

# Modello organizzativo

01 luglio 2021

Sono organi dell'Ente il **Presidente**, il **Comitato di gestione** e il **Collegio dei revisori dei conti** che esercitano le attribuzioni loro demandate dall'articolo 1 del decreto-legge 22 ottobre 2016, n. 193, convertito, con modificazioni, della legge 1 dicembre 2016, n. 225.

Il Comitato di gestione è composto dal Direttore dell'Agenzia delle entrate, che è il Presidente dell'Ente, e da due componenti nominati dall'Agenzia medesima tra i propri dirigenti. Il Presidente del Collegio dei revisori dei conti è scelto tra i magistrati della Corte dei conti.

L'Ente si articola in:

- **strutture centrali**, con funzioni prevalenti di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo, nonché di erogazione di servizi gestionali-operativi accentrati;
- **strutture regionali**, organizzate con logica di presidio territoriale-geografico e con funzioni di gestione e coordinamento delle relative attività operative correlate alla riscossione.

Le Strutture centrali dell'Ente, poste a diretto riporto del Presidente, sono costituite da:

- **Direzioni Centrali** e strutture in staff al Presidente;
- **Aree**, articolate in **Direzioni**.

Le Direzioni Centrali sono:

- **Internal Audit**, è competente per: la valutazione del sistema di controllo interno; la consulenza alle strutture interessate; la promozione della cultura del controllo e della gestione dei rischi; le verifiche di *compliance* dell'operatività dell'Ente rispetto alla normativa interna ed esterna;
- **Relazioni Esterne e Governance**, è competente per: il complesso delle relazioni esterne (nazionali e internazionali, locali ed istituzionali) dell'Ente; il rapporto con la stampa ed i media, anche attraverso la gestione e l'implementazione del portale dell'Ente e dei social; gli adempimenti connessi al funzionamento degli Organi dell'Ente;
- **Affari Legali**, è competente per: gli affari legali dell'Ente, gestendo i rapporti con le authority e curando la tutela legale attiva e passiva dell'Ente; la consulenza alle altre strutture in materia di diritto civile, penale e amministrativo, la *compliance* normativa e l'espletamento delle procedure ad evidenza pubblica e per tutte le tematiche per le quali è necessario il supporto legale, fatta eccezione per la normativa e per il contenzioso della riscossione;
- **Amministrazione Finanza e Controllo** è competente per: la gestione amministrativo-contabile e fiscale dell'Ente, nonché la gestione della tesoreria e della finanza; le attività di pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione dell'Ente.

Le Aree e le relative Direzioni sono:

- L'**Area Innovazione e Servizi Operativi**, è competente per: il governo delle attività accentrate finalizzate a garantire la gestione e lo sviluppo dei servizi ICT in relazione alle esigenze dell'Ente; la produzione dei documenti esattoriali; i servizi di approvvigionamento, logistica, sicurezza e gestione documentale.

L'Area Innovazione e Servizi Operativi è articolata nelle seguenti Direzioni:

- **Tecnologie e Innovazione;**
  - **Approvvigionamenti e Logistica;**
  - **Produzione Ruoli e Gestione Documentale.**
- L'**Area Risorse Umane e Organizzazione** è competente per: le attività connesse alla selezione, allo sviluppo ed alla gestione, anche amministrativa, del personale; le relazioni sindacali; la comunicazione interna; la progettazione del modello organizzativo; le attività per lo sviluppo e l'ottimizzazione dei processi operativi di lavorazione; la gestione del sistema normativo.

L'Area Risorse Umane e Organizzazione è articolata nelle seguenti Direzioni:

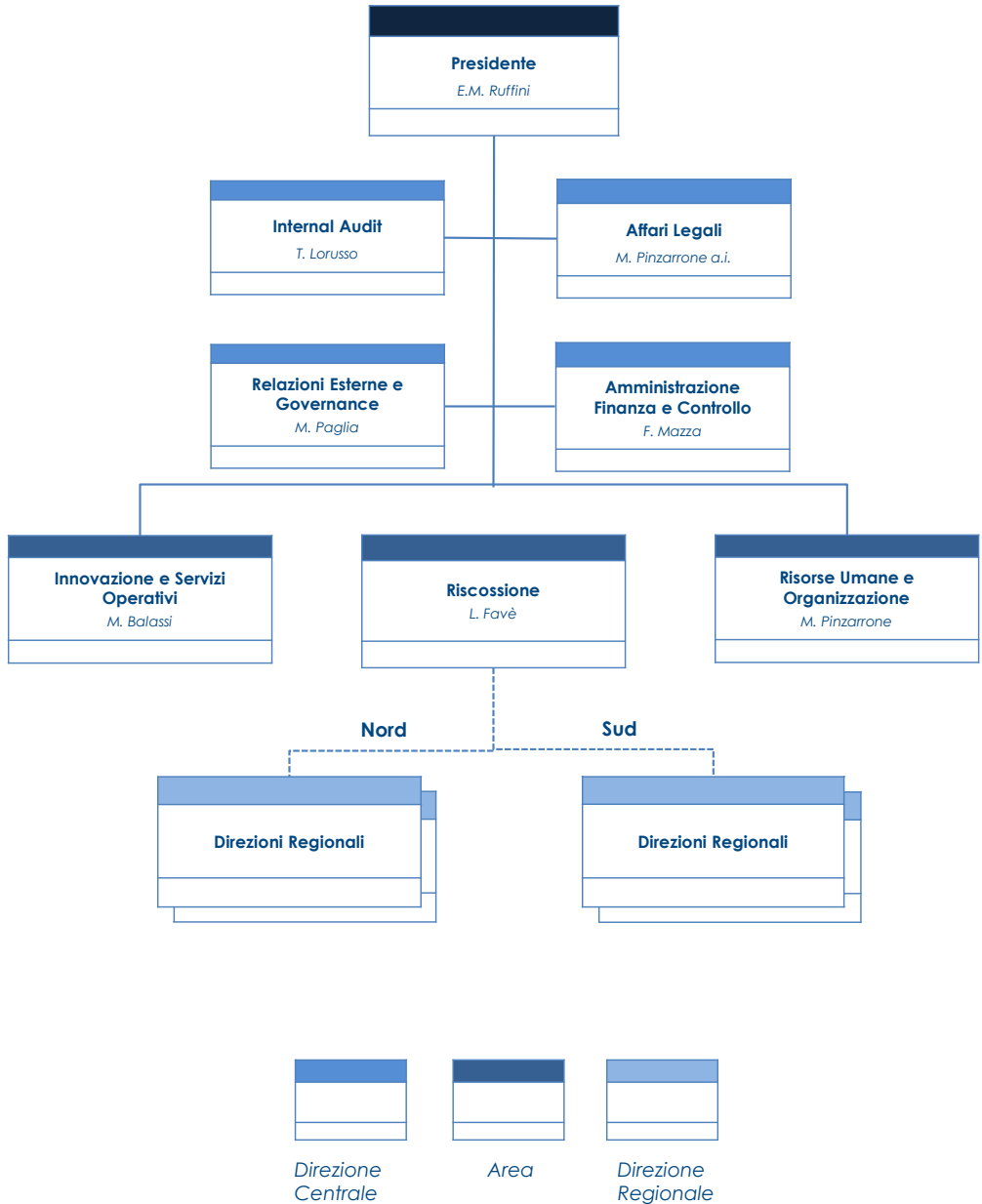
- **Risorse Umane;**
- **Organizzazione e Processi.**

