

# **BILANCIO SOCIALE**





**Pubblicazione**  
a cura dell'Agenzia delle Entrate Divisione Risorse

**Copertine**  
a cura della Stazione Grafica

# INDICE

Introduzione.....	5
<b>1 Identità e governo</b> .....	7
1.1 Agenzia delle Entrate.....	8
1.2 Missione e i valori.....	9
1.3 Organi di governo e controllo.....	10
1.4 Istituzioni di controllo.....	12
<b>2 Gestione della responsabilità sociale</b> .....	17
2.1 Analisi dei temi rilevanti .....	19
2.2 Verso l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile .....	21
2.3 Portatori di interesse .....	26
<b>3 Relazioni con i portatori di interesse</b> .....	27
3.1 Contribuenti .....	28
3.2 Collettività .....	31
3.3 Enti e istituzioni .....	47
3.4 Personale.....	52
3.5 Fornitori.....	53
3.6 Relazioni internazionali .....	57
<b>4 Persone</b> .....	59
4.1 Struttura organizzativa .....	60
4.2 Consistenza, genere e età .....	64
4.3 Reclutamento e <i>turnover</i> .....	69
4.4 Valorizzazione e formazione.....	71
4.5 Organizzazione del lavoro agile .....	73
4.6 Pari opportunità e benessere organizzativo .....	75
4.7 Salute e sicurezza dei lavoratori .....	80

<b>5 Obiettivi e risultati</b> .....	83
5.1 Miglioramento nell'erogazione dei servizi agili .....	85
<i>Schede Servizi</i> .....	102
5.2 Promozione della <i>tax compliance</i> .....	107
5.3 Potenziamento delle attività di controllo e sostenibilità in giudizio della pretesa erariale .....	111
5.4 Evoluzione delle infrastrutture e dei servizi ICT .....	115
<b>6 Ambiente</b> .....	119
6.1 <i>Green Public Procurement</i> .....	121
6.2 Consumi energetici ed emissioni.....	125
6.3 Smaltimento rifiuti e macero .....	128
6.4 Mobilità sostenibile.....	130
<b>7 Riclassificazione del conto economico</b> .....	133
<b>Nota metodologica e Contenuti GRI</b> .....	139

## Introduzione

L'Agenzia, nell'ultimo triennio, ha tracciato un percorso di sostenibilità con la redazione del Bilancio sociale. In questa quarta edizione del documento i contenuti sono stati integrati con alcuni riferimenti agli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, programma globale adottato all'unanimità dai 193 Paesi membri delle Nazioni Unite finalizzato a sradicare la povertà, proteggere il pianeta e garantire la prosperità e la pace.

Aumenta, quindi, l'impegno nel rafforzare il sistema dei valori in un'ottica di sostenibilità, mostrando con una rappresentazione semplice e immediata le informazioni utili a misurare l'impatto economico, ambientale e sociale delle attività svolte nell'anno di riferimento.

Il 2022 è l'anno di un graduale rientro alla normalità dopo un lungo periodo caratterizzato dall'emergenza sanitaria. Il periodo positivo però è incrinato dalla guerra in Ucraina che ha peraltro determinato nel Paese forti aumenti nei prezzi dell'energia e portato l'inflazione a livelli record. La complessità del contesto economico e sociale di questi ultimi anni ha, quindi, influito sulle attività dell'Agenzia, da sempre impegnata a facilitare l'adempimento spontaneo degli obblighi tributari, a fornire servizi di qualità ai contribuenti e a prevenire e contrastare i comportamenti fiscalmente scorretti che generano l'evasione fiscale.

L'attenzione è stata focalizzata nell'assicurare i servizi al pubblico, adottando contestualmente tutte le misure idonee a contenere il contagio da Covid-19 e ad offrire un adeguato livello di protezione del personale e dei contribuenti in linea con le disposizioni normative. Ciò è stato possibile attraverso soluzioni tecnologiche volte a potenziare tutti i canali alternativi di contatto con la cittadinanza e le imprese, da quello telematico (sito internet e social media) a quello telefonico, e adottando le misure atte a garantire condizioni di sicurezza per gli utenti e i dipendenti che si sono comunque recati in ufficio.

L'Agenzia ha peraltro svolto un ruolo di primo piano nell'attuazione delle misure agevolative introdotte dai diversi decreti emanati per fronteggiare l'emergenza epidemiologica, assolvendo un compito totalmente nuovo nella gestione e nell'erogazione in tempi rapidi dei contributi a fondo perduto via via introdotti dal Legislatore per ristorare gli operatori economici delle perdite subite nel periodo emergenziale.



Tutte le anzidette attività si sono svolte in un contesto organizzativo che ha visto il ritorno, in corso d'anno, alla modalità di lavoro in presenza come modalità prevalente, pur mantenendo la possibilità al personale di accedere al lavoro agile.

La struttura del documento fornisce al lettore una rappresentazione delle caratteristiche dell'Agenzia e dei risultati raggiunti, mettendo in evidenza le specificità, con riferimento agli standard per la rendicontazione sociale, sia nazionali che internazionali, e agli Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals* – SDGs) dell'Agenda 2030.

Da un punto di vista metodologico, sono stati tenuti presenti lo standard italiano del Gruppo di Studio per il Bilancio sociale e le linee guida *Global Reporting Initiative* nella versione *GRI Sustainability Reporting Standards 2021*, integrati con una prima analisi degli impatti dell'attività dell'Agenzia negli obiettivi dell'Agenda 2030. Traendo ispirazione da tali principi, il Bilancio sociale descrive gli elementi che connotano l'Amministrazione finanziaria attraverso una struttura di rendicontazione *ad hoc*, in grado di adattarsi alla particolare complessità della realtà rappresentata.

Il documento è stato rivisto nella sua impostazione complessiva, nei primi due capitoli viene presentata l'Agenzia delle Entrate in termini di missione, valori e governo, e viene descritto l'approccio alla gestione della responsabilità sociale. Nel terzo e quarto capitolo vengono evidenziate le relazioni con i principali portatori di interesse e il personale, quali elementi essenziali della responsabilità sociale, a cui sono strettamente correlati gli obiettivi e i risultati trattati nel quinto capitolo. Il sesto e il settimo capitolo sono dedicati rispettivamente alla responsabilità ambientale ed economica.

L'importante novità del Bilancio sociale 2022 è l'introduzione di alcuni elementi informativi che collegano le attività dell'Agenzia al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030. In questa prima fase del nuovo approccio alla sostenibilità si è cercato di analizzare le attività dell'Agenzia in un'ottica sostenibile, illustrando come queste possano contribuire al raggiungimento degli obiettivi globali. In linea generale, l'Agenzia, quale titolare della funzione di riscossione, consente il recupero delle risorse con cui lo Stato può finanziare la spesa pubblica e perseguire gli obiettivi di politica economica. Le risorse recuperate si traducono in beni e servizi per la collettività come ospedali, scuole, strade, infrastrutture, sicurezza.

L'attività dell'Agenzia contribuisce in maniera diretta e indiretta allo sviluppo sostenibile del nostro Paese ed ha un forte impatto negli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. Il Bilancio sociale 2022 intende iniziare il percorso verso la sostenibilità sensibilizzando tutti i portatori di interesse su questi temi, facendo riflettere su come e quanto sia possibile contribuire al miglioramento delle condizioni sociali, ambientali ed economiche del nostro Paese.



**CAPITOLO 1**  
**Identità e governo**

**1**

## 1.1 Agenzia delle Entrate

Operativa a partire dal 1° gennaio 2001, l’Agenzia delle Entrate nasce dalla riorganizzazione dell’Amministrazione finanziaria a seguito del D.Lgs. n. 300/1999. Nel 2012 incorpora l’Agenzia del Territorio. Svolge tutte le funzioni e i compiti ad essa attribuiti dalla legge in materia di entrate tributarie e diritti erariali nonché in materia di catasto, servizi geotopocartografici, conservazione dei registri immobiliari, osservatorio del mercato immobiliare e servizi estimativi.

È un Ente pubblico non economico dotato di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria. Agisce in regime di convenzione con il Ministero dell’Economia e delle Finanze, con il compito di reperire le risorse finanziarie che consentono il funzionamento dello Stato.

**Sede legale** Via Giorgione,106 - 00147 Roma

**Sede amministrativa** Via Giorgione,159 - 00147 Roma

**CF e PI** 06363391001

**Link** [Agenzia delle Entrate](#)

**Link** [Agenzia delle entrate-Riscossione](#)

L’Agenzia, titolare della funzione di riscossione nazionale, si avvale a tal fine dell’[Agenzia delle entrate-Riscossione](#), l’Ente pubblico economico che nel 2016 ha sostituito Equitalia S.p.A.. La Legge di Bilancio 2022 (Legge n. 234/2021), tra le norme finalizzate alla semplificazione del sistema fiscale, ha previsto con decorrenza 1° gennaio 2022 importanti novità in materia di riscossione, tra le quali il cambiamento della *governance* di controllo dell’Agenzia delle entrate-Riscossione e la modifica del sistema di remunerazione del credito.

In particolare, al fine di incrementare l’efficienza dell’azione di recupero dei crediti affidati all’Agente della riscossione, le funzioni di indirizzo operativo e il controllo di Agenzia delle entrate-Riscossione sono attribuite all’Agenzia delle Entrate, che ne monitora costantemente l’attività. In coerenza con tali modifiche, la pianificazione delle attività dell’Agenzia delle entrate-Riscossione e i relativi obiettivi gestionali sono disciplinati dalla Convenzione triennale stipulata tra Agenzia delle Entrate e Ministero dell’Economia e delle Finanze.

L’Agenzia delle Entrate ha un proprio statuto e appositi regolamenti che ne regolano l’amministrazione e la contabilità.

### Normativa

[Decreto Legislativo n. 300 del 30 luglio 1999](#)

[Statuto dell’Agenzia delle Entrate](#)

[Regolamento di Amministrazione](#)

[Regolamento di Contabilità](#)

[Regolamento del Comitato di gestione](#)



## Agenzia delle Entrate in cifre

	2022	2021	2020	2019
Somme riscosse	526,6 miliardi di euro	471 miliardi di euro	418 miliardi di euro	445 miliardi di euro
Dichiarazioni	41,6 milioni	41 milioni	40,2 milioni	41,5 milioni
Servizi erogati	8,7 milioni	7,8 milioni	7,8 milioni	15,5 milioni
Comunicazioni per la promozione della <i>compliance</i>	2.521.909	1.369.706	952 mila	2,1 milioni
Dipendenti al 31/12	27.909	29.597	31.312	34.391
Uffici Territoriali	345	347	348	348
Risparmi di spesa versati al Bilancio dello Stato	581 milioni di euro	507 milioni di euro	748,4 milioni di euro	211,8 milioni di euro

L'Agenzia calcola annualmente un **indicatore sintetico di efficienza complessiva** che consente di apprezzare l'incidenza dei costi sostenuti per il funzionamento dell'Ente sul totale delle somme complessivamente riscosse (sia da adempimento spontaneo che da attività di accertamento e controllo).

Il valore registrato nel 2022 evidenzia un sostanziale consolidamento del valore dell'indice, dovuto in particolare alla ripresa del gettito.

Efficienza complessiva (costi sostenuti per € 100 di imposte riscosse) in €		
2022	2021	2020
0,61	0,58	0,72

## 1.2 Missione e i valori

L'Agenzia delle Entrate assiste i contribuenti, assicurando un costante processo di miglioramento delle relazioni con la cittadinanza; effettua i controlli diretti a contrastare gli inadempimenti e l'evasione fiscale, per perseguire il massimo livello di adempimento degli obblighi fiscali; garantisce l'interscambio e la disponibilità di dati catastali aggiornati in collegamento con le anagrafi territoriali costituite presso gli Enti locali; promuove il miglioramento del sistema di pubblicità immobiliare; costituisce l'Anagrafe dei beni immobiliari esistenti sul territorio nazionale; cura l'adeguamento delle metodologie e dei criteri estimativi; sviluppa le statistiche sul patrimonio e sul mercato immobiliare.

Assicura, inoltre, i servizi relativi all'amministrazione, alla riscossione e al contenzioso dei tributi diretti e dell'imposta sul valore aggiunto e di tutte le imposte, diritti o entrate erariali, come disciplinato dal decreto istitutivo.



La missione e i valori dell'Agenzia hanno un impatto diretto o indiretto su tutti gli obiettivi dell'Agenda 2030.

L'attività istituzionale coinvolge l'intero sistema economico e sociale dello Stato, contribuendo a vario titolo allo sviluppo del Paese.

Supporta il Ministero dell'Economia e delle Finanze e collabora con le altre agenzie fiscali e con gli altri enti o organi che comunque esercitano funzioni in settori della fiscalità di competenza statale.

Collabora, altresì, con le istituzioni dell'Unione Europea e svolge, nelle materie di competenza, i compiti necessari per l'adempimento degli obblighi internazionali assunti dallo Stato.



La rosa dei valori organizzativi dell'Agenzia risulta così composta:

- CENTRALITÀ DEL CITTADINO
- ATTENZIONE AL PERSONALE
- COMUNICAZIONE CHIARA
- INCLUSIONE
- INNOVAZIONE E SEMPLIFICAZIONE
- LAVORO DI SQUADRA
- PROFESSIONALITÀ
- SENSO DI RESPONSABILITÀ
- SENSO ETICO
- SOSTENIBILITÀ SOCIO-ECONOMICA

Correttezza, equità, coerenza e rispetto del cittadino sono i presupposti fondanti dell'attività dell'Agenzia. La sua azione è diretta a favorire l'adempimento spontaneo degli obblighi tributari da parte dei contribuenti e a stabilire una relazione con il cittadino-contribuente basata sulla fiducia e sulla reciproca collaborazione.

In questa prospettiva diventa effettivo l'impegno a semplificare adempimenti, procedure e modulistica e a promuovere forme di comunicazione chiare ed efficaci, favorendo la diffusione della cultura digitale.

Gli obiettivi di una Carta dei valori sono:

- creare nel personale la consapevolezza di essere parte dell'organizzazione;
- contribuire alla creazione e alla diffusione della cultura aziendale;
- ispirare lo stile del management e, più in generale, i comportamenti di tutto il personale;
- fungere da cornice di riferimento della comunicazione valoriale e comportamentale.



**5** PARITÀ DI GENERE

**8** LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA

**16** PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE

Gli organi di controllo dell'Agenzia delle Entrate svolgono i loro incarichi nel rispetto dello statuto e dei regolamenti, che ne disciplinano le rispettive attività di competenza.

Le attività e le decisioni di tali organi incidono nel percorso di miglioramento dello sviluppo sociale dell'Agenzia.

### 1.3 Organi di governo e controllo

Gli organi dell'Agenzia sono il Direttore, il Comitato di gestione e il Collegio dei revisori dei conti.

#### Direttore dell'Agenzia

L'Avv. Ernesto Maria Ruffini è stato nominato Direttore dell'Agenzia delle Entrate per la durata di tre anni con il DPR del 31 gennaio 2020 e poi confermato, con successivo DPR del 18 maggio 2021, fino al 30 gennaio 2023. Con DPR del 13 gennaio 2023 tale incarico è stato rinnovato per la durata di tre anni.

Il Direttore è il legale rappresentante dell'Agenzia, la dirige e ne è responsabile.

## Comitato di gestione

Il Comitato di gestione che opera nel 2022 è quello nominato con il DPCM del 24 luglio 2020 e il DPCM del 27 maggio 2021 per la nomina dei membri designati dalla Conferenza Stato-città e autonomie locali.

Il Comitato di gestione risulta così composto:

Presidente	Avv. Ernesto Maria Ruffini
Componente interno	Dott.ssa Cinzia Romagnolo
Componente interno	Dott. Franco Maggio
Componente esterno	Avv. Francesca Quadri
Componente esterno	Prof. Alessandro Santoro
Componente designato dalla Conferenza Stato-città e autonomie locali	Dott. Mario Aulenta
Componente designato dalla Conferenza Stato-città e autonomie locali	Dott. Pasquale Mirto

Il Comitato di gestione:

- delibera, su proposta del Direttore, sullo statuto, i regolamenti, gli atti generali che regolano il funzionamento dell'Agenzia, i bilanci preventivi e consuntivi, i piani aziendali, le spese superiori all'ammontare di € 2.600.000, la costituzione o la partecipazione a consorzi e società;
- valuta le scelte strategiche aziendali ed esprime parere in tutti i casi previsti dalle disposizioni del decreto istitutivo e dello statuto e negli altri casi previsti dai regolamenti di contabilità e di amministrazione;
- valuta ogni questione che il Direttore ponga all'ordine del giorno.

Le deliberazioni adottate dal Comitato di gestione relative a statuto, regolamenti, budget economico annuale ed eventuali revisioni in corso d'anno, bilancio di esercizio, piano degli investimenti e ogni altro atto di carattere generale riguardante il funzionamento dell'Agenzia devono essere approvate dal Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Il **Comitato di gestione** è nominato per la durata di tre anni con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Il Comitato è presieduto dal Direttore dell'Agenzia ed è composto da due dirigenti dell'Agenzia e due dipendenti di Pubbliche Amministrazioni o soggetti ad esse esterni dotati di specifica competenza professionale attinente ai settori nei quali opera l'Agenzia. Il Comitato è integrato da due soggetti nominati su designazione della Conferenza Stato-città e autonomie locali.

