



Informazioni personali

Cognome e Nome

SILVETTI PAOLO

Indirizzo

Telefono

Mail

Nazionalità

Data di nascita

Stato civile

Posizione ricoperta

Direttore OPERATIONS di ANDREANI TRIBUTI S.r.l., (www.andreanitributi.it) con sede a Corridonia (MC) operante nel settore della Pubblica Amministrazione Locale per la gestione delle entrate locali in qualità di concessionaria iscritta all'albo dei soggetti abilitati ex art. 53 del D.Lgs 446/97.

Dal 1997 a oggi

Lavoro presso la società Andreani Tributi dal 1997 quale Direttore Operations, garantendo l'efficienza, l'innovazione e la sostenibilità economica delle attività produttive trasversali dell'azienda, nel rispetto degli obiettivi aziendali.

Attualmente coordino una struttura composta da **oltre 320 collaboratori**, parte dei quali operano presso la sede centrale e la maggioranza distribuita capillarmente nelle sedi periferiche attivate presso più di 200 Enti clienti, tra Comuni e Province, su scala nazionale.

Sotto la mia direzione ricadono i settori produttivi specializzati nella gestione delle singole entrate degli Enti locali (IMU, TARI, CUP, imposta di soggiorno, entrate patrimoniali, sanzioni stradali), nonché i reparti dedicati alla riscossione coattiva e al contenzioso. Dirigo inoltre le funzioni trasversali di supporto operativo, tra cui acquisti e logistica, qualità, ambiente e sicurezza, assicurando l'integrazione e la coerenza tra i processi aziendali.

Mi occupo della definizione dei piani produttivi e della programmazione delle attività legate ai contratti acquisiti, assicurando il rispetto delle tempistiche, degli standard qualitativi e degli obiettivi economici. Coordino l'ottimizzazione dei processi operativi, l'analisi dei centri di costo, il monitoraggio dei KPI e la valutazione delle performance produttive, al fine di garantire efficienza, controllo e continuità dei servizi erogati.

Ho accompagnato l'evoluzione dell'organizzazione sin dalle origini - una piccola realtà con meno di cinque dipendenti - contribuendo alla sua trasformazione in una società strutturata con circa 400 collaboratori. In un contesto segnato da profondi mutamenti normativi, tecnologici e di governance, ho partecipato attivamente alla definizione dell'attuale assetto societario, dei modelli organizzativi e dei processi di servizio, promuovendo una cultura del cambiamento condivisa e orientata ai risultati

Partecipo alla definizione degli obiettivi aziendali condivisi con l'Amministratore Delegato e il CDA, garantendo un presidio costante sull'esecuzione dei piani, sul raggiungimento dei risultati e sulla proposta di azioni migliorative su base periodica.

Esperienze Lavorative

*1997-2012 Collaboratore
dal 2012 Dirigente*

Entrato in azienda nel 1997, in una fase in cui il settore della fiscalità locale si stava aprendo per la prima volta al contributo operativo di soggetti privati, ho assunto da subito un ruolo di responsabilità nella costruzione del modello di business dell'azienda. In un mercato privo di riferimenti organizzativi consolidati, ho contribuito a definire ex novo le modalità operative per l'industrializzazione del servizio - nel pieno rispetto del quadro normativo vigente - analizzando i processi di gestione, accertamento e riscossione, e strutturando modelli funzionali per l'interazione tra la società e gli Enti pubblici.

Ho analizzato in profondità le caratteristiche e le logiche di funzionamento delle entrate comunali, sviluppando per ciascuna un approccio operativo specifico. Questo lavoro ha implicato lo studio delle modalità di interazione tra il concessionario e gli Enti pubblici, la formalizzazione di procedure, la costruzione di modelli funzionali replicabili, e la formazione continua delle risorse coinvolte.

In parallelo, ho curato l'individuazione e l'implementazione di soluzioni tecnologiche adeguate a supportare i processi di gestione, accertamento e riscossione. L'obiettivo era - come lo è ancora oggi - strutturare un sistema operativo integrato, in grado di rispondere alle esigenze normative, organizzative e gestionali degli Enti, creando un vero e proprio ecosistema digitale di supporto alla gestione e riscossione delle entrate locali.

