

# CAMERA DEI DEPUTATI

---

N.302

---

## **ATTO DEL GOVERNO SOTTOPOSTO A PARERE PARLAMENTARE**

Schema di atto aggiuntivo alla convenzione tra il Ministro dell'economia e delle finanze e il direttore dell'Agenzia delle entrate per la definizione dei servizi dovuti, delle risorse disponibili, delle strategie per la riscossione nonché delle modalità di verifica degli obiettivi e di vigilanza sull'ente Agenzia delle entrate-Riscossione, per il periodo 1° gennaio-31 dicembre 2021 (302)

*(Articolo 1, comma 13-bis, del decreto-legge 22 ottobre 2016, n. 193, convertito, con modificazioni, dalla legge 1° dicembre 2016, n. 225)*

---

*Trasmesso alla Presidenza il 10 settembre 2021*

---



## **ATTO AGGIUNTIVO**

***alla convenzione di cui all'articolo 59 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, ai sensi dell'articolo 1, comma 13, del decreto legge 22 ottobre 2016, n. 193, convertito con modificazioni dalla legge 1° dicembre 2016, n. 225***

---

**ANNO 2021**

## INDICE

ARTICOLO 1 DEFINIZIONI .....	3
ARTICOLO 2 FINALITÀ.....	4
ARTICOLO 3 DURATA E OGGETTO.....	4
ARTICOLO 4 IMPEGNI ISTITUZIONALI DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE – RISCOSSIONE.....	4
ARTICOLO 5 RISORSE FINANZIARIE.....	6
ARTICOLO 6 IMPEGNI ISTITUZIONALI DEL MINISTERO .....	7
ARTICOLO 7 COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE .....	8
ARTICOLO 8 SISTEMI INFORMATIVI .....	8
ARTICOLO 9 QUALITÀ DEI SERVIZI AI CONTRIBUENTI .....	9
ARTICOLO 10 MODALITÀ DI ESERCIZIO DELLA FUNZIONE DI VIGILANZA .....	9
ARTICOLO 11 PIANO ANNUALE DELL'AGENZIA.....	10
ARTICOLO 12 IMPEGNI E ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE .....	10
ARTICOLO 13 PARERE DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI.....	10
ARTICOLO 14 MODIFICHE DELL'ATTO E AVVIO DEL NUOVO PROCESSO NEGOZIALE .....	10
ARTICOLO 15 CONTROVERSIE .....	11

Il Ministro dell'Economia e delle Finanze

e

il Direttore dell'Agenzia delle entrate, Presidente dell'Agenzia delle entrate-Riscossione

stipulano e convengono quanto segue:

## **ARTICOLO 1**

### **DEFINIZIONI**

1. Ai sensi del presente Atto si intendono:

- a) Ministro: Ministro dell'economia e delle finanze;
- b) Presidente: Il Presidente dell'Agenzia delle entrate-Riscossione;
- c) Direttore: il Direttore dell'Agenzia delle entrate;
- d) Ministero: Ministero dell'economia e delle finanze;
- e) Dipartimento: Dipartimento delle Finanze;
- f) Agenzia: Agenzia delle entrate-Riscossione;
- g) DPR 602/1973: decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 602 recante "Disposizioni sulla riscossione delle imposte sul reddito";
- h) D.Lgs. 300/1999: decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300 recante "Riforma dell'organizzazione del Governo, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59";
- i) Legge 212/2000: legge 27 luglio 2000, n. 212 recante "Disposizioni in materia di statuto dei diritti del contribuente";
- j) D.L. 203/2005: decreto-legge 30 settembre 2005, n. 203, convertito con modificazioni dalla legge 2 dicembre 2005, n. 248 recante "Misure di contrasto all'evasione fiscale e disposizioni urgenti in materia tributaria e finanziaria";
- k) Legge 23/2014: legge 11 marzo 2014, n. 23 di "Delega al Governo recante disposizioni per un sistema fiscale più equo, trasparente e orientato alla crescita";
- l) D.L. 119/2018: decreto-legge 23 ottobre 2018, n. 119, convertito con modificazioni dalla legge 13 dicembre 2018, n. 136, recante "Disposizioni urgenti in materia fiscale e finanziaria";
- m) Legge di bilancio 2019: legge 30 dicembre 2018, n. 145, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021";
- n) Legge di bilancio 2020: legge 27 dicembre 2019, n. 160, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022";
- o) Legge di bilancio 2021: legge 30 dicembre 2020, n. 178, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023";
- p) D.L. 135/2018: decreto-legge 14 dicembre 2018, n. 135 coordinato con la legge di conversione 11 febbraio 2019, n. 12 recante: «Disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e per la pubblica amministrazione»;
- q) D.L. 137/2020: decreto-legge 28 ottobre 2020, n. 137 convertito con modificazioni dalla legge 18 dicembre 2020 n. 176, recante "Ulteriori misure urgenti in materia di tutela della salute,

sostegno ai lavoratori e alle imprese, giustizia e sicurezza, connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”;

- r) D.L. 41/2021, decreto-legge 22 marzo 2021, n. 41, convertito, con modificazioni dalla legge 21 maggio 2021, n. 69, recante “Misure urgenti in materia di sostegno alle imprese e agli operatori economici, di lavoro, salute e servizi territoriali, connesse all'emergenza da COVID-19”;
- s) D.L. 73/2021: decreto del 25 maggio 2021, n. 73, in corso di conversione, recante “Misure urgenti connesse all'emergenza da COVID-19, per le imprese, il lavoro, i giovani, la salute e i servizi territoriali”;
- t) Atto di indirizzo: Atto di indirizzo del Ministro dell'economia e delle finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2021-2023 ai sensi dell'articolo 59 del D. Lgs. n. 300/1999, adottato il 15 luglio 2021;
- u) D.M. 13 settembre 2019: decreto ministeriale adottato ai sensi dell'art. 26, comma 3, decreto legislativo 13 aprile 1999, n. 112;
- v) Convenzione: la Convenzione di cui all'articolo 59 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300 tra il Ministro dell'economia e delle finanze e il Direttore dell'Agenzia delle entrate;
- w) Atto aggiuntivo: l'Atto aggiuntivo di cui all'articolo 1, comma 13, del decreto-legge 22 ottobre 2016, n. 193, convertito con modificazioni dalla legge 1° dicembre 2016, n. 225;
- x) Statuto: Statuto dell'Agenzia delle entrate-Riscossione approvato con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri il 5 giugno 2017 e pubblicato nella gazzetta ufficiale n. 150 del 29 giugno 2017.

## **ARTICOLO 2**

### **FINALITÀ**

1. Con il presente atto si dà attuazione alle previsioni dell'art. 1 del D.L. 193/2016.

## **ARTICOLO 3**

### **DURATA E OGGETTO**

1. Il presente Atto aggiuntivo regola, per il periodo 1° gennaio 2021 – 31 dicembre 2021 i rapporti tra Ministero, Agenzia e Agenzia delle entrate, in attuazione dell'articolo 1, comma 13, del D.L. 193/2016 e degli indirizzi pluriennali contenuti nell'Atto di indirizzo.
2. Esso si compone del presente articolato, dell'allegato 1 “Piano annuale dell'Agenzia” e dell'allegato 2 “Flussi informativi” per la verifica del conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano, che formano parte integrante dell'Atto aggiuntivo medesimo.

## **ARTICOLO 4**

### **IMPEGNI ISTITUZIONALI DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE - RISCOSSIONE**

1. L'Agenzia assicura lo svolgimento delle funzioni relative alla riscossione nazionale attribuite all'Agenzia delle entrate dall'articolo 3, comma 1, del D.L. 203/2005 e degli altri compiti attribuiti alla stessa dalle previsioni normative vigenti, contribuendo al conseguimento degli obiettivi strategici di politica fiscale e di gestione tributaria indicati nell'Atto di indirizzo.
2. L'Agenzia si impegna a:

- garantire il costante miglioramento della relazione con il contribuente in ottica di trasparenza e leale collaborazione, assicurando la diffusione delle informazioni necessarie ai contribuenti per usufruire degli istituti normativamente previsti finalizzati all'estinzione spontanea dei debiti affidati dagli enti creditori all'Agenzia nonché la conoscenza delle misure introdotte dal Legislatore a seguito dell'emergenza epidemiologica da Covid-19;
- favorire una crescente operatività digitale da parte dei contribuenti attraverso un incremento della gamma, della qualità e dell'accessibilità dei servizi web disponibili e potenziando i canali di contatto da remoto anche attraverso l'introduzione dello sportello virtuale con operatore, alternativo a quello fisico, per l'erogazione di servizi e assistenza su piattaforma digitale, tenuto conto delle diverse tipologie di utenti;
- assicurare lo scambio informativo con gli enti impositori o beneficiari per consentire il tempestivo aggiornamento e la fruibilità dei dati contenuti nello stato della riscossione, ivi compresi quelli riguardanti le sospensioni legali della riscossione, le rateazioni e i provvedimenti modificativi dei debiti affidati, anche attraverso la continua evoluzione dei sistemi e della relativa interoperabilità;
- migliorare le tecniche di analisi delle posizioni debitorie per innalzare il livello di efficacia delle azioni di recupero attraverso l'acquisizione e l'utilizzo, nel rispetto della normativa vigente a tutela della privacy, delle informazioni presenti nelle banche dati disponibili per l'Agenzia, anche attraverso la collaborazione con la Guardia di Finanza, e avviare le conseguenti procedure di riscossione in coerenza con la programmazione annuale delle attività; ottimizzare il risultato economico della riscossione, assicurando il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti garantendo, nel contempo, la salvaguardia dei crediti affidati in riscossione;
- assicurare il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti anche con il contributo degli incassi derivanti dagli istituti di definizione agevolata; avviare le procedure di riscossione in coerenza con la programmazione annuale delle attività che, nel rispetto dei termini di legge, dovrà tener conto della graduale ripresa delle attività sospese a seguito all'emergenza epidemiologica da COVID-19 e della salvaguardia dei crediti affidati in riscossione;
- assicurare la costituzione in giudizio nel contenzioso tributario attraverso l'utilizzo sistematico dei servizi telematici del contenzioso tributario al fine di favorire la formazione e la consultazione del fascicolo informatico delle parti processuali e dei giudici tributari;
- incrementare i livelli di efficienza e contribuire al progressivo contenimento dei costi nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore, nonché in attuazione delle ulteriori misure di risparmio ed efficientamento conseguenti al riassetto organizzativo della riscossione, anche attraverso iniziative per la revisione delle modalità di erogazione dei servizi e la digitalizzazione dei processi operativi della riscossione;
- utilizzare, nel rispetto delle previsioni normative vigenti, dati selettivi ed aggiornati in modo da evitare, nel caso di impiego di strumenti massivi, eventuali errori e al fine di ridurre la ripetizione di procedure ridondanti per il medesimo carico debitorio e per il medesimo soggetto.

