

## La complessità? Semplice se spiegata con le emozioni

*Comunicare con successo una materia difficile e ostica come la semplificazione amministrativa legata alla gestione dei servizi tributari. Questa la sfida vinta dall'amministrazione comunale di Ferrara con l'iniziativa "COMunicare, COMpartecipazione", che ha reso meno criptico e più umano il senso del progetto SIGMA TER per centinaia di cittadini, di tutte le età, del capoluogo emiliano-romagnolo*

*Intervista a **Rosa Fogli**, Referente del progetto Tributi ICI/TARSU del Comune di Ferrara*

### **Cominciamo dal progetto Tributi. Quali i suoi scopi principali?**

Il progetto riguarda la creazione di uno sportello unico per la gestione di 3 servizi di fiscalità, relativi alle imposte ICI e TARSU, e nasce da un'analisi realizzata nell'ambito di un precedente lavoro di recupero del gettito fiscale evaso. Quest'ultimo è stato condotto dal 2000 ad oggi e ha portato oltre 14 milioni di euro nelle casse comunali, grazie alla definizione di una serie di controlli particolarmente validi per la scoperta di nuovi evasori, effettuati a partire da alcune tipologie di incroci di dati provenienti da diversi *database*. Ed è proprio su tali incroci che si concentra il nuovo progetto, puntando ad automatizzarli, attraverso l'uso delle nuove tecnologie di rete, per standardizzare e velocizzare le procedure di controllo.

### **Un sistema "smaschera evasori", insomma...**

Sì, anche se bisogna precisare che non tutto quello che emerge di anomalo dagli incroci permette di risalire a reali evasori. È comunque a partire da queste anomalie che si svolgono i successivi controlli ed elaborazioni, che possono portare all'accertamento di eventuali irregolarità. Resta chiaro che il fine ultimo è l'equità fiscale, e in questo senso l'intera operazione si inserisce nel solco di una serie di iniziative promosse già da tempo dall'amministrazione comunale. Lo scopo è realizzare di una mappatura generale del territorio, che ci permetta di isolare chiaramente chi paga le tasse da chi non lo fa.

### **E in termini di semplificazione? A cosa si punta in particolare?**

La volontà è di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini, riducendo le code agli sportelli e soprattutto evitando ai contribuenti di "rimbalzare" da un ufficio ad un altro per il recupero di dati e informazioni necessari all'accertamento delle loro posizioni. Allo stesso tempo, l'obiettivo qualità è perseguito a livello di *back office*: l'incrocio automatico dei dati, oltre a velocizzare le operazioni e permetterci risparmi sia in termini di tempo che di personale, dovrebbe portare alla correzione definitiva degli errori attualmente esistenti nelle banche dati.

### **Tornando all'equità fiscale: l'automatizzazione delle procedure permetterà un'estensione dei controlli a tutta la popolazione contribuente?**

Questo è per ora escluso: si tratterebbe di un lavoro estremamente gravoso, che paradossalmente rischierebbe anche di produrre pochi risultati. Gli incroci effettuabili a partire dall'integrazione delle banche dati sono davvero moltissimi, e allora il vero lavoro consiste e consisterà sempre più nel concentrarsi su alcune tipologie di incroci, a partire da evidenze statistiche, per individuare possibili sacche di evasione. In ogni caso, comunque, il risparmio di tempo derivante dall'automatizzazione delle procedure permetterà anche di aumentare il numero di controlli.



### **Quali sono le banche dati interessate dal progetto?**

Quella nazionale dell'Agenzia del territorio, quella regionale e infine il nostro database territoriale integrato, e il loro incrocio sarà permesso dagli sviluppi del progetto interregionale *SIGMA TER*. Grazie a questa operazione, nel futuro prossimo sarà possibile ottenere informazioni e chiarimenti sulle posizioni in maniera molto semplice, e a partire da chiavi di accesso anche abbastanza generiche, quali ad esempio il numero civico e i dati anagrafici, per citarne alcuni.

### **E quali i criteri per la scelta degli incroci più "proficui"?**

Derivano da evidenze di tipo statistico. Se riscontriamo che la correlazione di determinati dati permette di individuare numerosi casi di irregolarità, lo segnaliamo ai nostri superiori. Spetta poi naturalmente a loro decidere su quali campioni e tipologie concentrarsi nelle attività di controllo.

### **È già possibile quantificare i risparmi in termini di tempo e spostamenti, sia quanto riguarda gli aspetti di *front* che di *back office*?**

Per quanto riguarda i cittadini, il vantaggio consisterà nel fatto di potersi recare un'unica volta presso una struttura unificata, e di non dover più "peregrinare" tra diversi uffici, per effettuare le dichiarazioni e i ravvedimenti richiesti. A livello di *back office*, invece, non esistono per ora quantificazioni certe, visto che il sistema è ancora in fase di collaudo. Sicuramente però quando lo sportello sarà aperto e a regime, effettueremo verifiche quantitative e qualitative in tal senso.