## Collegio dei revisori dei conti

Il Collegio dei revisori dei conti dell'Agenzia delle Entrate operante ad inizio anno 2022 è stato costituito con Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 3 aprile 2019:

Presidente	Dott. Pier Paolo Italia
Componente effettivo	Dott. Giuseppe Molinaro
Componente effettivo	Dott. Giovanni Battista Lo Prejato
Componente supplente	Dott. Angelo Passaro
Componente supplente	Dott.ssa Silvia Barneschi

Il 5 maggio 2022 con Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze è costituito il nuovo Collegio dei revisori dei conti:

Presidente	Dott.ssa Maria Teresa Mazzitelli
Componente effettivo	Dott. Marco Antonini
Componente effettivo	Dott. Giovanni Battista Lo Prejato
Componente supplente	Dott. Luigi Spampinato
Componente supplente	Dott.ssa Nunziata Lo Pizzo

Il Collegio dei revisori dei conti è composto dal presidente, da due membri effettivi e due supplenti iscritti al registro dei revisori contabili, nominati con Decreto del Ministro delle Finanze di concerto con il Ministro del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione Economica. I revisori durano in carica tre anni e possono essere confermati una sola volta (D.Lgs. 300/1999, art. 67 c. 4).

Il Collegio dei revisori dei conti:

- accerta la regolare tenuta dei libri e delle scritture contabili;
- vigila sull'osservanza delle leggi, dello statuto e dei regolamenti dell'Agenzia;
- esamina il budget e controlla il bilancio;
- accerta periodicamente la consistenza di cassa;
- redige le relazioni di propria competenza;
- può chiedere al Direttore notizie sull'andamento e la gestione dell'Agenzia nonché su singole questioni, riferendo al Ministro dell'Economia e delle Finanze le eventuali irregolarità riscontrate;
- svolge il controllo di regolarità;
- esercita ogni altro compito relativo alle funzioni di revisore dei conti.



I rapporti con le istituzioni di controllo ed in particolare con il Ministero dell'Economia e delle Finanze definiscono i servizi da assicurare, gli obiettivi da raggiungere e le relative risorse nelle quattro aree strategiche (Servizi, Prevenzione, Contrasto e Risorse), evidenziano inoltre le priorità politiche. Gli sviluppi della politica fiscale incidono nello sviluppo e nella crescita economica del Paese.

Avere istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli rientra nel Goal 16. Le attività istituzionali sono riconducibili a tutti i settori dell'economia ed hanno un impatto più o meno diretto negli obiettivi di sostenibilità.

## 1.4 Istituzioni di controllo

### Il Ministro dell'Economia e delle Finanze

L'Agenzia, pur agendo in piena autonomia gestionale, è sottoposta alla vigilanza del Ministro dell'Economia e delle Finanze, che mantiene la responsabilità di indirizzo politico. A tal fine il Ministro dell'Economia e delle Finanze emana annualmente un Atto di indirizzo, per un periodo almeno triennale, nel quale sono definiti gli sviluppi della politica fiscale, le linee generali e gli obiettivi della gestione tributaria, le grandezze finanziarie e le altre condizioni nelle quali si sviluppa l'attività delle agenzie fiscali.

Per dare attuazione alle indicazioni fornite nell'atto di indirizzo, il Ministro stipula con l'Agenzia una Convenzione triennale, a scorrimento annuale. Nella Convenzione sono indicati i servizi da assicurare, gli obiettivi da raggiungere e le relative risorse.

Tra gli obiettivi perseguiti dall'Agenzia, è importante evidenziare l'incremento del livello di *tax compliance*, ossia il grado di adempimento spontaneo degli obblighi fiscali, ponendo, a tal fine, una serie di azioni tese a creare le migliori condizioni possibili per il contribuente nell'assolvimento dei propri obblighi fiscali. Il ricorso alle tradizionali forme di controllo avviene solo nei casi che presentano maggiori indici di rischio o dettati da vincoli normativi, con vantaggi per l'Amministrazione finanziaria in termini di efficienza ed economicità.

Anche per il triennio 2022-2024 l'Agenzia ha l'obiettivo di potenziare ulteriormente la gamma di servizi offerti e l'assistenza al contribuente, per promuovere la *tax compliance* e diminuire il *tax gap*, ovvero la perdita di gettito legata all'evasione, che è ancora molto elevata in Italia rispetto agli altri Paesi europei.

Nella Convenzione, le quattro aree strategiche dell'Agenzia, Servizi, Prevenzione, Contrasto e Risorse, individuano le priorità politiche perseguite e descrivono gli ambiti di attività.

[Link Convenzione 2022-2024 tra Ministero dell'Economia e delle Finanze e Agenzia delle Entrate](#)

### Area strategica di intervento Servizi

Anche nel triennio 2022-2024 l’Agenzia adotterà un approccio teso a creare le migliori condizioni possibili affinché il contribuente possa assolvere spontaneamente ai propri obblighi fiscali nonché a potenziare le azioni necessarie a rendere disponibile al Paese un sistema informativo che, per ogni immobile presente sul territorio nazionale, permetta di conoscerne la posizione geografica, la rappresentazione e le caratteristiche geometriche e censuarie, nonché le quotazioni di riferimento della zona OMI e i soggetti titolari di diritti e quote.

Nel 2022, in linea con quanto stabilito dal PNRR, si è continuato a perseguire l’obiettivo della digitalizzazione dei servizi, nella consapevolezza che al servizio richiesto in ufficio, direttamente dal contribuente, si affianca, e a volte si sostituisce, il servizio richiesto tramite canali alternativi (web, telefono, videochiamata) prevedendo livelli di qualità analoghi a quelli assicurati dall’assistenza resa presso gli uffici.

### Area strategica di intervento Prevenzione

L’Area strategica “Prevenzione” comprende tutte le attività finalizzate a promuovere l’adempimento spontaneo attraverso specifici regimi o istituti individuati per le diverse tipologie di contribuenti (grandi soggetti operanti in ambito internazionale, medie imprese, imprese e lavoratori autonomi, persone fisiche). Il denominatore comune di questi istituti è l’interlocuzione costante e preventiva tra Agenzia e contribuente.

La riduzione del *tax gap* è una delle misure destinate a concorrere alla realizzazione degli obiettivi di equità sociale e al miglioramento del sistema produttivo previste dal PNRR. L’attività dell’Agenzia è volta a favorire l’emersione delle basi imponibili ai fini delle imposte dirette e dell’IVA mediante l’invio delle comunicazioni di *compliance* ai contribuenti, così da accompagnare la graduale ripresa delle attività economiche a seguito dell’emergenza sanitaria da Covid-19.

### Area strategica di intervento Contrasto

Nell’area strategica più strettamente legata al contrasto dell’evasione fiscale, l’azione dell’Agenzia nel triennio 2022-2024 sarà orientata alla riduzione del *tax gap*, attraverso un’attività di controllo sempre più mirata ed efficace, nonché grazie all’affinamento delle tecniche di analisi e valutazione del rischio di *non compliance* e ad un più attento monitoraggio dei comportamenti dei soggetti a elevata pericolosità fiscale.

### Area strategica di intervento Risorse

L’Area strategica intende valutare l’attività dell’Agenzia, anche in relazione all’utilizzo, allo sviluppo e alla valorizzazione delle risorse a disposizione, in particolare quelle umane. Vista la peculiare attività svolta, l’Agenzia ha la necessità di poter contare su personale di elevata competenza e professionalità, con forte motivazione e positiva predisposizione al cambiamento.

La tabella illustra gli obiettivi fissati nella Convenzione 2022-2024, suddivisi per area strategica, con le azioni che ne esplicitano le modalità di attuazione.

Le **politiche fiscali** stanno cercando da tempo di riorientare il rapporto tra Amministrazione finanziaria e cittadini, puntando a rafforzare il dialogo, soprattutto preventivo, anche attraverso una sempre maggiore semplificazione e digitalizzazione degli adempimenti, in modo da instaurare una costante cooperazione, basata sulla trasparenza e sulla fiducia reciproca. Lo scopo evidente è quello di giungere a prevenire i possibili rischi di evasione e di elusione e limitare, quindi, azioni successive di repressione, minimizzando anche l’eventuale contenzioso con i contribuenti.

AREA	OBIETTIVI	AZIONI
SERVIZI	<b>OBIETTIVO 1</b> Facilitare il corretto e tempestivo adempimento degli obblighi tributari	Diffusione della dichiarazione precompilata
	<b>OBIETTIVO 2</b> Migliorare i servizi erogati ai contribuenti	Adozione tempestiva dei documenti di prassi
		Potenziamento dei servizi digitali e del modello di assistenza "a distanza"
<b>OBIETTIVO 3</b> Migliorare il sistema informativo del patrimonio immobiliare	Ottimizzazione dei tempi di esecuzione e di controllo dei rimborsi fiscali ai cittadini e alle imprese	
	Miglioramento del livello di integrazione e di informatizzazione delle banche dati ipo-catastali e cartografiche	
PREVENZIONE	<b>OBIETTIVO 4</b> Favorire il dialogo collaborativo con i contribuenti	Presidio efficace del territorio
		Attuazione delle misure fiscali per favorire l'attrazione degli investimenti e assicurare la certezza del diritto per gli operatori
	<b>OBIETTIVO 5</b> Rafforzare la <i>tax compliance</i>	Gestione delle procedure amichevoli e di composizione delle controversie internazionali
CONTRASTO	<b>OBIETTIVO 6</b> Potenziare i controlli fiscali e presidiare l'efficacia dell'attività di riscossione	Ottimizzazione delle comunicazioni per l'adempimento spontaneo
		Aggiornamento e applicazione degli indici sintetici di affidabilità fiscale finalizzati a favorire una maggiore <i>compliance</i> dichiarativa delle piccole e medie imprese e dei professionisti
	<b>OBIETTIVO 7</b> Ridurre la conflittualità con i contribuenti e migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale	Controlli su crediti d'imposta e agevolazioni nonché sospensione preventiva delle deleghe F24 con compensazioni sulla base di indicatori di rischio predefiniti e successivo scarto delle deleghe a seguito di controlli degli uffici nei 30 giorni e blocco delle cessioni dei crediti da bonus edilizi
RISORSE	<b>OBIETTIVO 8</b> Reclutare, qualificare e valorizzare le risorse umane necessarie al conseguimento degli obiettivi istituzionali	Ottimizzazione dei controlli in materia tributaria e adozione di iniziative congiunte con la Guardia di Finanza e altre Amministrazioni estere per potenziare le attività di analisi al fine di contrastare la sottrazione all'imposizione delle basi imponibili, mappare territorialmente i fenomeni evasivi e predisporre i rispettivi piani di intervento anche in modalità integrata
		Favorire la riduzione del contenzioso tributario attraverso gli istituti deflativi normativamente previsti
		Efficace difesa, in termini qualitativi e quantitativi, degli atti impugnati, anche al fine di ottenere una diminuzione del contenzioso
	<b>OBIETTIVO 9</b> Qualificare ed efficientare le risorse patrimoniali e migliorare il livello delle risorse intangibili	Potenziamento delle risorse umane a disposizione
		Attuazione e sviluppo del lavoro agile
		Rafforzamento delle conoscenze e competenze del personale dell'Agenzia
		Attuazione del piano pluriennale degli investimenti

**Link** [Rapporto di verifica dei risultati della gestione 2022](#)

Per assicurare il necessario controllo da parte del Ministero vigilante, l'Agenzia predispone periodiche relazioni di monitoraggio al fine di rappresentare l'andamento della gestione in corso d'anno e, successivamente alla chiusura dell'esercizio, predispone il [Rapporto di verifica](#), che evidenzia in modo analitico i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati e rappresenta il momento di rendicontazione

dell'attività svolta dagli organi di indirizzo politico-amministrativo nonché a tutti i soggetti interessati.

Tale Rapporto di verifica, predisposto di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento delle Finanze, rappresenta, quindi, lo strumento mediante il quale vengono illustrati i risultati ottenuti.

Le funzioni relative alla valutazione della performance sono svolte dall'[Organismo Indipendente di Valutazione \(OIV\)](#), sulla base dei risultati dell'attività di monitoraggio e verifica della gestione rispetto agli obiettivi negoziati in Convenzione.

L'OIV dell'Agenzia è lo stesso nominato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze per l'intera Amministrazione economico-finanziaria.

La [Relazione sulla performance](#), prevista dal D.Lgs. n. 150/2009, comprende il Rapporto di verifica dei risultati della gestione.

#### IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il D.Lgs. n. 150/2009 ha disciplinato il ciclo della performance per le amministrazioni pubbliche, che si articola in diverse fasi, consistenti nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti.

Il ciclo si conclude col resoconto dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## Parlamento

Nel 2022 sono tre le occasioni in cui, nell'ambito delle proprie attività istituzionali, le competenti Commissioni parlamentari hanno convocato in audizione i vertici dell'Agenzia:

- Audizione del Direttore dell'Agenzia delle Entrate, Avv. Ernesto Maria Ruffini, presso il Senato della Repubblica, V Commissione Bilancio, su *"Decreto - legge 27 gennaio 2022, n. 4 - Misure urgenti in materia di sostegno alle imprese e agli operatori economici, di lavoro, salute e servizi territoriali, connesse all'emergenza da Covid-19, nonché per il contenimento degli effetti degli aumenti dei prezzi nel settore elettrico"* (10 febbraio 2022);
- Audizione del Direttore dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, Avv. Ernesto Maria Ruffini, presso la Commissione parlamentare per l'attuazione del federalismo fiscale, su *"Aspetto della finanza territoriale e linee di sviluppo del federalismo fiscale"* (7 aprile 2022);
- Audizione del Direttore dell'Agenzia delle Entrate, Avv. Ernesto Maria Ruffini, presso il Senato della Repubblica, V Commissione Bilancio, sul *"Decreto-legge 18 novembre 2022, n. 176, Misure urgenti di sostegno nel settore energetico e di finanza pubblica"* (28 novembre 2022).

**Link** [Organismo Indipendente di Valutazione \(OIV\)](#)

**Link** [Relazione sulla performance 2022](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Performance" del sito web dell'Agenzia.

**Link** [Conferenze a Audizioni 2022](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione del sito web dell'Agenzia.

## Corte dei conti

La Corte dei conti è l'organo di rilevanza costituzionale che svolge funzioni di controllo e giurisdizionali nelle materie di contabilità pubblica nonché amministrative e consultive. L'attività di controllo garantisce la corretta gestione della spesa pubblica.

In base all'art. 100 della Costituzione della Repubblica Italiana, la Corte dei conti svolge anche un controllo preventivo di legittimità sugli atti del Governo, quello successivo sulla gestione delle amministrazioni pubbliche e il controllo economico finanziario.

Nel corso dell'anno 2022 l'Agenzia ha collaborato con la Corte dei conti per le seguenti indagini:

- [La riforma della riscossione per effetto del D.L. n. 193/2016 e della Legge n. 234/2021;](#)
- [Dati e interoperabilità.](#)

L'Agenzia ha fornito il proprio contributo anche ai fini della Relazione sul Rendiconto generale dello Stato per l'esercizio finanziario 2022, una delle attività più tradizionali della Corte dei conti, che è diretta a verificare e validare con correttezza e trasparenza la gestione del bilancio statale, a garanzia dell'equilibrio economico-finanziario del settore pubblico, della affidabilità, della veridicità e della regolarità dei conti.





**CAPITOLO 2**  
Gestione della  
responsabilità sociale

**2**

L'Unione Europea ".....si adopera per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato su una crescita economica equilibrata e sulla stabilità dei prezzi, su un'economia sociale di mercato fortemente competitiva, che mira alla piena occupazione e al progresso sociale, e su un elevato livello di tutela e di miglioramento della qualità dell'ambiente. Essa promuove il progresso scientifico e tecnologico. L'Unione combatte l'esclusione sociale e le discriminazioni e promuove la giustizia e la protezione sociali, la parità tra donne e uomini, la solidarietà tra le generazioni e la tutela dei diritti del minore. Essa promuove la coesione economica, sociale e territoriale, e la solidarietà tra gli Stati membri...." (art. 3 Trattato sull'Unione europea).

In Italia la Legge costituzionale dell'11 febbraio 2022 ha modificato l'art. 9 e l'art. 41 della Costituzione in materia di tutela ambientale.

Art. 9 Costituzione	Art. 41 Costituzione
<p>La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione. <b>Tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni. La legge dello Stato disciplina i modi e le forme di tutela degli animali.</b></p>	<p>L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con la utilità sociale o in modo da recare danno <b>alla salute, all'ambiente</b>, alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana. La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali <b>e ambientali</b>.</p>

Tali modifiche segnano un cambio di direzione, che impone di collegare le esigenze economiche, sociali e ambientali, al fine di realizzare un percorso di sviluppo sostenibile. Tutti i cittadini, le imprese, gli enti no profit, le amministrazioni pubbliche devono impegnarsi per lo sviluppo del Paese nel rispetto dei principi di tutela ambientale ed equità.

In questo contesto, l'Agenzia delle Entrate mira a garantire una costante attenzione all'impatto sociale e ambientale delle proprie attività e ritiene di primaria importanza i rapporti con i portatori di interesse: si impegna a rafforzare il processo di informazione, consultazione e dialogo con i propri interlocutori.

Il Bilancio sociale è lo strumento di rendicontazione e comunicazione delle attività di responsabilità sociale, che traccia il percorso di sostenibilità dell'Agenzia ed informa i portatori di interesse, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenzia, sugli aspetti che riguardano la semplificazione dei rapporti con i contribuenti, l'assistenza a cittadini e imprese, il miglioramento dei servizi offerti e molto altro. In tale ambito, si inseriscono gli elementi ed i principi degli standard *GRI Global Reporting Initiative 2021*, che consentono di rappresentare le attività con particolare riferimento ai temi sociali ritenuti significativi.

Rispetto alle edizioni passate, il Bilancio sociale 2022 presenta elementi di novità nella struttura e nei contenuti, in quanto vengono introdotti elementi di analisi relativi al contributo delle attività dell'Agenzia al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. Ciò porta a riflettere sull'impatto diretto e indiretto di tali attività nelle strategie nazionali e internazionali su questi temi.