- L'**Area Riscossione**, è competente per: la programmazione, l'indirizzo, il coordinamento e il controllo delle attività di riscossione delle strutture regionali; la definizione delle linee guida strategiche in tema di gestione dell'attività di produzione ed analisi; la relazione con i contribuenti; la normativa e il contenzioso della riscossione; la gestione e lo sviluppo della fiscalità locale e territoriale; il monitoraggio delle evoluzioni normative relative alle tematiche della riscossione; l'erogazione dei servizi ai contribuenti resi disponibili sul portale dell'Ente o gestiti tramite call center; le attività di indirizzo e controllo sulle strutture regionali, anche con strutture di coordinamento con competenza territoriale-geografica (Reti Territoriali).

L'Area Riscossione è articolata nelle seguenti Direzioni:

- **Strategie e Servizi di Riscossione;**
- **Normativa e Contenzioso della Riscossione.**

Le Strutture centrali possono essere ulteriormente articolate in strutture organizzative denominate *Settori e/o Uffici*.



Le Strutture regionali dell'Ente sono costituite dalle **Direzioni regionali**, all'interno delle quali sono presenti le **Aree territoriali**.

Le Direzioni regionali per il perimetro di competenza;

- assicurano l'efficienza, l'efficacia e la continuità operativa del servizio della riscossione e declinano, in coerenza con le linee strategiche definite a livello centrale, gli obiettivi e l'approccio operativo da adottare, tenendo conto delle caratteristiche del territorio di competenza, del magazzino di morosità e della capacità operativa regionale e territoriale;
- presidiano i livelli di qualità del servizio ai contribuenti, garantendo il governo delle interlocuzioni con i contribuenti per tutti i canali di contatto (inclusi gli sportelli), e le relazioni istituzionali e quelle con l'Agenzia delle Entrate, dell'INPS e dell'INAIL nella dimensione regionale e sub-regionale;
- monitorano l'applicazione della normativa e delle indicazioni emanate dall'Ente per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali;
- curano la gestione operativa della pianificazione dell'analisi e della produzione a livello regionale, delle attività di produzione accentrate a livello regionale (notifica, procedure cautelari, esecutive, concorsuali, speciali, ...), dei servizi ai contribuenti (rateazioni e sospensioni), delle attività amministrative connesse agli incassi, ai riversamenti e alle rendicontazioni verso gli enti e del contenzioso della riscossione.

Ciascuna Direzione regionale opera sotto la responsabilità di un **Direttore regionale** che coordina la gestione delle attività accentrate a livello regionale e quelle di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo delle attività allocate presso le relative Aree territoriali

Le Direzioni Regionali sono articolate in *Settori e Uffici regionali*.

Le **Aree territoriali** sono istituite con competenza su base provinciale ovvero anche sovra-provinciale, nell'ottica di assicurare, sotto il profilo della rilevanza gestionale, l'omogeneità delle diverse entità territoriali.

Le **Aree territoriali** svolgono attività operative sul territorio, in stretto coordinamento con la Direzione Regionale, attraverso strutture organizzative denominate *Uffici e Sportelli*, dedicate ai servizi ausiliari, all'analisi e inesigibilità, alle procedure sul territorio ed ai servizi ai contribuenti, erogati in particolare attraverso gli sportelli e gli altri canali di contatto gestiti a livello territoriale.

Gli **Sportelli** sono presidi organizzativi per la gestione di sedi aperte al pubblico in via continuativa che hanno una dotazione strutturale di risorse per l'erogazione dei servizi di pagamento e di consulenza/informazione. Le Aree territoriali possono gestire anche **punti periferici** di servizio ai contribuenti ad apertura saltuaria.

