



DI GIANLUCA TARTARO  
PRESIDENTE ADC TIVOLI

La Persia e Sparta. Leonida e Serse. Sembra quasi di rivivere le storie di Erodoto nel pensare a quanto accade in materia di art. 48-bis (dpr 602/73). Ma non serve andare così indietro nel tempo. Basta solo prendere in esame l'amministrazione pubblica negli ultimi dieci anni. Scopriremo, con poco stupore, che essa è come si usa dire in gergo finanziario «un cattivo pagatore». Paga in ritardo, in modo frazionato con dilazioni da 180 giorni a due anni, in più corrisponde «solo in casi eccezionali» interessi legali. In più se il fornitore/azienda/ente dell'amministrazione, proprio per colpa di tali ritardi o per altre ragioni, risulta a sua volta debitore nei confronti di essa, i pagamenti vengono subito bloccati e incamerati per sanare tali debiti anche se gli stessi sono contestati, pendenti in Commissione o in attesa di giudizio. Ergo: «Ti pago, se paghi!». Intanto, però, l'opera appaltata o concessa all'impresa privata deve essere condotta a termine o proseguita con quali mezzi e con quali disponibilità finanziarie?

Siano di conforto (ma solo per le

L'Adc denuncia gli effetti negativi della norma sulle pmi in una fase di crisi

# Battaglia impari con il fisco

## Il 48-bis sulla riscossione coattiva va rivisto

istituzioni pubbliche) la circolare n. 28, prot. 101217 del 6/08/2007, e la n. 22 del 29/7/2008, che dettano e specificano ulteriori adempimenti, chiarimenti e disposizioni sui pagamenti da parte delle p.a. rafforzando la connotazione di controllo preventivo della stessa amministrazione prima di procedere al pagamento delle spettanze delle imprese. Si badi: la circolare è dell'avviso che la norma vada applicata solamente a quei pagamenti che derivano dall'adempimento di un obbligo contrattuale avente natura «privatistica». Argomento, questo, com'è noto, tornato di scottante attualità negli ultimissimi tempi in relazione al «congelamento» dei crediti tributari per tutti i contribuenti non in regola con i ruoli esattoriali.

Mi viene da pensare come si possa e si riesca ad arginare, o quantomeno limitarne temporalmente gli effetti, una crisi economico-finanziaria generalizzata con un comportamento dello stato e una norma di supporto siffatta. Come possono le imprese pensare di risolvere le proprie sorti se non vengono onorati i propri crediti dal cliente-stato?

Cliente-stato che però, di contro, predtende l'immediato versamento

di somme a lui dovute (per carità, senza ombra di dubbio lecite e necessarie, in uno stato di diritto!) e che, in ogni caso, non esita e riscuotere con mezzi anche, talvolta, coercitivi. E tale strana distorsione (ancorché giusta nel principio) non può assolutamente agevolare, né aiutare, le imprese che operano con le p.a. a risolvere i propri problemi di liquidità. Mi vengono in mente tutte le imprese edili che operano nel comparto degli appalti di opere pubbliche, gli istituti scolastici parificati, i soggetti privati che operano in convenzione con lo stato. Come è possibile onorare i propri adempimenti (stipendi, salari, spese generali ecc.) se a loro viene negato il pagamento delle spettanze proprio da parte dello stato-cliente?

Evidentemente, consentitemi, c'è qualcosa da rivedere nel sistema «riscossione». La battaglia diventa assolutamente impari e non può trovare una via di uscita nel breve periodo se non si apre un dialogo volto a correggere distorsioni normative di tale portata. È necessario trovare una soluzione all'annoso problema allo scopo di consentire alle Imprese non solo di incassare quanto loro dovuto ma anche di poter onora-

re eventuali debiti nei confronti delle istituzioni. E da ciò, il passo è breve, tentare anche di porre un ulteriore tassello necessario per il rilancio dell'economia nazionale e la salvaguardia delle pmi motore pulsante del sistema-Italia. Come sempre, i commercialisti, profondi conoscitori del tessuto imprenditoriale, nonché delle peculiarità e delle problematiche delle imprese, si dichiarano disponibili a collaborare. Siamo profondamente convinti, da sempre, che sia necessario puntare su un maggiore e costante dialogo con l'amministrazione finanziaria al fine di rendere le norme emanate univocamente recepite su tutto il territorio nazionale. Attualmente, infatti, i rapporti sul territorio tra amministrazione finanziaria e contribuente, e per esso il professionista, sono a macchia di leopardo e spesso confusi e difforni.