In questo capitolo, dopo aver individuato i temi rilevanti, viene trattata una prima analisi del percorso dell'Agenzia verso l'Agenda 2030 con i riferimenti ai Goals coinvolti dalle attività dell'Agenzia e la classificazione dei principali portatori di interesse.

## 2.1 Analisi dei temi rilevanti

L'analisi della materialità dell'Agenzia ha lo scopo di individuare i temi rilevanti trattati nel presente documento, considerati importanti per gli impatti sociali, ambientali ed economici.

L'analisi della materialità consiste nell'analisi, valutazione e selezione delle informazioni rilevanti non solo dal punto di vista dell'organizzazione, ma anche di quello dei diversi portatori di interesse, che permettono di definire la matrice di materialità in linea con le indicazioni delle linee guida *Global Reporting Initiative* nella versione aggiornata "GRI 1 – Principi fondamentali 2021" nel GRI 3 Temi Materiali (2021).

Essa si basa su una mappatura e analisi delle fonti, interne ed esterne, al fine di identificare le tematiche di interesse per l'Agenzia e i suoi interlocutori. Di seguito si riportano le fonti interne ed esterne utilizzate per l'analisi:

- Linee guida "GRI Standards";
- Standard del Gruppo di Studio per il Bilancio sociale (GBS);
- Agenda 2030;
- Convenzione Ministero-Agenzia;
- Piano integrato di attività e organizzazione;
- Relazione sulla performance;
- Rapporto di verifica;
- Piano di comunicazione;
- Relazione Comitato Unico di Garanzia;
- Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Carta dei servizi e la *customer satisfaction*;
- Interrogazioni parlamentari;
- Audizioni parlamentari;
- Comunicati e rassegna stampa;
- informazioni su portale software, *social network* e canale YouTube;
- altra documentazione interna disponibile.

Gli argomenti trattati sono stati individuati rivisitando e sintetizzando quanto emerso dall'analisi del processo di rendicontazione degli anni passati anche alla luce degli impatti sugli obiettivi di sostenibilità, in un'ottica di semplificazione e miglioramento dei contenuti del documento.

L'analisi delle fonti informative e il confronto con alcuni responsabili sulle principali attività dell'Agenzia, hanno portato all'individuazione di 12 aree tematiche:

- capacità di ascolto e diritti del contribuente;
- ruolo sociale;
- prevenzione della corruzione;
- privacy, chiarezza e trasparenza;
- gestione e sviluppo del personale;
- pari opportunità e benessere organizzativo;
- miglioramento nell'erogazione di servizi agili;

- promozione della *tax compliance*;
- potenziamento delle attività di controllo;
- evoluzione delle infrastrutture e dei servizi ICT;
- gestione ambientale;
- dati economici.

Per valutare la materialità di un tema sono state analizzate le due dimensioni sotto riportate indicandone la rilevanza (bassa, media, alta) e sono stati inseriti i risultati nella matrice di materialità:

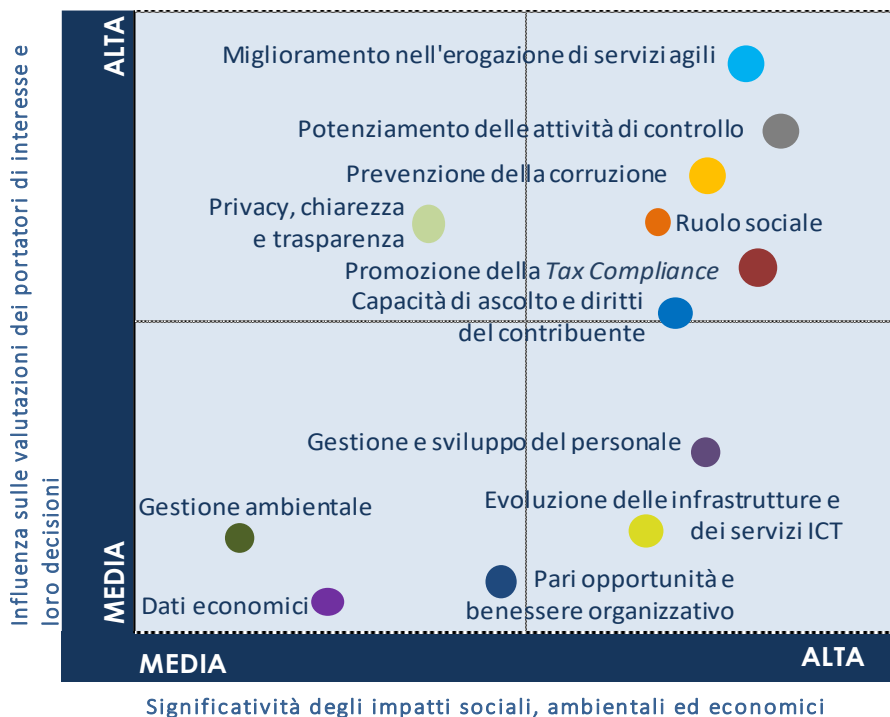
- influenza sulle valutazioni dei portatori di interesse e le loro decisioni;
- significatività degli impatti sociali, ambientali ed economici.

### Matrice di materialità

La significatività per l’Agenzia degli impatti sociali, ambientali ed economici è indicata nell’asse delle ascisse (orizzontale), mentre l’influenza sulle valutazioni dei portatori di interesse nell’asse delle ordinate (verticale). La matrice, di seguito rappresentata, consente di visualizzare i temi rilevanti, combinando le priorità attribuite nell’analisi.

Le tematiche con rilevanza medio-alta per le due dimensioni, posizionate nel quadrante in alto a destra, sono considerate “materiali” e sono approfondite e rappresentate, con indicatori qualitativi e quantitativi, all’interno del Bilancio sociale.

Il grafico propone la visualizzazione del solo quadrante significativo con rilevanza medio alta.

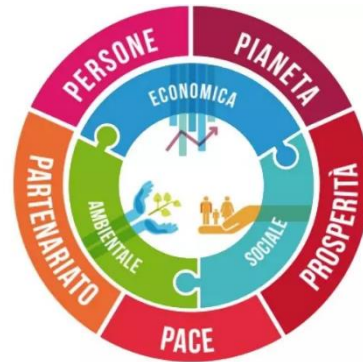


## 2.2 Verso l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile

Nel settembre 2015, 193 Paesi delle Nazioni Unite, tra cui l'Italia, hanno sottoscritto l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile al fine di condividere l'impegno a garantire un presente e un futuro migliore al nostro pianeta e alle persone che lo abitano.

L'Agenda globale definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals* – SDGs) da raggiungere entro il 2030, articolati in 169 target, che rappresentano una bussola per porre l'Italia e il mondo su un sentiero sostenibile; è basata su cinque concetti chiave (5P):

- **Persone:** eliminare fame e povertà in tutte le forme, garantire dignità e uguaglianza.
- **Prosperità:** garantire vite prospere e piene in armonia con la natura.
- **Pace:** promuovere società pacifiche, giuste e inclusive.
- **Partenariato:** implementare l'Agenda attraverso solide *partnership*.
- **Pianeta:** proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.



L'Agenda 2030 porta con sé una grande novità: per la prima volta viene espresso un chiaro giudizio sull'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale, superando in questo modo definitivamente l'idea che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale e affermando una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo.

Le tre dimensioni dello sviluppo (economica, ambientale e sociale) sono strettamente correlate tra loro: ciascun obiettivo dell'Agenda non può essere considerato in maniera indipendente ma deve essere perseguito sulla base di un approccio sistemico, che tenga in considerazione le reciproche interrelazioni e non si ripercuota con effetti negativi su altre sfere dello sviluppo. Solo la crescita integrata di tutte e tre le componenti consentirà il raggiungimento dello sviluppo sostenibile.

In questo contesto l'Agenzia delle Entrate si pone a supporto dello Stato per il recupero delle risorse necessarie a sostenere lo sviluppo del Paese. In particolare, la destinazione delle imposte pagate dai contribuenti è rivolta a tutti i settori dell'economia: sanità, istruzione, cultura, trasporti, lavoro, abitazioni e assetto del territorio, protezione dell'ambiente, difesa, ecc. Lo svolgimento della propria missione istituzionale consente, quindi, tra le altre cose di reperire i fondi per la realizzazione delle politiche nazionali per lo sviluppo sostenibile in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

Il Bilancio sociale 2022 introduce alcune considerazioni sul contributo, effettivo e potenziale, dell'Agenzia delle Entrate agli obiettivi promossi dalle Nazioni Unite. In particolare, il documento propone i

### Link [SDGs](#)

Per approfondimenti puoi accedere al sito *United Nations - Department of Economic and Social Affairs - Sustainable Development*.

Goals considerati prioritari dalla stessa, collegabili ad alcuni sotto obiettivi dell'Agenda.



Lo schema mostra come i principali Goals, che coinvolgono l'Agenda, siano correlati tra loro e con gli altri Goals ed evidenzia il principio generale e complesso di interdipendenza tra gli obiettivi dell'Agenda 2030. Una descrizione sintetica dei contenuti dei Goals trattati può chiarire meglio l'approccio.



Il **Goal 5 “Parità di genere”** si propone di eliminare ogni forma di discriminazione e violenza per tutte le donne, di tutte le età. L'obiettivo punta alla parità di tutte le donne e le ragazze nei diritti e nell'accesso alle risorse economiche, naturali e tecnologiche, nonché alla piena ed efficace partecipazione delle donne e alla pari opportunità di *leadership* a tutti i livelli decisionali politici ed economici.



Il **Goal 7 “Energia pulita e accessibile”** mira ad assicurare l'accesso universale a servizi energetici economici, affidabili, sostenibili e moderni ed è finalizzato a garantire inclusione ed equità nella fruizione delle risorse energetiche. La quantità e la qualità dei consumi energetici hanno un impatto diretto in termini di costi sociali, economici e ambientali e sulla salute dei cittadini. È, pertanto, fondamentale incentivare l'incremento dei consumi di energia da fonti rinnovabili e il miglioramento dell'efficienza energetica. La lotta al cambiamento climatico rappresenta una sfida a livello globale, che richiede una transizione a un'economia a basse emissioni di carbonio e la diversificazione delle fonti di energia.



Il **Goal 8 “Lavoro dignitoso e crescita economica”** è incentrato sulla promozione di un nuovo modello di sviluppo economico che coniughi crescita e salvaguardia ambientale, garantendo inclusione ed equità nella distribuzione delle risorse economiche e delle condizioni lavorative. In questo ambito rientrano, tra le altre cose, le iniziative per raggiungere livelli più elevati di produttività economica attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione e quelle per proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori.



Il **Goal 9 “Imprese, innovazione e infrastrutture”** è un obiettivo trasversale rispetto all'Agenda 2030 e propedeutico al raggiungimento di altri obiettivi di sostenibilità. Il potenziamento delle infrastrutture è essenziale per sostenere l'erogazione dei servizi che favoriscono la crescita economica e il miglioramento del benessere sociale. In tale ambito è indispensabile garantire equità nell'accesso da parte di tutti i potenziali utenti. Inoltre, la promozione dell'attività produttiva, fonte di occupazione e reddito, deve essere associata a obiettivi di inclusione e sostenibilità.

Il **Goal 10 “Ridurre le disuguaglianze”** mira all'adeguamento delle politiche e degli strumenti legislativi per ridurre, in ogni Paese, le disparità basate sul reddito, o sul sesso, l'età, la disabilità, la razza, la classe, l'etnia, lo status economico o di altra natura. Questo obiettivo promuove l'inclusione sociale.



Il **Goal 11 “Città e comunità sostenibili”** mira a garantire la sostenibilità urbana. Le città sono responsabili della maggiore quota di consumo energetico e di emissioni di carbonio, della crescente pressione sull'ambiente e delle connesse problematiche legate alla salute pubblica. È necessario garantire alla popolazione che vive, lavora o transita nelle città accesso alla mobilità, qualità degli alloggi e sicurezza, sia in termini di adeguatezza strutturale di edifici e infrastrutture pubbliche e private, sia con riferimento alla tutela da forme di criminalità. La riduzione dell'inquinamento e il miglioramento della qualità dell'aria costituiscono aspetti centrali per la salute pubblica, unitamente alla gestione dei rifiuti, del ciclo dell'acqua e delle acque reflue.



Il **Goal 12 “Consumo e produzione responsabili”** promuove modelli di produzione e consumo sostenibile finalizzati alla riduzione dell'impronta ecologica dei sistemi socio-economici, al contrasto della povertà, al miglioramento degli standard di vita e dello sviluppo economico. A questo sono collegati altri obiettivi di sviluppo sostenibile, relativi alla fame e alla salute, alla riduzione delle disuguaglianze, alla gestione sostenibile dell'acqua e dell'energia, alla promozione di modelli di crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, alla mitigazione del cambiamento climatico. In questo obiettivo rientrano alcuni strumenti per ridurre i carichi sull'ambiente, come la gestione sostenibile delle risorse naturali, un consumo consapevole e l'implementazione di un efficiente ciclo dei rifiuti.



Il **Goal 13 “Lotta al cambiamento climatico”** mira all'adozione di misure di impatto sostanziale per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze. Rappresenta una sfida a livello globale che richiede una transizione a un'economia a basse emissioni di carbonio e la diversificazione delle fonti di energia. In tale ambito l'impegno deve essere orientato a sviluppare e integrare nelle politiche, nelle strategie e nei piani nazionali le misure di contrasto ai cambiamenti climatici, al fine di rafforzare la resilienza dei territori rispetto ai rischi legati al clima e ai disastri naturali, aumentare la conoscenza sui fenomeni, sensibilizzare i cittadini e le istituzioni.



Il **Goal 16 “Pace, giustizia e istituzioni solide”** intende promuovere società pacifiche e inclusive basate sull'accesso universale alla giustizia e sulla creazione di istituzioni trasparenti, efficaci e responsabili. In tale ambito rientrano, tra le altre cose, le iniziative volte a ridurre la corruzione e la concussione in tutte le forme. Occorre rafforzare le istituzioni nazionali, anche attraverso la cooperazione internazionale, per prevenire e combattere la criminalità.




Il **Goal 17 “Partnership per obiettivi”** è un obiettivo trasversale su come rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile. In tale ambito si fa riferimento anche alle politiche fiscali e alle relative riforme, in quanto la qualità del prelievo fiscale ha implicazioni positive in termini di equità sociale e miglioramento del sistema produttivo. Assume rilevanza per il raggiungimento dell'obiettivo anche l'impegno per il contrasto all'evasione fiscale.



La tabella collega i temi rilevanti dell'Agenzia agli obiettivi dell'Agenda 2030, con una breve descrizione sul contributo reale e potenziale delle proprie attività al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

**SDGs      Descrizione SDGs      Come influisce l'Agenzia?**

**Tema: Ruolo sociale**




**GOAL 8** - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti

**GOAL 9** - Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

L'impegno dell'Agenzia ad aumentare l'adempimento spontaneo ed a prevenire i comportamenti fiscalmente scorretti è indirizzato ad aumentare il gettito fiscale. Maggiore è il gettito recuperato e migliori potranno essere i servizi pubblici erogati dallo Stato e lo sviluppo del Paese. In particolare, lo sviluppo tecnologico rende gli adempimenti più *smart* e ne agevola la gestione da parte di lavoratori e contribuenti.

**Tema: Gestione responsabile dell'attività istituzionale\***




**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

**GOAL 17** - Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile

Le strategie adottate dall'Agenzia guidano i cittadini al corretto assolvimento degli obblighi fiscali e rafforzano le istituzioni. Sviluppare processi efficaci, responsabili e trasparenti significa anche gestire i rapporti con cittadini e imprese con fiducia e collaborazione. In senso più ampio, è possibile valutare l'impatto dell'erogazione di servizi di qualità e sostenibili, anche da remoto, riducendo gli spostamenti di contribuenti e personale con risparmi in termini di tempi e risorse.

**Tema: Prevenzione della corruzione**




**GOAL 8** - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti

**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

Un corretto presidio dei rischi corruttivi in ottica preventiva contribuisce a tutelare anche gli stessi dipendenti, posti in condizione di lavorare con maggiore serenità, vedendo ridotto il rischio di incorrere, più o meno consapevolmente, non solo in fenomeni di corruzione ma anche di *maladministration*. Se correttamente applicate, le regole di prevenzione della corruzione coincidono con quelle di buona amministrazione e aiutano a raggiungere migliori traguardi di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.


**Tema: Privacy, chiarezza e trasparenza**



**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

L'Agenzia attua le idonee misure di sicurezza, organizzative, tecniche e fisiche, atte a tutelare le informazioni dall'alterazione, dalla distruzione, dalla perdita, dal furto o dall'utilizzo improprio o illegittimo e per assicurare che i dati siano trattati in conformità con le finalità per cui vengono gestiti.

**Tema: Gestione e sviluppo del personale**



**GOAL 3** - Assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età

**GOAL 4** - Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti

**GOAL 5** - Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment di tutte le donne e le ragazze

**GOAL 8** - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti

**GOAL 9** - Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

L'Agenzia si avvale di personale di elevata competenza e professionalità. Garantisce la valorizzazione delle risorse umane, la formazione e il rispetto delle pari opportunità, promuove l'inclusione sociale e la riduzione delle disuguaglianze nel rispetto della normativa in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro. L'Agenzia opera su tutto il territorio nazionale per rafforzare il rapporto di fiducia tra Fisco e contribuenti ed assumere un ruolo di guida per il corretto assolvimento degli obblighi fiscali.