### **Quando è prevista l'attivazione dello sportello?**

Contiamo di terminare i test sugli applicativi entro due mesi. Quindi la messa a regime dipenderà dalla disponibilità di dati catastali, che rimangono per ora di proprietà dell'Agenzia del Territorio, ed ottenibili solo dietro pagamento. Il nodo di fondo è perciò rappresentato dai futuri accordi tra i possessori delle banche dati, ed è su questo aspetto che si sta ora concentrando gran parte dell'attenzione dei promotori del progetto *SIGMA TER*.

### **È prevista anche un'estensione dei servizi di sportello su Internet o altri canali?**

La multicanalità è indubbiamente nelle corde di questo progetto. Intanto abbiamo attivato un *call center*, al quale è possibile rivolgersi per il recupero dati, e la struttura ha già risolto numerose procedure e problematiche. In aggiunta abbiamo dei punti di accesso territoriali, che forniscono informazioni di primo livello, così come forniamo le stesse via Internet. Oltre però, almeno per ora, non possiamo andare, perché l'ottenimento in rete di alcune tipologie di informazioni, ad esempio i dati catastali, è subordinato all'esistenza di elementi certi di identificazione e garanzia della sicurezza, un requisito che dipende dagli sviluppi normativi a livello nazionale.

### **Passiamo ora al progetto di comunicazione, "COMunicare COMpartecipazione". Quali le sue caratteristiche e come è nata l'idea?**

L'idea è nata per puro caso: un giorno ho pensato a quanto sarebbe stato interessante e utile promuovere il progetto ricorrendo alle emozioni, magari spiegandone il senso generale all'interno di uno spettacolo teatrale. Dopodiché ho deciso di proporre questa idea ai miei superiori e ai responsabili di *SIGMA TER*, e nel giro di pochissimo tempo quella intuizione si è trasformata in una vera e propria reazione a catena, che ha coinvolto diversi dipendenti comunali, alcuni professionisti dello spettacolo e della cultura, e soprattutto moltissimi ragazzi, visto che il progetto si è concretizzato all'interno delle scuole, dove abbiamo deciso di andare partendo dal presupposto che anche ai più giovani si debba cominciare a parlare di fiscalità, in modo positivo.

### **Una comunicazione di tipo emozionale, quindi...**

L'idea di fondo era comunicare attraverso esperienze piacevoli, creando un passaparola emotivo positivo che lasciasse tracce nelle persone coinvolte. Sdoganare insomma i temi portanti del progetto *SIGMA TER* – e del più generale percorso di ricerca di una maggiore equità fiscale perseguito da tempo a Ferrara – associandoli a momenti di aggregazione e condivisione, che permettessero di farli assimilare con più facilità.

### **Il tutto a partire da 3 metafore di fondo, giusto?**

Sì, la prima è "dal caos verso l'ordine", ed è facilmente intuibile il suo riferimento alla possibilità di semplificare e razionalizzare i procedimenti amministrativi relativi alla gestione dei tributi, grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie. Le altre due sono invece "dal globale al locale" e "dal locale al globale", due concetti complementari e sicuramente non di immediata comprensione, se si fa riferimento al progetto, rispetto alla prima. In questo caso, infatti, le metafore erano di impostazione metodologica, essendo destinate a comunicare l'idea della trasferibilità del progetto, ma anche delle stesse iniziative di comunicazione, da Ferrara ad altre realtà, così come il fatto che lo stesso progetto è realizzabile grazie all'utilizzo di dati afferenti ad un panorama globale (quali quelli dell'Agenzia del Territorio, ad esempio), in un contesto locale.

### **E come si è passati dalle metafore alla comunicazione concreta?**

Partendo dalle metafore, abbiamo promosso dei laboratori di mito, memoria e scienza in alcune scuole elementari e medie, ed in un liceo scientifico, pubblicando i risultati di queste attività su un sito web nato nell'ambito di questa strategia di comunicazione (<http://www.comune.fe.it/sigmater/>). Ogni laboratorio si è concluso con degli eventi finali, che hanno cercato di ricorrere alle emozioni per "raccontare" il senso ultimo delle metafore. E durante questi appuntamenti sono stati sempre presentati, anche se in modo molto sintetico, il progetto e i nuovi servizi che saranno prossimamente offerti dall'amministrazione comunale.

### **Quali i temi affrontati nei laboratori, e in che modo?**

Per quanto riguarda la scienza, ad esempio, abbiamo coinvolto solo gli studenti dello scientifico sul tema dei frattali, una geometria molto più appassionante di quella euclidea, che studia proprio il caos e la complessità. Con i più piccoli, invece, ci siamo limitati ai discorsi più semplici su mito e memoria. Ai bambini delle elementari abbiamo ad esempio proposto una lezione sui celti, raccontando e spiegando loro la favola di Demetra e Persefone, divertendoci anche a chiamare la fanciulla protagonista con il nome del nostro sponsor informatico principale. Più in generale, ogni racconto o discorso scientifico si concludeva con un'enunciazione delle metafore di fondo, una specie di morale della favola, e con un rimando al progetto del Comune, ispirato appunto dalle stesse metafore.