3. In relazione a quanto previsto dai commi 1 e 2, l'Agenzia si impegna, in particolare, ad

adottare le soluzioni tecniche ed organizzative finalizzate allo svolgimento dei seguenti compiti:

- a) l'attività di riscossione mediante ruolo, secondo le disposizioni di cui al titolo I, capo II, e al titolo II del DPR 602/1973;
  - b) altre attività, strumentali e accessorie alla riscossione e alle attività dell'Agenzia delle entrate anche attraverso la stipula di appositi contratti di servizio.
4. Ove richiesto dagli enti interessati, l'Agenzia si impegna altresì a svolgere – in attuazione dell'articolo 1, comma 3, quarto periodo, e dell'art. 2, comma 2 del D.L. 193/2016 – le attività di riscossione spontanea e coattiva delle entrate tributarie o patrimoniali delle amministrazioni locali come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, con esclusione delle società di riscossione e, fermo restando quanto previsto dall'art. 17, commi 3 bis e 3 ter del D.Lgs. 26 febbraio 1999, n. 46, delle società da esse partecipate.
  5. L'Agenzia redige la relazione annuale sui risultati conseguiti in materia di riscossione di cui all'articolo 1, comma 14-bis, del D.L. 193/2016 e la trasmette al Ministero e all'Agenzia delle entrate entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.
  6. L'Agenzia, in coerenza con le funzioni istituzionali ad essa assegnate e con gli obiettivi strategici indicati nell'Atto di indirizzo, delibera, entro il 31 ottobre dell'anno precedente a quello di competenza, il bilancio di previsione e il Piano pluriennale degli investimenti.
  7. L'Agenzia comunica al Ministero le deliberazioni adottate dal Comitato di gestione relative alle materie indicate nell'articolo 16, comma 1, dello Statuto. Per l'individuazione delle delibere soggette ad approvazione si rinvia al comma 2 del medesimo articolo 16 dello Statuto. A questi ultimi fini, i piani pluriennali degli investimenti costituiscono atti di carattere generale riguardante il funzionamento dell'Agenzia ai sensi della lettera i) del predetto articolo. L'Agenzia pubblica le delibere sul proprio sito istituzionale ove previsto dalle disposizioni normative in materia di trasparenza e fornisce, su richiesta del Dipartimento, i relativi documenti allegati.
  8. L'Agenzia fornisce risposta al Garante del contribuente entro il termine di 30 giorni dalla ricezione delle richieste di elementi o chiarimenti relative a segnalazioni provenienti dai contribuenti.
  9. Al fine di instaurare un corretto rapporto tra fisco e contribuente ed ottimizzare l'attività di riscossione, l'Agenzia e l'Agenzia delle entrate rafforzeranno il coordinamento tra loro e potenzieranno le sinergie operative con le altre Amministrazioni pubbliche. Inoltre, collaboreranno fattivamente per superare le eventuali frammentazioni e duplicazioni di attività, per incrementare l'efficienza del servizio pubblico in favore dei contribuenti e degli operatori del settore e per aumentare l'efficacia delle procedure di recupero coattivo, dissuadendo dall'evasione da riscossione e incentivando il livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari. L'Agenzia delle entrate e l'Agenzia delle entrate-Riscossione si impegnano ad adottare strategie comuni e sinergie operative, organizzative e logistiche – tra le quali l'individuazione delle più efficienti soluzioni immobiliari per i propri uffici – nel rispetto della normativa vigente.

## **ARTICOLO 5**

### **RISORSE FINANZIARIE**

1. Ai sensi dell'articolo 11 dello Statuto, l'Agenzia dispone delle risorse finanziarie derivanti dai

corrispettivi per:

- a) i servizi di riscossione mediante ruolo di cui al precedente articolo 4, comma 3, lettera a) prestati in favore di soggetti privati o pubblici, incluse le amministrazioni statali. Tali servizi sono remunerati attraverso il riconoscimento all'Agazia degli importi inerenti agli oneri di riscossione e di esecuzione previsti dalla normativa vigente, nonché, fino all'emanazione del decreto ministeriale previsto dall'art. 17, comma 2, lettere b) e c) del decreto legislativo 13 aprile 1999, n. 112, degli importi fissati dal decreto del Direttore generale del Dipartimento delle entrate del Ministero delle finanze del 21 novembre 2000 e dal decreto del Capo del Dipartimento per le politiche fiscali del 13 giugno 2007;
  - b) le altre attività, strumentali e accessorie alla riscossione e alle attività dell'Agazia delle entrate di cui al precedente articolo 4, comma 3, lettera b). Tali attività sono remunerate secondo quanto stabilito dalle relative disposizioni normative vigenti nonché, ove previsto, attraverso apposite convenzioni o contratti di servizio applicando corrispettivi determinati sulla base dei costi di produzione, rilevati nella precedente annualità;
  - c) le attività di riscossione delle entrate tributarie o patrimoniali delle amministrazioni locali di cui al precedente articolo 4, comma 4. Tali attività sono remunerate sulla base dei medesimi parametri di cui alla precedente lettera a), ovvero, limitatamente a quelle antecedenti la notifica della cartella di pagamento, possono essere regolate con convenzione con l'ente creditore così come previsto dall'art. 32 del decreto legislativo 26 febbraio 1999, n. 46.
2. Resta ferma l'erogazione del contributo previsto ai sensi dell'art. 1, comma 326, della Legge 30 dicembre 2018, n. 145, qualora ricorrano le circostanze ivi previste, oltre agli ulteriori compensi spettanti in forza di legge, anche per il tramite dell'Agazia delle Entrate titolare delle funzioni di riscossione nazionale.
  3. Per garantire, senza soluzione di continuità, l'esercizio delle funzioni di riscossione nel territorio della Regione Siciliana, entro il 31 ottobre 2021, è prevista l'erogazione in favore dell'Agazia di un versamento in conto capitale ai sensi dell'art. 76, comma 3, del decreto-legge 25 maggio 2021, n. 73, convertito con modificazioni dalla legge 23 luglio 2021, n. 106.
  4. L'Agazia delle entrate e l'Agazia delle entrate-Riscossione possono stipulare accordi aventi ad oggetto strategie finanziarie finalizzate ad assicurare l'equilibrio economico-finanziario dell'Agazia medesima previa delibera da sottoporre - in quanto atti a carattere generale - ad approvazione ai sensi dell'articolo 16 comma 2 dello Statuto.

## **ARTICOLO 6**

### **IMPEGNI ISTITUZIONALI DEL MINISTERO**

1. Il Ministero, tramite il Dipartimento, si impegna a svolgere tutti gli adempimenti necessari per assegnare all'Agazia le risorse stanziare sui pertinenti capitoli del bilancio dello Stato destinati all'erogazione:
  - a) del rimborso delle anticipazioni effettuate in virtù dell'obbligo del non riscosso come riscosso, ai sensi dell'art. 3, comma 13, del D.L. 203/2005;
  - b) dei rimborsi delle spese relative alle procedure esecutive poste in essere dall'Agazia, erogabili ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. 112/1999;

- c) del rimborso di cui all'art. 22, comma 1 ter e quater, del D.Lgs. 112/1999;
  - d) del rimborso delle somme iscritte a ruolo riconosciute indebite di cui all'articolo 26 del D.Lgs. 112/1999, secondo le modalità di cui al Decreto Direttoriale del 13 settembre 2019;
  - e) dei compensi per i rimborsi in conto fiscale di cui al D.M. 1° febbraio 1999;
  - f) dei compensi e dei rimborsi spese relativi all'attività di compensazione tra ruoli e rimborsi di cui all'art. 28-ter del DPR 602/1973;
  - g) del rimborso di cui all'art. 4 del D.L.119/2018;
  - h) rimborso di cui all'art. 4 del D.M. 15 giugno 2015;
  - i) rimborso di cui all'art. 1 c. 684 e 685 della Legge 190/2014;
  - j) del rimborso di ogni altra somma o compenso spettante per l'attività di riscossione mediante ruolo ovvero per lo svolgimento delle altre attività, strumentali e accessorie alla riscossione stessa, secondo quanto stabilito dalle disposizioni normative vigenti.
2. Con riferimento alle attività di cui al precedente comma 1, restano a carico dell'Agenzia delle entrate, la messa in atto delle procedure per la predisposizione degli schemi di decreto, degli eventuali ordini di accreditamento e/o degli ordini di pagamento e degli schemi di richiesta di integrazione di somme e/o variazioni compensative.
  3. Il Ministero, tramite il Dipartimento, e l'Agenzia, anche al di fuori delle predette fattispecie, possono sottoscrivere, nell'ambito delle risorse finanziarie stanziata a legislazione vigente, accordi per disciplinare il rimborso delle spese relative ad attività legittimamente espletate da quest'ultima nella sua qualità di agente della riscossione a tutela dei crediti erariali che, per intervenute modifiche normative o per successivi consolidamenti di orientamenti giurisprudenziali, non risultano ripetibili dai contribuenti morosi.

## **ARTICOLO 7 COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

1. Nella definizione dei programmi di comunicazione e relazione con i cittadini e i contribuenti, l'Agenzia realizza opportune forme di coordinamento con il Ministero e l'Agenzia delle entrate al fine di garantire la coerenza, la completezza e l'integrazione delle proprie iniziative di comunicazione, con particolare riguardo alla realizzazione delle più rilevanti campagne informative rivolte all'opinione pubblica.
2. Nell'ambito delle diverse presenze sulla rete internet afferenti al Ministero, il portale del MEF, attraverso il sito del Dipartimento, diviene il punto di riferimento per tutta l'Amministrazione finanziaria.

## **ARTICOLO 8 SISTEMI INFORMATIVI**

1. L'Agenzia si impegna ad adottare soluzioni gestionali compatibili con il più ampio sistema informativo della fiscalità e coerenti con i piani di e-government e con le linee strategiche dello sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione emanati dal Dipartimento.
2. L'Agenzia partecipa ai tavoli tecnici di coordinamento promossi dal Ministero per la definizione di strategie comuni declinando i correlati obiettivi e le conseguenti azioni nei piani

triennali per l'informatica ed in quelli previsti nei contratti con il partner tecnologico.

3. L'Agenzia nel presiedere il governo dello sviluppo e della gestione dell'area di competenza del Sistema Informativo della Fiscalità, nel rispetto della normativa e degli standard vigenti, secondo gli indirizzi degli organi competenti, adotta le misure organizzative e tecnologiche per assicurare l'interoperabilità del Sistema Informativo della Fiscalità.
4. L'Agenzia assicura inoltre il costante monitoraggio del Sistema medesimo, anche attraverso la definizione, realizzazione ed implementazione, per la parte di competenza, di strumenti comuni di conoscenza e di analisi.

## **ARTICOLO 9**

### **QUALITÀ DEI SERVIZI AI CONTRIBUENTI**

1. Sulla base della metodologia condivisa con il Dipartimento, l'Agenzia conduce autonome indagini di Customer Satisfaction sui servizi erogati nei diversi canali e nei confronti della generalità dei contribuenti ovvero di specifiche tipologie degli stessi.
2. Nel comune intento del costante miglioramento dei rapporti Fisco - Contribuenti e allo scopo di valorizzare ogni iniziativa finalizzata alla tempestività, semplicità e chiarezza nella fruizione dei servizi di informazione e assistenza, l'Agenzia si impegna a promuovere la qualità di detti servizi e le iniziative di miglioramento.