**GOAL 10** - Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni

**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

### Tema: Pari opportunità e benessere organizzativo



**GOAL 3** - Assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età

**GOAL 5** - Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment di tutte le donne e le ragazze

**GOAL 8** - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti

**GOAL 10** - Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni

**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

La centralità della persona che lavora costituisce un cardine della cultura organizzativa dell'Agenzia, impegnata a costruire ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita delle persone e delle prestazioni.

La gestione del personale è improntata al rispetto dei principi di parità, pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro. In tale ambito le iniziative promosse dall'Agenzia sono finalizzate ad accrescere il benessere organizzativo e sono volte all'inclusione e alla valorizzazione delle diversità.

### Tema: Gestione ambientale



**GOAL 3** - Assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età

**GOAL 7** - Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

**GOAL 8** - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti

**GOAL 9** - Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

**GOAL 11** - Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

**GOAL 12** - Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo

**GOAL 13** - Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze

L'Agenzia promuove molte iniziative per una corretta ed efficace gestione ambientale: dalla sensibilizzazione del personale all'adozione di strategie di acquisto a ridotto impatto ambientale e di efficiente gestione dei rifiuti. Adotta una strategia di acquisto volta alla diversificazione ed all'innovazione con particolare attenzione ai processi produttivi dei beni e servizi acquistati: adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente.

### Tema: Dati economici



**GOAL 8** - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti

**GOAL 16** - Promuovere società pacifiche e più inclusive; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli

**GOAL 17** - Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile

L'Agenzia si impegna a fornire in modo chiaro e trasparente un'analisi del valore prodotto e della sua distribuzione ai principali portatori di interesse, tenendo opportunamente in considerazione l'attività istituzionale e le finalità pubbliche della stessa.

\*Nell'area tematica "Gestione responsabile dell'attività istituzionale" sono stati raggruppati i temi direttamente riconducibili all'attività istituzionale dell'Agenzia (capacità di ascolto e diritti del contribuente, miglioramento nell'erogazione di servizi agili, promozione della *tax compliance*, potenziamento delle attività di controllo, evoluzione delle infrastrutture e dei servizi ICT).

Le opportunità di un approccio alla sostenibilità nella PA sono molteplici e possono ricondursi a riduzioni di costi e maggiore efficienza, innovazione, semplificazione e modalità di lavoro più *smart*, maggiore coinvolgimento delle persone, responsabilità sociale. È quindi

importante analizzare cosa si è già fatto e cosa si sta facendo sul tema, in modo da tracciare proporre un percorso di miglioramento verso la sostenibilità.

Per la prima volta viene proposto un approccio orientato agli impatti delle attività dell’Agenzia sugli obiettivi dell’Agenda 2030, con l’impegno di integrare nei prossimi anni la rendicontazione sociale con ulteriori analisi sui temi dello sviluppo sostenibile e con strumenti di misurazione degli SDGs. I collegamenti diretti o indiretti agli obiettivi dell’Agenda 2030 sono stati inseriti all’inizio di ogni paragrafo e di alcuni sotto paragrafi di questo Bilancio, con l’indicazione dei Goals correlati ed una breve analisi.

## 2.3 Portatori di interesse

L’Agenzia delle Entrate riconosce come propri interlocutori tutti i soggetti che presentano un interesse nei suoi confronti e il cui coinvolgimento è necessario per il perseguimento della sua missione.

Negli anni si è impegnata a identificare opportunità e criticità delle relazioni con i vari portatori di interessi, ad aumentare la trasparenza e orientare l’organizzazione a una maggiore efficacia, efficienza e sostenibilità. Le iniziative intraprese mirano a rafforzare il processo di informazione, consultazione e dialogo e, in generale, il coinvolgimento dei diversi interlocutori.

Portatori di interesse	Descrizione
<b>Contribuenti</b>	Cittadini, Imprese, Intermediari, Professionisti, Enti e PA
<b>Collettività</b>	Comunità, Associazioni, Mass Media, Ambiente, ecc.
<b>Enti e Istituzioni</b>	Agenzia delle entrate-Riscossione, Enti locali, Guardia di Finanza, ecc.
<b>Personale</b>	Dipendenti
<b>Fornitori</b>	Fornitori di beni e servizi

Nel capitolo successivo sono descritti i rapporti con i principali portatori di interesse. Tali elementi caratterizzano la responsabilità sociale dell’Agenzia insieme agli obiettivi ed ai risultati della propria attività.



**CAPITOLO 3**  
Relazioni con i  
portatori di interesse

**3**



L'Agenzia è orientata all'utente e si impegna a sostenere la crescita del Paese stabilendo relazioni con tutte le categorie di contribuenti, analizzandone esigenze e aspettative, fornendo loro gli strumenti per assolvere agli adempimenti fiscali nel rispetto dello Statuto del contribuente.

Lo sviluppo di processi efficaci, responsabili e trasparenti deriva anche dalla volontà di gestire i rapporti con cittadini e imprese con fiducia e collaborazione.

## Link [Carta dei servizi](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Carta dei servizi e sistema di ascolto" del sito web dell'Agenzia.

## 3.1 Contribuenti

Stabilire una relazione con i cittadini/contribuenti basata sulla fiducia e sulla reciproca collaborazione è una priorità per l'Agenzia, che da anni si impegna nel semplificare adempimenti, procedure e modulistica e nel promuovere forme di comunicazione chiare e sempre più efficaci, favorendo tra l'altro la diffusione della cultura digitale.

### 3.1.1 Carta dei servizi e sistema di ascolto del cittadino

La Carta dei servizi dell'Agenzia delle Entrate è, innanzitutto, lo strumento di informazione e di comunicazione con i cittadini che contiene la descrizione dei principali servizi offerti e le informazioni utili per richiedere assistenza. Nella Carta i cittadini non solo possono trovare i servizi cui accedere e di cui possono valutare la qualità, ma, soprattutto, conoscere gli impegni assunti dall'Agenzia e verificarne il rispetto.

La Carta dei servizi è un documento "dinamico", riflesso di un'ampia offerta di servizi in costante evoluzione, e oggetto di revisioni periodiche, che va letto in ottica integrata con le altre informazioni pubblicate sul sito istituzionale dell'Agenzia. Riguarda i servizi per i quali sono state previste forme di monitoraggio automatico, i cui risultati sono pubblicati con cadenza quadrimestrale.

Essere orientati verso l'utente significa anche rilevarne e ascoltarne esigenze e aspettative, fonte di informazioni preziose per migliorare costantemente l'organizzazione. L'Agenzia delle Entrate dispone di un sistema strutturato di ascolto del cittadino, che consente innanzitutto di rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza riguardo al proprio operato.

I canali di ascolto dell'utenza sono:

- le indagini di *customer satisfaction*;
- la procedura "Reclami, elogi e suggerimenti".

### Customer satisfaction

Nel corso del 2022 sono state svolte indagini qualitative e quantitative su alcuni dei servizi dell'Agenzia.

È stata effettuata, in particolare, un'analisi sul servizio telematico **Consegna documenti e istanze**, messo a disposizione dei cittadini al fine di evitare loro di recarsi presso gli uffici, che consente di inviare agli uffici documenti e istanze dall'area riservata del sito per conto proprio o per altri soggetti, con il rilascio di una ricevuta di protocollazione. Tale servizio, introdotto nel 2021, è stato oggetto di successive implementazioni e, pertanto, si è voluto rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza mediante un'indagine realizzata tra dicembre 2021 e settembre 2022.

Al termine dell'invio di un documento mediante il servizio Consegna documenti e istanze, il cittadino ha avuto la possibilità di valutare

il servizio rispondendo ad una decina di domande; il questionario *on line* era autosomministrato: il cittadino poteva leggere le domande e la lista delle alternative di risposta o dei giudizi sintetici scegliendo un valore in una scala.

Hanno partecipato attivamente 3.133 cittadini, di cui solo il 20% erano professionisti che operavano per conto di clienti, mentre gli altri hanno usato il servizio per sé stessi, per parenti o per amici, a riprova del fatto che il Fisco può essere fruibile anche per i non addetti ai lavori.

Il risultato dell'analisi, pubblicato nel 2023, rileva che l'indice di soddisfazione complessivo è risultato piuttosto elevato, essendo pari all'81,5%. Per l'84,2% degli intervistati la consegna *on line* è più agevole rispetto alla presentazione fisica tradizionale.

Sono stati, inoltre, realizzati degli specifici *focus group* volti a sondare il livello di soddisfazione da parte di soggetti appartenenti al Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro, dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili del Lazio al fine di dare ascolto alle categorie di cittadini che usano i servizi dell'Agenzia per motivi professionali.

Con riferimento al servizio di **Assistenza telefonica** reso dalle Sezioni di Assistenza Multicanale e dai mini call center, nel 2022 sono state realizzate le attività propedeutiche all'indagine di *customer satisfaction* che avrà luogo nel 2023 e che prevede di individuare un campione di utenti che hanno usufruito del servizio e che saranno contattati per esprimere il proprio livello di gradimento.

### Gestione delle segnalazioni: la procedura "Reclami, elogi e suggerimenti"

Nell'ambito dei servizi di assistenza, l'Agenzia si è dotata negli anni di un sistema di ascolto che, tra gli elementi centrali, prevede anche uno strumento per ricevere segnalazioni e suggerimenti.

Nel corso dell'anno 2022 si è rilevato un significativo incremento dell'utilizzo della procedura *Gestione segnalazioni* rispetto agli anni precedenti. Gli utenti hanno continuato ad utilizzare tale strumento non solo per presentare reclami e fornire suggerimenti e/o osservazioni, ma anche per richiedere servizi, assistenza e informazioni. In tali casi, in linea con le indicazioni fornite centralmente all'inizio del periodo pandemico, nell'intento di facilitare la fruizione dei servizi da parte del cittadino, gli uffici periferici hanno preso in carico le richieste, fornendo l'assistenza o il servizio richiesto.

Per il 2022 l'Agenzia ha assunto l'impegno di lavorare il 93% dei reclami entro 15 giorni dalla loro presentazione; tale obiettivo è stato ampiamente conseguito, con un risultato effettivo superiore al 96%.

### **Link** [Customer satisfaction 2022](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Carta dei servizi e sistema di ascolto" del sito web dell'Agenzia.

### **Link** [Reclami, elogi e suggerimenti](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Carta dei servizi e sistema di ascolto" del sito web dell'Agenzia.

### **Reclami**

**n. 8.155** nel 2022  
**n. 11.354** nel 2021  
**n. 8.388** nel 2020

### **Reclami gestiti entro 15 gg**

**96,45%** nel 2022  
**96,88%** nel 2021  
**96,21%** nel 2020

**Hai riscontrato un disservizio presso uno dei nostri uffici o telefonando al nostro call center? (numero verde 800.90.96.96 - da cellulare 0696668907)**  
**Vuoi esprimere il tuo gradimento per i nostri servizi o inviarci un suggerimento per migliorarli?**

Puoi farlo tramite la procedura *on line* [Reclami, elogi e suggerimenti](#). È sufficiente:

- inserire il tuo codice fiscale e il tuo indirizzo di posta elettronica;
- indicare il giorno in cui si è verificato l'evento e, in caso di disservizio, specificarne il motivo.

Entro 20 giorni lavorativi l'ufficio ti invierà una risposta; nel frattempo potrai essere contattato per ulteriori dettagli.

Potrai monitorare lo stato di lavorazione della segnalazione in qualsiasi momento grazie al numero identificativo ricevuto via e-mail.

Se la segnalazione riguarda i servizi resi allo sportello, è disponibile un modello da compilare e consegnare direttamente nell'ufficio in cui hai riscontrato il disservizio o a cui intendi dare il suggerimento.

### [Link Assistenza dedicata ai contribuenti con disabilità](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Contatti e assistenza" del sito web dell'Agenzia.

### [Link Agevolazioni per le persone con disabilità](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione del sito web dell'Agenzia.

### [Link Statuto dei diritti del Contribuente](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione del sito web dell'Agenzia.

## 3.1.2 Assistenza per i contribuenti con disabilità

La normativa tributaria mostra particolare attenzione per le persone con disabilità e per i loro familiari, riservando loro numerose agevolazioni fiscali.

L'Agenzia mette a disposizione una rete di coordinatori regionali e presso gli uffici territoriali a cui rivolgersi per conoscere i servizi dedicati attivati sul territorio: ad esempio, nel periodo di presentazione delle dichiarazioni dei redditi alcuni uffici mettono a disposizione un servizio di assistenza fiscale a domicilio per i contribuenti che non possono recarsi presso gli sportelli, o che hanno comunque difficoltà ad utilizzare gli altri servizi di assistenza (internet e telefono) forniti dalla stessa Agenzia.

Per conoscere i servizi disponibili, i contribuenti possono rivolgersi alle Associazioni che operano nel settore dell'assistenza alle persone con disabilità, ai servizi sociali degli enti locali, ai patronati e ai coordinatori del servizio delle Direzioni Regionali dell'Agenzia.

Le informazioni sui servizi e l'elenco dei coordinatori regionali e territoriali sono disponibili sul sito istituzionale dell'Agenzia, in alternativa, si può chiamare il **numero 800.90.96.96**.

Sempre sul sito è inoltre disponibile la "Guida alle agevolazioni fiscali per le persone con disabilità".

## 3.1.3 Diritti del contribuente

Lo [Statuto dei diritti del Contribuente](#), previsto dalla Legge n.12/2000, stabilisce i diritti che il contribuente può far valere nei confronti del Fisco e i doveri che l'Amministrazione finanziaria deve rispettare.

Tra i principali diritti si annoverano:

- il diritto all'informazione circa le leggi e le disposizioni amministrative in materia fiscale e gli atti di prassi;
- il diritto alla conoscenza degli atti a lui destinati;
- il diritto alla chiarezza e alla motivazione degli atti di accertamento o di liquidazione dei tributi;
- il diritto alla compensazione di propri debiti con eventuali crediti

verso il Fisco.

In alcuni casi, e nei modi previsti dallo Statuto, il contribuente, prima di porre in essere un determinato comportamento, può chiedere il parere dell'Amministrazione finanziaria, esercitando il diritto d'interpello. Degli interpelli si parlerà più diffusamente nel paragrafo 5.2.

Lo Statuto disciplina anche gli istituti di tutela del contribuente nei confronti degli uffici tributari e istituisce altresì il Garante del contribuente.

Il **Garante del contribuente** è un organo monocratico che svolge una funzione di tutela dei contribuenti e di mediazione tra i cittadini e l'Amministrazione finanziaria, istituito presso ogni Regione e Provincia autonoma.

Sulla base delle segnalazioni scritte da parte dei contribuenti riguardanti disfunzioni o irregolarità, il Garante può:

- richiedere documenti o chiarimenti agli uffici competenti e attivare le procedure di autotutela nei confronti di atti amministrativi di accertamento o di riscossione notificati al contribuente;
- rivolgere raccomandazioni ai dirigenti degli uffici ai fini della tutela del contribuente e della migliore organizzazione dei servizi;
- richiamare gli uffici al rispetto delle norme dello Statuto del contribuente o dei termini relativi ai rimborsi d'imposta;
- segnalare i casi di particolare rilevanza in cui le disposizioni vigenti o i comportamenti dell'Amministrazione sono suscettibili di determinare un pregiudizio ai contribuenti o conseguenze negative nei loro rapporti con l'Amministrazione;
- accedere agli uffici finanziari e controllare la funzionalità dei servizi di informazione e assistenza al contribuente.

Il Garante, alla luce delle segnalazioni ricevute e delle attività svolte, presenta una relazione semestrale al Ministro dell'Economia e delle Finanze.

## 3.2 Collettività

### 3.2.1 Ruolo sociale dell'Agenzia

L'attività dell'Agenzia è finalizzata innanzitutto a garantire, secondo criteri di efficienza, economicità ed efficacia, il recupero delle risorse che consentono allo Stato di finanziare la spesa pubblica e perseguire gli obiettivi di politica economica. Le risorse recuperate si traducono in beni e servizi per la collettività come ospedali, scuole, strade, infrastrutture, sicurezza.

Nel 2022 sono stati riscossi **526,6 miliardi di euro**. In particolare, **509,6 miliardi di euro** sono le somme spontaneamente versate dai contribuenti grazie al sistema di versamento F24 che consente ai contribuenti, attraverso un unico strumento, di pagare le principali tipologie di tributi, anche utilizzando in compensazione eventuali crediti.

### **Link** [Garante del contribuente](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione del sito web del MEF – Dipartimento delle Finanze

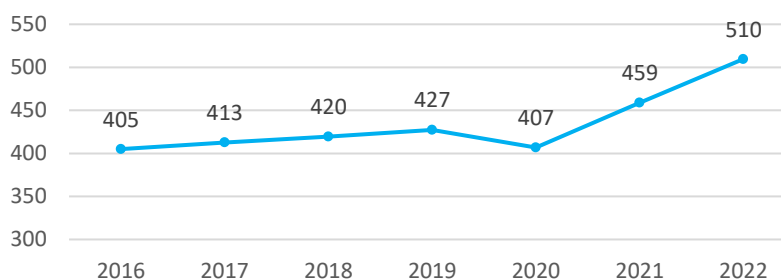


L'impegno dell'Agenzia ad aumentare l'adempimento spontaneo dei contribuenti e a prevenire i comportamenti fiscalmente scorretti è indirizzato ad aumentare il gettito fiscale.

Maggiore è il gettito spontaneo recuperato e migliore potrà essere il servizio pubblico erogato. Un'istruzione pubblica ed una sanità pubblica migliore contribuiscono a ridurre le disuguaglianze tra le differenti fasce di reddito della popolazione.

Per svolgere al meglio la sua missione istituzionale l'Agenzia punta su un costante sviluppo tecnologico, con l'obiettivo di rendere l'adempimento spontaneo sempre più *smart*.

