Città metropolitana
di Roma Capitale

STRATEGIE METROPOLITANE PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA E DIGITALE

Il Sindaco incontra gli Amministratori del territorio metropolitano

GESTIONE INTEGRATA E DIGITALE DELLE ENTRATE

Più incassi, più controllo, maggiore solidità del bilancio

Emiliano Di Filippo | Direttore Ragioneria Generale

Agenda dell'intervento

01

Perché la riscossione conta

Equilibri di bilancio, cassa e Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE)

02

Le entrate del Titolo III

Tipologie e casistiche pratiche nella gestione di un ente locale

03

Gestione entrate e rischio di crisi finanziaria

Evidenze da uno studio sui comuni dell'area metropolitana di Roma

04

I dati sul campo

Riscossione e FCDE per fascia demografica: cosa dicono i numeri

05

Un sistema digitale integrato delle entrate: la proposta

Le leve di intervento e il progetto MySir+ della Città Metropolitana di Roma

Perché la riscossione è centrale per un ente locale

01 · Il perimetro del problema

Solidità del bilancio

- Le entrate accertate ma non riscosse si trasformano in residui attivi: crediti sulla carta, non liquidità disponibile.
- Un flusso di cassa debole genera ritardi nei pagamenti (FGDC) e squilibri di cassa, uno dei sintomi più frequenti della crisi finanziaria.
- L'accumulo di residui attivi inesigibili è tra i principali indicatori di deficitarietà strutturale monitorati e sanzionati dagli Organi di Controllo.

Capacità di spesa (FCDE)

- Il Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità accantona in bilancio la quota di entrate storicamente non riscossa, sottraendola alla spesa disponibile.
- Più basso è il tasso di riscossione storico, più alto è l'accantonamento richiesto: meno risorse libere per investimenti e servizi.
- Riscuotere meglio non è solo un tema di cassa: è la leva diretta per liberare capacità di spesa reale.

Il meccanismo del FCDE, passo dopo passo

01 · Dall'accertamento alla capacità di spesa

1

Entrata accertata

Es. sanzione, canone, provento da bene

→

2

Serie storica di riscossione

Quanto, in passato, di quella entrata è stato effettivamente incassato

→

3

Accantonamento FCDE

La quota mediamente non riscossa è accantonata e resa indisponibile

→

4

Minore capacità di spesa

Risorse in meno per servizi, investimenti, nuove politiche

La performance di riscossione di oggi determina lo spazio di spesa di domani.

NOVITÀ · LEGGE DI BILANCIO 2026

Il FCDE "accelerato"

L'art. 1, comma 659, della legge n. 199/2025 consente di calcolare il FCDE sulla capacità di riscossione dell'ultimo rendiconto, per le entrate che registrano un miglioramento rispetto alla media triennale e nell'ambito di un progetto almeno triennale di consolidamento della riscossione. Prima applicazione: assestamento 2026-2028 o bilanci 2027-2029, 2028-2030 e 2029-2031. Dal terzo esercizio, in assenza di conferma dei risultati, si ritorna al metodo ordinario.

Le entrate del Titolo III: tipologie ed esempi

02 · Entrate extratributarie

100	**Vendita di beni e servizi e proventi dai beni dell'ente**	*Rette, canoni concessori, proventi da parcheggi e demanio*
200	**Proventi da attività di controllo e repressione degli illeciti**	*Sanzioni amministrative, violazioni al Codice della Strada*
300	**Interessi attivi**	*Interessi su conti di tesoreria, interessi di mora*
400	**Altre entrate da redditi da capitale**	*Dividendi e utili da società ed enti partecipati*
500	**Rimborsi e altre entrate correnti**	*Rimborsi da altri enti, recuperi e indennizzi assicurativi*

Qualità della riscossione: il ponte tra due contabilità

01 · Dalla competenza finanziaria all'accrual

Contabilità finanziaria

- L'entrata segue accertamento (competenza) e riscossione (cassa): la quota non riscossa resta residuo attivo.
- Il FCDE accantona la spesa in base alla capacità storica di riscossione dell'ente.
- Incide su risultato di amministrazione e capacità di spesa disponibile.