Nel corso degli anni, la pubblica amministrazione locale e con essa il settore dei tributi locali ha subito molteplici variazioni normative, richiedendo un costante adeguamento dell'organizzazione aziendale e delle competenze. Una delle mie responsabilità è stata quella di adattare i processi e i modelli operativi ai nuovi contesti, garantendo sempre l'efficienza operativa e la compliance normativa.

Ho partecipato in prima persona alla ideazione e realizzazione di numerosi progetti strategici per l'azienda, nati dall'analisi di esigenze operative, normative o di mercato, con l'obiettivo di strutturare servizi innovativi e replicabili, capaci di generare valore sia per l'azienda sia per gli Enti serviti. Tra i principali:

- **Progetto TARI – Metodo Ronchi (2000)**

In un contesto normativo in forte evoluzione, ho ideato e realizzato un servizio consulenziale e operativo dedicato alla determinazione della Tariffa Rifiuti secondo il metodo normalizzato introdotto dal Decreto Ronchi. L'obiettivo era offrire agli Enti strumenti tecnici per l'applicazione della nuova disciplina. Il progetto ha consentito all'azienda di posizionarsi tra le prime realtà italiane a proporre tale servizio e di espandersi nel mercato delle Public Utilities dei rifiuti, acquisendo – nell'arco di tre anni – 4 gestori a livello provinciale.

- **Portale cittadini – Interazione digitale semplificata**

In risposta alla crescente esigenza di digitalizzazione dei rapporti con l'utenza, ho progettato un portale integrato per il cittadino, finalizzato a semplificare le attività di dichiarazione, consultazione e pagamento. Dopo un'attenta analisi delle soluzioni disponibili sul mercato, il progetto ha portato allo sviluppo di una piattaforma interamente integrata con i sistemi di back-office, contribuendo a migliorare trasparenza, accessibilità e qualità percepita dei servizi.

- **Strumenti avanzati per l'accertamento e l'elaborazione dati**

Per far fronte alla necessità di gestire grandi volumi di dati con rapidità ed efficienza, ho curato l'implementazione di strumenti avanzati di back-office e sistemi per l'analisi massiva. Il progetto ha ottimizzato le attività di accertamento, migliorato la tracciabilità e ha aumentato la produttività, consentendo di anticipare criticità e ridurre sensibilmente i tempi di gestione.

- **Sistemi territoriali integrati per l'accertamento**

In risposta alla necessità di migliorare l'accuratezza dei dati territoriali e ottimizzare l'efficacia dell'attività accertativa, ho ideato un sistema organizzativo che prevede l'impiego di strumenti digitali mobili per la rilevazione e il censimento sul campo. L'obiettivo era garantire una raccolta dei dati tempestiva, tracciabile e integrabile in tempo reale con la base dati aziendale, migliorando la qualità delle informazioni a supporto dell'intero ciclo di gestione.

In parallelo, ho promosso l'introduzione di una piattaforma GIS finalizzata all'integrazione delle banche dati tributarie con l'informazione cartografica, al fine di potenziare l'analisi del territorio, supportare le attività di programmazione e rendere più mirati ed efficaci gli interventi di accertamento e bonifica.

Per una serie di Enti ho provveduto a elaborare specifici progetti di gestione e riscossione delle entrate, tra questi: Comune di Siena, Siena Ambiente, Comune di Busto Arsizio, Hera Rimini, Abbanoa SpA, AMA Roma.

In coerenza con l'evoluzione normativa e gestionale dell'azienda, ho curato negli anni l'adeguamento delle procedure interne ai sistemi di qualità e sicurezza e all'adozione del modello organizzativo 231, garantendone la piena integrazione nei processi produttivi e il costante aggiornamento documentale.