### Gettito spontaneo GST



\*Valori in miliardi di euro

Delle somme spontaneamente versate, **3,2 miliardi di euro** sono stati versati dai contribuenti a seguito dell'attività di promozione della *compliance*. Nel 2022 l'Agenzia ha inviato 2.521.909 lettere per la promozione della *compliance*.

Le entrate complessive da attività di contrasto sono state **17 miliardi** di euro, di cui 11,2 miliardi derivano dai versamenti diretti e 5,8 miliardi di euro per riscossioni tramite gli Agenti della riscossione.

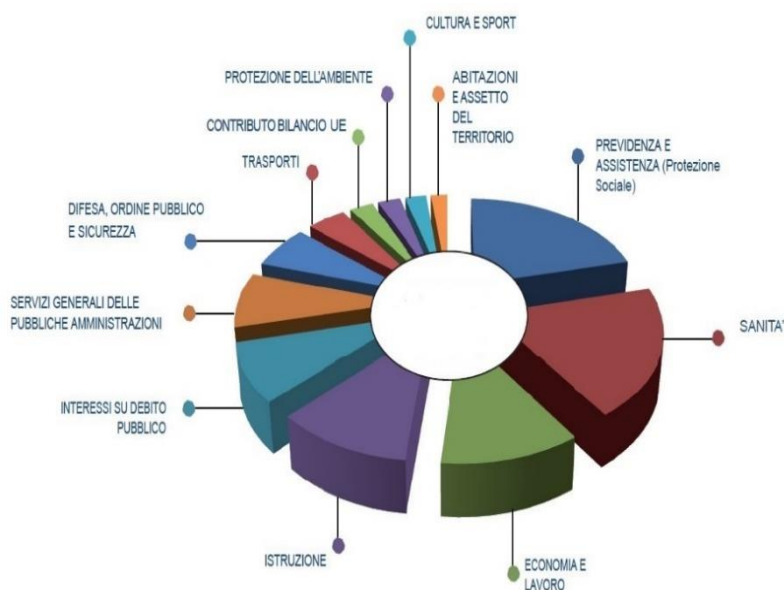
In un'ottica di massima trasparenza e per aumentare il grado di consapevolezza da parte dei contribuenti in relazione al proprio contributo alla collettività, a partire dal 2018 è stato reso disponibile a tutti i contribuenti persone fisiche che hanno presentato la dichiarazione dei redditi precompilata, un prospetto che illustra in modo semplice e intuitivo come lo Stato impiega i tributi versati per produrre beni e servizi collettivi, per sostenere lo sviluppo del Paese.



Le imposte pagate dai contribuenti si traducono in beni e servizi per la collettività come ospedali, scuole, strade, infrastrutture, sicurezza, sono, quindi, la principale risorsa per sostenere lo sviluppo del Paese.

Tutto ciò influisce nelle strategie di sviluppo sostenibile per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030.

### DESTINAZIONE DELLE IMPOSTE PAGATE



Nel 2022 la popolazione residente in Italia è di circa 58,9 milioni di persone (fonte ISTAT) e le dichiarazioni gestite dall'Agenzia per l'anno d'imposta 2022 sono circa 41,6 milioni.

L'art. 53 della Costituzione dispone che *"Tutti sono tenuti a concorrere alle spese pubbliche in ragione della loro capacità contributiva. Il sistema tributario è informato a criteri di progressività."* L'azione dell'Agenzia deve far emergere la matrice solidaristica ed egualitaria che risiede nel principio di capacità contributiva e garantire un corretto adempimento dell'obbligo tributario da parte di tutti i cittadini.

A questa funzione se ne aggiunge una ancora più ambiziosa, cioè quella di dare all'Amministrazione finanziaria un ruolo di propulsione



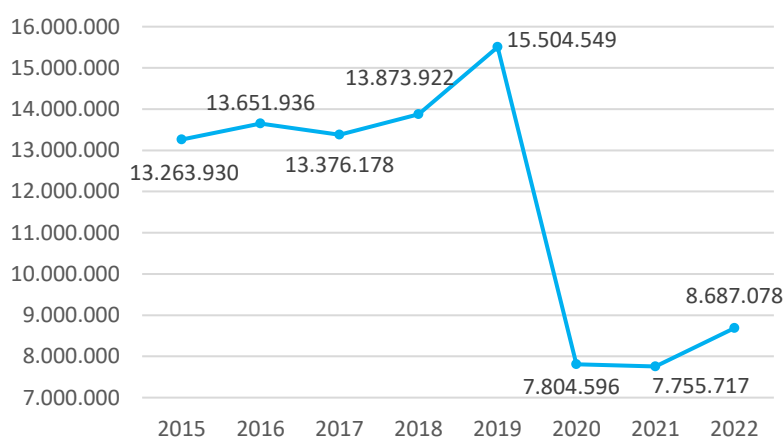
per il rilancio del Paese, nella consapevolezza che un Fisco chiaro, semplice ed efficiente, oltre a garantire equità impositiva e indurre fiducia nelle istituzioni, può consentire di sviluppare il motore economico della nazione, attrarre investimenti internazionali, ridurre forme di concorrenza sleale e di squilibrio fra i diversi operatori economici.

Nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) è stata affidata all'Amministrazione finanziaria il compito di conseguire diversi obiettivi, molti dei quali concernenti il potenziamento delle attività di analisi del rischio fiscale e di quelle volte a stimolare la *compliance* dei contribuenti i cui risultati sono riportati nel box a destra.

Inoltre, in considerazione delle numerose e molteplici attività che svolge, l'Agenzia garantisce il presidio sul territorio attraverso un'ampia e articolata struttura organizzativa diffusa a livello nazionale che copre tutte le Province italiane. Tale struttura organizzativa è allocata in 496 immobili presso i quali operano i diversi uffici dell'Agenzia.

In tale ambito, i servizi forniti dall'Agenzia, grazie all'attività delle strutture territoriali, delle Sezioni di Assistenza Multicanale e dei mini call center nel 2022 sono stati erogati **circa 8,7 milioni di servizi**. Di questi, circa 4,5 milioni sono stati resi ai cittadini direttamente presso gli uffici, oltre 2,1 milioni tramite assistenza telefonica, oltre 2 milioni attraverso le risposte alle istanze presentate sul canale CIVIS e circa 72mila tramite SMS, *web mail* e *Facebook*.

### SERVIZI EROGATI



Nel quinto capitolo saranno trattati in dettaglio gli obiettivi e i risultati dell'Agenzia per quanto riguarda il miglioramento nell'erogazione dei servizi agili, la promozione della *tax compliance* ed il potenziamento dell'attività di controllo.

Di seguito sono invece trattate altre attività dell'Agenzia che hanno impatti diretti e/o indiretti negli obiettivi di sviluppo sostenibile e che coinvolgono direttamente imprese e cittadini.

**Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** introdotto nel 2021 si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale. Si tratta di un intervento che intende riparare i danni economici e sociali della crisi pandemica, contribuire a risolvere le debolezze strutturali dell'economia italiana, e accompagnare il Paese su un percorso di transizione ecologica e ambientale. Il PNRR contribuirà in modo sostanziale a ridurre i divari territoriali, quelli generazionali e di genere.

#### Attività di promozione dell'adempimento spontaneo riferite all'anno 2022, nel contesto della Riforma 1.12 - Riforma dell'Amministrazione finanziaria

Sono previste diverse attività finalizzate alla semplificazione degli adempimenti amministrativi posti a carico dei contribuenti e all'innalzamento del livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari:

- M1C1-103 – item (i): Creazione dell'infrastruttura informatica per predisporre la precompilata delle dichiarazioni IVA. L'obiettivo è stato raggiunto.
- M1C1-103 – item (ii): Miglioramento della qualità delle banche dati e implementazione delle piattaforme di analisi avanzata. L'obiettivo è stato raggiunto.
- M1C1-103 – item (iii): pseudonimizzazione dell'Archivio dei rapporti finanziari e introduzione di soluzioni informatiche per l'analisi dei *big data*. L'obiettivo è stato raggiunto.
- M1C1-105: incrementare, rispetto all'anno 2019, del 20% il numero di comunicazioni "cambiavero", per un totale pari a 2.581.090. Rispetto a tale target sono state trasmesse ai contribuenti n. 2.637.383 lettere di *compliance*. L'obiettivo è stato raggiunto.
- M1C1-106: ridurre, rispetto all'anno 2019, del 5% il numero di "falsi positivi", senza superare la soglia di 120.175 unità. Rispetto a tale target il numero dei falsi positivi è risultato pari a 20.332. L'obiettivo è stato raggiunto.
- M1C1-107: incrementare, rispetto all'anno 2019, del 15% gli incassi derivanti dalle comunicazioni cambiavero, per un totale di Euro 2.449.500.000. Rispetto a tale target il totale degli incassi derivanti dalle comunicazioni di stimolo della *compliance* risulta pari a Euro 2.945.556.829. L'obiettivo è stato raggiunto.
- M1C1-109: predisporre la precompilata IVA, riferita all'anno di imposta 2022, per almeno 2,3 milioni di soggetti passivi IVA.

## Erogazione dei contributi a fondo perduto

Nel corso del 2022 l'Agenda ha proseguito la gestione e l'erogazione dei contributi a fondo perduto agli operatori economici in possesso dei requisiti previsti dalle specifiche norme che hanno introdotto le singole misure di aiuto.

TIPO CONTRIBUTUTO	RIFERIMENTO NORMATIVO	DESTINATARI
Decreto Rilancio Centri storici	<a href="#">Art. 25 D.L. n. 34/2020</a> <a href="#">Art. 59 D.L. n. 104/2020</a>	Titolari di partita IVA colpiti da una diminuzione del fatturato a causa del COVID-19 Attività commerciali e di servizi al pubblico situate nei centri storici danneggiati dal calo delle presenze turistiche straniere causato dal COVID-19. Comprende santuari religiosi
Comuni montani	<a href="#">Art. 60 comma 7-sexies D.L. n. 104/2020</a>	Soggetti che non hanno presentato domanda per il contributo previsto dal Decreto Rilancio e che hanno domicilio fiscale o sede operativa nel territorio di Comuni montani i cui stati di emergenza erano ancora in atto alla data di dichiarazione dello stato di emergenza da COVID-19
Decreto Ristori	<a href="#">Artt.1, 1-bis e 1-ter D.L. n. 137/2020</a>	Operatori economici interessati dalle misure restrittive per il contenimento della seconda ondata di contagio da COVID-19
Decreto Ristori	<a href="#">Art. 9-quater D.L. n. 137/2020</a>	Il locatore di immobile ad uso abitativo, ubicato in un comune ad alta tensione abitativa, che costituisca l'abitazione principale del locatario, che riduce il canone del contratto di locazione in essere alla data del 29 ottobre 2020.
Decreto Natale	<a href="#">Art. 2 D.L. n. 172/2020</a>	Soggetti con partita IVA attiva che svolgono come attività prevalente una di quelle riferite ai codici ATECO indicati in all. 1 al D.L. n. 172/2020 e già beneficiari del contributo a fondo perduto Decreto Rilancio
Decreto Sostegni 1	<a href="#">Art. 1 D.L. n. 41/2021</a>	Soggetti che svolgono attività d'impresa, arte o professione o che producono reddito agrario, titolari di partita IVA, residenti o stabiliti nel territorio dello Stato
Decreto Sostegni 1 <i>Start-up</i>	<a href="#">Art. 1-ter D.L. n. 41/2021</a>	Titolari di reddito d'impresa che hanno attivato la partita IVA dal 1° gennaio 2018 al 31 dicembre 2018, la cui attività d'impresa è iniziata nel corso del 2019
Decreto Sostegni bis (automatico)	<a href="#">Art. 1 comma 1 D.L. n. 73/2021</a>	Soggetti con partita IVA attiva che ottengono il riconoscimento del contributo a fondo perduto Decreto Sostegni 1
Decreto Sostegni bis (attività chiuse)	<a href="#">Art. 2 D.L. n. 73/2021 e art. 11 D.L. n. 105/2021</a>	Titolari di partita IVA che esercitano in modo prevalente attività per le quali le misure restrittive adottate per evitare la diffusione dell'epidemia da COVID-19 hanno disposto la chiusura per un periodo complessivo di almeno cento giorni nel periodo intercorrente tra il 1° gennaio 2021 e il 25 luglio 2021
Decreto Sostegni bis (stagionali)	<a href="#">Art. 1 comma 5 D.L. n. 73/2021</a>	Soggetti che svolgono attività d'impresa, arte o professione e di reddito agrario, titolari di partita IVA, residenti o stabiliti nel territorio dello Stato. Il contributo Sostegni bis per le attività stagionali è alternativo al contributo a fondo perduto previsto dall'art. 1, commi 1-3, del Decreto Sostegni bis
Decreto Sostegni bis (perequativo)	<a href="#">Art. 1 comma 16 D.L. n. 73/2021</a>	Soggetti che svolgono attività d'impresa, arte o professione o che producono reddito agrario, residenti o stabiliti nel territorio dello Stato, titolari di partita IVA attiva alla data del 26 maggio 2021
Decreto Sostegni bis (10-15 milioni)	<a href="#">Art. 1 comma 30-bis D.L. n. 73/2021</a>	Soggetti che svolgono attività d'impresa, arte o professione o che producono reddito agrario, titolari di partita IVA, che nel 2019 hanno conseguito ricavi o compensi compresi tra 10 e 15 milioni di euro
Decreto Ministero Turismo	<a href="#">Art. 6 Decreto Ministero Turismo del 24/08/2021</a>	Imprese turistico-ricettive
Decreto Sostegni bis (mense e catering)	<a href="#">Art. 43-bis D.L. n. 73 del 2021</a>	Imprese operanti nei servizi di ristorazione collettiva
Decreto Sostegni bis (wedding, intrattenimento e HO.RE.CA)	<a href="#">Art. 1-ter comma 1 D.L. n. 73 del 2021</a>	Imprese operanti nei settori del <i>wedding</i> , dell'intrattenimento, dell'organizzazione di feste e cerimonie e del settore dell' <i>Hotellerie-Restaurant-Catering</i> (HORECA)
Decreto Sostegni bis (ristoranti, bar e altri settori in difficoltà)	<a href="#">Art. 1-ter comma 2-bis D.L. n. 73 del 2021</a>	Imprese che svolgono, come attività prevalente comunicata ai sensi dell'articolo 35 del decreto del Presidente della Repubblica (26 ottobre 1972), n. 633, una di quelle (...) identificate dai seguenti codici della classificazione delle attività economiche ATECO 2007: 96.09.05, 56.10, 56.21,56.30, 93.11.2, che nell'anno 2021 hanno subito una riduzione dei ricavi di cui all'articolo 85, comma 1, lettere a) e b), del Testo unico delle imposte sui redditi approvato con decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, non inferiore al 40 per cento rispetto ai ricavi del 2019
Decreto Maggioreazione <i>wedding</i> , HO.RE.CA	<a href="#">Art. 1, comma 17-bis, del Decreto-legge, 6 novembre 2021, n. 152</a>	Soggetti già beneficiari del contributo a fondo perduto <i>wedding</i> , intrattenimento e organizzazione di cerimonie e dell'HO.RE.CA.
Decreto Sostegni (attività chiuse)	<a href="#">Art. 1 comma 1 D.L. n. 4 del 2022</a>	Imprese operanti nel settore delle discoteche e sale da ballo che alla data del 27 gennaio 2022 risultavano chiuse in conseguenza delle misure di prevenzione per evitare la diffusione dell'epidemia da "Covid-19".

Per ciascun contributo sono state messe a disposizione degli operatori e dei loro intermediari specifiche procedure telematiche che hanno permesso di acquisire le istanze ed erogare in tempi contenuti i contributi spettanti. La tabella sopra esposta riporta uno schema riassuntivo dei contributi erogati, con una sintesi delle caratteristiche dei destinatari.

Complessivamente nel 2022 sono stati effettuati circa 70 mila bonifici per circa **150,6 milioni di euro** di contributi.

Sono state gestite, inoltre, dalle Direzioni Provinciali le istanze di autotutela presentate dagli operatori IVA che avevano ricevuto lo scarto dell'istanza, dovuto prevalentemente a errori commessi dai richiedenti. A tal fine sono state introdotte specifiche funzionalità per la lavorazione delle istanze di autotutela relative alle varie tipologie di contributi e per la trasmissione a sistema centrale dei dati di quelle per le quali è stata accolta l'istanza a valle dell'attività istruttoria, al fine della conseguente erogazione del contributo ai soggetti richiedenti.

Di seguito, il numero dei soggetti beneficiari e l'importo erogato per territorio di provenienza con il dettaglio delle autotutele gestite.

**Link** [Contributi a fondo perduto](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita Area tematica del sito web dell'Agenzia.