## **ARTICOLO 10**

### **MODALITÀ DI ESERCIZIO DELLA FUNZIONE DI VIGILANZA**

1. Ferma restando l'alta vigilanza del Ministro, la funzione di vigilanza di cui all'articolo 1, comma 3, primo periodo e comma 13, lett. f) del D.L. n. 193/2016 è finalizzata alla valutazione delle modalità complessive di esercizio dell'attività di riscossione da parte dell'Agenzia, anche in relazione alla garanzia della trasparenza, imparzialità e correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti nonché a quanto previsto dalla Legge 212/2000. Tale funzione di vigilanza è esercitata dal Dipartimento sulla base di un programma annuale – approvato dal Ministro - nel quale sono individuati i procedimenti e/o le attività da sottoporre a valutazione.
2. Il Dipartimento comunica, in via preventiva, all'Agenzia il programma dei procedimenti/attività da sottoporre a valutazione, nonché le eventuali successive modifiche dello stesso. Per l'espletamento delle attività di vigilanza, il Dipartimento richiede all'Agenzia le informazioni di cui non dispone, nonché quelle relative alla popolazione di atti per la definizione del campione e quelle relative agli indicatori di impatto. L'Agenzia si impegna a dare corso alle suddette richieste nel più breve tempo possibile e, comunque, entro 30 giorni dalla loro ricezione. Per le attività di analisi e valutazione, il Dipartimento predispone appositi questionari, volti a rilevare le informazioni presenti negli atti degli uffici che l'Agenzia si impegna a far compilare e sottoscrivere dai responsabili delle strutture territoriali e ad inoltrarli entro 60 giorni dall'avvio della rilevazione. In caso di mancato riscontro a tali richieste, nei termini concordati, il Direttore Generale delle Finanze ne può disporre l'acquisizione mediante accesso diretto alle strutture dell'Agenzia, dandone preventiva comunicazione al Presidente della stessa. Inoltre, l'Agenzia si impegna a dare pronto riscontro - di norma non oltre 90 giorni dalla ricezione - alle richieste del Dipartimento dirette ad acquisire elementi informativi sulle segnalazioni provenienti dai contribuenti. Il Dipartimento riferisce annualmente all'Autorità politica gli esiti delle attività di vigilanza svolte

e degli interventi di miglioramento proposti. L'Agenzia fornisce al Dipartimento l'esito delle azioni correttive e di prevenzione intraprese, a seguito delle eventuali disfunzioni e/o irregolarità riscontrate in sede di valutazione.

3. Sempre al fine di assicurare la trasparenza, imparzialità e correttezza dell'azione amministrativa, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti e alla prevenzione dei rischi correlati alla riscossione, l'Agenzia esercita una funzione di controllo interno caratterizzata da indipendenza tecnica e autonomia operativa, fornendo al Dipartimento una rendicontazione annuale sugli esiti della suddetta attività nell'ambito della relazione di monitoraggio annuale finalizzata alla predisposizione del rapporto di verifica.

## **ARTICOLO 11**

### **PIANO ANNUALE DELL'AGENZIA**

1. Il Piano annuale dell'Agenzia individua in relazione ai servizi dovuti, le strategie per la riscossione dei crediti affidati e le modalità organizzative per la gestione della funzione di riscossione, gli obiettivi quantitativi da raggiungere e i relativi indicatori.
2. Il Piano annuale dell'Agenzia è definito dall'allegato 1. I suoi contenuti non limitano, in ogni caso, gli impegni istituzionali che l'Agenzia è tenuta a svolgere secondo le vigenti disposizioni di legge.

## **ARTICOLO 12**

### **IMPEGNI E ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE**

1. Ai sensi dell'articolo 1, comma 3 del D.L. 193/2016, l'Agenzia è sottoposta al monitoraggio costante dell'Agenzia delle entrate secondo principi di trasparenza e pubblicità. A tal fine, l'Agenzia fornisce a quest'ultima rendicontazioni periodiche sullo stato e andamento della riscossione.

## **ARTICOLO 13**

### **PARERE DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI**

1. Lo schema del presente Atto aggiuntivo è trasmesso alle Camere ai fini dell'espressione dei pareri da parte delle Commissioni parlamentari competenti per materia e per i profili finanziari ai sensi dell'articolo 1, comma 13-bis, del D.L. 193/2016.

## **ARTICOLO 14**

### **MODIFICHE DELL'ATTO E AVVIO DEL NUOVO PROCESSO NEGOZIALE**

1. Qualora nel corso dell'esercizio intervengano mutamenti nel quadro economico nazionale, modifiche normative ovvero variazioni degli assetti organizzativi, che incidano sul conseguimento di una parte significativa degli obiettivi del Piano annuale dell'Agenzia, ovvero nel corso della gestione si ritenga necessario modificare singoli obiettivi del Piano annuale dell'Agenzia, anche per cause diverse, su richiesta di una delle parti, il Ministro e il Direttore dell'Agenzia delle entrate, Presidente dell'Agenzia concordano le modifiche e le integrazioni necessarie al presente Atto aggiuntivo.

2. Gli atti modificativi o integrativi di cui al precedente comma sono stipulati con le medesime modalità di cui al presente Atto aggiuntivo.
3. Le Parti si impegnano ad avviare, a partire dal mese di settembre di ciascun anno, il processo negoziale per la stipula dell'Atto aggiuntivo relativo all'anno successivo.

## **ARTICOLO 15 CONTROVERSIE**

1. Nel caso di contestazioni sulla interpretazione e/o sull'applicazione dell'Atto aggiuntivo, con particolare riguardo alla fase di verifica dei risultati, ed in ogni altro caso previsto nel presente Atto aggiuntivo, ciascuna parte comunica all'altra per iscritto l'oggetto e i motivi della contestazione. Le parti si impegnano ad esaminare congiuntamente la questione entro il termine massimo di 5 giorni lavorativi dalla comunicazione, al fine di comporre amichevolmente la vertenza.
2. Nell'ipotesi di esito negativo del tentativo di composizione, la questione è rimessa alla valutazione di una commissione appositamente nominata e composta da:
  - a) tre membri, nominati dal Ministro, tra i quali un magistrato o un professore universitario o una personalità con profilo equiparato che la presiede;
  - b) il Direttore Generale delle Finanze;
  - c) il Direttore dell'Agenzia delle entrate, Presidente dell'Agenzia.
3. Sulla base delle conclusioni della commissione, il Ministro adotta una direttiva alla quale il Dipartimento e l'Agenzia si conformano nelle proprie decisioni, anche in applicazione, se necessario, del principio di autotutela.
4. La commissione di cui al comma 2 del presente articolo opera gratuitamente.
5. Eventuali contestazioni in atto non pregiudicano in alcun modo la regolare esecuzione dell'Atto aggiuntivo, né consentono alcuna sospensione delle prestazioni dovute dall'una e dall'altra parte. Per le questioni in contestazione, le parti si impegnano a concordare di volta in volta, in via provvisoria, le modalità di parziale esecuzione che meglio garantiscano il pubblico interesse e il buon andamento dell'attività amministrativa.

**Roma, li \_\_\_\_\_**

***Il Ministro dell'Economia e delle Finanze***

***Daniele Franco***

***Il Direttore dell'Agenzia delle entrate,  
Presidente dell'Agenzia delle entrate-  
Riscossione***

***Ernesto Maria Ruffini***



# Allegato 1

## Piano annuale dell'Agencia per il 2021

## INDICE

1. PREMESSA .....	3
2. LE STRATEGIE PER LA RISCOSSIONE DEI RUOLI .....	4
3. PRESUPPOSTI PER LA FORMAZIONE DEL PIANO OPERATIVO .....	5
4. GLI OBIETTIVI QUANTITATIVI DA RAGGIUNGERE E I RELATIVI INDICATORI (PROSPETTO DI SINTESI).....	6
5. LE MODALITÀ ORGANIZZATIVE PER LA GESTIONE DELLE ATTIVITÀ DELL'ENTE.....	11
6. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI PER IL 2021 .....	13

## 1. PREMESSA

Considerati:

- il limite temporale per il quale agisce l'Atto aggiuntivo alla Convenzione, fino al 31 dicembre 2021;
- le disposizioni di cui all'articolo 1, del D.L.193/2016 e precisamente il comma 13.

Il Ministro dell'economia e delle finanze e il direttore dell'Agenzia delle entrate, presidente dell'ente, stipulano annualmente un atto aggiuntivo alla convenzione di cui all'articolo 59 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, per individuare:

- a) i servizi dovuti;
- b) le risorse disponibili;
- c) le strategie per la riscossione dei crediti affidati, con particolare riferimento alla definizione delle priorità, mediante un approccio orientato al risultato piuttosto che al processo;
- d) gli obiettivi quantitativi da raggiungere in termini di economicità della gestione, soddisfazione dei contribuenti per i servizi prestati, e ammontare delle entrate erariali riscosse, anche mediante azioni di prevenzione e contrasto dell'evasione ed elusione fiscale;
- e) gli indicatori e le modalità di verifica del conseguimento degli obiettivi di cui alla lettera d);
- f) le modalità di monitoraggio sull'operato dell'ente da parte dell'Agenzia delle entrate, anche in relazione alla garanzia della trasparenza, dell'imparzialità e della correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti;
- g) la gestione della funzione della riscossione con modalità organizzative flessibili, che tengano conto della necessità di specializzazioni tecnico professionali, mediante raggruppamenti per tipologia di contribuenti, ovvero sulla base di altri criteri oggettivi preventivamente definiti, e finalizzati ad ottimizzare il risultato economico della medesima riscossione;
- h) la tipologia di comunicazioni e informazioni preventive volte ad evitare aggravii moratori per i contribuenti, ed a migliorarne il rapporto con l'amministrazione fiscale, in attuazione della legge 27 luglio 2000, n. 212, anche mediante l'istituzione di uno sportello unico telematico per l'assistenza e l'erogazione di servizi, secondo criteri di trasparenza che consentano al contribuente anche di individuare con certezza il debito originario.

## 2. LE STRATEGIE PER LA RISCOSSIONE DEI RUOLI

Il processo di programmazione annuale per il 2021, orientato al perseguimento delle finalità istituzionali identificate nello Statuto dell'Ente, è stato, in particolare, focalizzato sui seguenti aspetti:

- assicurare lo svolgimento delle funzioni relative alla riscossione nazionale attribuite all'Agenzia delle entrate dall'articolo 3, comma 1, del D.Lgs. n. 203/2005 e degli altri compiti attribuiti dalle previsioni normative vigenti, contribuendo al conseguimento degli obiettivi strategici di politica fiscale e di gestione tributaria, in coerenza con l'Atto di indirizzo adottato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze per il triennio 2021-2023;
- esercitare l'attività di riscossione secondo criteri di efficienza, efficacia ed equità, allo scopo di promuovere un corretto rapporto tra fisco e contribuente, garantendo l'effettività del gettito e l'incremento del livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari;
- perseguire, nell'esercizio dell'attività di riscossione un approccio sempre più adeguato alle caratteristiche delle differenti tipologie di contribuenti, ottimizzando i risultati;
- garantire il miglioramento dei rapporti con i contribuenti, in ottica di trasparenza, imparzialità, correttezza e fiducia reciproca attraverso: riduzione degli adempimenti, assistenza e tutoraggio, incremento della gamma dei servizi online e semplificazione degli accessi;
- garantire la tenuta dei conti per la gestione aziendale e il rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore, anche attraverso attente politiche di contenimento dei costi.

Le strategie di riscossione previste per l'esercizio 2021 terranno conto degli effetti dei provvedimenti legislativi in materia di:

- emergenza epidemiologica da Covid-19, con particolare riferimento alla sospensione del versamento di tutte le entrate tributarie e non tributarie derivanti da cartelle di pagamento, avvisi di addebito e avvisi di accertamento affidati all'Agente della riscossione nonché delle attività di notifica di nuove cartelle e degli altri atti di riscossione fino al 31 agosto 2021;
- differimento dei termini di notifica delle cartelle – nonché di prescrizione e decadenza delle relative entrate – introdotto per consentire, una volta decorso il termine finale di sospensione, una ripresa più graduale dell'attività di notifica delle cartelle riferite ai ruoli consegnati durante il periodo di sospensione e a quelli che saranno consegnati fino alla fine dell'anno 2021;
- Definizione Agevolata ancora in essere (c.d. rottamazione-ter e definizione agevolata delle risorse proprie UE ai sensi del DL n. 119/2018; c.d. saldo e stralcio ai sensi della Legge n. 145/2018) nonché di annullamento automatico di tutti i debiti di importo residuo fino a 5.000 euro risultanti dai singoli carichi affidati agli agenti della riscossione dal 1° gennaio 2000 al 31 dicembre 2010 (per le persone fisiche che hanno percepito, nell'anno d'imposta 2019, un reddito imponibile fino a 30 mila euro e per i soggetti diversi dalle persone fisiche che hanno percepito, nel periodo d'imposta in corso alla data del 31 dicembre 2019, un reddito imponibile fino a 30 mila euro).