La configurazione delle Direzioni regionali rispetta criteri di omogeneità definiti a livello centrale; tenendo conto anche delle esigenze di caratterizzazione connesse a logiche di dimensione (cluster) ovvero ad esigenze gestionali ed operative, può essere prevista anche l'istituzione di specifiche strutture centrali o regionali, dislocate anche fuori dal perimetro regionale di riferimento, che curano la trattazione di attività operativo-gestionali, assumendosene la competenza e responsabilità.



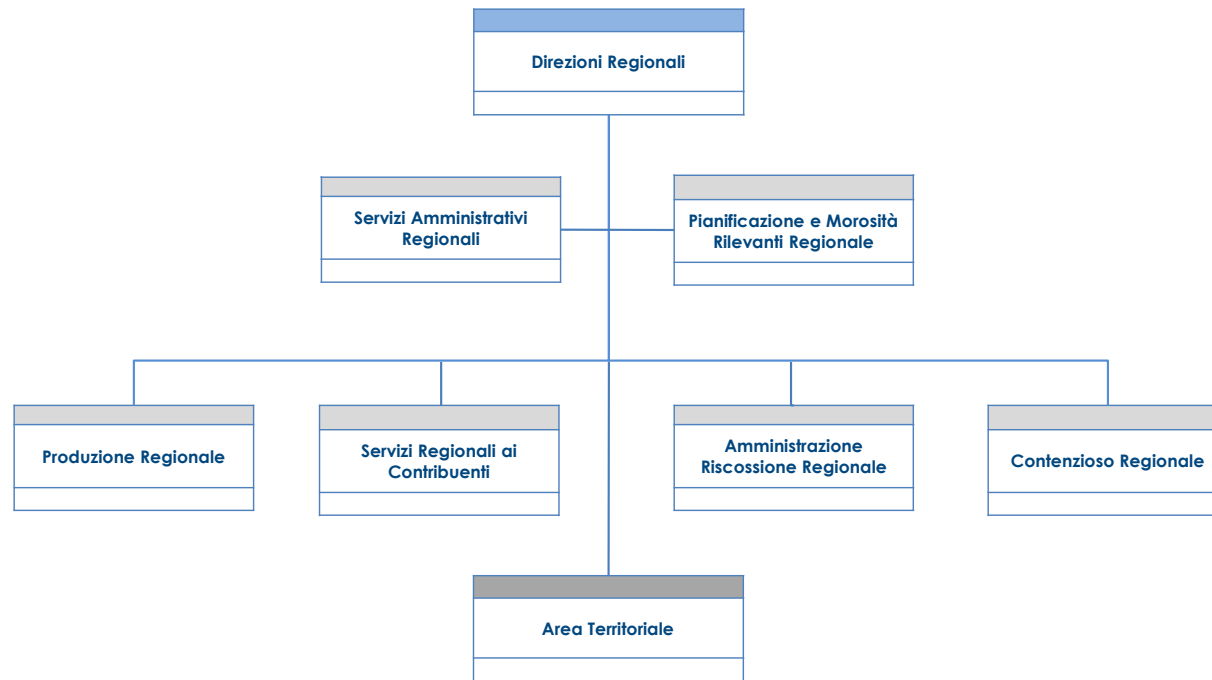
La configurazione organizzativa delle Direzioni regionali rispetta criteri di omogeneità definiti a livello centrale, che tengano conto anche delle esigenze di caratterizzazione connesse a logiche di dimensione (cluster) ovvero ad esigenze gestionali peculiari di ciascuna Direzione regionale; in particolare sono definiti **3 cluster dimensionali**:

- **Grande**: Campania, Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia, Piemonte-VdA, Puglia, Toscana, Veneto;
- **Medio**: Abruzzo, Calabria, Friuli-Venezia Giulia, Liguria, Marche, Sardegna, Trentino-Alto Adige;
- **Piccolo**: Basilicata, Molise e Umbria.

Le **Direzioni Regionali** sono aggregate, ai fini del relativo coordinamento centrale, nelle seguenti reti territoriali:

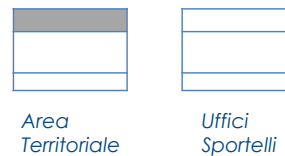
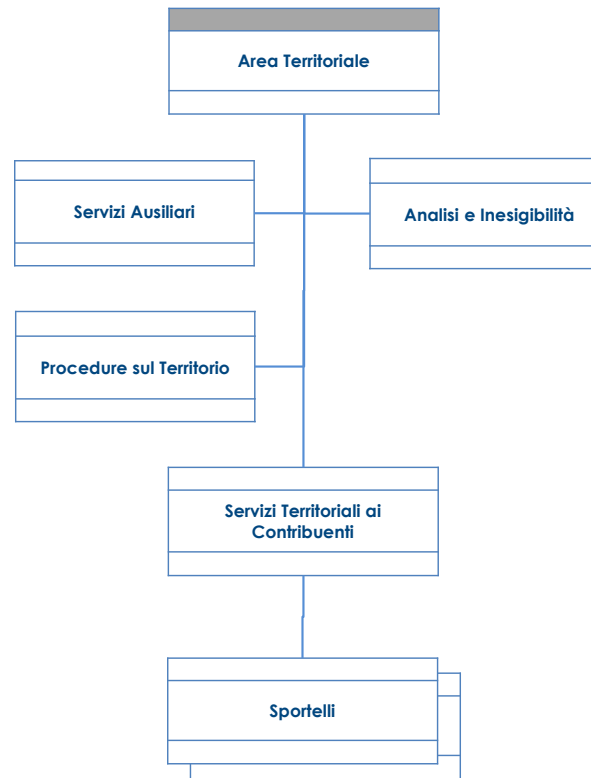
- **Rete Territoriale Nord**: Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Liguria, Lombardia, Piemonte-VdA, Toscana, Trentino-Alto Adige, Veneto;
- **Rete Territoriale Sud**: Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Lazio, Marche, Molise, Puglia, Sardegna e Umbria.