TERRITORIO	CONTRIBUTI A FONDO PERDUTO		AUTOTUTELE		TOTALE	
	N. soggetti beneficiari	Totale erogato (milioni di euro)	N. soggetti beneficiari	Totale erogato (milioni di euro)	N. soggetti beneficiari	Totale erogato (milioni di euro)
ABRUZZO	1.168	3,60	470	3,01	1.638	6,61
BASILICATA	611	1,39	177	1,11	788	2,50
CALABRIA	1.254	3,23	381	2,41	1.635	5,64
CAMPANIA	4.231	11,73	1.442	14,39	5.673	26,12
EMILIA ROMAGNA	3.894	12,76	2.290	18,94	6.184	31,70
FRIULI-VENEZIA GIULIA	905	1,99	434	3,94	1.339	5,93
LAZIO	4.486	15,72	1.754	22,21	6.240	37,93
LIGURIA	1.310	2,82	620	3,95	1.930	6,77
LOMBARDIA	7.591	30,40	3.736	42,87	11.327	73,27
MARCHE	1.243	3,91	808	6,38	2.051	10,29
MOLISE	276	0,69	79	0,77	355	1,46
PIEMONTE	3.602	9,04	1.679	13,48	5.281	22,52
PUGLIA	2.535	7,82	964	6,81	3.499	14,63
SARDEGNA	968	3,09	372	3,03	1.340	6,12
SICILIA	3.075	9,72	1.127	6,58	4.202	16,30
TOSCANA	3.786	10,19	2.039	17,69	5.825	27,88
TRENTINO ALTO ADIGE	1.691	4,80	876	13,53	2.567	18,33
UMBRIA	796	2,60	351	2,60	1.147	5,20
VALLE D'AOSTA	272	0,57	93	1,55	365	2,12
VENETO	4.860	13,04	3.069	28,71	7.929	41,75
Regione multipla	2.949	1,54	336	1,69	3.285	3,23
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>51.503</b>	<b>150,63</b>	<b>23.097</b>	<b>215,65</b>	<b>74.600</b>	<b>366,28</b>

## Lotteria degli scontrini

Dal 1° febbraio 2021 ha preso il via la lotteria nazionale degli scontrini, il concorso a premi gratuito collegato agli acquisti effettuati con modalità *cashless*. Alla lotteria possono partecipare tutti i cittadini maggiorenni e residenti in Italia che acquistano beni e servizi esclusivamente con strumenti di pagamento elettronici (bancomat, carta di credito, carta di debito, carte prepagate, carte e *app* connesse a circuiti di pagamento privati e a spendibilità limitata), per i quali è rilasciato un documento commerciale (il vecchio “scontrino”) mediante un registratore telematico o mediante la procedura web “documento commerciale *on line*” disponibile nel portale “Fatture e Corrispettivi” del sito internet dell’Agenzia delle Entrate.

La lotteria degli scontrini mira a incentivare i pagamenti elettronici e rientra quindi nell’ambito della più ampia strategia di promozione della *tax compliance* e di prevenzione dell’evasione fiscale; essa è finalizzata, infatti, alla corretta e completa certificazione dei corrispettivi nei rapporti *business to consumer* dove è più alta la probabilità di evasione di imposta.

## Lotteria degli scontrini istantanea

Alla lotteria degli scontrini “tradizionale” si affiancherà, dal 2023, la lotteria ad estrazione istantanea, al fine di stimolare ancora di più la richiesta, da parte del cliente, di emissione del documento commerciale e, conseguentemente, vincolare l’esercente alla memorizzazione e trasmissione telematica dei corrispettivi.

Nel corso del 2022 sono state avviate, con l’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, le attività per la definizione delle regole di funzionamento del processo della lotteria istantanea e, con il provvedimento del Direttore dell’Agenzia delle Entrate del 18 gennaio 2023, sono state approvate le specifiche tecniche per l’adeguamento dei dispositivi di memorizzazione e trasmissione telematica dei corrispettivi giornalieri.

## Progetto Polis

Al fine di ampliare l’offerta dei servizi, nel corso del 2022, l’Agenzia ha inoltre avviato le interlocuzioni con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy e con Poste Italiane S.p.A., nell’ambito del **progetto Polis**, al fine di rendere erogabili alcuni servizi “di sportello” dell’Agenzia delle Entrate anche presso gli uffici postali, la cui diffusione capillare sul territorio può certamente agevolare i cittadini dei piccoli centri che non abbiano un ufficio dell’Agenzia di prossimità. I primi servizi allo studio sono il rilascio del codice fiscale ai neonati e la richiesta di duplicato della tessera sanitaria.

## AppIO

Al fine di interagire in modo ancora più semplice e rapido con i cittadini l'Agenda ha aderito alla **Piattaforma IO** per fruire dei servizi messi a disposizione dalla stessa. A partire dal 2023, tramite l'AppIO, saranno veicolati i primi messaggi informativi ai contribuenti.

### 3.2.2 Comunicare il Fisco

Nel corso del 2022 le strutture deputate ai rapporti con gli organi di informazione, alla comunicazione istituzionale e via web e al presidio dei canali social dell'Agenda hanno lavorato in strettissimo coordinamento per declinare sui vari canali con un linguaggio chiaro e accessibile i contenuti di servizio più attuali e utili per i contribuenti, ponendosi attivamente in ascolto per intercettare e rispondere con tempestività alle esigenze informative dei diversi interlocutori. Alle attività di comunicazione concentrate su informazioni di servizio sulle agevolazioni previste per famiglie e imprese a seguito dell'emergenza Covid-19 e della crisi energetica, si sono affiancate quelle finalizzate a promuovere la conoscenza dei servizi, degli adempimenti e delle opportunità offerte dal Fisco: indirizzi operativi, rimborsi, scadenze, modulistica e novità sui servizi telematici. Sono stati inoltre veicolati i contenuti di maggior interesse in materia di bonus edilizi, fornendo "in tempo reale" chiarimenti e accompagnando la pubblicazione dei relativi documenti di prassi.

La comunicazione dell'Agenda delle Entrate viene curata con un approccio integrato e una vocazione all'ascolto e al servizio, trovando impulso in iniziative orientate a un dialogo sempre meno verticale e più simmetrico e immediato con i cittadini: i diversi canali e strumenti - *media relations*, sito internet, presidi social, quotidiano *on line* FiscoOggi, eventi e campagne informative, prodotti editoriali - operano in sinergia per garantire una copertura coerente ed efficace nei confronti dei diversi target di riferimento.

#### A) Le media relations

L'Ufficio Stampa ha risposto alle richieste dei giornalisti di testate generaliste e specializzate e redatto comunicati stampa, precisazioni e altra documentazione a carattere giornalistico su argomenti di attualità fiscale. In particolare nel 2022 sono stati diffusi, a livello nazionale e regionale, **146 comunicati** su temi di interesse per cittadini e imprese (92 nazionali e 54 regionali): novità della Legge di Bilancio, istruzioni su contributi a fondo perduto e crediti d'imposta, servizi fiscali - con particolare attenzione a quelli *on line* - nuove soluzioni di dialogo con il Fisco (videochiamata, accesso su delega, comodato via web), rimborsi e indirizzi operativi nel campo del contrasto all'evasione. I comunicati nazionali sono stati ripresi dagli organi di informazione con **oltre 2.800 passaggi** tra lanci di agenzia, articoli su quotidiani cartacei e *on line* e servizi audio-video. Nel 2022, quindi, a fronte di un numero di comunicati stampa sostanzialmente in linea con quello dell'anno precedente (149), si evidenzia un aumento del numero di riprese da parte



La comunicazione dell'Agenda delle Entrate pone al centro l'attività di assistenza e supporto offerta ai cittadini, in un'ottica di pubblico servizio, e l'azione di contrasto all'evasione svolta a tutela dei conti pubblici.

I diversi canali e strumenti di comunicazione promuovono la conoscenza dei servizi e degli adempimenti fiscali e sono disponibili a tutti gli interessati con un linguaggio chiaro e accessibile.

Dal 1° ottobre 2022, nell'ambito delle strutture di staff al Direttore dell'Agenda, è stato istituito il Settore Comunicazione, articolato in tre uffici: Ufficio Stampa, Ufficio Comunicazione istituzionale e Ufficio Comunicazione interna.

Nel 2022 le attività di comunicazione dell'Agenda delle Entrate sono state finalizzate a:

1. informare media, cittadini e imprese su bonus, crediti di imposta e contributi a fondo perduto;
2. informare media, cittadini e imprese sulle novità fiscali di maggiore interesse;
3. accompagnare la pubblicazione dei documenti di prassi e dei provvedimenti con un mix integrato di azioni, per assicurarne la più ampia diffusione;
4. promuovere le opportunità di contatto e dialogo "da remoto", tramite servizi agili e *on line*;
5. ridurre le distanze con gli utenti potenziando il ricorso ai canali di comunicazione social e attivando nuove forme di comunicazione in funzione dei diversi target;
6. diffondere presso le nuove generazioni il valore della legalità fiscale, attraverso linguaggi e strumenti adatti ai più giovani;
7. parlare ai contribuenti con un linguaggio facilmente comprensibile, per canalizzare l'attenzione su tutto ciò che è di concreta utilità per i cittadini.

dei diversi media (+8,6%). Quotidianamente, l'ufficio ha realizzato la rassegna stampa per il personale dell'Agenzia e le segnalazioni tematiche. L'ufficio ha inoltre coordinato le media relations regionali e supportato gli uffici centrali nell'attività di semplificazione delle comunicazioni indirizzate ai contribuenti, nell'ottica di una maggiore chiarezza e leggibilità.

## B) La comunicazione web e social

Nell'ambito dell'Ufficio Comunicazione Istituzionale operano il Reparto Web e Social, che gestisce il sito internet e i profili social istituzionali, e il reparto FiscoOggi e Campagne di Comunicazione, che cura il quotidiano *on line* dell'Agenzia, i prodotti editoriali delle collane "L'AgenziaInforma" e "Depliant e infografica", nonché l'organizzazione di eventi e iniziative di comunicazione indirizzate ai cittadini.

Sul sito web l'utente può trovare agevolmente le informazioni e i documenti necessari per i diversi adempimenti: inviare la dichiarazione dei redditi, versare le imposte, registrare un contratto, consultare le comunicazioni a lui destinate, conoscere le scadenze dei propri adempimenti fiscali, ecc.

Nel 2022 sono state pubblicate **1.570 news**. Visitato da una media di **190 milioni di utenti** l'anno, il sito ha **5mila pagine attive**. Grazie a una forte integrazione con i servizi e alle pagine delle Direzioni Regionali per i temi di interesse locale, tende a tradursi sempre di più in un vero e proprio portale del contribuente, un ecosistema in cui coesistono la dimensione informativa e quella di servizio.

Sono state, inoltre, aggiornate diverse aree tematiche relative alle misure fiscali adottate per fronteggiare la crisi epidemiologica (Superbonus 110%, contributi a fondo perduto). È stata anche realizzata una nuova area tematica su un tema di interesse per i cittadini: la **Tessera Sanitaria**. Create e aggiornate anche le schede informative sulle misure fiscali di maggiore attualità, con la progressiva introduzione della data di aggiornamento visibile *on line* a vantaggio dell'utenza. Costante anche la manutenzione del sito tematico "InfoPrecompilata", dedicato all'assistenza sulla dichiarazione precompilata anche nella versione in sloveno e tedesco.

È proseguita anche l'attività di aggiornamento relativa al progetto europeo "**Single Digital Gateway**", che prevede la creazione di uno Sportello digitale unico europeo, che costituirà la porta di accesso alle informazioni e ai servizi per i cittadini UE che vogliono vivere e lavorare in altri Paesi dell'Unione. Per l'Italia coordinano il progetto il Dipartimento delle Politiche europee della Presidenza del Consiglio dei Ministri e l'Agenzia per l'Italia Digitale (Agid).

Particolare attenzione è stata dedicata all'adeguamento sempre più puntuale del sito istituzionale ai criteri di accessibilità definiti nelle linee guida Agid. È stata curata la redazione e la pubblicazione annuale degli obiettivi e della dichiarazione di accessibilità nel rispetto dei tempi previsti per legge. È stata proposta e avviata, con il supporto del partner

## ACCEDI AL SITO WEB



<https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/>

## Link [Tessera Sanitaria](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita Area tematica del sito web dell'Agenzia.

tecnologico Sogei, un'attività di analisi volta a rafforzare la conformità del sito (in area libera) ai criteri di accessibilità dettati dall'Agenzia per l'Italia Digitale. Sempre in sinergia con Sogei è stata avviata un'attività di analisi finalizzata al potenziamento del motore di ricerca interno al sito internet istituzionale.

Nel 2022 sono state **6 milioni le visualizzazioni** registrate sul **canale YouTube** istituzionale dell'Agenzia delle Entrate "Entrate in video". Attivato nel 2012, il canale ospita brevi clip sui servizi più utilizzati, autoprodotti a costo zero.

Link 

Nel 2022 il numero di **follower del profilo Twitter** dell'Agenzia ha raggiunto quota **64.627**, contro i 54.975 dell'anno precedente. Dal 2014 l'Agenzia ha scelto Twitter per parlare in modo semplice e immediato ai milioni di utenti che usano il popolare *social network*: novità fiscali, scadenze, curiosità, dati e iniziative dell'Amministrazione finanziaria sul territorio e *live tweeting* per coprire gli eventi, anche in tempo reale.

Link 

Nel 2022 il profilo **Facebook** dell'Agenzia ha registrato **174mila follower** e **140mila like**. Nel 2016 l'Agenzia ha inaugurato il progetto #EntrateinContatto su Facebook, accompagnando al lancio della propria pagina istituzionale l'avvio di un vero e proprio sportello social. È stata la prima Amministrazione centrale nel panorama italiano a offrire un servizio di prima informazione via Facebook Messenger, ricevendo nel 2017 per questa iniziativa anche il Premio Forum PA come miglior progetto nell'ambito della comunicazione di servizio verso cittadini e stakeholder. Le linee di attività dello sportello social sono definite nella *social media policy* esterna, l'assistenza di carattere generale riguarda due macro-temi: il canone tv e la dichiarazione precompilata. L'utente può aprire una conversazione privata con l'Agenzia e formulare la propria domanda. La risposta arriva generalmente entro 24 ore o, nei casi di quesiti che necessitino di approfondimenti, entro 5 giorni lavorativi dalla richiesta. Dal lancio del servizio a fine 2022 sono stati circa 70.000 i messaggi utente gestiti.

Link 

A fine 2022 la pagina istituzionale **LinkedIn** ha raggiunto **230mila follower**. L'Agenzia è approdata su LinkedIn, il *social network* con informazioni e approfondimenti per imprese, professionisti e non solo, nel 2019.

Link 

### C) La rivista FiscoOggi e le pubblicazioni on line

Nel 2022 la rivista telematica **FiscoOggi.it** ha pubblicato articoli per informare contribuenti e professionisti sulle principali novità fiscali e offrire approfondimenti sulle tematiche tributarie di maggiore attualità, con particolare attenzione alle misure messe in campo per contenere gli effetti connessi alla crisi energetica e all'emergenza sanitaria. Sulla rivista *on line* Fiscooggi.it sono stati pubblicati **circa 3mila articoli** sulle più importanti tematiche tributarie nazionali e internazionali, di cui, tra l'altro, 119 contributi nella sezione "Dal mondo", 13 "Dossier", sulle norme emanate e oltre 124 *excursus* pubblicati nella sezione





“Analisi e commenti”. Oltre **5,2 milioni di lettori** hanno sfogliato il giornale *on line*, tra i quali oltre 153mila dall'estero, per un totale di 12.387.312 pagine visualizzate. Più di 32.000 sono stati nel 2022 gli iscritti alla *newsletter* della rivista FiscoOggi. Sulla rivista sono stati pubblicati, inoltre, notizie e servizi – audio e video - diffusi dai media sulle attività dell’Agenzia anche a seguito della diffusione di comunicati e note stampa, gli interventi del vertice e di altri rappresentanti dell’Amministrazione in trasmissioni televisive e radiofoniche, sia in ambito nazionale sia regionale.

L’Agenzia ha pubblicato e aggiornato nel corso dell’anno **29 guide fiscali**, anche in inglese e in tedesco, 4 brochure e 1 infografica, su molti argomenti di attualità fiscale. Tra le guide, sono state pubblicate, ad esempio, “Bonus mobili ed elettrodomestici”, “Guida per l’acquisto della casa: le imposte e le agevolazioni fiscali”, “Tessera sanitaria”, “La nuova visura catastale”, “Le agevolazioni fiscali per le persone con disabilità”, “I servizi agili dell’Agenzia delle entrate”, “Superbonus 110%”, “La dichiarazione precompilata 2022”, “I servizi *on line* per rappresentanti e persone di fiducia”, “Bonus facciate”, “Ristrutturazioni edilizie: le agevolazioni fiscali”, “Tutti gli sconti della precompilata 2022”, “L'imposta di bollo sulle fatture elettroniche”. Inoltre, l’Agenzia ha promosso e realizzato quattro brochure da mettere a disposizione dei contribuenti, due in lingua italiana (“In videochiamata con l’Agenzia” e “Under 36 le agevolazioni per l’acquisto della prima casa”) una in inglese (“*Video call with the Italian Revenue Agency*”) e una in tedesco (“*Ein Videoanruf mit der Agentur*”), e un’infografica sul “Bonus arredi”, tutte disponibili anche sul sito istituzionale nella sezione “Depliant e infografica”.

Relativamente alla sfera catastale-cartografica-pubblicità immobiliare, sono stati pubblicati la rivista “**Territorio Italia 2022**”, che tratta informazioni tecnico-scientifiche e ospita contributi e approfondimenti in materia di governo del territorio, catasto, mercato immobiliare, e il numero unico dei **Quaderni dell’Osservatorio – Appunti di economia immobiliare**.

#### D) Le campagne di comunicazione istituzionale e le iniziative Fisco e Scuola

L’Agenzia sta investendo da tempo in progetti e campagne di informazione e sensibilizzazione per accompagnare il cittadino/contribuente attraverso gli adempimenti fiscali e promuovere la *compliance* fiscale.

Nel 2022 sono state pubblicizzate le **modalità “agili” di fruizione dei servizi** e il **nuovo servizio di video-chiamata**, anche con campagne web e social dedicate. Inoltre, in concomitanza con l’avvio della stagione dichiarativa, è stata realizzata una **campagna di comunicazione integrata sulla dichiarazione precompilata**. È stata data risonanza, inoltre, alle procedure concorsuali di largo interesse, come per esempio il concorso per l’assunzione di 2.320 funzionari, con campagne web e social dedicate.