Il meccanismo da riformare, secondo l'Adc, quindi, è soprattutto riferito al rapporto tra contribuente ed ente pubblico. La riforma della riscossione, con tutti i provvedimenti emanati, penalizza infatti i soggetti che lavorano prevalentemente con l'amministrazione pubblica, e che già da anni versano in situazioni critiche

a causa dei ritardi nei pagamenti da parte della stessa. Ritardi che, generando, come detto, carenza di liquidità nelle imprese, determinano mancati pagamenti dei tributi con conseguenti iscrizioni a ruolo. Si innesca, è evidente, un circolo vizioso e pericoloso soprattutto per il soggetto imprenditore che desidera essere in regola e che cade, invece, in un meccanismo che lo pone sotto la «spada» dell'autorizzazione di Equitalia per riuscire a ottenere i propri pagamenti.

L'Adc reputa pertanto necessario rivedere le procedure di riscossione coattive, che risultano al momento vessatorie e con pochi strumenti difensivi da parte del contribuente, ed in particolare chiede, proprio in un momento di forte crisi, una temporanea sospensione di procedura prevista dall'art 48-bis del dpr 602/73 per permettere alle aziende di riprendersi e regolarizzare le proprie posizioni debitorie. Concludo, volutamente ripercorrendo una frase della battaglia delle Termopoli: «Ricorda sempre: la vera forza di uno spartano è il guerriero che sta al suo fianco. Perciò dagli rispetto e onore, e li riceverai a tua volta». Insieme, per un paese migliore.

## La mediazione, opportunità per tornare a capire senza giudicare

Per cultura, insegnamento o prassi, il giurista, il tecnico, un professionista qualunque, ma pure il semplice cittadino, inteso come fruitore di giustizia, allorché si trovi ad affrontare la questione della risoluzione delle controversie è solito fare riferimento a un'aula di tribunale e ai meccanismi, talvolta rituali, che ne regolano un più o meno sollecito e corretto funzionamento. Anzi, a dire il vero, il problema, in questi termini, sconta a presentarsi o, almeno a essere riconosciuto come tale: una controversia o un conflitto, tendenzialmente, si risolvono in un'unica maniera: davanti al giudice. La possibilità di evitare il processo è sempre rimessa alla naturale capacità o per così dire, all'istinto del litigante o del suo consulente che, per diversissimi motivi, preferiscono cercare una forma di transazione, quale alternativa all'azione giudiziaria. A *giudiziale* si è sempre, dunque, contrapposto *stragiudiziale*, ma senza affrontare profili teorici o pratici: quasi che la risoluzione bonaria della controversia dovesse essere lasciata all'iniziativa delle parti, o come se l'argomento non meritasse studi o concettualizzazioni. In ogni caso, ancorché esistenti, dette problematiche hanno raramente trovato ospitalità in ambito giuridico e, soprattutto, all'interno dei corsi di studi della facoltà giuridiche o economiche, al contrario di quanto accade in molte università straniere in cui sono offerti insegnamenti sulle diverse forme di gestione del conflitto.

Tra i moltissimi esempi che offre il panorama internazionale si possono ricordare il Program on negotiation at Harvard law school o i diversi Institutes for dispute resolution presso Hamlyn, Victoria e Pepperdine university o, venendo in Europa il Center for international dispute resolution presso l'università di Heidelberg. Anche in Italia si cominciano a vedere i primi esempi di «contaminazione»: è il caso del ciclo

di studi «Unaltromodo» avviato presso la facoltà di giurisprudenza dell'università degli Studi di Firenze o, seppure in diverso ambito, il Centro interdisciplinare scienze per la pace presso l'università di Pisa, attivo da circa un decennio. Manca, quindi, nel nostro paese una cultura del professionista giuridico-economico esperto dello studio del conflitto: gli studenti di giurisprudenza, futuri avvocati, notai e magistrati, ma forse anche gli studenti di economia prossimi commercialisti o consulenti aziendali, si misurano solo con il diritto o altre materie tecniche senza ricevere nozioni sul funzionamento delle interazioni umane che sono inevitabilmente alla base della controversia che finisce in tribunale. Una domanda, quindi, si profila come assolutamente centrale: conflitto e controversia descrivono lo stesso fenomeno? Si tratta di espressioni linguistiche semanticamente equivalenti? Attenzione: non se ne sta facendo una questione terminologica o teorica. Al contrario la rilevanza della questione è assolutamente pratica: se si tratta di due fenomeni diversi, potrebbero ipotizzarsi strategie di gestione e risoluzione diverse. Il semplice fatto di non porsi l'interrogativo ha, in parte, prodotto l'allarmante numero di procedimenti civili e l'effetto di tribalizzazione dei conflitti (la definizione è di E. Resta). Ogni problema interpersonale, laddove, e non è insolita né improbabile attesa la complessità della comunicazione e la difficoltà di negoziare faccia a faccia, non si giunga a una composizione bonaria o amichevole finisce, inopinatamente in tribunale. E dopo? La sentenza, indipendentemente dal costo e dal tempo che richiede, ha risolto il problema? Lo risolve nella misura in cui il bisogno delle