Contabilità economica (ACCRUAL)

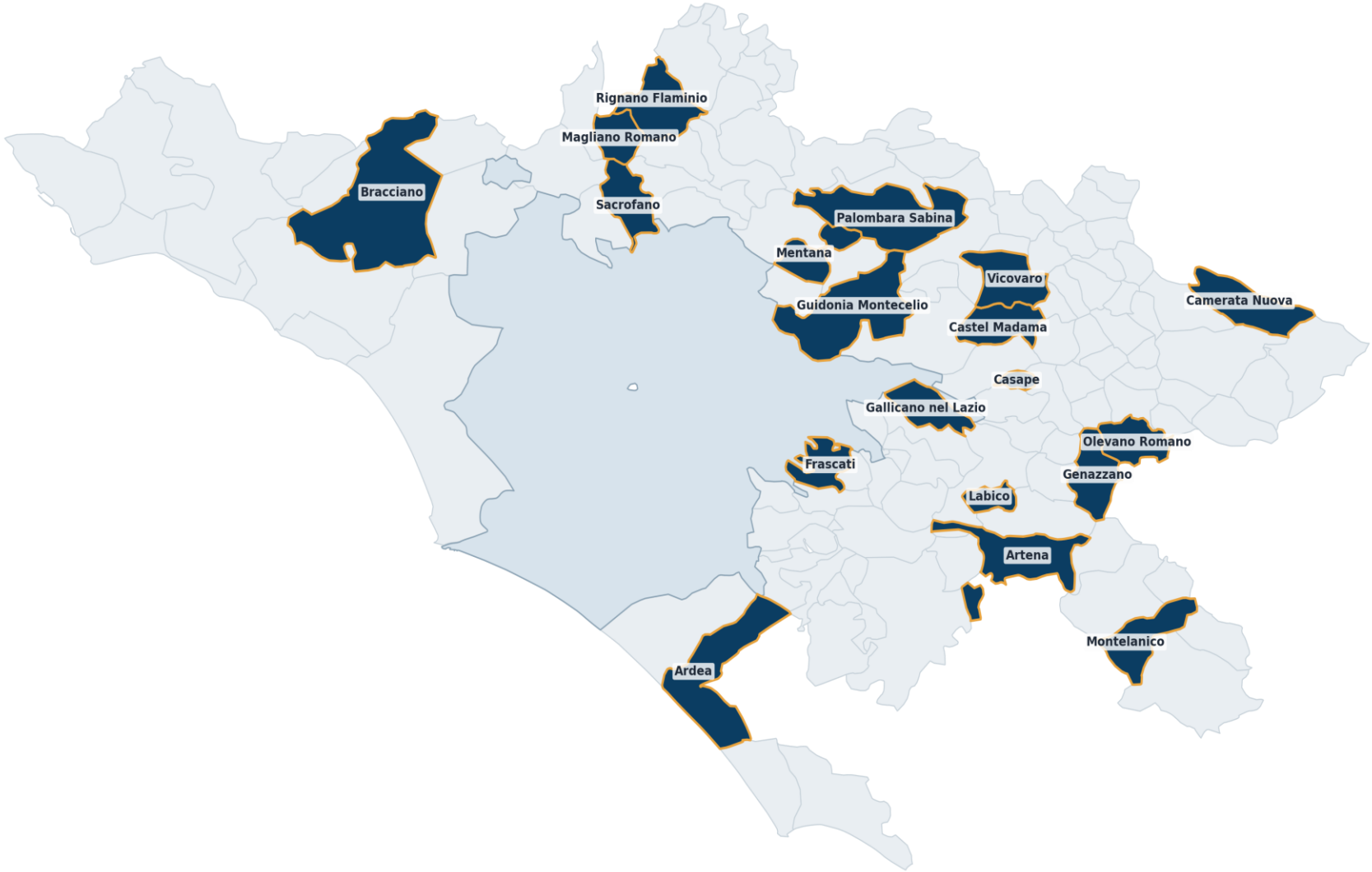
- Il ricavo è di competenza economica: matura indipendentemente dall'incasso.
- Il credito iscritto nello Stato Patrimoniale è rettificato dal Fondo svalutazione crediti.
- Incide sul Patrimonio Netto, quale indicatore della capacità dell'Ente di conservare le proprie risorse e di assorbire perdite nonché finanziare nel tempo le attività istituzionali