È proseguita l'attività di organizzazione di eventi da parte delle strutture centrali e delle Direzioni Regionali dell'Agenzia. Convegni, incontri e seminari sono stati realizzati, anche tramite *webinar* e videoconferenze, con lo scopo di informare sui principali temi e novità fiscali cittadini e professionisti appartenenti a ordini professionali e associazioni di categoria.

Nell'ottica di favorire una maggior collaborazione con le altre PA, l'Agenzia ha preso parte anche a manifestazioni e iniziative per far conoscere le proprie attività e i propri servizi, come per esempio il Mese dell'Educazione finanziaria.

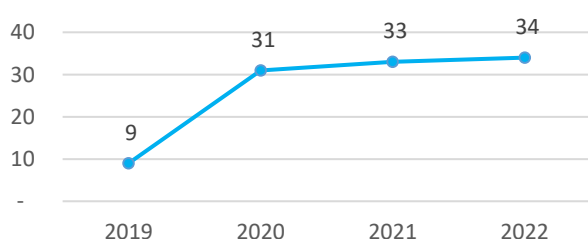
Con i progetti **"Fisco e Scuola"** e **"Fisco e scuola per seminare legalità"** l'Agenzia delle Entrate promuove in tutta Italia l'educazione alla legalità fiscale attraverso incontri con gli studenti degli istituti di primo e secondo grado. "Fisco e scuola" è un'iniziativa avviata fin dal 2004 dall'Agenzia delle Entrate, mentre "Fisco e scuola per seminare legalità" è un nuovo progetto curato in sinergia con Agenzia delle entrate-Riscossione. Nel 2022 le iniziative, complessivamente **756**, sono state in netta ripresa in termini numerici rispetto agli anni precedenti, caratterizzati dalle restrizioni connesse alla pandemia. Nel corso degli anni gli uffici dell'Agenzia hanno organizzato migliaia di incontri nelle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado in tutte le regioni italiane. I funzionari utilizzano materiali didattici per spiegare a bambini e ragazzi i concetti chiave della legalità fiscale: favole, giochi, video, opuscoli, glossari, etc. I materiali più significativi sono pubblicati sul sito dell'Agenzia e disponibili per studenti, genitori e insegnanti.



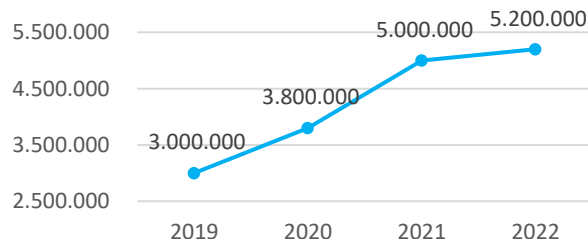
Sempre nell'ambito delle iniziative rivolte ai giovani, nel 2022, l'Agenzia ha continuato ad aggiornare i contenuti del portale **Taxedu**, pubblicando news sulle attività di educazione alla legalità fiscale svolte in Italia e ha partecipato al meeting annuale, che si è svolto *on line*. L'Amministrazione partecipa dal 2017 al **"Project group to support the Digital Tax Education pilot project"** dell'Unione Europea, con l'obiettivo di accrescere nei Paesi membri dell'Unione l'educazione fiscale delle nuove generazioni.

## LA COMUNICAZIONE IN NUMERI

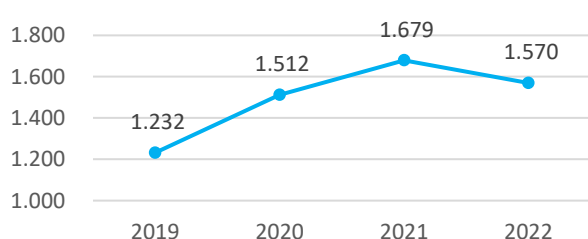
Guide fiscali, brochure e infografiche



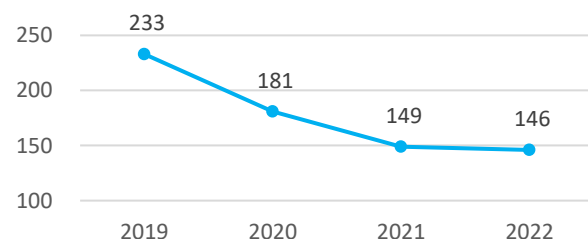
Lettori di FiscoOggi



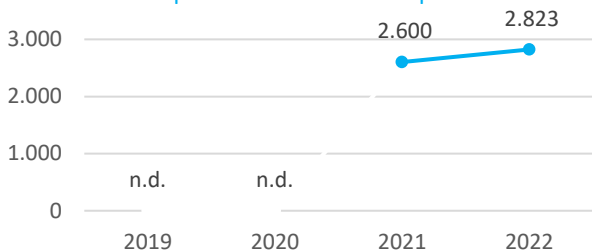
News nel sito istituzionale



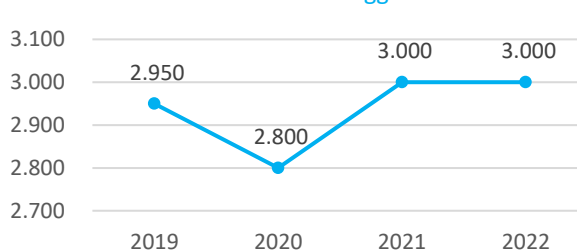
Comunicati stampa nazionali e regionali



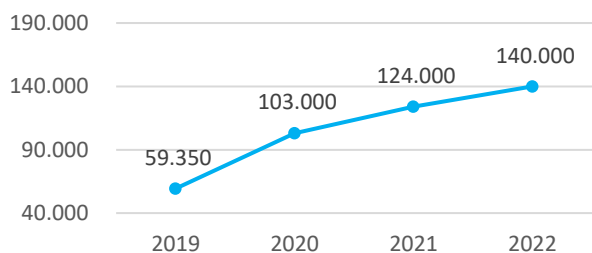
Numero riprese comunicati stampa nazionali



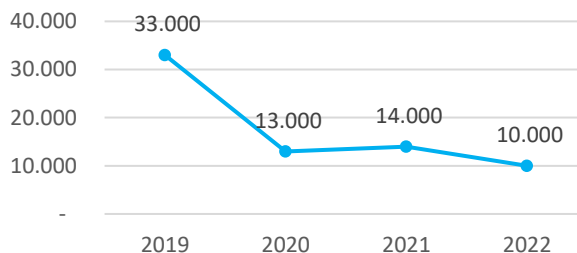
Articoli FiscoOggi



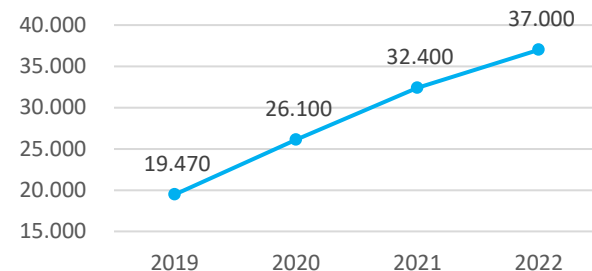
Like Facebook



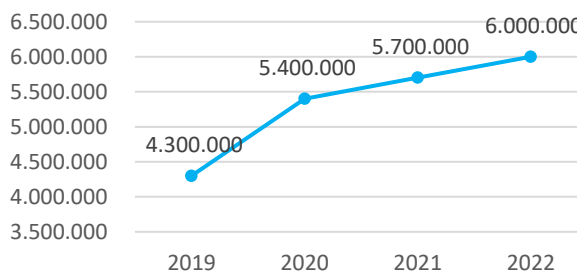
Messaggi utente Facebook



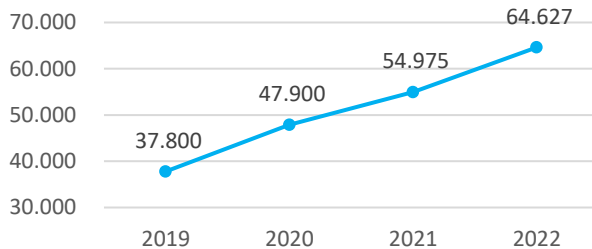
Iscritti al canale YouTube



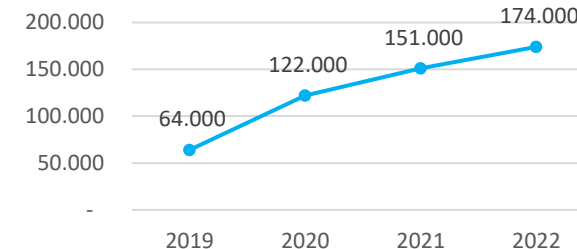
Visualizzazioni al canale YouTube



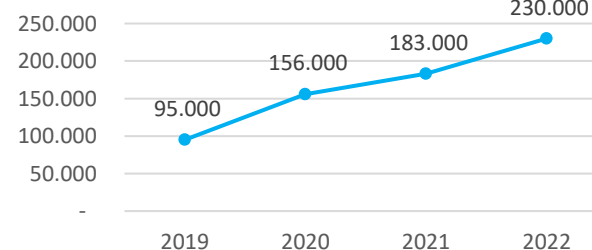
Follower Twitter



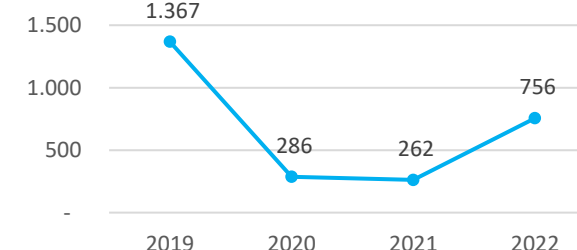
Follower Facebook



Follower LinkedIn



Iniziative Fisco&Scuola



### 3.2.3 Anticorruzione e trasparenza

Gli eventi di corruzione compromettono il rapporto di fiducia con i cittadini e le imprese nella loro veste di contribuenti, ma non solo, a questi si aggiunge tutto il mondo professionale che si rapporta quotidianamente con l’Agenzia.

Come rilevato anche dall’**Autorità Nazionale Anticorruzione**, l’attività delle Agenzie “si presta ad essere particolarmente esposta a pressioni indebite e a fenomeni corruttivi o di *maladministration* per diversi motivi legati alla tipologia e eterogeneità di funzioni di estrema importanza che l’ordinamento attribuisce loro, alla diffusa articolazione delle strutture sul territorio, alla gran quantità di interessi sia pubblici che privati incisi dalle decisioni che le Agenzie assumono, all’estesa platea di portatori di interesse cui esse si rivolgono e alla, conseguente, gestione di una quantità assai elevata di dati e informazioni”.

Un corretto presidio dei rischi corruttivi in ottica preventiva contribuisce a tutelare anche gli stessi dipendenti, posti in condizione di lavorare con maggiore serenità, vedendo ridotto il rischio di incorrere, più o meno consapevolmente, non solo in fenomeni di corruzione ma anche di *maladministration*.

A seguito delle nuove disposizioni normative, a partire dal 2022 il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza è confluito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il PIAO 2022-2024 dell’Agenzia delle Entrate contiene una Sezione dedicata ai rischi corruttivi e alla trasparenza, con la valutazione del livello di esposizione dell’Agenzia al rischio corruttivo e l’indicazione degli interventi organizzativi necessari a prevenirlo e mitigarlo.

In conformità al Piano Nazionale Anticorruzione 2019 di ANAC, il processo di gestione dei rischi corruttivi prevede le seguenti fasi:

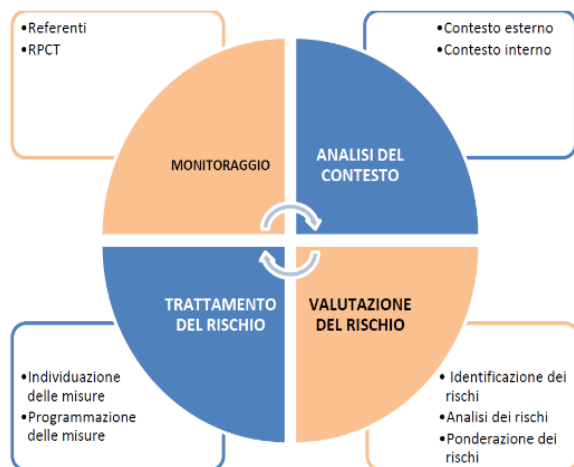
- **analisi del contesto (esterno e interno):** l’analisi del contesto esterno consente di individuare le aree territoriali del Paese che, più di altre, presentano caratteristiche strutturali che espongono gli uffici dell’Agenzia ad un potenziale maggiore rischio. L’analisi di contesto interno ha l’obiettivo di esaminare gli aspetti legati all’organizzazione e alla gestione dei processi, partendo dal presupposto che l’analisi dell’intera attività svolta dalle strutture dell’Agenzia consente di individuare le aree oggetto di maggiore esposizione al rischio corruttivo;
- **valutazione dei rischi:** individuazione dei rischi e autovalutazione degli stessi effettuata dai responsabili dei singoli processi operativi;
- **trattamento dei rischi:** una volta individuati e valutati, i rischi devono essere “trattati” mediante l’individuazione dei correttivi e delle modalità più idonee a presidiarli;
- **monitoraggio:** il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT), supportato dai Referenti anticorruzione (Capi Divisione, Direttori Centrali, Direttori Regionali, Direttori Provinciali per Trento e Bolzano), valuta l’attuazione e l’efficacia delle misure di contrasto del rischio corruzione previste nella sezione del PIAO, anche al fine di apportare eventuali modifiche.



L’Agenzia delle Entrate è da sempre impegnata nel contrasto alla corruzione. Gli eventi corruttivi danneggiano fortemente l’immagine dell’Amministrazione, hanno un forte impatto trasversale sulle attività, compromettendo il delicato rapporto di fiducia con gli *stakeholder* e creando un pregiudizio nei confronti di tutti i dipendenti, la stragrande maggioranza dei quali, ogni giorno, svolge il proprio compito con dignità, professionalità e senso etico.

#### [Link PIAO 2022-2024](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web dell’Agenzia.



Il processo di gestione del rischio viene coordinato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), che si avvale del contributo attivo di ulteriori attori, i cui compiti vengono specificati nell'apposita sezione del PIAO.

In un'ottica di semplificazione dell'attuale Sistema di Controllo Interno e di Gestione del Rischio, è in corso un'attività di revisione delle schede di rischio per ambiti omogenei comuni a più processi, i cui obiettivi intermedi raggiunti sono:

- individuazione di un criterio per il raggruppamento degli elementi della Mappa dei processi;
- modifica delle logiche delle attuali schede di autovalutazione e di rilevazione del rischio;
- definizione di un unico schema di scheda di rischio, indipendentemente dalla struttura destinataria;
- analisi dei requisiti per adeguare l'applicativo informatico di supporto *Control Risk Self Assessment* (Co.R.S.A.).

Nel corso del 2022 c'è stato il consolidamento delle modifiche organizzative del 2021 che hanno interessato gli Uffici Audit regionali finalizzato a garantire un più efficace presidio del territorio e sono state emanate le istruzioni per la programmazione delle attività di audit.

Nella tabella che segue sono indicate le attività svolte dagli Uffici Audit regionali e dalle strutture centrali.

**Interventi Uffici Audit regionali:**

**70** audit interno  
**164** riscontri amministrativo-contabili  
**377** verifiche di cassa e di gestione  
**243** audit esterno  
**73** audit compliance

**Interventi Settori della Direzione Centrale Audit:**

**5** audit interno  
**61** audit esterno  
**27** audit compliance

	2022		
	Regionali	Centrali	Totale
<b>Interventi di audit interno</b>			
Analisi di contesto locale	47	1	48
Monitoraggio dei rischi di corruzione	23	4	27
Verifiche di cassa e di gestione	377		377
Riscontri amministrativo-contabili	164		164
<b>Interventi di audit compliance</b>			<b>Numero</b>
Indagini conoscitive	73	27	100
<b>Interventi di audit esterno</b>			<b>Numero</b>
Intermediari Entratel diversi dai CAF	104	7	111
Intermediari Entratel – CAF	13		13
Intermediari per la consultazione telematica planimetrie catastali	112	3	115
SIAE	14		14
WEBANT*		51	51
<b>Totale</b>	<b>927</b>	<b>93</b>	<b>1.020</b>

\*Applicativo per l'attività massiva di constatazione dei casi di tardiva e/o omessa trasmissione delle dichiarazioni fiscali da parte degli intermediari Entratel (l'attività, che riguardato 400 intermediari, ha condotto all'esecuzione di 51 interventi di vigilanza)

La Relazione annuale 2022 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza riporta i seguenti rilievi e segnalazioni:

- **126 segnalazioni** a seguito dei controlli di cui alla Legge n. 662/96 con riferimento allo svolgimento di incarichi extra istituzionali non autorizzati e altre 5 a vario titolo;
- **31 violazioni del Codice di comportamento** (DPR n. 62/2013) accertate;
- **45 procedimenti disciplinari** avviati a carico dei dipendenti per violazioni del Codice di comportamento, relativi a fattispecie non rilevanti penalmente (omessa richiesta di autorizzazione allo svolgimento di attività compatibile con *full time*, svolgimento di attività incompatibile con *full time*, altre violazioni relative a incompatibilità);
- **4 procedimenti disciplinari per eventi corruttivi**: 1 Concussione – art. 317 c.p., 3 Corruzione per un atto contrario ai doveri d’ufficio – art. 319 c.p.