In tal senso – fermo restando il blocco delle attività nel periodo di sospensione della riscossione – le attività dell'Agente della Riscossione saranno prioritariamente orientate alla notifica delle cartelle e degli avvisi interruttivi dei termini di prescrizione, attraverso un graduale smaltimento delle notifiche degli atti che si sono accumulati durante il periodo di sospensione, e sarà garantito il monitoraggio puntuale dei pagamenti effettuati dai contribuenti che hanno optato per la definizione agevolata dei propri carichi attraverso un piano di pagamento rateale.

### 3. PRESUPPOSTI PER LA FORMAZIONE DEL PIANO OPERATIVO

Il piano operativo per l'esercizio 2021 è stato elaborato tenendo conto dei seguenti presupposti:

- presidiare il raggiungimento di un livello complessivo degli incassi da ruolo non inferiore a quanto preventivato nell'ambito delle previsioni utilizzate (per la componente erariale) nella programmazione del Bilancio dello Stato, che già tiene conto delle relazioni tecniche di accompagnamento alla normativa di settore;
- valorizzare la capacità operativa potenziale, stimata a regole vigenti, sulla cui base è stata ipotizzata la produzione di atti e documenti esattoriali che dovrà in ogni caso tener conto degli effetti del differimento dei termini previsti dalla normativa vigente e della graduale ripresa delle attività sospese a seguito all'emergenza epidemiologica da COVID-19;
- presidiare i termini di sospensione per l'adempimento degli obblighi tributari e contributivi nei territori colpiti da calamità naturali o da eventi contemplati in relative e specifiche normative, in particolare con riferimento al quadro normativo conseguente all'epidemia da Covid-19;
- garantire la continuità operativa rispetto agli esercizi precedenti;
- presidiare adeguatamente le attività disciplinate dalle norme che riguardano le Definizioni Agevolate dei ruoli, con particolare riferimento al D.L. 119/2018 convertito con modificazioni dalla Legge n. 136 del 17 dicembre 2018, alla Legge n. 145 del 30 dicembre 2018 e al D.L. 135/2018 convertito con modificazioni dalla Legge n.12 del 11 febbraio 2019.
- valutare lo stato dei piani di ammortamento delle dilazioni e la possibilità per i contribuenti di saldare le rate non pagate nei limiti del numero previsto per la decadenza, stimandone gli effetti ai fini dell'effettivo incasso da rateizzazione per le dilazioni in essere e dei potenziali ingressi netti stimati sulla base delle serie storiche di scadenze e nuove richieste;
- sviluppare i piani di attività a supporto dei volumi di riscossione da conseguire, articolati nelle diverse tipologie delle procedure coattive, indirizzando l'analisi delle posizioni debitorie, conciliando i termini delle sospensioni dell'operatività, con la capacità produttiva e le esigenze di lavorazione del magazzino, anche con riferimento ai termini di presentazione delle comunicazioni di inesigibilità rispetto agli anni di consegna del carico ruoli;
- efficientare le attività coattive esattoriali al fine di incrementare il presidio del rischio operativo ed efficientare i tempi di riscossione;
- verificare l'effettiva significatività del carico ruoli affidato all'Agenzia anche in conseguenza delle sospensioni delle attività previste anche per gli Enti creditori nel 2021;
- ipotizzare sulla base delle serie storiche di distribuzione degli incassi realizzati, per anno di carico dei ruoli, il correlato sviluppo di aggi e oneri di riscossione;
- valutare i potenziali effetti di efficientamento dei processi di aggiornamento/acquisizione delle informazioni operative e condivisione di basi dati, finalizzati soprattutto all'azione di riscossione e con particolare riferimento alle attività nei confronti dei contribuenti con debiti rilevanti, sempre più focalizzate sull'analisi delle singole posizioni, per garantire l'effettivo incasso e la tutela della pretesa tributaria.

Il volume di incassi stimato nel budget è di circa 7,180 miliardi di euro per il 2021, 11,729 miliardi per il 2022 e 10,397 miliardi per il 2023.

Tali prospettive di incasso, che necessariamente tengono conto dei dati contenuti nel budget 2021 aggiornati con le previsioni di gettito contenute nelle Relazioni tecniche di accompagnamento ai provvedimenti normativi emanati in conseguenza dell'emergenza epidemiologica, si inseriscono in

continuità nel percorso di progressiva stabilizzazione della riscossione, a sostegno del ruolo di “presidio della funzione di deterrenza e contrasto dell'evasione e per il progressivo innalzamento del tasso di adesione spontanea agli obblighi tributari” (ex art. 17 D.lgs. 112/99).

Si segnala, infine, che il piano operativo ha tenuto conto dello scioglimento ex lege di Riscossione Sicilia S.p.A. e del subentro – a decorrere dal 1° ottobre 2021 - di Agenzia delle entrate-Riscossione nell'esercizio dell'attività di recupero per il territorio della Regione Siciliana secondo le previsioni dell'art. 76 del DL 25 maggio 2021, n. 73.

#### 4. GLI OBIETTIVI QUANTITATIVI DA RAGGIUNGERE E I RELATIVI INDICATORI (PROSPETTO DI SINTESI)

Per l'esercizio 2021, sono state identificate tre aree di intervento strategico in coerenza con le previsioni che l'Atto di indirizzo del Ministro dell'Economia e delle Finanze per gli anni 2021-2023 pone a carico di Agenzia delle entrate-Riscossione per l'esercizio dell'attività di riscossione, secondo criteri di efficienza gestionale, efficacia, economicità dell'azione nonché di equità, allo scopo di promuovere un corretto rapporto tra fisco e contribuente, garantendo l'effettività del gettito e l'incremento del livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari. Ai sensi del citato Atto, l'Agenzia dovrà provvedere a:

1. garantire principi di trasparenza e leale collaborazione nel rapporto con i contribuenti, assicurando la diffusione delle informazioni necessarie ai contribuenti per usufruire degli istituti normativamente previsti finalizzati all'estinzione dei debiti affidati all'Agenzia dagli enti creditori nonché la conoscenza delle misure introdotte dal Legislatore a seguito dell'emergenza epidemiologica da Covid-19;
2. favorire una crescente operatività digitale da parte dei contribuenti attraverso un incremento della gamma, della qualità e dell'accessibilità dei servizi web disponibili e potenziando i canali di contatto da remoto anche attraverso l'introduzione dello sportello virtuale con operatore, alternativo a quello fisico, per l'erogazione di servizi e assistenza su piattaforma digitale;
3. assicurare lo scambio informativo con gli enti impositori o beneficiari per consentire il tempestivo aggiornamento e la fruibilità dei dati contenuti nello stato della riscossione, ivi compresi quelli riguardanti le sospensioni legali, le rateizzazioni e i provvedimenti modificativi dei debiti affidati, anche attraverso la continua evoluzione dei sistemi e della relativa interoperabilità (in maniera particolare tra le proprie banche dati e quelle del contenzioso del Dipartimento delle finanze);
4. aumentare il livello di efficacia delle azioni di recupero migliorando le tecniche di analisi delle posizioni debitorie mediante l'acquisizione e l'utilizzo, nel rispetto della normativa vigente a tutela della privacy, delle informazioni presenti nelle banche dati disponibili per l'Agenzia anche attraverso la collaborazione con la Guardia di Finanza;
5. assicurare il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti anche con il contributo degli incassi derivanti dagli istituti di definizione agevolata; avviare le procedure di riscossione in coerenza con la programmazione annuale delle attività che, nel rispetto dei termini di legge, dovrà tener conto della graduale ripresa delle attività sospese a seguito all'emergenza epidemiologica da COVID-19 e della salvaguardia dei crediti affidati in riscossione;
6. l'utilizzo sistematico dei servizi telematici del contenzioso tributario, al fine di favorire la formazione e la consultazione del fascicolo processuale informatico;

7. incrementare l'efficienza gestionale e le azioni di razionalizzazione della spesa, nel rispetto dei vincoli prescritti dal legislatore, anche attraverso iniziative per la revisione delle modalità di erogazione dei servizi e la digitalizzazione dei processi operativi della riscossione.

Nell'ambito di tali indirizzi – tenuto conto della sospensione del versamento di tutte le entrate tributarie e non tributarie derivanti da cartelle di pagamento, avvisi di addebito e avvisi di accertamento affidati all'Agente della riscossione nonché della sospensione delle attività di notifica di nuove cartelle e degli altri atti di riscossione durante l'emergenza epidemiologica Covid-19 – sono stati individuati specifici obiettivi da raggiungere nel corso dell'esercizio. I relativi indicatori – ad eccezione di quello correlato al volume delle riscossioni, comprensivo anche della quota di incassi dal territorio siciliano stimata per l'ultimo trimestre - misureranno l'operatività dell'Agenzia attesa per il 2021, ma non potranno tener conto del subentro della stessa a Riscossione Sicilia Spa previsto dall'art. 76 del DL 25 maggio 2021, n. 73.

### ➤ Area strategica servizi

Gli obiettivi individuati nell'Area strategica servizi identificano le linee di intervento finalizzate a garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, favorendo l'incremento della gamma e della qualità dei servizi digitali offerti, semplificandone l'accesso e l'utilizzo per le diverse tipologie di utenti.

In tale prospettiva, al fine di incrementare l'operatività digitale rispetto a quella dei canali tradizionali di sportello, anche in conseguenza dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, i principali interventi programmati per il 2021 saranno volti a:

- favorire l'utilizzo dei servizi digitali offerti tramite il sito istituzionale e l'App, migliorando la qualità delle informazioni disponibili;
- garantire un crescente utilizzo dei pagamenti da canali remoti, anche attraverso il costante sviluppo della multicanalità;
- favorire l'utilizzo dei servizi online anche attraverso l'introduzione dello sportello virtuale con operatore, alternativo a quello fisico, per l'erogazione di servizi e assistenza su piattaforma digitale;
- incrementare la gamma e la qualità dei servizi presenti nell'Area riservata cittadini, imprese e intermediari (Ordini professionali, Associazioni di categoria e CAF);

AREA STRATEGICA SERVIZI		
Obiettivo - Garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, favorendo l'incremento della gamma dei servizi, la digitalizzazione e la semplificazione nell'accesso.		Target 2021
Indicatori	Descrizione indicatori	
Incidenza degli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di rateizzazione	L'indicatore misura la capacità di realizzare iniziative in grado di favorire l'utilizzo dei canali remoti, alternativi ai canali tradizionali di contatto rappresentati dagli sportelli fisici della rete territoriale, per la gestione della richiesta di rateazione da parte del contribuente. L'indicatore è rappresentato dal rapporto tra il numero delle rateizzazioni concesse attraverso i canali alternativi allo sportello fisico ed il numero complessivo delle rateizzazioni concesse nell'anno 2021.	Valore = o superiore al 45%

