

## **INTERVENTO DI ANDREA MUNARI, AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE DI AMCO – ASSET MANAGEMENT COMPANY SPA**

### **Audizione presso la Commissione Bilancio del Senato – Disegno di Legge di Bilancio 2026-2028 (art. 118).**

Onorevole Presidente, Onorevoli Senatori, Onorevoli Deputati,

desidero innanzitutto ringraziarvi per l'opportunità di intervenire su una riforma che rappresenta un passaggio cruciale per la sostenibilità finanziaria dei Comuni italiani e, più in generale, per l'efficienza del sistema pubblico.

L'articolo 118, comma 3, del DDL di Bilancio 2025 introduce una rilevante misura finalizzata all'efficientamento della riscossione delle entrate degli enti locali, con l'obiettivo di superare le criticità strutturali e incrementare le capacità di recupero. A tal fine, si prevede l'estensione del perimetro operativo di AMCO – Asset Management Company S.p.A., società controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, alla riscossione coattiva dei tributi locali.

#### **1. Le ragioni della riforma**

La riforma nasce da un dato oggettivo: la riscossione locale oggi non funziona in modo omogeneo e, soprattutto, può essere significativamente più efficiente.

Esistono differenze profonde tra aree del Paese e spesso ci sono grandi difficoltà nei Comuni di piccole dimensioni, in quanto privi di risorse e di strumenti adeguati.

Comprendiamo che la riforma risponde a questa esigenza, ovvero rendere più efficiente la riscossione dei tributi locali, introducendo un modello di cooperazione tra Stato, Comuni e operatori privati qualificati, nel pieno rispetto dell'autonomia locale.

#### **2. Perché AMCO**

AMCO è un soggetto solido, controllato dal MEF e con una missione coerente con l'intervento previsto.

Gestiamo 31 miliardi di euro di crediti, con un CET1 ratio del 40%, un rating investment grade (BBB+ per S&P e per Fitch) e una performance di incasso in crescita – 784 milioni di euro nel primo semestre 2025.

Siamo un operatore con capacità industriale, finanziaria e patrimoniale, grazie a tutto ciò siamo in grado di investire in strumenti tecnologici adatti a gestire in modo trasparente e tracciabile anche i crediti degli enti locali. A questo si aggiunge un elemento strategico: l'acquisizione di talune società specializzata nella riscossione dei tributi locali, che portano in AMCO competenze operative, piattaforme digitali già collaudate e relazioni dirette con numerosi Comuni.

#### **AMCO - ASSET MANAGEMENT COMPANY**

Sede Legale e Direzione Generale: Via San Giovanni sul Muro, 9 – 20121 Milano – Sede di Napoli: Vico dei Corrieri 27 – 80132 Napoli – Sede di Roma: Via Barberini, 50 – 00187 Roma - Sede di Vicenza: Viale Europa, 23 – 36100 Vicenza - Iscritta all'Albo degli Intermediari Finanziari ex art. 106 d.lgs. n. 385/93 al n° 6 Cod. ABI 12933 Capitale Sociale €655.153.674,00 i.v. R.E.A. MI – 2504281 C.C.I.A.A. Milano Monza Brianza Lodi C.F. e P. IVA 05828330638

Sono, in altre parole, una leva attraverso cui AMCO potrà da subito operare nel segmento della riscossione locale, garantendo continuità, efficienza e standard uniformi di servizio.

### **3. Il modello operativo**

La norma prevede che la gestione da parte di AMCO sarà svolta per il tramite di uno o più patrimoni destinati ad uno specifico affare. In tal modo si realizza l'obiettivo di separare il rischio dello specifico affare rispetto al patrimonio generale di AMCO, con piena tracciabilità dei flussi, dove lo "specifico affare" rilevante ricomprende un complesso unitario di attività funzionali all'esecuzione dei mandati di gestione e riscossione dei tributi conferiti dagli Enti Locali.

Per la gestione operativa, AMCO si avvarrà – oltre che di una specifica sezione dedicata della propria struttura, dotata di autonomia e segregazione – anche di concessionari privati iscritti all'albo ex art. 53 del D.Lgs. 446/1997, selezionati mediante procedure competitive pubbliche, nel rispetto dei principi di trasparenza, imparzialità e concorrenza.