## Direzione Regionale



*I Settori regionali si articolano in Uffici, in relazione principalmente al cluster dimensionale di appartenenza di ciascuna Direzione Regionale.*

## Area Territoriale

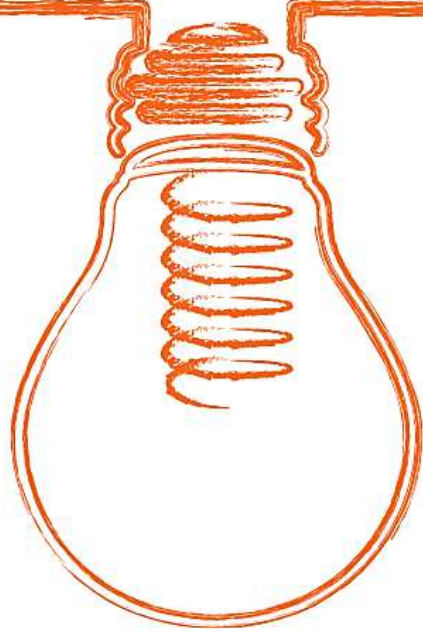


## Rete Territoriale Nord

RETE TERRITORIALE NORD	
<b>Direzione Regionale Emilia-Romagna</b> Area Territoriale Bologna Area Territoriale Ferrara-Ravenna Area Territoriale Modena Area Territoriale Parma-Piacenza Area Territoriale Reggio nell'Emilia Area Territoriale Rimini-Forlì Cesena	<b>Direzione Regionale Piemonte e VdA</b> Area Territoriale Alessandria-Asti Area Territoriale Cuneo Area Territoriale Novara-Verbano Cusio Ossola Area Territoriale Torino-Aosta Area Territoriale Vercelli-Biella
<b>Direzione Regionale Friuli-Venezia Giulia</b> Area Territoriale Trieste-Gorizia Area Territoriale Udine-Pordenone	<b>Direzione Regionale Toscana</b> Area Territoriale Arezzo-Siena Area Territoriale Firenze Area Territoriale Livorno-Grosseto Area Territoriale Lucca-Massa Carrara Area Territoriale Pisa Area Territoriale Pistoia-Prato
<b>Direzione Regionale Liguria</b> Area Territoriale Genova-La Spezia Area Territoriale Savona-Imperia	<b>Direzione Regionale Trentino-Alto Adige</b> Area Territoriale Bolzano Area Territoriale Trento
<b>Direzione Regionale Lombardia</b> Area Territoriale Bergamo Area Territoriale Brescia Area Territoriale Cremona-Mantova Area Territoriale Lecco-Como-Sondrio Area Territoriale Milano-Monza e Brianza Area Territoriale Pavia-Lodi Area Territoriale Varese	<b>Direzione Regionale Veneto</b> Area Territoriale Padova-Rovigo Area Territoriale Treviso-Belluno Area Territoriale Venezia Area Territoriale Verona Area Territoriale Vicenza