### **E come avete sostenuto il progetto? Avevate fondi a disposizione per realizzarlo?**

L'operazione è stata possibile grazie al contributo economico degli sponsor, appartenenti alla cerchia dei nostri fornitori informatici e ad una serie di soggetti e associazioni del territorio, tra cui le aziende multiservizi, che hanno deciso di condividere il nostro percorso.

### **A giudicare dagli eventi realizzati sembrerebbe comunque un notevole impegno a livello economico...**

Al contrario, il progetto di comunicazione è stato condotto spendendo davvero poco. A parte le poche collaborazioni con gli artisti e i professionisti impegnati nei laboratori e negli spettacoli finali, tutto il resto è stato prodotto in casa, sfruttando l'energia, le inclinazioni e la bravura di numerosi dipendenti pubblici, provenienti sia dal Comune sia dal Carid dell'Università di Ferrara. Ad esempio il volantino e tutto il materiale grafico, compreso il logo del progetto (due delfini che comunicano, e che unendosi danno vita ad un frattale, che a sua volta si trasforma in una rosa con i colori della pace), sono stati realizzati da me e da una mia collega esperta di grafica.



### **Passiamo agli eventi finali, cosa avete organizzato e in che modo?**

Gli eventi finali sono consistiti in tre serate/evento durante le quali sono stati presentati i risultati dei laboratori; in altri tre appuntamenti sui temi dell'armonia e della pace, promossi in collaborazione con l'Associazione degli Psicologi Ferraresi, e in uno spettacolo teatrale di chiusura, intitolato "Terra... Magia di Vita", realizzato con il contributo degli stessi studenti e di diversi dipendenti pubblici, tra cui anche la sottoscritta.

### **E la metafora, quale il tema portante della rappresentazione?**

Lo spettacolo è consistito in una serie di meditazioni sulla vita di San Francesco, passando per i temi della guerra, della pace, della gioia e anche del divertimento, e cercando in particolar modo di focalizzarsi sull'opposizione tra caos e armonia. Ciò è quanto avvenuto ad esempio nella parte di spettacolo dedicata alle percussioni, durante la quale si è proprio passati da uno stadio iniziale di disordine e confusione, a un piacevole stato di armonia finale.

### **Ma il messaggio su *SIGMA TER*? È passato e se sì in che modo?**

È difficile capirlo, ma a nostro avviso il messaggio è passato. Sicuramente chi ha seguito direttamente o indirettamente le iniziative adesso sa cosa "si nasconde" dietro alla sigla *SIGMA TER*, così come siamo convinti che siano in molti ad avere capito che il nostro discorso sull'equità fiscale è tutt'altro che di tipo impositivo. Al contrario, abbiamo deciso di organizzare questo percorso di comunicazione e partecipazione proprio per manifestare la nostra prossimità ai cittadini, e alla fine credo che si sia riusciti a instaurare un rapporto di reciproca fiducia.

### **E visti i buoni risultati, avete intenzione di replicare l'iniziativa?**

Intanto prosegue il lavoro sui frattali degli studenti del liceo scientifico, che hanno deciso di replicare il laboratorio per un altro anno e che continueranno a pubblicare i risultati del loro studio sul sito del progetto. Poi, più in generale, l'intero progetto è stato concepito per essere facilmente riproposto in altre realtà, nel pieno rispetto della metafora "dal locale al globale". Abbiamo perciò inserito il progetto di comunicazione nel catalogo regionale del riuso, e ben presto si assisterà ad una sua prima replica presso la Comunità Montana della Garfagnana, dove si è deciso di riproporre la nostra filosofia, anche se con piccole differenze.

### **Di che tipo?**

Le amministrazioni del luogo replicheranno l'esperienza del sito, progettato proprio per essere facilmente riproducibile in altre realtà, ma invertiranno il percorso di comunicazione e condivisione. In questo caso si partirà infatti dallo spettacolo, e si proseguirà con i momenti di aggregazione e riflessione che noi invece avevamo proposto in apertura dell'esperienza.

### **In chiusura chiediamo sempre ai nostri interlocutori di sintetizzare le proprie storie di innovazione con parole chiave che ne riassumano il senso. Questa volta immaginiamo che la risposta sia davvero facile, con quelle tre metafore...**

Non c'è dubbio, sarebbe davvero impossibile trovare formule migliori per esprimere e sintetizzare questa storia di innovazione, quindi "Il locale diventa globale, il globale diventa locale, finalmente SIGMA TER, l'ordine che emerge dal caos".