Progetti di ricerca

In qualità di Responsabile di Progetto ho condotto e concluso con successo taluni interventi in cofinanziamento pubblico:

- 2010 • **'OmniTurist'** valore circa €. 2Mio (Ministero Turismo), riguardante l'implementazione di una piattaforma digitale per itinerari turistici personalizzati con machine learning, realtà aumentata e GIS;
- 2011 • **'PortaLegatel'** valore circa €. 500K (Regione Lazio), portale per servizi tributari al cittadino e pagamenti (in raggruppamento di impresa con altre Aziende);
- 2020 • **'Progetto Sistema'** valore €. 400k (Regione Marche), modelli gestionali predittivi per impatto eventi calamitosi su riscossioni/tariffe, in collaborazione con Università Politecnica di Ancona.

Sviluppo strategico e internazionalizzazione

2019 - 2023

Nel 2019 ho avviato e condotto una missione esplorativa internazionale per individuare soluzioni altamente innovative, consapevole della crescente rilevanza della digitalizzazione nella Pubblica Amministrazione locale. Questa iniziativa nasceva dalla necessità di esplorare prodotti già sviluppati e pronti per essere integrati nei servizi offerti dalla nostra azienda, con l'obiettivo di ampliare la gamma di servizi e costituire una nuova business unit.

Ho curato direttamente una valutazione interna per comprendere i fabbisogni aziendali e identificare le opportunità di penetrazione nel mercato italiano. Questo processo ha incluso la redazione di un business plan dettagliato e un'approfondita analisi del mercato italiano, al fine di arricchire il nostro portafoglio servizi.

Nonostante l'interruzione causata dalla pandemia, il lavoro si è concluso con la sottoscrizione di un contratto commerciale in esclusiva, che ha avuto un impatto significativo sulla strategia di diversificazione dell'offerta aziendale.

Deleghe e aree di competenza

Dal 2024: Direzione e responsabilità del Modello 231 (D.Lgs. 231/2001)

In qualità di Direttore Operations, ho coordinato l'implementazione e l'adozione del Modello 231 in azienda, assumendo la responsabilità della sua gestione. Ho curato in prima persona la mappatura e l'analisi dei processi, la definizione dei protocolli di controllo, il raccordo con l'Organismo di Vigilanza e l'aggiornamento periodico del modello in coerenza con l'evoluzione normativa e organizzativa.

Dal luglio 2024: Dirigente delegato per la Sicurezza sul Lavoro (D.Lgs. 81/2008)

A seguito della nomina quale Dirigente Delegato, ho condotto un'accurata fase di assessment dei rischi e della conformità aziendale, implementando processi

strutturati di verifica e controllo. Ho introdotto misure organizzative e soluzioni operative calibrate sui ruoli e sulle responsabilità delle diverse funzioni, e completato percorsi formativi specifici per l'esercizio delle funzioni delegate.

Dal settembre 2024 ho ricevuto la delega di **Responsabile delle Entrate** per tutti gli atti di accertamento e riscossione emessi dall'azienda in qualità di concessionario, garantendo la piena conformità fiscale, amministrativa e di compliance con il sistema di gestione.

Altri incarichi

2006 - 2007

Amministratore Delegato della Società Esino Entrate S.p.A. Società Mista partecipata dal Comune di Falconara Marittima (AN) per la gestione delle Entrate comunali.

2011 - 2021

Amministratore Delegato della Società Servizi Innovativi per il Territorio - S.I.x.T. S.p.A. Società Mista partecipata dal Comune di Corato (BA) per la gestione delle Entrate comunali. Stante il mio ruolo mi sono fatto carico del Progetto di recepimento delle disposizioni introdotte dal "Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione" - D.Lgs 19 agosto 2016 n. 175 (c.d. legge Madia) che ha rappresentato la nuova disciplina in materia società partecipate dalla PA e contenente importanti disposizioni circa la costituzione, amministrazione e funzionamento delle società a partecipazione pubblica.

Docenze e incarichi formativi

Master-Class IFEL per Funzionari di nuova nomina edizione 2024 - Docenza riguardante l'organizzazione e processi operativi da attuarsi per la gestione dell'invito al contraddittorio preventivo (modifiche apportate dal D.Lgs. 219/2023 allo Statuto del contribuente).