IL FILO CHE LI UNISCE: LA QUALITÀ DELLA RISCOSSIONE

La stessa serie storica di riscossione alimenta sia il FCDE (lato finanziario) sia il Fondo svalutazione crediti (lato economico-patrimoniale): un ente che riscuote poco vede ridursi, nello stesso momento, la capacità di spesa e il **Patrimonio Netto**.

Entrate e rischio di crisi finanziaria: un'indagine sul campo

03 · Città Metropolitana di Roma Capitale



Comuni del campione in crisi finanziaria (nr. 19)

Altri comuni dell'area metropolitana

Il campione comprende comuni molto diversi per dimensione, posizione e vocazione: dal litorale (Ardea) ai Castelli (Frascati), dalla Sabina (Palombara Sabina, Magliano Romano) alla valle dell'Aniene (Vicovaro, Castel Madama, Camerata Nuova).

Fonte: confini amministrativi ISTAT; elaborazione su dati openpolis.

Entrate e rischio di crisi finanziaria: un'indagine sul campo

03 · Le variabili organizzative delle crisi finanziarie — area metropolitana di Roma

19

comuni analizzati

in Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale o dissesto

74%

debiti fuori bilancio

la causa di crisi più ricorrente nel campione

37%

difficoltà di riscossione

presente in oltre 1 ente su 3 in crisi

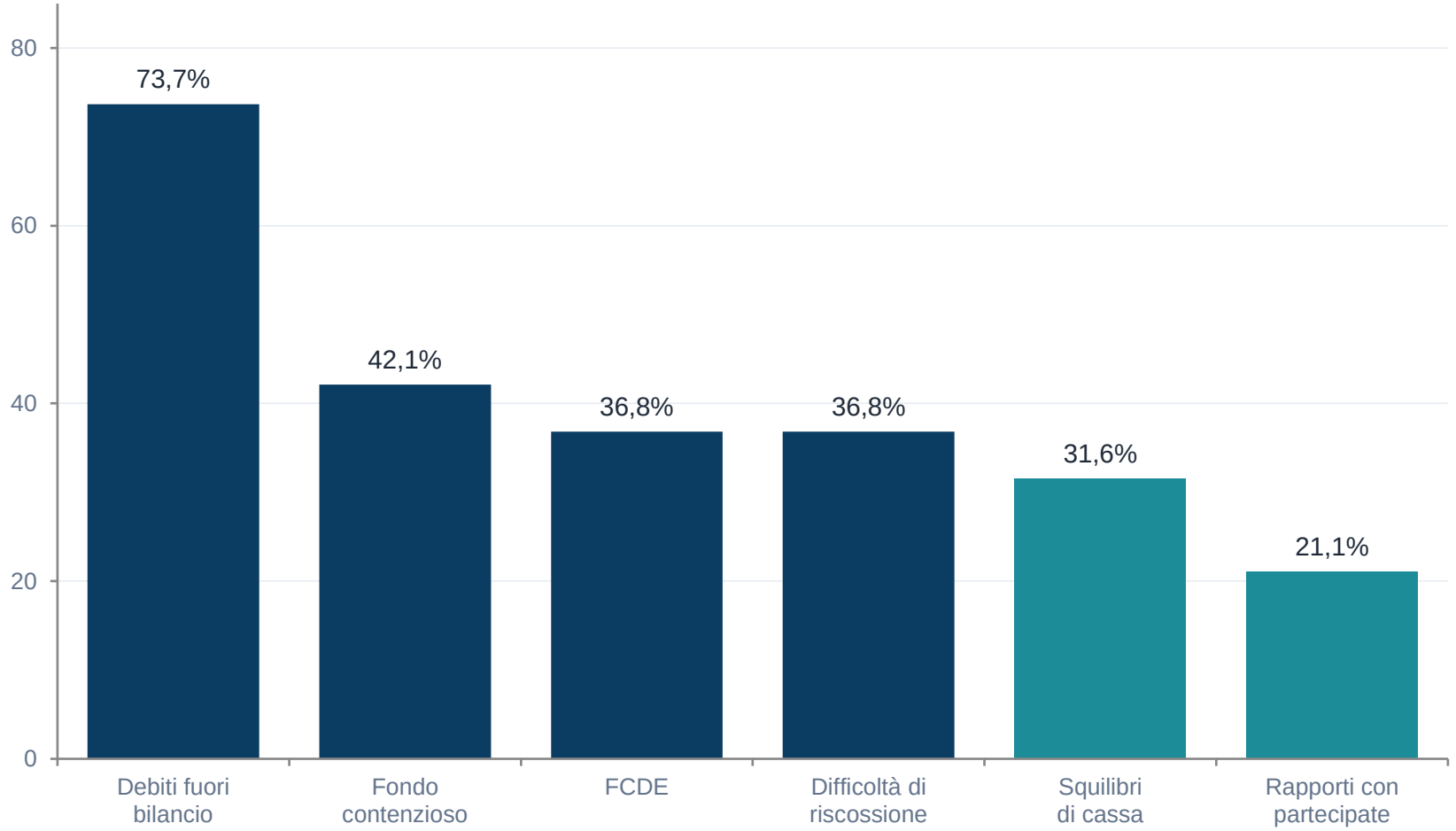