## Rete Territoriale Sud

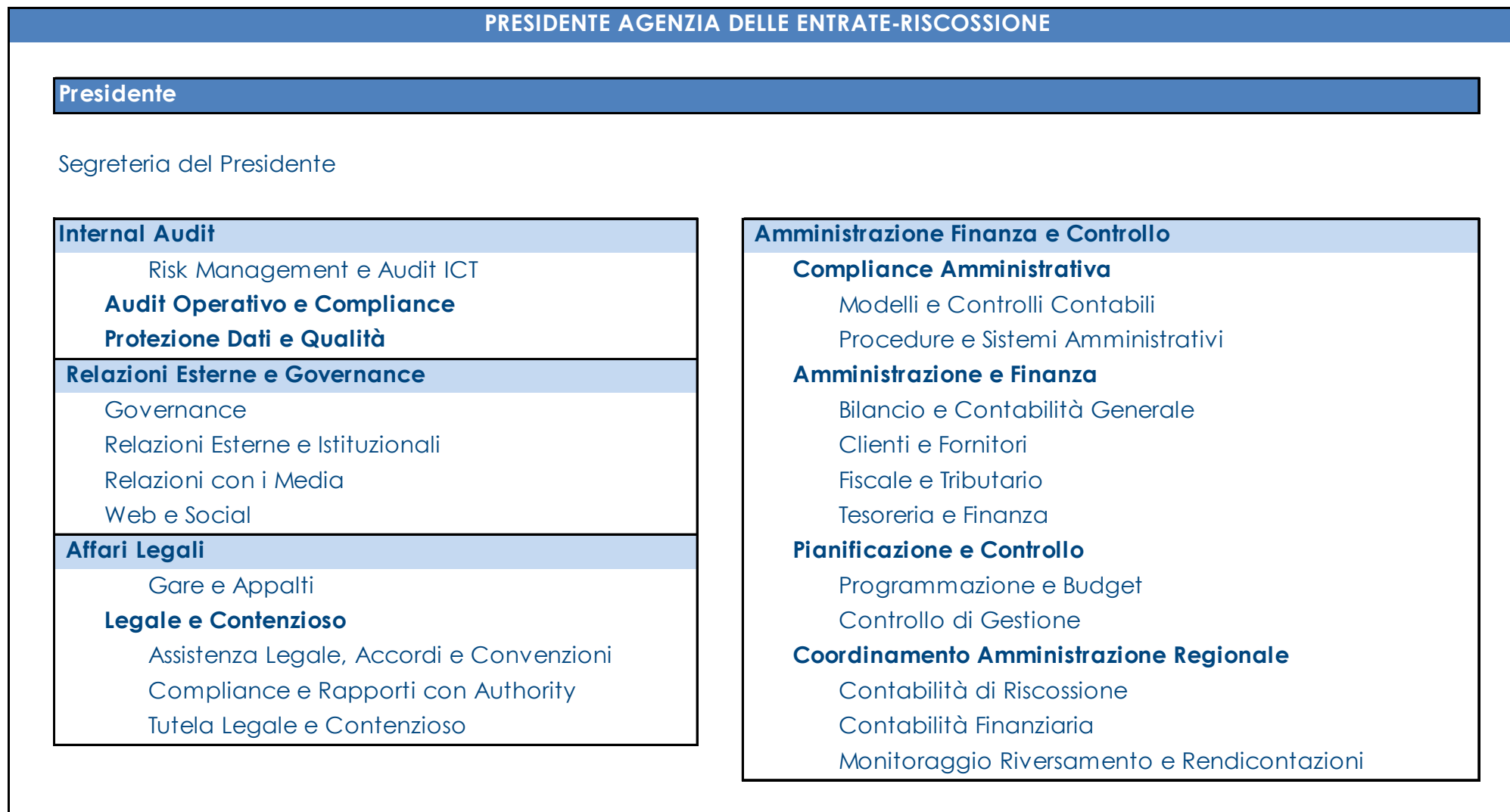
RETE TERRITORIALE SUD	
<b>Direzione Regionale Abruzzo</b>	<b>Direzione Regionale Marche</b>
Area Territoriale L'Aquila-Teramo	Area Territoriale Ancona-Pesaro Urbino
Area Territoriale Pescara-Chieti	Area Territoriale Ascoli Piceno-Macerata-Fermo
<b>Direzione Regionale Basilicata</b>	<b>Direzione Regionale Molise</b>
Area Territoriale Potenza-Matera	Area Territoriale Campobasso-Isernia
<b>Direzione Regionale Calabria</b>	<b>Direzione Regionale Puglia</b>
Area Territoriale Catanzaro-Crotone-Vibo Valentia	Area Territoriale Bari
Area Territoriale Cosenza	Area Territoriale Foggia
Area Territoriale Reggio Calabria	Area Territoriale Lecce-Brindisi
<b>Direzione Regionale Campania</b>	Area Territoriale Taranto
Area Territoriale Avellino-Benevento	<b>Direzione Regionale Sardegna</b>
Area Territoriale Caserta	Area Territoriale Cagliari
Area Territoriale Napoli	Area Territoriale Nuoro-Oristano
Area Territoriale Salerno	Area Territoriale Sassari
<b>Direzione Regionale Lazio</b>	<b>Direzione Regionale Umbria</b>
Area Territoriale Frosinone	Area Territoriale Perugia
Area Territoriale Latina	Area Territoriale Terni
Area Territoriale Roma	
Area Territoriale Viterbo-Rieti	