La procedura prevista sarà orientata da criteri coerenti con gli obiettivi di miglioramento della riscossione attribuiti ad AMCO nel decreto attuativo, con particolare riguardo a:

- (i) adeguatezza patrimoniale e finanziaria e capacità di assumere il rischio operativo;
- (ii) attitudine a svolgere procedure di recupero coattivo ed extragiudiziale nel rispetto dei diritti del debitore e della normativa di tutela del contribuente;
- (iii) capacità organizzativa, tecnologica e operativa, inclusa la dotazione informatica e il personale qualificato;
- (iv) esistenza di sistemi di segregazione dei crediti idonei a prevenire conflitti di interesse rispetto a esposizioni multiple, incluse quelle verso enti locali o altri enti creditori pubblici.

AMCO manterrà funzioni di coordinamento, monitoraggio delle performance dei soggetti affidatari, e rendicontazione dei flussi di cassa secondo i presidi di trasparenza, tracciabilità e corretta gestione delle risorse.

### **4. Modalità di partecipazione dei Comuni**

L'adesione dei Comuni sarà volontaria, salvo nei casi di inefficienza strutturale.

Si tratta di una misura di prevenzione dei dissesti: i crediti restano di titolarità dei Comuni, ma vengono gestiti in modo più efficace, a tutela dell'interesse collettivo.

A livello operativo si potrebbe ipotizzare l'emissione, a valere su tale patrimonio destinato, di strumenti finanziari partecipativi ("SFP") in favore degli Enti locali. Questi, quali terzi apportanti, conferiscono al patrimonio destinato il mandato di gestione e

riscossione dei propri tributi ed acquisiscono diritti amministrativi, informativi e di controllo calibrati per garantire il monitoraggio delle attività di riscossione.

## 5. Benefici attesi

I risultati che ci si attende dal nuovo impianto riguardano essenzialmente:

- **Il miglioramento delle performance di recupero**, grazie a processi standardizzati, all'uso di tecnologie avanzate di analisi del rischio e all'adozione di metriche di performance uniformi, nonché l'utilizzo di piattaforme interoperabili
- **Maggiore omogeneità**, attraverso l'introduzione di standard minimi nazionali che assicurino pari qualità e tempestività del servizio.
- **Maggiore trasparenza e tracciabilità**, attraverso sistemi di reportistica evoluta e rendicontazione periodica.

## 6. Governance

I dettagli della governance, nonché delle altre previsioni contenute dalla norma, saranno definiti con Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, d'intesa con la Conferenza Stato-città ed autonomie locali. In particolare, in forza dell'Articolo 118, con tale Decreto saranno definiti i seguenti temi:

- Definizione delle condizioni quadro per l'affidamento ad AMCO.
- Individuazione degli obiettivi di miglioramento della riscossione.
- Definizione delle condizioni, dei limiti e delle modalità di costituzione dei patrimoni destinati di AMCO.
- Individuazione delle percentuali di riscossione degli Enti locali, al di sotto delle quali si attivano gli obblighi di affidamento della riscossione ad AMCO.
- Individuazione dei criteri di selezione degli operatori affidatari dell'attività di riscossione tra i soggetti iscritti all'albo di cui all'articolo 53 del decreto legislativo 15 dicembre 1997, n. 446.

Ci si attende che il progetto sarà sottoposto a una vigilanza stringente presso il MEF, ed in tal senso potrebbe essere utile valutare la possibilità di istituire con un Comitato di Indirizzo e Controllo, composto da Dipartimento Finanze, ANCI e AMCO.

Il Comitato potrebbe monitorare l'andamento della riscossione e pubblicare rapporti periodici di trasparenza.

## 7. Conclusioni

La riscossione non è solo una funzione tecnica: è uno strumento di equità e di fiducia tra cittadini contribuenti e istituzioni. Come AMCO siamo pronti a mettere a disposizione del Paese le nostre competenze per un miglioramento complessivo della riscossione coattiva degli enti locali.

Siamo pronti ad affrontare questa responsabilità con serietà, trasparenza e spirito di collaborazione.

Vi ringrazio per l'attenzione.

Andrea Munari  
Amministratore Delegato e Direttore Generale AMCO

### **AMCO - ASSET MANAGEMENT COMPANY**

Sede Legale e Direzione Generale: Via San Giovanni sul Muro, 9 – 20121 Milano – Sede di Napoli: Vico dei Corrieri 27 – 80132 Napoli – Sede di Roma: Via Barberini, 50 – 00187 Roma - Sede di Vicenza: Viale Europa, 23 – 36100 Vicenza - Iscritta all'Albo degli Intermediari Finanziari ex art. 106 d.lgs. n. 385/93 al n° 6 Cod. ABI 12933 Capitale Sociale €655.153.674,00 i.v. R.E.A. MI – 2504281 C.C.I.A.A. Milano Monza Brianza Lodi C.F. e P. IVA 05828330638