parti sia «giuridico», non lo risolve in tutti quei casi in cui il problema è, in tutto o in parte, «relazionale», ossia connesso alla «considerazione» che ogni parte litigante ha dell'altra; quando si ha a che fare con problemi di comunicazione, di emotività, di percezioni, di elaborazioni unilaterali e soggettive della realtà che ci circonda. Il che può accadere assai spesso: quante delle liti che finiscono in tribunale si possono considerare prive di «questioni personali»? Quante questioni di condominio, confini, per non parlare di divisioni immobiliari o ereditarie riguardano solo il diritto? E quante invece nascondono anche gravi problemi di invidie, incomprensioni, desiderio di rivalsa (per non dire vendetta...)? E se il «cercatore» è abituato, cioè formato, solo per «trovare» problemi giuridici, come può trovare altro? E come può usare strumenti che non siano giuridici? Si giunge così, al vero valore aggiunto della mediazione: gestire e risolvere, quando è possibile, in maniera efficace ed efficiente il conflitto interpersonale che è qualcosa di molto diverso da una controversia di puro diritto. Tutto ciò si riverbera direttamente sulle competenze e capacità del mediatore, sinteticamente indicate nel dm 180/2010, che sembrano tanto assomigliare sempre più spesso a quelle definite «trasversali» e che comunque non fanno parte del corso di studi del giurista, ma neanche dell'economista. Di che cosa stiamo parlando? Di scienze cognitive, neuroscienze e psicologia, ossia di come funzionano:

- le percezioni sensoriali e il nostro cervello che non si limita a recepire la realtà, ma la (ri)costruisce in una maniera piuttosto soggettiva che è il risultato della creazione di veri e propri «filtri» (dal funzionamento spesso auto-

matico e dunque inconsapevole) che non lasciano passare tutti le informazioni, ma solo alcune;

- le elaborazioni mentali che seguono le percezioni e che sono, assai più spesso di quel che si possa pensare, condizionate anche pesantemente dalle emozioni che, a loro volta, possono essere il frutto di credenze, euristiche poco accurate o veri e propri stereotipi e pregiudizi. Ma anche di comunicazione: tutti pensiamo che sia facilissimo comunicare e, invece, chiunque abbia studiato un po' al riguardo potrà rendersi conto di quanto sia difficile. Specie se parliamo di comunicazione efficace o costruttiva. Quella distruttiva, per esempio, è quella che si verifica tipicamente nel conflitto che, a questo punto si può intuire, è un fenomeno che prescinde spesso dal diritto e che, in tale ipotesi, non solo non può essere risolto con una sentenza, ma che può essere addirittura aggravato ed esasperato con conclusioni talvolta tragiche.

Per non parlare della negoziazione basata sugli interessi (Shell, Fisher, Ury e Patton), della intensificazione del conflitto (Glas) o di economia emotiva (Motterlini). Questo è il grande potere della mediazione: capire senza giudicare. Ricostruire un canale di comunicazione efficace per tentare negoziazioni produttive di accordi. Riuscire proprio laddove le parti o i loro consulenti (non appositamente formati) hanno fallito. La diversità è un grande valore che andrebbe tutelato e che, invece, talvolta viene «fresato» con una sentenza. Significative al riguardo le parole di Mandela: «Le persone sono persone per mezzo di altre persone».

**Andrea Buti,**  
direttore scientifico dell'Ente di formazione Fondazione Adc Scuola di formazione, mediatore e docente a contratto di diritto e tecnica della conciliazione università di Camerino

Pagina a cura  
di ADC - Associazione  
dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti contabili  
Sindacato Nazionale Unitario  
e-mail: adcnazionale@virgilio.it