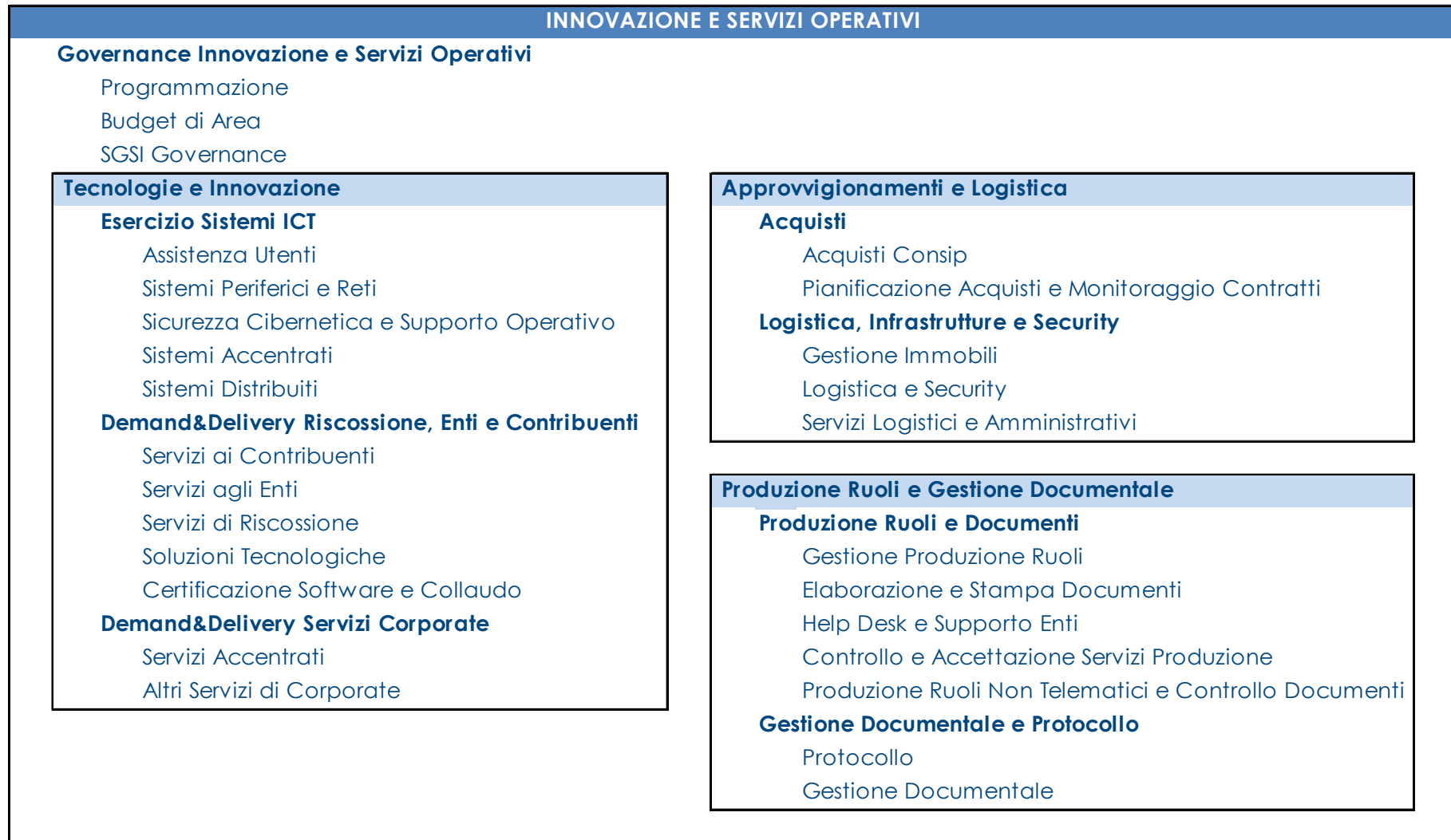
# Modello organizzativo

Articolazione di dettaglio

## Direzioni Centrali

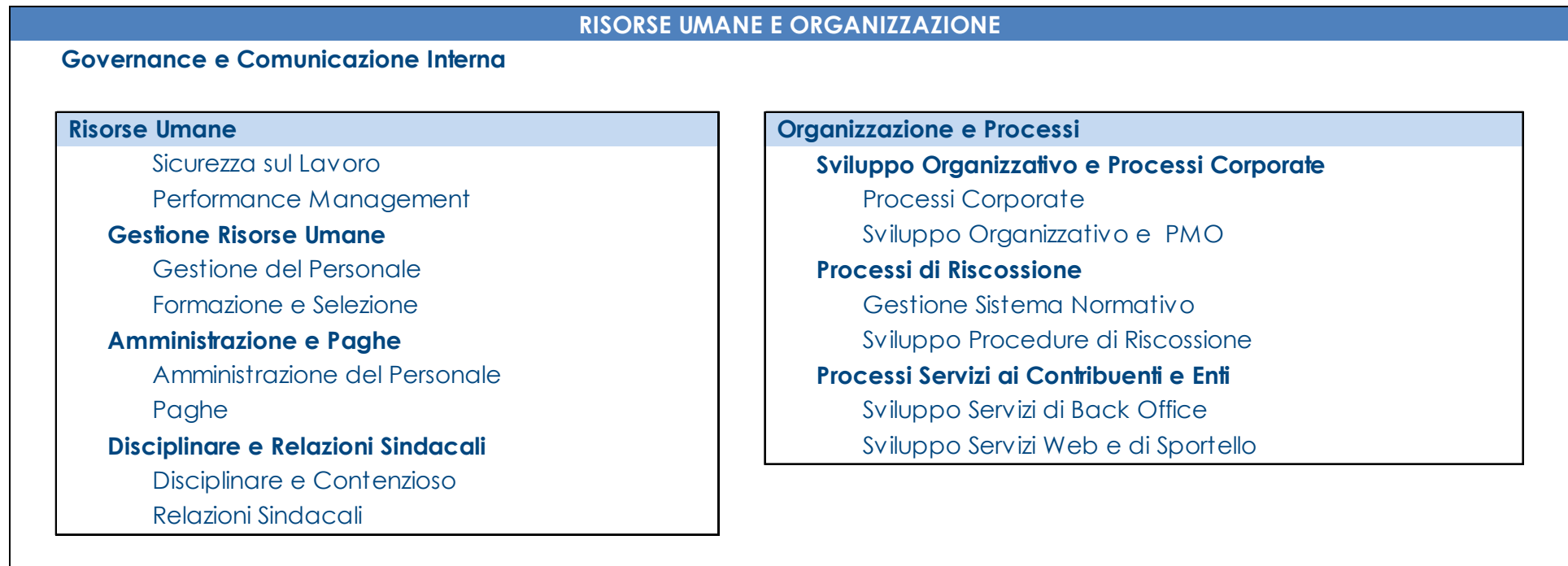


## Area Innovazione e Servizi Operativi

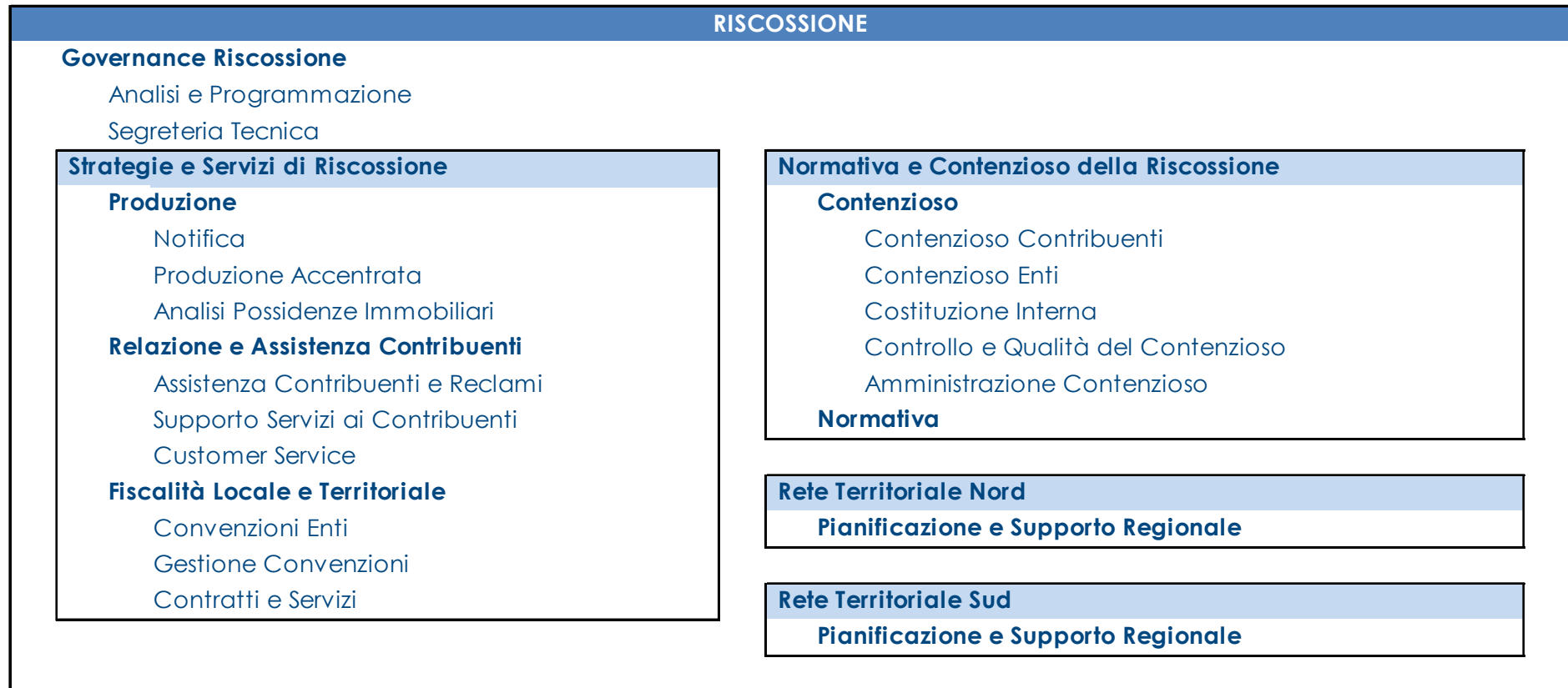




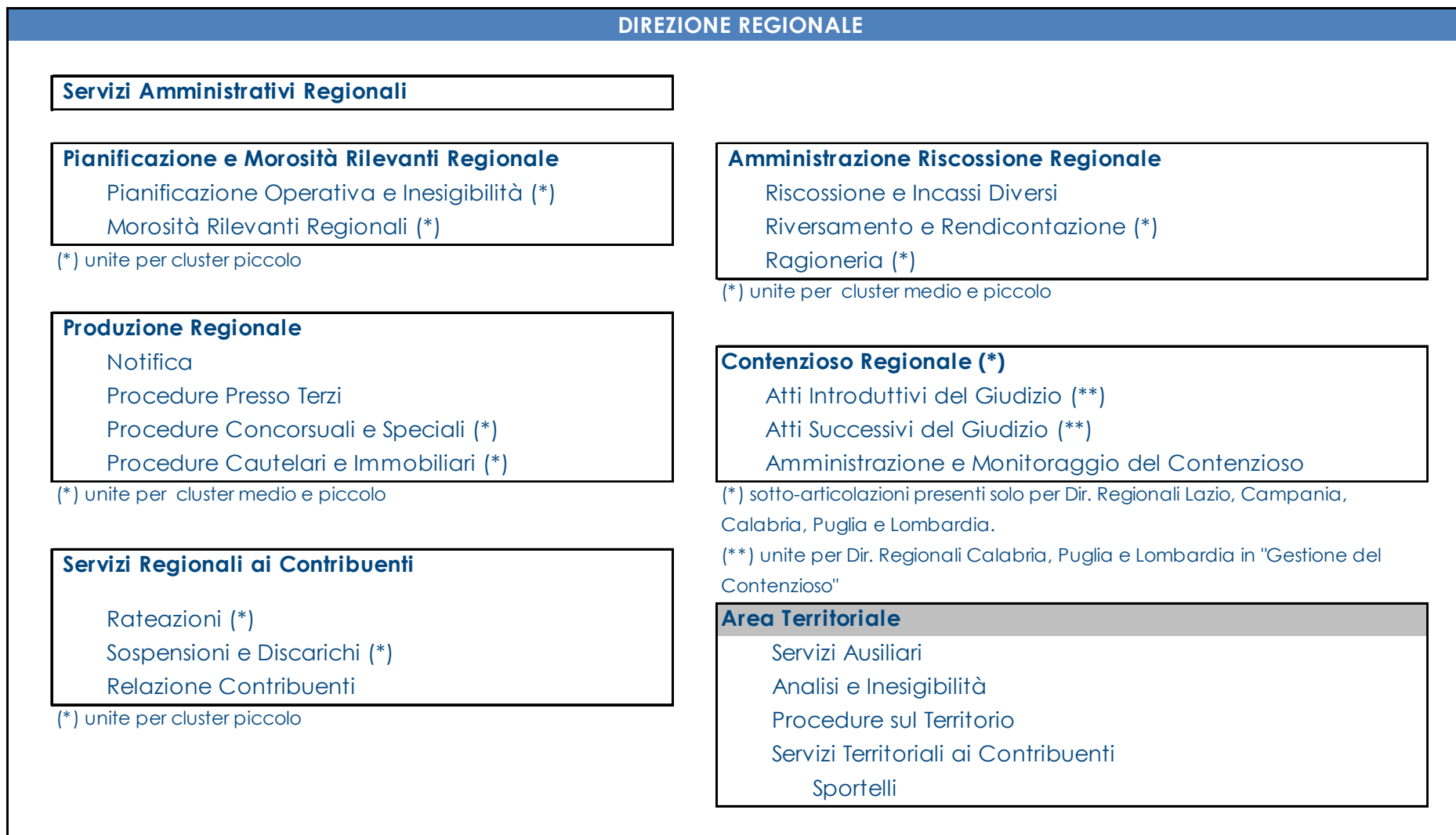
## Area Risorse Umane e Organizzazione



## Area Riscossione



## Direzione Regionale



# Storicizzazione del documento (1/2)



Decorrenza	Note	Rif.
01/07/2017	Prima versione del Modello Organizzativo	Determinazione del Commissario Straordinario n. 6 del 23/06/2017
01/07/2017	Modifiche alla denominazione degli Uffici: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazione con i Media in Relazioni con i Media;</li> <li>• Immobili e Security in Gestione Immobili;</li> <li>• Logistica Distributiva in Logistica e Security.</li> </ul>	Determinazione del Commissario Straordinario n. 10 del 27/06/2017
10/10/2017	Modifiche alla denominazione degli Uffici: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedure e Controlli Contabili in Modelli e Controlli Contabili;</li> <li>• Modelli e Sistemi Applicativi in Procedure e Sistemi Applicativi.</li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 8 del 10/10/2017
01/12/2017	Modifiche alla denominazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• del Settore Segreteria Tecnica in Ufficio Segreteria del Presidente;</li> <li>• dell'Ufficio Procedure e Sistemi Applicativi in Ufficio Procedure e Sistemi Amministrativi.</li> </ul> Accorpamento dell'Ufficio Pianificazione e Monitoraggio e dell'Ufficio Analisi di Magazzino nell'Ufficio Pianificazione e Analisi di Magazzino.	Determinazione del Presidente n. 11 del 29/11/2017