Incidenza degli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di sospensione della riscossione ai sensi della L. 228/2012	L'indicatore misura la capacità di realizzare iniziative in grado di favorire l'utilizzo dei canali remoti, alternativi ai canali tradizionali di contatto rappresentati dagli sportelli fisici della rete territoriale, per la gestione della richiesta di sospensione della riscossione da parte del contribuente, ai sensi della Legge 228/2012. L'indicatore è rappresentato dal rapporto tra il numero delle richieste di sospensione pervenute attraverso i canali alternativi allo sportello fisico ed il numero complessivo delle richieste di sospensione pervenute nell'anno 2021.	Valore = o superiore a 83%
Incidenza dei pagamenti ricevuti attraverso i canali remoti resi disponibili dall'Agenzia, compreso PagoPa	L'indicatore misura la capacità di realizzare iniziative in grado di incrementare la fruizione dei servizi di pagamento resi disponibili dall'Agenzia in alternativa alla propria rete sportelli, al fine di favorire: modalità semplificative di pagamento per il contribuente e utilizzo della moneta elettronica che non richiedano presenza fisica, spostamenti e vincoli di orario. L'indicatore si identifica con la relazione tra il numero delle transazioni di pagamento effettuate presso i canali remoti resi disponibili dall'Agenzia e il montante complessivo delle transazioni di pagamento registrati nell'anno 2021.	Valore = o superiore al 93%
Sportello remoto con operatore	L'indicatore misura l'introduzione di uno sportello alternativo a quello fisico per l'erogazione di servizi e assistenza su piattaforma digitale.	Attivazione di n. 50 postazioni per operatore da sportello remoto
Servizi digitali presenti nell'area riservata cittadini, imprese e intermediari del portale	L'indicatore misura la capacità di incrementare o migliorare i servizi disponibili nell'area riservata del portale anche in termini di fruibilità e qualità delle informazioni. L'intervento target per il 2021 riguarderà la rivisitazione dell'applicativo estratto conto e dei documenti relativi alla "situazione debitoria".	100% delle iniziative programmate
Servizi digitali presenti nell'area riservata intermediari (Equipro) del portale	L'indicatore misura la capacità di incrementare la gamma dei servizi disponibili in favore degli intermediari presenti nell'area riservata del portale. L'intervento target per il 2021 riguarderà la realizzazione del nuovo servizio "Se mi scordo Intermediari", che consente di ricevere per conto di ciascun assistito, una comunicazione tramite SMS o e-mail per ricordare le scadenze previste nei piani di rateizzazione e per avvisare della presenza di un nuovo documento (cartella/avviso di accertamento esecutivo/addebito) affidato in riscossione all'ente.	100% delle iniziative programmate

## ➤ Area strategica riscossione

Gli obiettivi rientranti nell'Area strategica riscossione identificano le linee di intervento orientate ad assicurare il raggiungimento dei volumi di gettito attesi garantendo, nel contempo, la salvaguardia dei crediti affidati in riscossione.

La previsione della riscossione per l'anno 2021 stima un livello complessivo degli incassi da ruoli pari a 7,180 miliardi di euro, da raggiungere con il contributo degli incassi derivanti dalle misure di definizione agevolata la cui stima è stata rideterminata in 3,3 miliardi di euro. Tale livello di incassi, inizialmente definito nell'ambito della programmazione di budget dell'Ente, è stato successivamente aggiornato con le previsioni contenute nelle Relazioni tecniche di accompagnamento ai provvedimenti normativi emanati in conseguenza dell'emergenza epidemiologica per consentire ai cittadini, alle imprese, ai lavoratori dipendenti e autonomi, di fronteggiare le difficoltà economiche e sociali connesse alla diffusione della pandemia da COVID-19 e alle conseguenti misure di contenimento del rischio.

Per la misurazione dell'efficienza e dell'efficacia della riscossione, tenuto conto dell'operatività dell'ente nel periodo di riferimento, è stato mantenuto il solo indicatore riferito ai tempi medi di concessione delle rateizzazioni "ordinarie" (il cui valore soglia è stato aumentato da 60 mila a 100 mila euro dal D.L. n. 137/2020 "Ristori" per consentire al contribuente – durante il periodo di emergenza sanitaria e fino al 31 dicembre 2021 – di richiedere la rateizzazione senza necessità di dover documentare la temporanea situazione di difficoltà al pagamento in unica soluzione) per le

quali la legge prevede una procedura semplificata, al fine di consentire l'accoglimento del 75% delle istanze dai contribuenti entro 5 giorni dalla presentazione.

In tale contesto, anche il piano operativo per l'esercizio, originariamente predisposto in modo tale da garantire una maggiore efficienza ed efficacia dell'azione di riscossione, risulta fortemente impattato dalla sospensione delle attività di notifica delle cartelle e degli altri atti della riscossione fino al 31 agosto 2021 nonché dalla graduale ripresa delle attività di notifica delle cartelle e degli atti necessari alla salvaguardia dei crediti affidati in riscossione, sia correnti che a recupero del periodo di sospensione.

Inoltre, al fine di monitorare l'andamento del contenzioso tributario conseguente alle attività di riscossione, sono stati mantenuti i seguenti indicatori finalizzati a valutare:

- l'operato dell'Agente della riscossione con particolare riguardo alla qualità degli atti prodotti, misurata attraverso la percentuale di ricorsi su atti della riscossione relativi alle entrate di natura tributaria delle Agenzia fiscali, degli enti territoriali e, più in generale, ad entrate devolute alla giurisdizione tributaria ex art. 2 del D.Lgs. n. 546/1992;
- la capacità di difendere la pretesa tributaria, misurata sulle costituzioni in giudizio (CTP e CTR) il cui termine scade nell'esercizio, tenendo conto, tuttavia, dell'esigenza che ne sia apprezzata, caso per caso, l'effettiva necessità (carenza di legittimazione passiva dell'Adr), ovvero l'opportunità, sulla base della possibilità, anche minima, di ottenere la vittoria giudiziale;
- gli esiti del contenzioso (favorevoli anche parzialmente per l'Agenzia, inclusi i casi di difetto di giurisdizione, inammissibilità del ricorso avverso e ogni altro esito agli stessi assimilabile) su sentenze passate in giudicato nell'anno di riferimento.

Per tali indicatori è stato previsto un incremento degli obiettivi target per assicurare una crescente efficacia delle attività di difesa in giudizio della pretesa tributaria.

<b>AREA STRATEGICA RISCOSSIONE</b>		
<b>Obiettivo - Assicurare il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti anche con il contributo degli incassi derivanti dagli istituti di definizione agevolata, garantendo, nel contempo, la salvaguardia dei crediti affidati e la graduale ripresa delle attività di notifica delle cartelle e degli altri atti della riscossione.</b>		<b>Target 2021</b>
<b>Indicatori</b>	<b>Descrizione indicatori</b>	
Volumi di riscossioni ruoli complessivi	L'indicatore misura la capacità di realizzare, con il contributo degli incassi previsti per le rate della definizione agevolata e del saldo e stralcio, un livello complessivo di riscossione da ruoli non inferiore al valore individuato – per la componente erariale – nelle previsioni di gettito contenute nella legge di bilancio 2021, aggiornate nella predisposizione del DEF 2021 per tener conto degli impatti stimati nelle Relazioni tecniche di accompagnamento ai provvedimenti normativi emanati in conseguenza dell'emergenza epidemiologica	Valore non inferiore a 7,180 mld di euro
Percentuale di istanze di rateizzazioni relative a debiti di importo fino a € 100.000	L'indicatore rileva la capacità di efficientare, nel rispetto dei limiti di legge, il processo di concessione delle rateizzazioni "ordinarie" di importi fino a € 100.000. In particolare, l'indicatore misura la % di rateizzazioni concesse entro 5 giorni dalla presentazione dell'istanza, rispetto al totale delle rateizzazioni concesse.	Valore superiore al 75%

Percentuale di notifica delle cartelle accumulate nel periodo di sospensione	L'indicatore misura la capacità di avviare, nel rispetto del principio della gradualità, l'attività di notifica dei ruoli ricevuti dagli enti impositori nel corso del 2020, in prossimità del periodo di sospensione o nel corso della medesima	Valore superiore al 25%
Percentuale di ricorsi su atti della riscossione relativi alle entrate di natura tributaria	L'indicatore misura l'indice di impugnazione innanzi alla CTP e CTR degli atti della riscossione relativi ad entrate di natura tributaria delle Agenzia fiscali, degli enti territoriali e, più in generale, ad entrate devolute alla giurisdizione tributaria ex art. 2 del D.Lgs. n. 546/1992, rispetto al numero complessivo degli stessi atti notificati nell'esercizio.	<1,5% degli atti notificati
Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi il cui termine di costituzione scade nell'esercizio	L'indicatore misura la percentuale di costituzione dell'Agenzia delle entrate-Riscossione nel giudizio tributario, con riguardo ai ricorsi il cui termine di costituzione (60gg dalla notifica/10-20 giorni liberi prima della data di trattazione se in camera di consiglio/non oltre la data fissata per l'udienza in caso di trattazione in pubblica udienza) scade nell'esercizio.	Valore non inferiore al 75%
Percentuale di sentenze definitive totalmente e parzialmente favorevoli all'Agenzia (CTP e CTR)	L'indicatore permette di rilevare l'indice di vittoria confrontando le pronunce favorevoli in tutto o in parte, passate in giudicato nell'anno di riferimento, con il totale delle pronunce favorevoli o sfavorevoli, in tutto o in parte, divenute definitive nello stesso anno.	Valore non inferiore al 65%
Percentuale degli importi delle controversie definitive totalmente e parzialmente a favore dell'Agenzia (CTP e CTR)	L'indicatore permette di rilevare l'indice di vittoria confrontando il valore delle pronunce favorevoli in tutto o in parte, passate in giudicato nell'anno di riferimento, con il valore complessivo delle pronunce favorevoli o sfavorevoli, in tutto o in parte, divenute definitive nello stesso anno.	Valore non inferiore al 75%

### ➤ Area strategica efficienza

Gli obiettivi rientranti nell'Area strategica efficienza identificano le linee di intervento orientate a garantire il contenimento dei costi nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore anche attraverso la revisione dei processi operativi della riscossione in ottica di crescente automazione.

Per il 2021 l'Agenzia porrà particolare attenzione alle azioni di contenimento dei costi per consentire il mantenimento dell'incidenza massima degli stessi nella misura di 13,5 euro per ogni 100 euro riscossi; ciò nel rispetto sia dei limiti al superamento dei costi di funzionamento previsti dal D.Lgs. n. 159/2015 sia delle previsioni normative in tema di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica, tenendo comunque conto del contesto operativo conseguente al perdurare dell'emergenza sanitaria da Covid-19 e del rispetto delle misure di contenimento al diffondersi del contagio a questo collegate.

Pertanto, pur mantenendo un forte presidio sul contenimento dei costi di gestione, l'Agenzia dovrà comunque garantire un miglioramento nei livelli di servizio erogati rispetto al precedente esercizio. In tal senso, il percorso intrapreso dall'Ente è quello di far evolvere progressivamente l'operatività di sportello verso attività di assistenza al contribuente per le situazioni di maggiore complessità, favorendo l'utilizzo di servizi web per informazioni sulla situazione debitoria, rateizzazioni, sospensioni, operazioni di pagamento.

Nel 2021 proseguiranno, inoltre, le iniziative per migliorare l'efficacia del servizio di assistenza ai contribuenti attraverso lo sviluppo del sistema di prenotazione appuntamenti per lo sportello remoto e l'efficienza della relazione con il Garante dei contribuenti attraverso un obiettivo di crescente tempestività nel fornire le risposte alle segnalazioni pervenute.

Infine, alla luce dell'art. 76 del DL 25 maggio 2021, n. 73, e del subentro di Agenzia delle entrate-Riscossione nell'esercizio dell'attività di recupero per il territorio della Regione Siciliana, a decorrere dal 1° ottobre 2021, l'Ente sarà significativamente impegnato nelle complesse attività di integrazione

dei processi operativi e gestionali della società a quelli in uso a livello nazionale, garantendo nel contempo la continuità operativa della riscossione.

