



CITTA' DI CASTENASO
Città Metropolitana di Bologna
Piazza Raffaele Bassi n. 1

Area Bilancio Controllo di Gestione e Tributi

Castenaso, 28 aprile 2025

Al Responsabile
Ufficio Personale

Oggetto: PROGETTO DI MONITORAGGIO E RECUPERO CREDITI DEI SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI

Strutture Proponenti:

Area Bilancio Controllo di Gestione e Tributi

Area Servizi di Comunità – U.O. Servizi Educativi e Scolastici

Premessa

Nel corso del 2022, in attuazione della programmazione strategica e operativa di DUP, questa Amministrazione ha pianificato, nell'ambito del PIAO 2022/2024, un **obiettivo trasversale, a valenza pluriennale**, denominato **"Monitoraggio "centralizzato" degli accertamenti e delle riscossioni delle entrate comunali"**, con l'intento di migliorare l'efficienza del sistema di riscossione anche attraverso una capillare azione di contrasto alla morosità.

Tale obiettivo

- è stato riproposto, in relazione alla fase evolutiva raggiunta, nelle successive pianificazioni ivi inclusa quella attuale (PIAO 2025/2027 ==> Obiettivi nn. 38 e 39);
- coinvolge i Servizi assegnatari di entrate;
- è coordinato dall'U.O. Controllo di Gestione.

La fase di analisi ha evidenziato delle criticità nell'ambito dei crediti gestiti dall'U.O. Servizi Educativi e Scolastici con vetustà superiore ai tre anni e con ripercussioni significative sia sulla gestione amministrativa sia sulla liquidità dell'Ente.

Per il superamento delle criticità rilevate, è stata promossa la collaborazione tra le Aree Bilancio Controllo di Gestione e Tributi, Servizi di Comunità e Innovazione Servizi al Cittadino finalizzandola alle seguenti azioni:

- suddivisione dei crediti in base alla tipologia di servizio e alle annualità;
- delineamento del percorso di recupero delle partite pregresse e contestualizzazione dello schema di accertamento esecutivo;
- definizione di un sistema di gestione che permetta di automatizzare il più possibile le operazioni di recupero dei crediti in esame, al fine di ottimizzare e migliorare l'efficienza dell'intero processo.

1) Situazione degli insoluti

Attualmente, la situazione dei crediti insoluti, relativa al periodo 2015/2024 è la seguente:

Anni 2020/2024	Anni 2015/2019	Totale Risultato
449.716,81	292.376,33	742.093,14

I suddetti importi sono aggiornati ai pagamenti effettuati al 31 marzo scorso e sono al netto degli interessi moratori, di cui al successivo punto 2).

I crediti derivano da diverse tipologie di servizi non pagati:

SERVIZIO	Importo	%
NIDI D'INFANZIA	79.157,80	10,68%
SERV. CENTRO ESTIVO	8.360,55	1,13%
SERV. EXTRA SCOLASTICI	8.618,23	1,16%
SERV. REFEZIONE	406.153,81	54,78%
SERV. REFEZIONE, SERV. EXTRA SCOLASTICI	62.246,04	8,40%
SERV. REFEZIONE, SERV. EXTRA SCOLASTICI, SERV. PRE-POST SCUOLA	8.615,50	1,16%
SERV. REFEZIONE, SERV. PRE-POST SCUOLA	137.668,86	18,57%
SERV. REFEZIONE, SERV. TRASPORTO	15.761,33	2,13%
SERV. REFEZIONE, SERV. TRASPORTO, SERV. EXTRA SCOLASTICI, SERV. PRE-POST SCUOLA	728,29	0,10%
SERV. REFEZIONE, SERV. TRASPORTO, SERV. PRE-POST SCUOLA	3.203,89	0,43%
SERV. TRASPORTO	10.928,94	1,47%
Totale generale	741.443,24	100,00%

Si precisa che le tipologie di servizi summenzionate derivano dall'applicativo attualmente in uso. In alcune annualità, le categorie di bollettazione includevano più servizi insieme, rendendo impossibile separare e isolare ciascun servizio in modo distintivo.

I debitori sono in totale n. 674.

