

Il Commento Fisco e contabilità

Riscossione, l'affidamento a terzi non cancella la regia del Comune

di *Alessandro Canzoneri (*)*

02 Dicembre 2025

In un sistema di finanza locale che chiede ai Comuni di essere al tempo stesso efficienti esattori, garanti dell'equità tributaria e presidi di sostenibilità finanziaria, la domanda che attraversa le amministrazioni è sempre la stessa: come organizzare in modo efficace il ciclo delle entrate?

La risposta non può più essere affidata a soluzioni episodiche o a scelte obbligate dalla carenza di personale. È su questo terreno che IFEL ha scelto di intervenire, con un confronto pubblico ospitato il 1° dicembre presso la Società Dante Alighieri a Roma, dedicato al cuore del problema: le opzioni organizzative della gestione delle entrate tra internalizzazione, supporto esterno e concessione.

La ricostruzione presentata da IFEL, che trae spunto dall'indagine conoscitiva realizzata lo scorso anno ([Nt+ Enti locali & Edilizia dell'11 dicembre](#)), fotografa un dato strutturale difficilmente ignorabile: oltre il 70% dei Comuni ricorre all'esternalizzazione nella riscossione coattiva, mentre una quota di molto inferiore ma comunque significativa (circa il 20%) ricorre all'esterno per attività riconducibili alle fasi dell'accertamento e della gestione ordinaria.

È il risultato di un decennio segnato da blocco del turnover, riduzione degli organici e progressivo indebolimento degli uffici tributi, che ha spinto molte amministrazioni verso soluzioni di outsourcing per garantire continuità operativa.

All'incontro romano hanno preso parte dirigenti comunali, rappresentanti delle principali associazioni del settore della riscossione – Anacap e Confentrate – oltre a esponenti del Ministero dell'Economia e della Corte dei conti.

Una platea qualificata che conferma quanto il tema sia sempre più un nodo strutturale di governance della finanza pubblica locale.

Il confronto ha evidenziato come il tema non sia soltanto decidere se ricorrere o meno all'esterno, ma comprendere quali attività mantenere in capo al Comune, quali affidare al mercato e, soprattutto, come costruire modelli che rafforzino — anziché indebolire — la capacità amministrativa interna. È in questo quadro che IFEL ha presentato due strumenti di lavoro finalizzati a supportare gli enti sulle scelte da compiere: un'analisi di un campione di capitolati, da cui sono state tratte indicazioni per la redazione e un vademecum operativo per l'organizzazione delle entrate.

Tra le indicazioni oggetto di discussione una fra tutte emerge con grande chiarezza: anche quando si esternalizza, il Comune deve mantenere un nucleo qualificato di competenze interne, in grado di orientare il fornitore, presidiare le scelte operative e assicurare coerenza lungo tutto il ciclo delle entrate. L'outsourcing, quindi, non come sostituzione, ma come leva per introdurre metodologie, tecnologie e capacità che l'ente da solo non potrebbe sviluppare. In assenza di questo presidio, il rischio è quello di una dipendenza strutturale che nel tempo erode autonomia, conoscenza e qualità dei processi.

Il messaggio finale del convegno è stato netto e condiviso: l'esternalizzazione non va demonizzata, perché oggi rappresenta una componente essenziale del sistema della riscossione locale. Ciò che occorre evitare è la logica della scorciatoia organizzativa. Il ricorso al mercato dispiega il massimo valore quando inserito in un disegno coerente, capace di generare apprendimento, rafforzare le strutture interne e così rafforzare i risultati della riscossione.

() Ifel*

L'Esperto Risponde ora è più veloce

Poni un quesito gratuito o acquista la garanzia di risposta entro 48 ore lavorative



Invia quesito

Il Sole 24 ORE aderisce a  The Trust Project

P.I. 00777910159 © Copyright Il Sole 24 Ore Tutti i diritti riservati

| [Accessibilità](#) | [TDM Disclaimer](#)

ISSN 2724-203X - Norme & Tributi plus Enti Locali & Edilizia [<https://ntplusentilocaliedilizia.ilsole24ore.com>]

Il Sole
24 ORE