26/01/2018	Modifiche alla denominazione dell'Ufficio "Qualità" in "Privacy e Qualità"	Determinazione del Presidente n. 02 del 26/01/2018
16/02/2018	Modifiche nell'ambito della Direzione Centrale Affari Legali: <ul style="list-style-type: none"> <li>• riallocazione dell'Ufficio Assistenza Legale, Accordi e Convenzioni a diretto riporto del Settore Legale e Contenzioso,</li> <li>• riallocazione dell'Ufficio Gare e Appalti a diretto riporto della Direzione Centrale Affari Legali con eliminazione del Settore Gare e Contratti</li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 05 del 16/02/2018
04/02/2019	Modifiche nell'ambito della: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione Centrale Internal Audit: istituzione dell'Ufficio Risk Management e Audit ICT, del Settore Audit Operativo e Compliance e del Settore Protezione Dati e Qualità, con eliminazione delle precedenti strutture.</li> <li>• Direzione Risorse Umane: riallocazione dell'Ufficio Sicurezza sul Lavoro a diretto riporto del Direttore Risorse Umane.</li> <li>• Area Riscossione:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Settore Governance Riscossione: istituzione dell'Ufficio Analisi e Programmazione e dell'Ufficio Segreteria Tecnica a diretto riporto del Settore;</li> <li>– Direzione Strategie e Servizi di Riscossione: eliminazione del Settore Pianificazione e Supporto Operativo, ridenominazione dell'Ufficio Analisi Possidenze in Analisi Possidenze