AREA STRATEGICA EFFICIENZA		
Obiettivo - Incrementare i livelli di efficienza e garantire il contenimento dei costi, nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore, anche attraverso la revisione dei processi operativi della riscossione in ottica di crescente automazione.		Target 2021
Indicatori	Descrizione indicatori	
Contenere il costo per ogni 100 euro riscossi	L'indicatore misura la capacità di contenere l'incidenza dei costi complessivi dell'Agenzia, in relazione con l'incasso da ruoli realizzato nell'anno di osservazione. L'indicatore si identifica con il rapporto tra il totale dei costi a bilancio al netto del risultato di periodo e il volume complessivo della riscossione da ruoli realizzata nell'unità di tempo, individuando nel risultato di 13,5 euro per ogni 100 euro riscossi la misura limite.	<13,5 euro per ogni 100 euro riscossi
Sistema prenotazione appuntamenti per lo sportello remoto	L'indicatore misura la capacità di adottare un sistema di prenotazione online, fruibile dal contribuente in area riservata del portale, per fissare un appuntamento sullo sportello remoto.	Avvio del servizio
Percentuale di risposta alle segnalazioni inviate dai Garanti del contribuente	L'indicatore misura la tempestività dell'Agenzia nel fornire, entro 30 giorni dalla richiesta, le risposte alle segnalazioni pervenute dai Garanti del contribuente.	Valore superiore al 60%
Subentro nell'attività di riscossione per la Regione Siciliana	L'indicatore misura la capacità di completare, entro il primo ottobre 2021, le iniziative di competenza relative all'adeguamento della governance dell'Ente in relazione al subentro nell'attività di riscossione per la Regione Siciliana con decorrenza dal 1° ottobre 2021 (modifiche dello Statuto, del Regolamento di Amministrazione, del Modello Organizzativo, del Funzionigramma, attribuzione dei poteri delegati per la DR Sicilia, emanazione della circolare di avvio per la DR Sicilia).	100% delle iniziative programmate

## 5. LE MODALITÀ ORGANIZZATIVE PER LA GESTIONE DELLE ATTIVITÀ DELL'ENTE

Il profondo cambiamento nel settore della riscossione è stato realizzato con interventi legislativi orientati a favorire gli adempimenti tributari attraverso la semplificazione, l'accessibilità dei servizi e l'efficienza degli strumenti utilizzati. Per realizzare tali obiettivi, con la riforma del D.L. n. 193/2016, si è passati dal 1° luglio 2017 da un modello organizzativo societario a quello di Ente pubblico economico.

Per il 2021 proseguono le azioni di consolidamento dell'assetto organizzativo di Agenzia delle entrate-Riscossione, volte a omogeneizzare ulteriormente le modalità operative in uso, su tutto il territorio, e a meglio definire e implementare i diversi processi dell'Ente, per favorire il perseguimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia di funzionamento. Tali azioni possono includere anche ulteriori assessment, mirati a specifici ambiti di attività, volti a meglio orientare gli interventi sui processi, sugli strumenti, sulle risorse ed eventualmente sull'articolazione organizzativa dell'Ente.

In particolare, si proseguirà con l'adeguamento dei processi operativi dell'Ente e della relativa regolamentazione interna, in termini di attività/strumenti e responsabilità/risorse, per i servizi da erogare, anche con riferimento a provvedimenti normativi che dovessero essere, nel tempo, introdotti in tema di riscossione.

Le principali iniziative che prenderanno avvio o proseguiranno nel corso dell'anno 2021 sono finalizzate, sia sotto l'aspetto organizzativo che informatico, ad intervenire sui diversi processi operativi, proseguendo anche contestualmente l'azione di rivisitazione, di aggiornamento e di razionalizzazione di tutta la normativa interna.

Alcuni ambiti che saranno oggetto di intervento nel corso del 2021 riguardano:

- la gestione delle attività connesse alle nuove misure agevolative (introdotte dal D.L. n. 41/2021), nonché il presidio di quelle riferite alle precedenti misure agevolative (D.L. n. 119/2018, convertito con modificazioni dalla Legge n. 136/2018, e dalla Legge n. 145/2018);
- l'introduzione di un servizio di sportello "a distanza" (c.d. sportello remoto), che, unitamente alla continua evoluzione dei servizi digitali disponibili sul portale dell'Ente, possa supportare l'attività di relazione con i contribuenti sopperendo in tal modo alle limitazioni imposte all'attività svolta presso gli sportelli "fisici" in considerazione dell'evoluzione dell'emergenza epidemiologica Covid-19;
- la gestione del contenzioso della riscossione, nell'obiettivo di proseguire con l'efficientamento delle attività mediante l'introduzione di ulteriori automatismi – in aggiunta a quelli già adottati nella gestione, tramite intelligenza artificiale, della fase di ricevimento degli atti introduttivi – anche per le successive fasi di lavorazione e di nuovi strumenti di monitoraggio delle attività;
- l'efficientamento dei processi operativi interni, volti ad ottimizzare la lavorazione delle strutture di back office e, al contempo, assicurare il tempestivo allineamento ed aggiornamento delle informazioni rese ai cittadini e/o agli enti.

Per quanto concerne l'organico del personale dell'Ente, nel prevedere un incremento, rispetto all'anno precedente, delle risoluzioni dei rapporti di lavoro per l'accesso all'ultima finestra annuale disponibile della pensione anticipata cd. "quota 100", sarà indispensabile mettere in atto l'adozione di provvedimenti, gestionali ed organizzativi, idonei a far fronte alla perdita di competenze ed alla copertura dei ruoli di responsabilità che risulteranno vacanti.

Sul versante dei costi del personale, la previsione dell'anno 2021 è in sostanziale continuità ed in linea con l'andamento del precedente esercizio, che ha registrato una contrazione dei costi variabili, dovuta alla riorganizzazione del lavoro in modalità *smart working* ed alle restrizioni imposte nel contrasto al contagio, che hanno particolarmente inciso sugli oneri legati alle trasferte del personale ed al lavoro straordinario.

Per questi motivi il consolidamento degli ultimi lievi incrementi decorsi per effetto del rinnovo contrattuale del CCNL del marzo 2018 e delle dinamiche contrattuali legate all'anzianità, troveranno la compensazione nei minori oneri derivanti dall'accentuata riduzione dell'organico, come sopra rappresentata, e dagli effetti riflessi, anche per l'anno in corso, della pandemia sull'organizzazione del lavoro.

La gestione del Personale sarà caratterizzata dalla capitalizzazione dell'esperienza diffusa di *remote work*, conseguente all'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia tuttora in corso, e dall'individuazione delle modalità organizzative e gestionali più adeguate alla definizione di un modello strutturale di *smart working*, da realizzare al termine della fase emergenziale, che possa coniugare, in maniera efficace, le esigenze dettate dal conseguimento degli obiettivi dell'Ente con l'opportunità di conciliare una parziale remotizzazione dei processi e dei periodi lavorativi.

Il piano di formazione 2021, pur non trascurando filoni tradizionali finalizzati a sviluppare competenze tecniche e manageriali, dovrà focalizzare al massimo la sua attenzione sulle competenze digitali e su quelle necessarie a facilitare l'acquisizione di abilità utili a supportare il modello di organizzazione del lavoro rappresentato dallo *smart working*.

Fulcro di detto cambiamento sarà indubbiamente lo sviluppo di una nuova piattaforma e-learning che permetta l'accesso dei contenuti formativi da qualsiasi sede lavorativa, anche se remota o domestica, e soprattutto coniughi il processo formativo con le esigenze personali di ogni dipendente, costruito con caratteri di flessibilità e, quindi, coerente con lo *smart working*.

Una prima esperienza rilevante sarà rappresentata da uno strutturato processo di formazione ideato appositamente per i responsabili di unità organizzative, in prima fila nella gestione dello *smart working* e che devono sviluppare una nuova modalità di leadership basata sulla gestione per obiettivi, anche a livello individuale, ma soprattutto dovranno ripensare il proprio modello di supervisione non più prevalentemente sul principio del controllo, ma soprattutto sulla responsabilizzazione di ogni collaboratore.

Sul piano più strettamente operativo del contrasto alla diffusione della pandemia Covid-19 continuerà l'attività e l'adozione dei provvedimenti tempo per tempo ritenuti necessari in termini di prevenzione dell'emergenza epidemiologica, in conformità ai provvedimenti normativi emanati dalle autorità governative, regionali e sanitarie ed ai Protocolli di sicurezza sui luoghi di lavoro.

Per massimizzare l'efficacia delle azioni intraprese e di quelle da intraprendere, proseguirà l'attività del "Comitato di Crisi", costituito con Determinazione del Presidente n. 5 del 25 febbraio 2020, composto dalle figure di responsabilità individuate ai sensi del D.Lgs. n. 81/08 (Delegati del Datore di Lavoro e Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione), nonché dai rappresentanti delle principali strutture organizzative.

## 6. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI PER IL 2021

In diretta correlazione con i presupposti del budget economico annuale e triennale, è stato sviluppato un corrispondente piano degli investimenti, distinti tra immobilizzazioni materiali e immateriali.

Il piano per il 2021, che tiene conto anche degli interventi già avviati nel 2020 e che si concluderanno nel corso dell'anno, prevede investimenti per complessivi 22,7 milioni di euro, così ripartiti:

- 1) 18,0 euro milioni di euro per software, sviluppi applicativi e altre immobilizzazioni immateriali necessarie per realizzare gli interventi riguardanti i servizi ai contribuenti, agli enti, di riscossione e amministrativi, nonché per favorire l'interoperabilità con gli enti creditori attuando le disposizioni contenute nell'art. 3 del D.L. n. 193/2016 e nel Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2017 – 2019 e implementare le funzionalità dei sistemi di gestione operativa del servizio nazionale di riscossione tenendo conto delle evoluzioni normative e delle mutate esigenze. La formulazione delle previsioni di investimento relative all'area informatica sono coerenti con i piani triennali ICT trasmessi all'AgID. Viene rappresentata l'esigenza di procedere in continuità per il mantenimento ed il continuo efficientamento degli asset strutturali e operativi, e favorendo al contempo lo sviluppo di strumenti orientati principalmente all'innovazione tecnologica e all'incremento della gamma dei servizi, nel rispetto dei principi di economicità e di efficientamento complessivo della spesa, tenuto conto delle esigenze concretizzatesi a fronte dell'emergenza sanitaria da Covid-19 e del connesso incremento della modalità di lavoro agile;

2) 4,7 milioni di euro per attrezzature, impianti, hardware, mobili e arredi e altre immobilizzazioni materiali.

In particolare, per le iniziative connesse agli sviluppi applicativi il piano si propone di assicurare:

- la prosecuzione delle iniziative già avviate;
- l'evoluzione del percorso di attuazione della strategia di *digital transformation*, volta a implementare ulteriormente l'offerta multicanale dei servizi all'utenza allo scopo di migliorare la soddisfazione delle esigenze e, parallelamente, ad accrescere i livelli di efficienza e di efficacia dei processi operativi;
- lo sviluppo di iniziative volte ad accrescere la gestione ed il presidio degli aspetti di sicurezza informatica, anche a fronte dell'estensione del lavoro agile per l'emergenza sanitaria da Covid-19, nei confronti di strumenti e linee di proprietà dei dipendenti;
- l'implementazione delle funzionalità dei sistemi di gestione operativa del servizio nazionale di riscossione tenendo conto, tempo per tempo, delle evoluzioni normative e delle mutate esigenze.

Come per il budget economico, i presupposti del Piano triennale degli investimenti tengono conto delle indicazioni strategiche dell'Atto di indirizzo del Ministro dell'Economia e delle finanze e in particolare della prosecuzione del programma d'iniziative orientate a innovare i rapporti tra Pubblica Amministrazione, cittadini e imprese, attraverso azioni coordinate dirette a favorire lo sviluppo di domanda e offerta di servizi digitali innovativi ed a incentivare cittadini e imprese all'utilizzo dei servizi digitali.