2) Sanzioni e Interessi

Per quanto riguarda le sanzioni e gli interessi applicabili sui crediti non riscossi, la situazione è la seguente:

- **Sanzioni per Pagamenti Ritardati:** il “Regolamento per l'applicazione delle rette relative ai servizi educativi e scolastici” non prevede l'applicazione di sanzioni in caso di morosità; per tale motivo non saranno calcolate sulle somme richieste ai debitori;
- **Interessi Moratori:** sugli importi non pagati si applicheranno gli interessi moratori calcolati, a partire dalla data di scadenza del termine per il pagamento della retta, al tasso di interesse legale, tempo per tempo vigente, come determinato annualmente con apposito Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

3) Possibilità di Rateizzazione

Per facilitare il recupero dei crediti di maggiore entità e rispondere alle difficoltà economiche di alcune famiglie, potrebbe essere modificato il “*Regolamento per l'applicazione delle rette relative ai servizi educativi e scolastici*” per introdurre una disciplina ad hoc di rateizzazione dei debiti in esame (*in assenza si applicherà la disciplina di cui alla Legge n. 160/2019 art. 1 comma 796*).

4) Modalità di riscossione

La riscossione dei crediti avverrà in conformità alla normativa vigente (*Legge n. 160/2019*). Gli avvisi di accertamento esecutivo conterranno il dettaglio del credito dovuto, gli interessi applicati e l'invito a saldare l'importo entro un termine specifico, trascorso il quale saranno avviate le procedure di riscossione coattiva.

Si prevede di inviare gli avvisi in modo massivo, includendo tutte le annualità esigibili, al fine di ottimizzare il lavoro degli Uffici e garantire alle famiglie morose una chiara visione della propria situazione debitoria.

5) Tempistiche di riscossione

Al fine di evitare la prescrizione di parte dei crediti, è contemplata la spedizione degli avvisi di accertamento esecutivo, tramite SEND (*Servizio Notifiche Digitali*), entro il 6 giugno 2025. Il rispetto di tale scadenza per l'**invio massivo degli avvisi** è subordinato al positivo superamento dei test informatici di controllo, in assenza del quale si procederà, entro la data anzidetta, esclusivamente al recupero dei crediti a rischio prescrizione.

6) Monitoraggio e gestione dei crediti futuri

Oltre alla gestione delle partite pregresse come descritto in precedenza, occorre delineare un sistema ordinario di monitoraggio delle insolvenze e di recupero dei crediti, al fine di evitare il ripetersi di situazioni simili in futuro.

Per raggiungere tale obiettivo, sarà fondamentale agire contestualmente su più fronti e precisamente:

- a) implementare **una metodologia di lavoro** mirata al controllo tempestivo delle posizioni debitorie e al rispetto puntuale del correlato “*vademecum*” di attività/procedure all'uopo approntato. A titolo esemplificativo, appare importante garantire un aggiornamento informatico tempestivo degli avvenuti pagamenti, una reportistica mensile per valutare l'andamento del recupero crediti, la creazione di un sistema di allerta per i pagamenti in scadenza;
- b) implementare **forme di comunicazione proattiva** con gli utenti volte a prevenire la morosità. A titolo esemplificativo, appare importante stabilire un canale di comunicazione chiaro e diretto per informare e sensibilizzare le famiglie sull'importanza dei pagamenti puntuali e sulle conseguenze in caso di morosità, attraverso una pluralità di modalità quali l'invio massivo, in sede di bollettazione mensile, di un estratto conto riepilogativo dei pagamenti scaduti, la creazione di un sistema di notifiche automatiche (*e-mail/sms/app*) indirizzate alle famiglie a titolo di promemoria di scadenze imminenti e/o pagamenti tardivi, la consultazione diretta e in autonomia, da parte delle famiglie, della propria posizione debitoria nell'ambito di apposita sezione dedicata sul web;
- c) dotarsi di un **software gestionale** che consenta di gestire in modo sistemico e interamente informatizzato il ciclo di elaborazione/emissione degli avvisi bonari, degli avvisi di

accertamento esecutivo con applicazione di sanzioni e interessi, di rateizzazione del dovuto, di formazione del “*ruolo AdER*”;

- d) **analizzare i risultati ottenuti** al fine di valutare la necessità di correttivi al piano di azione delineato e eventualmente, al “*Regolamento per l'applicazione delle rette relative ai servizi educativi e scolastici*”.