***Metodologia**:*

analisi documentale (bilanci, PRFP, relazioni dei revisori) integrata da interviste strutturate ai responsabili finanziari dei comuni, per individuare le determinanti organizzative — oltre a quelle economico-finanziarie — dello squilibrio.

Fonte: E. Di Filippo, M. Corvo, "Le variabili organizzative delle crisi finanziarie: un'indagine sugli enti locali dell'area metropolitana di Roma", VIII Rapporto Ca' Foscari sui comuni 2025.

Le principali cause di crisi finanziaria

03 · Incidenza sui comuni del campione (%)



Un dato trasversale

In oltre un terzo degli enti in crisi, le difficoltà di riscossione si accompagnano a un FCDE elevato. Riscuotere poco non è soltanto un problema contabile: può contribuire all'insorgere della crisi finanziaria, al pari dei debiti fuori bilancio

La gestione delle entrate come leva organizzativa

03 · Cosa incide su cosa

Le interviste ai **responsabili finanziari** mostrano che il processo di "**gestione delle entrate e riscossione**" incide su 4 delle 6 principali cause di squilibrio individuate nello studio:

✓ collegata

Fondo crediti di dubbia esigibilità

✓ collegata

Squilibri di cassa

✓ collegata

Rapporti con società partecipate

✓ collegata

Difficoltà di riscossione

non diretta

Debiti fuori bilancio

non diretta

Fondo contenzioso

Le variabili organizzative da presidiare, secondo i responsabili finanziari:

Governance della gestione delle entrate

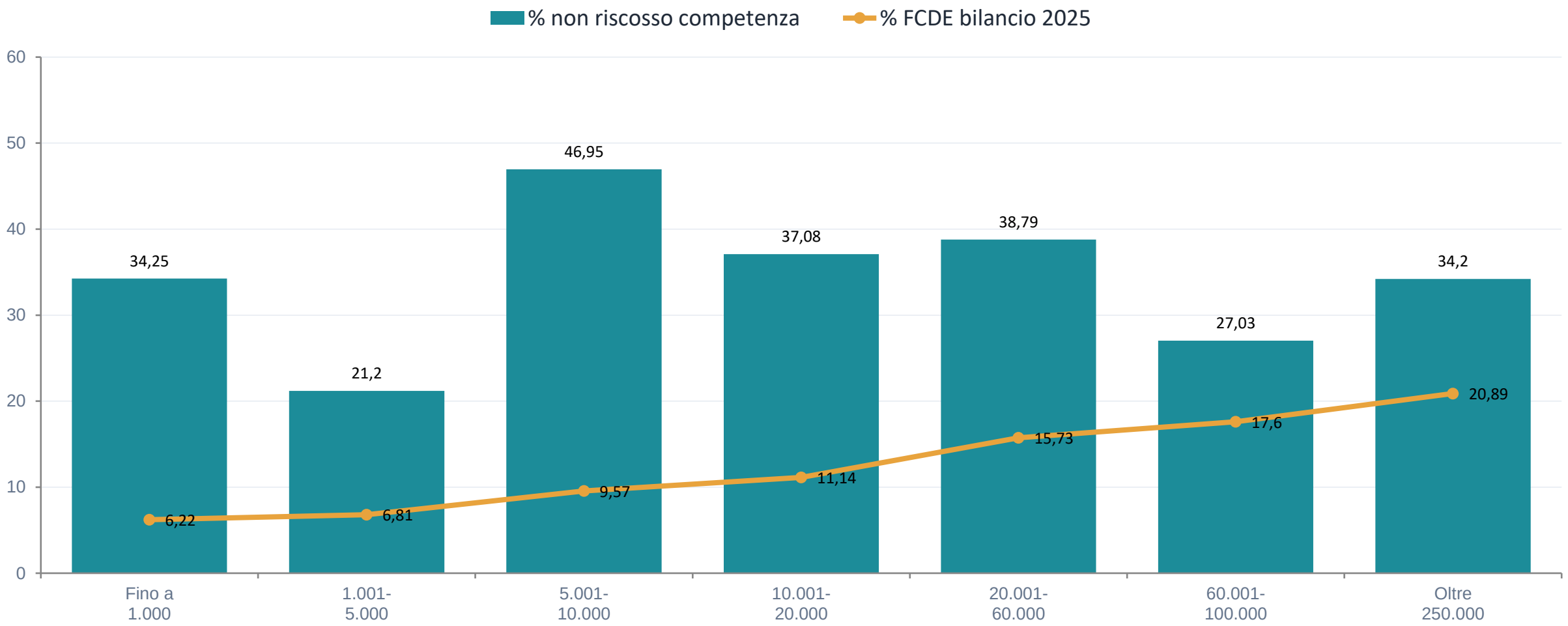
Qualità dei sistemi informativi

Integrazione delle banche dati

Tempestività nell'accertamento

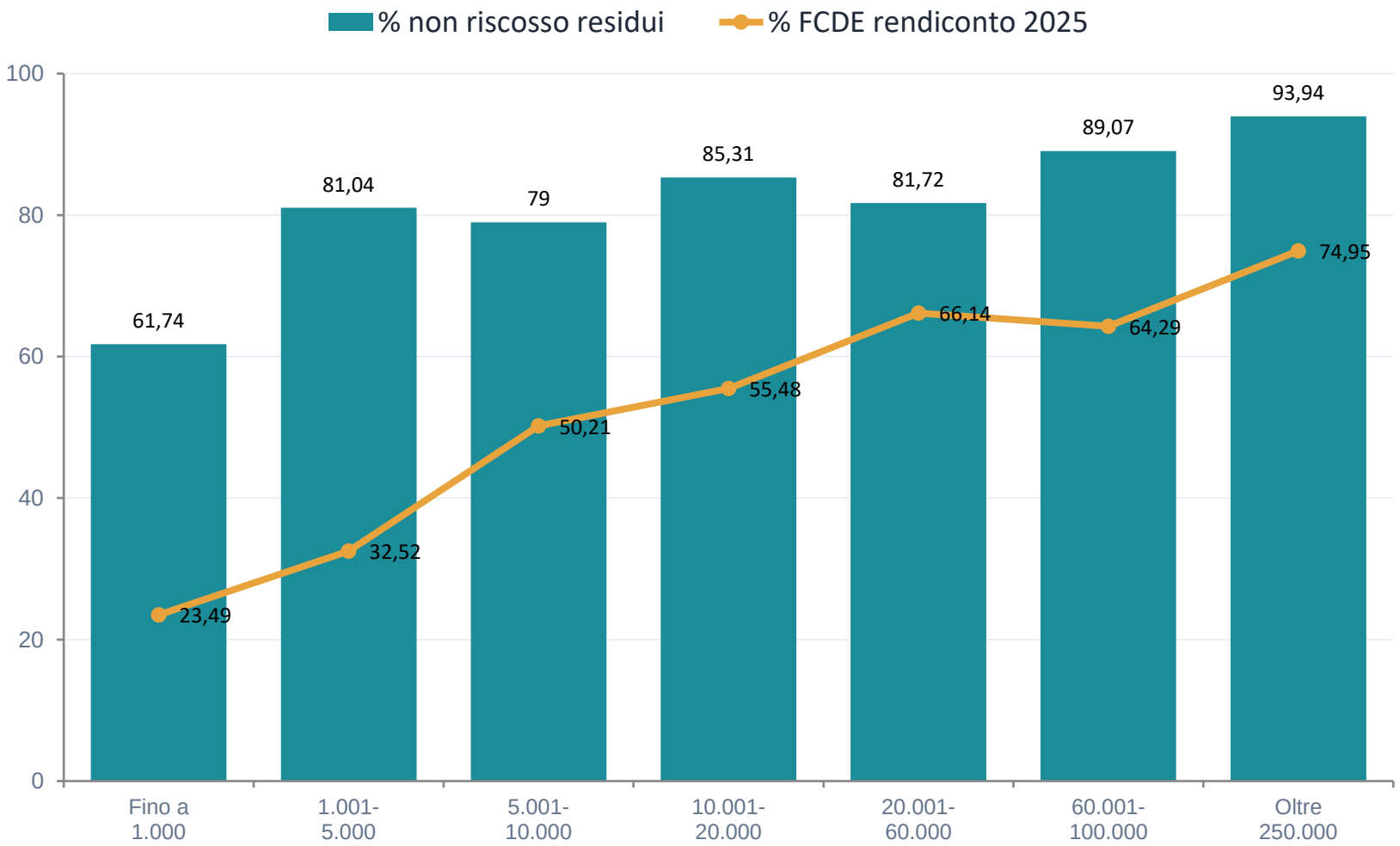
I dati: non riscosso e FCDE in conto competenza

04 · Per fascia demografica



I dati: non riscosso e FCDE sui residui attivi

04 · Per fascia demografica



La lettura dei dati

Sui **residui**, il legame è diretto: al crescere della dimensione demografica, la quota non riscossa sale (dal 62% al 94%) e il FCDE la segue nello stesso senso, fino al 75%.

In conto **competenza** il quadro è meno lineare: la quota non riscossa oscilla senza un trend legato alla dimensione, ma l'accantonamento FCDE cresce comunque in modo quasi costante.

Leve di intervento: il digitale per migliorare gli incassi

Città metropolitana di Roma Capitale

05 · Un sistema digitale integrato delle entrate

Avvisi tempestivi

Automazione della produzione e dell'invio degli avvisi.

Pagamenti più accessibili

PagoPA, sportello digitale e canali mobili riducono la resistenza al pagamento.

Solleciti mirati

Scadenze e insoluti sono immediatamente individuabili.