In tale contesto s'inserisce il programma di iniziative che Agenzia delle entrate-Riscossione sta portando avanti da diversi anni, che ha l'obiettivo di coniugare la trasformazione digitale dell'Agenzia con il vasto e articolato contesto della strategia dell'Agenda Digitale Italiana, promossa e governata dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) e dal Team per la Trasformazione Digitale, e mira a stabilire il ruolo chiave dell'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione come strumento di rilancio della competitività del tessuto economico e di crescita.

In particolare, è stato intrapreso un percorso per lo sviluppo di una piattaforma digitale di servizi per i contribuenti (cittadini, imprese e intermediari) per accrescerne la trasparenza e l'accessibilità attraverso soluzioni multicanale basate su nuove tecnologie, che contribuirà a una progressiva evoluzione dell'operatività dell'Agenzia, anche nelle modalità di assistenza al contribuente.

A tal fine, il piano degli investimenti e le attività a supporto degli stessi sono, per il prossimo triennio, principalmente orientati a:

- implementare soluzioni multicanale per migliorare la fruizione da parte degli utenti mediante la realizzazione di ulteriori servizi digitali offerti, attraverso l'utilizzo delle tecnologie di ultima generazione;
- incrementare l'automazione dei processi di *back office* e l'interoperabilità con gli enti appartenenti al sistema della fiscalità per minimizzare i tempi di risposta;
- favorire lo sviluppo di competenze digitali e di eccellenza operativa basata sul miglioramento continuo (*Lean e Six Sigma*);
- implementare la strategia di comunicazione per far conoscere alla collettività la nuova offerta di servizi digitali.

In tale ambito, e con particolare riferimento ai servizi digitali per gli utenti, si prevede di:

- proseguire la collaborazione con la società pagoPA S.p.A. per integrare i servizi informativi e di pagamento dell’Agenzia con quelli dell’App IO realizzata per facilitare l’interazione tra la PA e i cittadini;
- assicurare il continuo allineamento dei servizi di pagamento dell’Agenzia agli standard tecnologici dell’infrastruttura nazionale dei pagamenti e alle innovazioni di servizio che nel tempo verranno introdotte sulla piattaforma pagoPA per favorire la multicanalità integrata a livello nazionale rendendo più semplice e veloce le operazioni di pagamento;
- favorire modelli di accoglienza su appuntamento, in sostituzione dell’accesso fisico estemporaneo limitato ai casi urgenti, al fine di migliorare la qualità del “contatto” con il cittadino che potrà evitare inutili attese, e l’efficacia dell’operatività mediante la conoscenza anticipata del servizio richiesto. In tale ottica, si prevede di introdurre anche la possibilità di prenotare un appuntamento virtuale, che consenta di interagire in modalità remota (via web/App o telefono) con il personale dell’Agenzia, per ricevere informazioni qualificate o effettuare operazioni ad esempio di presentazione di istanze, ottenimento di piani di rateizzazione, ecc.

Per quanto riguarda i servizi di riscossione, si prevede di operare per il continuo sviluppo dei livelli di efficientamento e automatizzazione per:

- le fasi di stampa e spedizione della documentazione esattoriale con particolare riferimento alle procedure coattive, e la gestione dei successivi eventi collegati;
- i processi del contenzioso, con l’evoluzione del servizio Agenda Legale, con particolare riferimento all’interrelazione con i sistemi amministrativo-contabili per il pagamento delle soccombenze, il recupero delle spese di lite ed i relativi monitoraggi;
- il monitoraggio e la gestione delle eccedenze di pagamento;
- l’estensione dei mandati di addebito (*Sepa Direct Debit* – SDD) alle rateizzazioni, oggi attivi per le definizioni agevolate, per la progressiva riduzione delle lavorazioni manuali; in termini evolutivi si prevede anche la realizzazione di un servizio online che consenta al cittadino, tramite un form guidato, di richiedere l’addebito diretto in conto corrente dal sito istituzionale dell’Agenzia, velocizzando le fasi di acquisizione e trasmissione alle banche dei mandati.

Sempre in ambito servizi di riscossione, saranno poi intraprese tutte le iniziative necessarie per l’utilizzo della nuova piattaforma per la gestione della notifica digitale degli atti delle pubbliche amministrazioni in attuazione delle normative e dei protocolli che saranno emanati per dare attuazione agli obiettivi di semplificazione e standardizzazione indicati dal Legislatore in materia di notifica digitale.

In ambito amministrativo, si prevede di:

- far evolvere la soluzione *Enterprise Resource Planning* (ERP) il cui rilascio in esercizio è stato completato ad inizio 2019, per tutte le aree di processo in base alle esigenze delle strutture coinvolte;
- implementare ulteriori funzionalità del sistema AX per la gestione delle risorse umane, con particolare riferimento alla formazione e agli asset tecnologici assegnati;
- supportare l’implementazione del lavoro agile (*smart working*), avviato in fase sperimentale nel corso del 2019 e incrementato nel 2020 a seguito del *lockdown* conseguente all’emergenza sanitaria da COVID-19, verso un modello strutturato che tenga conto anche dell’evoluzione delle dotazioni informatiche da mettere a disposizione dei dipendenti.

Con riferimento ai processi di gestione documentale e protocollazione il piano degli investimenti prevede di:

- implementare ulteriormente le soluzioni di intelligenza artificiale, basate sul machine learning, già realizzate nel campo della protocollazione dei documenti in ingresso al fine di innalzare il livello di automazione delle attività di: decodificazione, estrazione e tracciamento delle informazioni contenute nei documenti.
- proseguire con l'evoluzione dei processi legati alla gestione documentale finalizzati all'efficientamento degli stessi.

In ambito infrastrutture e sicurezza ICT si prevede di:

- proseguire nelle attività di standardizzazione delle infrastrutture e dei relativi processi gestionali attraverso il progressivo adeguamento delle tecnologie hardware e software esistenti alle esigenze di funzionamento (es.: parco PC e sistemi di stampa, sistemi di rilevazione presenze); in particolare, si prevede di sostituire il consueto *refresh* tecnologico dei PC fissi con dotazioni di notebook che, coerentemente con il percorso evolutivo sul lavoro agile avviato, supporti il passaggio da un modello di lavoro agile di tipo sperimentale/emergenziale ad uno di tipo strutturale;
- completare le iniziative volte a superare i vincoli di unicità tecnica per il Sistema Informativo della Riscossione ancora presenti, legati all'utilizzo di alcune componenti di sistema (*Kernel*, *City Workbench* e Antiriciclaggio);
- realizzare gli interventi per la progressiva realizzazione di un sistema sostitutivo e nativamente integrato con il Sistema Informativo della Riscossione (SET), per la gestione delle richieste di rateizzazione;
- avviare, in ambito attuazione della strategia cloud prevista nel Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2020-2022 di AgID, il programma di attività che in prima istanza riguarderà la migrazione del sistema ERP su piattaforma cloud al fine di migliorare la scalabilità, l'interoperabilità e la sicurezza del sistema a supporto dei processi amministrativi dell'Agenzia;
- proseguire con le iniziative finalizzate ad accrescere i livelli di *cyber security* per la gestione protetta del ciclo di vita delle identità digitali (*Identity Management*), per la rilevazione, l'analisi e il trattamento delle vulnerabilità presenti nelle tecnologie hardware e software utilizzati per contenere le minacce informatiche;
- accrescere i livelli di sicurezza dei dati personali in relazione alle misure introdotte dalla normativa europea (GDPR) e la sicurezza ICT, anche in ambito SGSI, per il monitoraggio e la verifica dell'efficacia delle misure introdotte.

Per le iniziative riguardanti l'impiantistica e la gestione degli immobili, si è tenuto conto in particolare delle:

- iniziative pianificate sugli immobili gestiti per l'adeguamento degli spazi alle normative sulla sicurezza e del layout delle postazioni operative per la modulazione degli spazi dedicati al pubblico;
- iniziative di adeguamento dei sistemi di videosorveglianza per garantire un maggior presidio e controllo degli accessi e maggiore tempestività d'intervento a tutela della sicurezza.

Di seguito il riepilogo del piano investimenti previsto per il triennio 2021-2023:

	2021	2022	2023
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>18.015.632</b>	<b>13.509.200</b>	<b>13.334.930</b>
BREVETTI E DIRITTI			
CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI E SIMILI	18.015.632	13.509.200	13.334.930
ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI			
MIGLIORIE SU BENI DI TERZI			
COSTI DI IMPIANTO			
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>4.674.255</b>	<b>3.401.500</b>	<b>2.354.500</b>
FABBRICATI - USO STRUMENTALE			
FABBRICATI - USO NON STRUMENTALE			
IMPIANTI E MACCHINARI	3.696.255	2.319.000	2.097.000
ALTRI BENI	978.000	1.082.500	257.500
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>22.689.888</b>	<b>16.910.700</b>	<b>15.689.430</b>



## Allegato 2 Flussi informativi per il 2021

## INDICE

1. FLUSSI INFORMATIVI E VERIFICA DEI RISULTATI.....	20
2. INFORMAZIONI SUI FATTORI GESTIONALI INTERNI .....	21
3. ULTERIORI INFORMAZIONI SUGLI ASPETTI SIGNIFICATIVI DELLA GESTIONE .....	22
4. SCHEDA DI MONITORAGGIO INFRANNUALE .....	24
5. SCHEDA DI VERIFICA.....	26

## 1. FLUSSI INFORMATIVI E VERIFICA DEI RISULTATI

1. L'Agenzia fornisce al Dipartimento i dati e le informazioni necessari per l'indirizzo e la vigilanza sulla gestione da parte del Ministero.
2. L'Agenzia comunica, entro il 31 ottobre, il livello di conseguimento degli obiettivi previsti nel Piano annuale dell'Agenzia, rilevato alla data del 30 settembre. Gli obiettivi economici sono rendicontati con riferimento all'avanzamento conseguito al 30 giugno. Tale rendicontazione sarà corredata da note sintetiche sull'andamento dei singoli indicatori nonché dai valori di preconsuntivo al 31 dicembre (cfr. scheda n.1). Eventuali ulteriori informazioni o chiarimenti richiesti dal Dipartimento saranno forniti tempestivamente dall'Agenzia.
3. La verifica a consuntivo dei risultati della gestione dell'esercizio di competenza evidenzia i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e gli eventuali scostamenti. A tali fini l'Agenzia invia al Dipartimento, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di competenza, i dati e le informazioni sui risultati conseguiti al 31 dicembre, (cfr. scheda n. 2) accompagnati da una relazione esplicativa. I dati e le informazioni sui risultati economici saranno forniti dall'Agenzia sulla base delle evidenze di bilancio entro 10 giorni dalla sua approvazione. Il Dipartimento potrà richiedere eventuali chiarimenti o ulteriori elementi mirati alla conoscenza di aspetti particolari della gestione che l'Agenzia si impegna a comunicare tempestivamente.
4. Ricevute le informazioni di cui al comma 3, il Dipartimento predispone lo schema di rapporto di verifica. Quest'ultimo evidenzia in forma sintetica i risultati conseguiti dall'Agenzia ed approfondisce in modo analitico le attività svolte da quest'ultima rispetto agli obiettivi previsti dal Piano annuale.
5. Lo schema di rapporto di verifica è trasmesso all'Agenzia per eventuali osservazioni che saranno comunicate al Dipartimento. Entro il 31 maggio il suddetto schema, che terrà conto delle eventuali controdeduzioni formulate dall'Agenzia, è trasmesso al Direttore Generale delle Finanze per la sottoscrizione da parte di quest'ultimo e del Direttore dell'Agenzia delle entrate, Presidente dell'Agenzia.
6. Entro il 15 giugno il Direttore Generale delle Finanze provvederà a trasmettere al Ministro il rapporto condiviso che sarà pubblicato nel sito internet dell'Amministrazione finanziaria per la diffusione.
7. L'indirizzo e la vigilanza sulla gestione potranno essere effettuati dal Dipartimento anche mediante la realizzazione di approfondimenti tematici ovvero mediante incontri a scopo conoscitivo, con modalità e tempi di volta in volta concordati con l'Agenzia. In ogni caso, l'Agenzia è tenuta a segnalare al Dipartimento, anche in corso d'anno, eventuali andamenti anomali della gestione rispetto al Piano annuale allegato al presente Atto.