Provincia di Macerata, COSMARI, Enti locali 2004 - Formazione su tematiche legate alla fiscalità locale con specifico riferimento alla introduzione della tariffa corrispettivo (TIA).

Formazione

2025

Master D. Lgs. 231/2001 - CEPAS/IPSOA.

2003

Master in Innovazione nella PA - Modelli, processi e servizi - Università di Macerata.

1993

Master in Organizzazione e Direzione Aziendale - ENAIP Marche.

Oltre ai titoli di master conseguiti, nel corso degli anni ho partecipato regolarmente a numerosi percorsi di aggiornamento e formazione specialistica, con particolare riferimento a:

1993-2025

- corsi dedicati all'evoluzione normativa in materia di fiscalità locale;
- approfondimenti specialistici su nuovi strumenti regolatori, novità legislative e applicazione della normativa negli enti locali;
- workshop tecnici finalizzati all'analisi e al confronto su soluzioni operative;

- sessioni formative incentrate sugli stili di leadership, la gestione dei gruppi di lavoro e lo sviluppo delle soft skill direzionali, finalizzate al potenziamento delle competenze manageriali.

I dettagli sui corsi (titoli, enti organizzatori e contenuti specifici) sono disponibili su richiesta.

Titoli di studio

1992	Laurea in Scienze Politiche – indirizzo Politico-Amministrativo
1983	Maturità Scientifica

Incarichi pubblici e amministrativi

1995 - 1999	Assessore al Bilancio e Vice Sindaco – Comune di Sarnano (MC)
1995 - 2000	Consigliere di Amministrazione – Consorzio Idrico del Tennacola

Altre esperienze

1984 - 1989	Conservatorio “B. Gigli di Recanati” - Pianoforte e Composizione
1993	Praticantato presso uno studio commercialista (Studio Capponi di Fermo)
1994 - 1995	Dipendente con ruolo di Ispettore di zona - vendite ramo vita) presso Assicurazioni Generali Agenzia di Tolentino (MC)
1996	Incarico di ricerca di potenziali aziende terziste per la società di moda - piccola pelletteria e calzature - “Bottega Veneta” con sede a Vicenza-.

Capacità e competenze personali

Lingua madre

Italiano

Lingue straniere

Inglese

Spagnolo

COMPRENSIONE		PARLATO		SCRITTO
Ascolto	Lettura	Interazione	Prod. Orale	
B2	B2	B2	B2	B1
A1	A1	A1	A1	A1

competenze comunicative

- Capacità di relazione istituzionale con enti pubblici, consorzi e stakeholder strategici.
- Capacità di adattare il registro comunicativo in contesti differenti (tecnico, politico, giuridico)
- Leadership comunicativa nella gestione di team numerosi e interfunzionali.
- Chiarezza e sintesi nella comunicazione scritta, anche in ambito tecnico e progettuale.
- Adattabilità comunicativa, grazie all'esperienza in contesti pubblici, accademici, aziendali e culturali.

**competenze
organizzative e
gestionali**

- *Direzione operativa multisettoriale,*
- *sviluppo e ottimizzazione dei processi,*
- *gestione del cambiamento,*
- *coordinamento strategico,*
- *gestione della compliance.*

**competenze
professionali**

- *Progettazione e organizzazione per processi,*
- *esperienza verticale nella fiscalità locale,*
- *specializzazione normativa,*
- *gestione di progetti,*
- *competenze in innovazione digitale.*

**competenze
informatiche**

	SOFTWARE	LIVELLO
<i>Microsoft office</i>	Excel, Power Point, Word, Project, Teams	Avanzato
<i>Business intelligence</i>	Power BI, QLIK	Base

Interessi

Giardinaggio, musica, sociale, centri storici, tecnologia.

**Consenso al
trattamento dati**

Autorizzo al trattamento dei dati personali contenuti nel presente curriculum vitae in base alle normative in materia di privacy.

Pollenza 16 giugno 2025