Anagrafiche affidabili

Banche dati integrate riducono errori e mancate notifiche.

Riconciliazione automatica

L'incasso rientra nel ciclo senza lavorazioni manuali.

Coattivo più rapido

Il fascicolo digitale conserva dati, atti e riferimenti.

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE PER LA GESTIONE DELLE ENTRATE

Modelli predittivi di rischio

Individuare per tempo enti ed entrate a rischio

Incrocio automatico delle banche dati

A supporto dell'accertamento di evasione ed elusione

Priorità del recupero

Scoring delle pratiche di riscossione coattiva per ottimizzare gli interventi

Assistenza virtuale al contribuente

Canali automatizzati per informazioni, avvisi e rateizzazioni

Il progetto MySir+ della Città Metropolitana di Roma: un percorso realistico

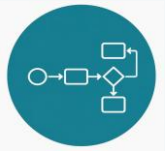
05 · Un sistema digitale integrato delle entrate

La CMRC ha sviluppato il sistema, grazie anche al coinvolgimento di alcuni comuni dell'area (**Guidonia, Ciampino, Formello**).

1

MAPPARE

crediti, processi, sistemi, responsabilità



2

STANDARDIZZARE

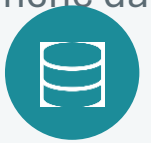
regole, anagrafiche, ANPR, modelli e scadenze



3

INTEGRARE

contabilità, pagamenti, PagoPa, protocollo e banche dati



4

AUTOMATIZZARE

avvisi, notifiche, riconciliazioni e solleciti, APP IO, SEND



5

MISURARE

incassi, tempi, insoluti, residui e FCDE

Tale progetto è anche il tipo di intervento strutturato richiesto dalla nuova disciplina del **FCDE accelerato (L. 199/2025)**: non basta il recupero coattivo isolato, serve un miglioramento organizzativo documentato e duraturo della capacità di riscossione.

Condizioni di successo

TECNOLOGIA, PERSONE E GOVERNANCE DEVONO AVANZARE INSIEME

Governance

- responsabile di processo
- regole comuni tra uffici
- priorità condivise
- presidio della Ragioneria

Competenze

- formazione continua
- team intersettoriali
- stabilità dei ruoli chiave
- capacità di lettura dei dati

Controlli

- qualità delle anagrafiche
- tracciabilità delle lavorazioni
- indicatori periodici
- uso dei report nelle decisioni

Senza cambiamento organizzativo, la piattaforma digitalizza la frammentazione.
Con una governance chiara, la piattaforma la supera.

Cosa offre ai comuni la Città Metropolitana di Roma

Oltre al ciclo digitale delle entrate, la CMRC mette a disposizione dei comuni del territorio strumenti dedicati alla gestione delle cartelle esattoriali e un presidio strutturato per la prevenzione delle crisi finanziarie.



MySir+

Il ciclo digitale e integrato delle entrate: gestione centralizzata, sportello digitale, pagamenti MyPay-PagoPa e recupero coattivo con strumenti avanzati



MySICE

Il Sistema Integrato Cartelle Esattoriali: gestisce cartelle e avvisi AdER, con assegnazione agli uffici, ruoli giudiziari e alert automatici.



Supporto prevenzione crisi finanziarie

Assistenza e monitoraggio ai comuni convenzionati su bilanci, rendiconti, gestione di entrate e spese, inventari e tesoreria e interlocuzioni con la Corte dei Conti.

Tre strumenti concreti, con un unico obiettivo: rafforzare la capacità amministrativa dei comuni e la solidità della finanza locale metropolitana… *in futuro il Patto metropolitano per il Valore Pubblico.*

Città metropolitana
di Roma Capitale

PIÙ INCASSI.
PIÙ CONTROLLO.
PIÙ VALORE PUBBLICO.

La gestione digitale delle entrate trasforma un obbligo amministrativo in capacità di governo.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE



e.difilippo@cittametropolitanaroma.it