## 2. INFORMAZIONI SUI FATTORI GESTIONALI INTERNI

Al fine di rendicontare i principali avvenimenti riguardanti la gestione aziendale dell'esercizio, sono di seguito individuati gli argomenti di riferimento che saranno oggetto di relazione annuale da trasmettere unitamente alla scheda di consuntivazione (cfr. scheda n. 2) di cui al successivo punto 5:

- ✓ **Area strategica servizi:**
  - servizi ai contribuenti
  - servizi agli enti
  - servizi informativi per la gestione aziendale
  
- ✓ **Area strategica riscossione**
  - Risultati di riscossione
  - Carichi affidati
  - Istituti di definizione agevolata dei carichi affidati
  - Istanze di rateizzazione
  - Cartelle emesse
  - Procedure esecutive e cautelari
  
- ✓ **Area strategica efficienza**
  - Organizzazione
  - Personale
  - Iniziative di contenimento e razionalizzazione della spesa

Nella suddetta relazione l'Agenzia si impegna, inoltre, a fornire le seguenti ulteriori informazioni:

1. risultati di riscossione raggiunti raffrontati con gli obiettivi di Piano (vista nazionale/regionale/territoriale);
2. importo remunerazione (aggi e oneri di riscossione) su somme iscritte a ruolo riscosse, distinto tra quota incassata a carico del debitore e quota trattenuta in sede di riversamento a carico dell'ente impositore (art. 17 del D.lgs. 112/1999 e successive modifiche);
3. tipologia e numero totale delle procedure poste in essere (vista nazionale/regionale/territoriale);
4. incassi ripartiti per fasce di importo (fino a 1.000 €; da 1.001 a 10.000 €; da 10.001 a 100.000 €; oltre 100.001 €);
5. numero di azioni cautelari, conservative e altre azioni previste ed effettuate a tutela del creditore, ai sensi dell'articolo 49, comma 1, del DPR n. 602/1973 e articolo 1, comma 415, della Legge n. 311/2004 con indicazione degli importi sottoposti a garanzia/riscossi;
6. numero delle istanze di rateazione pervenute nell'anno, con la corrispondente indicazione di quelle accolte e di quelle respinte;
7. istanze ricevute ai sensi della L. 228/2012;
8. numero degli interventi di audit ed esiti dell'attività di vigilanza interna svolta;
9. rendicontazione sulle attività di investimento;
10. relazione sull'andamento del magazzino dei carichi affidati per la riscossione, dagli enti creditori all'Agenzia.

### 3. ULTERIORI INFORMAZIONI SUGLI ASPETTI SIGNIFICATIVI DELLA GESTIONE

AREA STRATEGICA SERVIZI Ulteriori elementi informativi
<b>Obiettivo: Garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, incrementando la gamma dei servizi e semplificandone l'accesso, in ottica di trasparenza e fiducia reciproca</b>
N. pagamenti effettuati dai contribuenti al front office dell'Ente
N. pagamenti effettuati attraverso canali alternativi rispetto al front office dell'Ente
N. rateizzazioni concesse telematicamente
Tempo medio di risposta alle chiamate ( <i>contact center</i> )

AREA STRATEGICA RISCOSSIONE Ulteriori elementi informativi
<b>Obiettivo: Perseguire il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti garantendo, nel contempo, la salvaguardia dei crediti affidati in riscossione.</b>
N. riscossioni di importo superiore a € 500.000
Dettaglio delle riscossioni derivanti da adesione agli istituti di definizione agevolata e da attività ordinaria
Tempo medio di riscossione degli importi (riscossioni del periodo in relazione all'anno affidamento del carico)
N. di rateazioni facilitate per contribuenti in difficoltà
Tasso di riscossione volontaria (% della riscossione nei 60 gg dalla notifica della cartella o da rateazioni richieste nei 60 gg dalla notifica della cartella)
Tempestività delle procedure di riscossione (rapporto % tra i carichi indicati in cartelle, AVE/AVA, notificati nell'esercizio precedente per i quali è iniziata la prima azione di recupero e il valore complessivo degli stessi)
N. di cartelle di pagamento e di altri atti della riscossione contenenti entrate di natura tributaria notificate nell'anno 2021
N. di cartelle di pagamento e di altri atti della riscossione contenenti entrate di natura tributaria oggetto di ricorso alle Commissioni tributarie provinciali nel 2021
Ripartizione delle controversie per tipologia di Ente impositore
Distinzione delle controversie tra CTP, CTR, giudice di pace, giudice del lavoro, giudice ordinario, TAR
Ripartizione delle controversie in CTP e in CTR tra dipendenti dell'Agenzia e avvocati del libero foro
n. degli atti introduttivi di giudizio (ricorsi/citazioni) notificati all'Agenzia delle entrate-Riscossione
Percentuale di sentenze definitive totalmente favorevoli all'Agenzia passate in giudicato nell'anno di riferimento (CTP e CTR)

AREA STRATEGICA EFFICIENZA Ulteriori elementi informativi
<b>Obiettivo: Incrementare i livelli di efficienza e contribuire al progressivo contenimento dei costi nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore, nonché in attuazione delle ulteriori misure di risparmio ed efficientamento previste</b>
Consuntivazione dei costi di funzionamento del servizio nazionale di riscossione rispetto al budget economico

Costi del personale distinti per qualifica
Consuntivazione degli investimenti (SAL e SAC)
% di utilizzo del canale PEC per l'invio dei documenti esattoriali
Costo locazione annuo per dipendente (con esclusione degli archivi)
N. di metri quadrati per dipendente per gli spazi adibiti ad ufficio
Indice sintetico di efficacia delle principali azioni di recupero (solleciti, avvisi di intimazione, procedure esecutive e cautelari) attivate sulla base delle informazioni presenti nelle banche dati disponibili per l'attività di riscossione.
Tempi di attesa allo sportello

4. SCHEDA DI MONITORAGGIO INFRANNUALE

(Scheda n 1)

LIVELLO DI CONSEGUIMENTO INFRANNUALE DEI RISULTATI ATTESI

AREE STRATEGICHE								
OBIETTIVI (1, 2, 3)	INDICATORI	RISULTATO ATTESO AL 31/12	RISULTATO CONSEGUITO AL 30/9 (dati efficienza al 30/06)			PRECONSUNTIVO AL 31/12		
			Avanzamento	% di conseguimento	Note	Avanzamento	% di conseguimento	Note
OBIETTIVO 1 Area Strategica Servizi	1) Incidenza degli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di rateizzazione	Valore = o superiore al 45%						
	2) Incidenza degli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di sospensione della riscossione ai sensi della L. 228/2012	Valore = o superiore all'83%						
	3) Incidenza dei pagamenti ricevuti attraverso i canali remoti resi disponibili dall'Agenzia, compreso PagoPa	Valore = o superiore al 93%						
	4) Sportello remoto con operatore	Attivazione di n. 50 postazioni per operatore da sportello remoto						
	5) Servizi digitali presenti nell'area riservata cittadini, imprese e intermediari del portale	100% delle iniziative programmate						
	6) Servizi digitali presenti nell'area riservata intermediari (Equipro) del portale	100% delle iniziative programmate						

OBIETTIVO 2 Area Strategica Riscossione	1) Volumi di riscossioni ruoli complessivi	Valore non inferiore a 7.180 milioni di euro						
	2) Percentuale di istanze di rateizzazioni relative a debiti di importo fino a € 100.000	Valore superiore al 75%						
	3) Percentuale di notifica delle cartelle accumulate nel periodo di sospensione	Valore superiore al 25%						
	4) Percentuale di ricorsi su atti della riscossione relativi alle entrate di natura tributaria	<1,5% degli atti notificati						
	5) Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi il cui termine di costituzione scade nell'esercizio	Valore non inferiore al 75%						
	6) Percentuale di sentenze definitive totalmente e parzialmente favorevoli all'Agenzia (CTP e CTR)	Valore non inferiore al 65%						
	7) Percentuale degli importi delle controversie definitive totalmente e parzialmente a favore dell'Agenzia (CTP e CTR)	Valore non inferiore al 75%						
OBIETTIVO 3 Area Strategica Efficienza	1) Contenere il costo per ogni 100 euro riscossi	< 13,5 euro per ogni 100 euro riscossi						
	2) Sistema prenotazione appuntamenti per lo sportello remoto	Avvio del servizio						
	3) Percentuale di risposta alle segnalazioni inviate dai Garanti del contribuente	Valore superiore al 60%						
	4) Subentro nell'attività di riscossione per la Regione Siciliana	100% delle iniziative programmate						

## 5. SCHEDA DI VERIFICA

(Scheda n 2)

## LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI

AREE STRATEGICHE					
OBIETTIVI (1, 2, 3)	INDICATORI	RISULTATO ATTESO AL 31/12	RISULTATO CONSEGUITO AL 31/12		
			Avanzamento	% di conseguimento	Note
OBIETTIVO 1 Area Strategica Servizi	1) Incidenza degli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di rateizzazione	Valore = o superiore al 45%			
	2) Incidenza degli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di sospensione della riscossione ai sensi della L. 228/2012	Valore = o superiore all'83%			
	3) Incidenza dei pagamenti ricevuti attraverso i canali remoti resi disponibili dall'Agenzia, compreso PagoPa	Valore = o superiore al 93%			
	4) Sportello remoto con operatore	Attivazione di n. 50 postazioni per operatore da sportello remoto			
	5) Servizi digitali presenti nell'area riservata cittadini, imprese e intermediari del portale	100% delle iniziative programmate			
	6) Servizi digitali presenti nell'area riservata intermediari (Equipro) del portale	100% delle iniziative programmate			

OBIETTIVO 2 Area Strategica Riscossione	1) Volumi di riscossioni ruoli complessivi	Valore non inferiore a 7.180 milioni di euro			
	2) Percentuale di istanze di rateizzazioni relative a debiti di importo fino a € 100.000	Valore superiore al 75%			
	3) Percentuale di notifica delle cartelle accumulate nel periodo di sospensione	Valore superiore al 25%			
	4) Percentuale di ricorsi su atti della riscossione relativi alle entrate di natura tributaria	<1,5% degli atti notificati			
	5) Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi il cui termine di costituzione scade nell'esercizio	Valore non inferiore al 75%			
	6) Percentuale di sentenze definitive totalmente e parzialmente favorevoli all'Agenzia (CTP e CTR)	Valore non inferiore al 65%			
	7) Percentuale degli importi delle controversie definitive totalmente e parzialmente a favore dell'Agenzia (CTP e CTR)	Valore non inferiore al 75%			
OBIETTIVO 3 Area Strategica Efficienza	1) Contenere il costo per ogni 100 euro riscossi	< 13,5 euro per ogni 100 euro riscossi			
	2) Sistema prenotazione appuntamenti per lo sportello remoto	Avvio del servizio			
	3) Percentuale di risposta alle segnalazioni inviate dai Garanti del contribuente	Valore superiore al 60%			
	4) Subentro nell'attività di riscossione per la Regione Siciliana	100% delle iniziative programmate			