Per lo svolgimento delle attività di cui ai punti precedenti sarà coinvolto il seguente personale del Comune di Castenaso:

Dipendente	Qualifica	Ruolo nel progetto
Bonori Monica	Responsabile Area - Funzionario Elevata Qualificazione	Responsabile progetto
Fabbricatore Maria	Responsabile U.O. - Funzionario Elevata Qualificazione	Coordinatrice
Bergami Annalisa	Responsabile U.O. - Funzionario Elevata Qualificazione	Partecipante
Elisa Martelli	Istruttore amministrativo/contabile	Partecipante
Giosuè Elettra	Responsabile U.O. - Funzionario Elevata Qualificazione	Partecipante
Laura Sgargi Gherardi	Responsabile Area - Funzionario Elevata Qualificazione	Responsabile progetto
Maria Libera Palmieri	Responsabile U.O. - Funzionario Elevata Qualificazione	Partecipante
D'Auria Alice	Istruttore amministrativo	Partecipante
Parrella Giovanni	Istruttore informatico	Partecipante

Le Fasi attuative del progetto e le competenze sono così articolate:

Fasi	Competenza
1. Analisi iniziale dei crediti insoluti	U.O. Controllo di Gestione U.O. Servizi Educativi e scolastici
2. Attivazione azioni di recupero credito massivo mediante emissione di avvisi di accertamento esecutivo	U.O. Servizi Educativi e scolastici con il supporto di U.O. Tributi e U.O. Digitalizzazione
3. Aggiornamento tempestivo delle anagrafiche dei debitori nel software gestionale	U.O. Servizi Educativi e scolastici
4. Invio massivo estratto conto riepilogativo	U.O. Servizi Educativi e scolastici
5. Contabilizzazione tempestiva delle fasi di accertamento e riscossione, sia ordinaria sia coattiva, delle entrate	U.O. Servizi Educativi e scolastici U.O. Ragioneria e Bilancio
5. Creazione di un sistema di notifiche automatiche (<i>e-mail/sms/app</i>)	U.O. Digitalizzazione
7. Formazione del Personale U.O. Servizi Educativi e scolastici sulle pratiche di recupero credito finalizzata alla creazione di un manuale operativo con procedure standardizzate	In collaborazione: U.O. Controllo di Gestione e U.O. Servizi Educativi e scolastici
8. Sviluppo Piano di recupero	In collaborazione: U.O. Controllo di Gestione e U.O. Servizi Educativi e scolastici
9. Report operativi mensili a supporto della gestione corrente di recupero e Report direzionali trimestrali per rappresentare in sintesi l'evoluzione dei crediti e il raggiungimento degli obiettivi	U.O. Controllo di Gestione

11. Aggiornamento del Regolamento per l'applicazione delle rette relative ai servizi educativi e scolastici	U.O. Servizi Educativi e scolastici
---	-------------------------------------

Durata del progetto: anno 2025.

Per l'anno 2025 il progetto è finanziato con risorse ammontanti, complessivamente, a € 3.500,00.

Il progetto potrà proseguire nell'annualità successiva, con l'integrazione dei correttivi che dovessero scaturire dal monitoraggio in sede di prima applicazione.

Valutazione ed erogazione dei compensi incentivanti:

Fermi restando i criteri previsti dal vigente Sistema di Valutazione, la valutazione finale ai fini dell'erogazione dei compensi incentivanti terrà conto dell'attività svolta, del raggiungimento dell'obiettivo prefissato, del grado di partecipazione individuale del personale, come risultanti da apposita relazione a consuntivo dei Responsabili del progetto.

Il progetto presuppone il raggiungimento del 100% dell'obiettivo prefissato; in caso di parziale raggiungimento, gli incentivi saranno parimenti riproporzionati.

IL RESPONSABILE AREA BILANCIO
CONTROLLO DI GESTIONE E TRIBUTI
(Dott.ssa Monica Bonori)

IL RESPONSABILE AREA
SERVIZI DI COMUNITÀ'
(Dott.ssa Laura Sgargi Gherardi)