Immobiliari, accorpamento dell'Ufficio Coordinamento Comunicazione Territoriale nell'Ufficio Supporto Servizi ai Contribuenti;</li> <li>– Reti Territoriali: attribuzione ai Settori Pianificazione e Supporto Regionale delle attività di supporto specialistico alle Direzioni Regionali per l'analisi delle posizioni.</li> </ul> </li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 36 del 17/12/2018

Decorrenza	Note	Rif.
01/07/2019	<p>Modifiche nell'ambito della:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Area Riscossione - Settore Fiscalità Locale: istituzione dell'Ufficio Convenzioni Enti, Gestione Convenzioni, Contratti e Servizi con eliminazione delle precedenti strutture.</li><li>• Direzione Regionale Lombardia - Settore Contenzioso Regionale: istituzione dell'Ufficio Gestione del Contenzioso e dell'Ufficio Amministrazione e Monitoraggio del Contenzioso.</li></ul>	Determinazione del Presidente n. 17 del 12/06/2019
01/07/2021	<p>Modifiche nell'ambito della Direzione Risorse Umane:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• istituzione, a diretto riporto del Direttore Risorse Umane, dell'Ufficio Performance Management;</li><li>• Settore Gestione Risorse Umane:<ul style="list-style-type: none"><li>– ridenominazione dell'Ufficio Formazione e Sviluppo in Ufficio Formazione e Selezione</li><li>– istituzione dell'Ufficio Gestione del Personale, con eliminazione dell'Ufficio Gestione Strutture Centrali e Selezione e dell'Ufficio Gestione Strutture Reti Territoriali</li></ul></li></ul>	Determinazione del Presidente n. 10 del 23/06/2021