Il **Codice di comportamento** rappresenta uno degli strumenti essenziali di prevenzione della corruzione, costituendo quello che, più di altri, si presta a regolare le condotte del personale. La trattazione della materia fiscale impone al personale un’applicazione ancor più rigida dei canoni di lealtà, trasparenza ed efficienza che sono attesi da ogni dipendente pubblico. Nella nuova versione del Codice di comportamento adottato dall’Agenzia nel 2021 sono state dettagliatamente illustrate le situazioni di conflitto di interessi e descritte le modalità di gestione delle stesse; sono state rappresentate le regole di comportamento da seguire nell’utilizzo dei *social network* e nei rapporti con i mezzi di informazione. Particolare attenzione è stata inoltre dedicata agli accessi alle banche dati dell’Agenzia per sottolineare l’attenzione che il dipendente deve avere nell’uso dell’Anagrafe Tributaria e degli applicativi informatici ad essa collegati. Strettamente connessa al Codice di comportamento è la Carta dei valori.

Altro strumento di contrasto ai fenomeni corruttivi è l’istituto del *whistleblowing*. Per promuoverne la diffusione e per un più agevole utilizzo, anche da parte dei lavoratori delle imprese fornitrici di beni o servizi, sul sito internet dell’Agenzia è presente la sottosezione “**Segnalazioni di condotte illecite – Whistleblowing**”, in cui è descritto l’istituto e la procedura da seguire per effettuare le segnalazioni. Nel 2022 risultano pervenute 16 segnalazioni *whistleblowing*; di queste, 4 sono state archiviate in sede di pre-istruttoria in quanto valutate inammissibili/infondate, mentre le altre sono state assegnate, per la relativa istruttoria, garantendo l’anonimato del segnalante, agli organi preposti interni o esterni all’Agenzia delle Entrate, ognuno secondo le proprie competenze.

Sono inoltre state attuate misure per la prevenzione dei fenomeni di *pantouflage*, delle cosiddette “porte girevoli”, per cui pubblici dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per le Pubbliche Amministrazioni, vengono poi assunti dagli stessi soggetti privati destinatari dei provvedimenti, in quanto proibiti dalla legge italiana.

**Link** [Relazione annuale 2022 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web dell’Agenzia.

**Link** [Codice di comportamento](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web dell’Agenzia.

**Link** [Segnalazioni di condotte illecite – Whistleblowing](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web dell’Agenzia.

L’Agenzia rende, inoltre, note al dipendente le limitazioni previste dalla normativa di contrasto al *pentoufflage* sia in fase di stipula di un contratto di lavoro, sia al momento della cessazione dal servizio o dall’incarico.

Per quanto concerne la **trasparenza** sulle proprie attività, anch’essa è un valore fondante dell’azione dell’Agenzia. La sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale, soggetta a monitoraggio trimestrale, contiene diversi dati di pubblico interesse: nel 2022 tale sezione ha ricevuto 346.641 visite, in aumento rispetto alle 331.831 visite del 2021.

In corso d’anno sono inoltre pervenute 75 istanze di accesso civico generalizzato, in diminuzione rispetto alle 149 del 2021, 3 richieste di riesame e 5 richieste di accesso civico semplice, tutte regolarmente evase e pubblicate.

Nella tabella seguente sono riportati i principali obiettivi e risultati del 2022.

**ISTANZA DI ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO**

Con l’istanza di accesso civico generalizzato ogni cittadino può richiedere dati, informazioni e documenti in possesso delle Pubbliche Amministrazioni ulteriori rispetto a quelli sottoposti a obbligo di pubblicazione. Quando il cittadino ha un “interesse diretto, concreto e attuale” collegato a una situazione giuridicamente tutelata e connessa al documento oggetto di richiesta di accesso, dovrà invece presentare un’istanza di accesso documentale.

OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO	RISULTATO
<b>ANTICORRUZIONE</b>		
Presidiare i rischi corruttivi	Rispetto dei tempi e delle modalità di presidio previste nelle schede di autovalutazione del rischio o nelle schede di rilevazione diretta dei rischi*	Non sono emersi scostamenti significativi inerenti i tempi e le modalità di presidio previsti dai responsabili di processo nelle schede
	Presenza in carico entro 15 giorni dal conferimento dell’incarico o dal rilascio di una nuova Scheda	Le schede di autovalutazione dei rischi sono state tempestivamente prese in carico, con qualche sporadico ritardo opportunamente segnalato ai fini della regolarizzazione
	Invio delle Relazioni semestrali nei tempi previsti	Le relazioni da inviare nell’anno 2022 (relative al secondo semestre 2021 e al primo semestre 2022) sono state correttamente trasmesse dai Referenti centrali e regionali, con alcune limitate eccezioni e alcuni ritardi rispetto ai termini previsti del 31 gennaio 2022 e 31 luglio 2022, specie nelle strutture centrali, comunque caratterizzate da livelli di rischio più contenuti
	Completezza delle Relazioni semestrali	Le relazioni pervenute nel corso del 2022 risultano in linea con il format di riferimento e appaiono complete nei contenuti
<b>TRASPARENZA</b>		
Rispetto degli obblighi di pubblicazione (D.Lgs. n. 33/2013)	Sezione “Amministrazione trasparente del sito istituzionale dell’Agenzia” aggiornata	Attestazione annuale OIV sulla completezza, sull’aggiornamento e sul formato di tipo aperto di ciascun documento analizzato

\* Esame delle Relazioni semestrali relative al secondo semestre 2021 e al primo semestre 2022

**3.2.4 Trattamento dei dati personali**

I dati personali sono trattati dall’Agenzia delle Entrate, in qualità di Titolare, esclusivamente per le finalità istituzionali e previste da specifiche disposizioni normative, per fornire servizi o espletare funzioni direttamente connesse a tali finalità o per garantire il rispetto di obblighi di legge.



L’Agenzia attua tutte le misure necessarie ad assicurare che i dati personali siano trattati in conformità con le finalità per cui vengono gestiti.

I dati personali sono trattati per il tempo strettamente necessario a conseguire gli scopi per cui sono stati raccolti. L’Agenzia attua le idonee misure di sicurezza, organizzative, tecniche e fisiche, atte a tutelare le informazioni dall’alterazione, dalla distruzione, dalla perdita, dal furto o dall’utilizzo improprio o illegittimo e per assicurare che i dati siano trattati in conformità con le finalità per cui vengono gestiti.

Nel 2022 sono pervenute circa 40 istanze/segnalazioni da parte di cittadini in merito al trattamento dati personali, cui è stato dato riscontro ai sensi del *General Data Protection Regulation* – GDPR: si tratta di segnalazioni di violazioni nel trattamento dei dati o di istanze di accesso ai propri dati. Nello stesso anno sono state assicurate attività di consolidamento e aggiornamento del Sistema di Gestione della Protezione dei dati personali adottato dall’Agenzia.

### 3.3 Enti e istituzioni

L’Agenzia assicura il supporto alle attività del Ministero dell’Economia e delle Finanze e la collaborazione con le altre agenzie fiscali e con gli altri enti o organi che comunque esercitano funzioni in settori della fiscalità di competenza statale.

Presta anche la propria collaborazione, secondo gli indirizzi impartiti dal Ministro, alle istituzioni dell’Unione Europea e svolge i compiti necessari per l’adempimento degli obblighi internazionali assunti dallo Stato nelle materie di competenza.

Le informazioni di interesse nazionale gestite dall’Agenzia delle Entrate riguardano principalmente l’anagrafica fiscale dei contribuenti, le informazioni reddituali (dichiarative, dell’accertamento e della riscossione), quelle catastali, cartografiche e ipotecarie, gli atti soggetti a registrazione. Tali informazioni, in gran parte fornite direttamente dai contribuenti o dai loro intermediari, vengono rese disponibili già oggi ad una vasta platea di Pubbliche Amministrazioni ed enti che svolgono attività di interesse pubblico.

L’Agenzia ha realizzato un processo standard di messa a disposizione dei dati incentrato su tre concetti base:

- definizione di classi di servizi per tipologia di dato: sono stati individuati e realizzati una serie di servizi standard, ognuno relativo ad una tipologia di informazione con dettagli informativi incrementali (Demografici, Anagrafici, Redditali, Registro, Rimborsi, Riscossione, Sistema Tessera Sanitaria, Catastali, Cartografici, Osservatorio del Mercato Immobiliare);
- diverse modalità di accesso: tramite web, tramite flussi massivi o in cooperazione applicativa (per integrazione tra sistemi informativi);
- classificazione degli enti in base a categorie da gestire uniformemente, laddove possibile, in alcuni casi anche con il supporto di enti rappresentanti (Comuni, Regioni, Enti previdenziali, Ministeri, Enti locali, ecc.).

In base a tale strutturazione, è stato definito il [catalogo dei servizi standard di cooperazione informatica](#) dell’Agenzia delle Entrate, che consente di esporre tutti i servizi con la relativa modalità di erogazione,

Le informazioni di contatto del **Titolare del trattamento**, a cui rivolgersi per esercitare i diritti connessi alla protezione della *privacy*, sono:

- Agenzia delle Entrate, via Giorgione n. 106, 00147 Roma
- e-mail: [dc.au.governanceprotezione-dati@agenziaentrate.it](mailto:dc.au.governanceprotezione-dati@agenziaentrate.it)



L’Agenzia delle Entrate collabora con le altre agenzie fiscali e con enti e istituzioni nazionali e internazionali svolgendo tutte le attività di competenza nei settori della fiscalità.

Promuove e fornisce servizi alle Regioni e agli Enti locali per la gestione dei loro tributi e servizi.

L’impatto di tali attività contribuisce in maniera diretta e indiretta alla crescita economica e allo sviluppo del Paese.

**Link** [L’accesso ai dati dell’Agenzia delle entrate per Pubbliche Amministrazioni ed enti](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web dell’Agenzia.

dandone visibilità alle categorie di enti in base alle finalità legittimanti. Per alcune categorie di enti è stato definito, alla luce delle finalità e delle normative di riferimento, un panel di servizi standard, che consente di uniformare il trattamento e di velocizzare l'iter di convenzionamento.

### 3.3.1 Agenzia delle entrate-Riscossione

L'Agenzia delle entrate-Riscossione è sottoposta all'indirizzo operativo e controllo dell'Agenzia delle Entrate, in quanto titolare della funzione di riscossione, che ne monitora costantemente l'attività. La pianificazione delle attività dell'Agenzia delle entrate-Riscossione e i relativi obiettivi gestionali sono disciplinati dalla Convenzione triennale stipulata tra Agenzia delle Entrate e Ministero dell'Economia e delle Finanze.

[Link Agenzia delle entrate-Riscossione](#)

Nel corso del 2022 l'Agenzia ha definito le modifiche organizzative necessarie per dare attuazione alla revisione della *governance* sull'Agenzia delle entrate-Riscossione, introdotta dalla Legge di Bilancio 2022 (Legge n. 234/2021), al fine di garantire il processo di integrazione tra le due agenzie attraverso un più stretto coordinamento operativo. Il secondo semestre del 2022 è stato interessato dalle fasi di costituzione di una Direzione Centrale deputata a svolgere l'indirizzo operativo e il controllo su Agenzia delle entrate-Riscossione e a monitorarne costantemente l'attività: Direzione Centrale Servizi Istituzionali e di Riscossione.

I rapporti per i servizi prestati e per la condivisione delle banche dati e delle informazioni necessarie per lo svolgimento del servizio di riscossione sono regolati convenzionalmente. L'Agenzia delle Entrate dispone di vari strumenti per il monitoraggio e il controllo sull'andamento della gestione dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, come:

- la designazione dei componenti del Comitato di gestione;
- l'approvazione del budget e del bilancio d'esercizio.

Per consentire un monitoraggio costante sui risultati conseguiti in materia di riscossione, l'Agenzia delle entrate-Riscossione trasmette annualmente all'Agenzia delle Entrate la relazione prevista dall'art. 1, comma 14-bis, del D.L. n. 193/2016.

### 3.3.2 Regioni e Enti locali

Il sistema delle autonomie locali riveste un ruolo importante per il perseguimento dei fini istituzionali dell'Agenzia, nel rispetto delle funzioni e dei compiti spettanti alle regioni e agli Enti locali, secondo i principi del federalismo fiscale.

In tal senso l'Agenzia promuove e fornisce servizi alle Regioni e agli Enti locali per la gestione dei tributi e dei servizi di loro competenza, stipulando apposite convenzioni e articolando la propria organizzazione periferica in modo da favorire lo svolgimento delle attività di collaborazione e di supporto a regioni ed Enti locali.



Stabilisce forme e strumenti di collaborazione e informazione reciproca con il sistema delle autonomie locali, anche ai fini della determinazione dei contenuti della Convenzione.

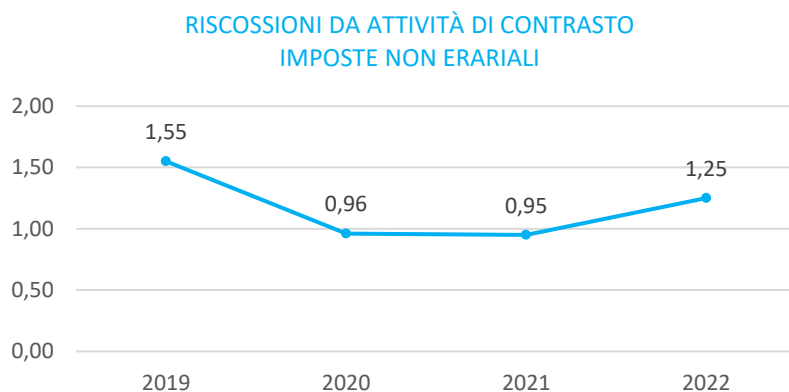
Il [Portale per i Comuni](#) è un canale telematico di semplice fruizione per lo scambio di dati catastali tra l’Agenzia e i Comuni e le Comunità montane che ne facciano richiesta per fini istituzionali, limitatamente ai rispettivi territori di competenza.

I servizi del Portale sono forniti attraverso la piattaforma tecnologica Sister, che mette a disposizione degli enti convenzionati le funzioni di prelievo e trasmissione dati nell’apposita sezione “Servizi per i Comuni”.

Il servizio F24 gestito dall’Agenzia garantisce il costante e tempestivo afflusso delle entrate e delle relative informazioni non solo allo Stato, ma anche agli Enti locali, affinché questi possano svolgere i propri compiti istituzionali e verificare il corretto adempimento degli obblighi fiscali da parte dei contribuenti.

Nel 2022 è proseguita la gestione della riscossione tramite modello F24 dei tributi di pertinenza di Regioni ed Enti Locali. Con particolare riferimento alla riscossione dei tributi comunali tramite F24 (IMU, TASI, tassa rifiuti, imposta di soggiorno, TOSAP/ COSAP e imposta comunale sulla pubblicità), nel 2022 sono state gestite e rendicontate circa 131,3 milioni di operazioni di versamento, per un controvalore di oltre 28,2 miliardi di euro.

Inoltre, a seguito dell’attività di contrasto, sono stati riscossi circa 1,25 miliardi di euro di imposte non erariali (IRAP, addizionali comunali e regionali all’IRPEF), circa 954 milioni di euro nel 2021.



\*valori in miliardi di euro

Nel corso del 2022 sono state prese in carico dalle strutture operative dell’Agenzia delle Entrate 2.734 segnalazioni qualificate provenienti dai Comuni (5.075 nel 2021).

Tra le iniziative adottate nell’ottica di un rafforzamento della lotta all’evasione fiscale, inoltre, nel febbraio 2022 l’Agenzia ha sottoscritto una convenzione di durata triennale con Roma Capitale e con la Guardia di Finanza avente ad oggetto lo scambio di informazioni e la realizzazione di controlli incrociati al fine di intercettare frodi e comportamenti evasivi e/o elusivi.

### **Link** [Portale per i Comuni](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione del sito web dell’Agenzia.

L'accordo punta all'utilizzo di strumenti tecnologici avanzati in modo da verificare l'effettiva spettanza di benefici e agevolazioni da parte dell'Ente. La compartecipazione all'attività di accertamento fiscale ha un riscontro economico diretto per il Campidoglio, poiché le maggiori somme accertate e riscosse per effetto delle segnalazioni qualificate inviate dallo stesso saranno destinate a Roma Capitale.

La Direzione Regionale del Lazio dell'Agenzia si impegna, tra le altre cose, ad assistere Roma Capitale nelle attività di predisposizione e implementazione delle banche dati comunali e in quella di miglioramento delle attività di accertamento dei tributi e delle tariffe locali.

### 3.3.3 Guardia di Finanza

L'Agenzia si rapporta alla Guardia di Finanza in un consolidato contesto di collaborazione, caratterizzato da una sinergica azione di stimolo alla *compliance* e di contrasto ai più pericolosi fenomeni di evasione fiscale, anche di tipo internazionale.

Nelle attività di contrasto all'evasione l'Agenzia utilizza anche le risultanze delle istruttorie effettuate dalla Guardia di Finanza di carattere amministrativo o derivanti da indagini di polizia giudiziaria. Inoltre Agenzia delle Entrate e Guardia di Finanza svolgono in modo congiunto analisi di rischio su platee di contribuenti da selezionare per le rispettive attività di controllo.

Le attività che coinvolgono l'Agenzia e la Guardia di Finanza riguardano, ad esempio, la collaborazione nell'analisi dei soggetti che a seguito delle comunicazioni di *compliance* sono rimasti "inerti" rispetto agli inviti a regolarizzare le anomalie segnalate, le indagini nei confronti di intermediari finanziari esteri, svolte anche in sinergia con la Procura della Repubblica, i controlli su esternalizzazioni di manodopera e aspetti fiscali patologici riscontrati nell'esperienza operativa, in sinergia anche con l'Autorità giudiziaria.

Nel 2022, al fine di valutare l'adozione di iniziative congiunte con la Guardia di Finanza e altre Amministrazioni estere per potenziare le attività di analisi al fine di contrastare la sottrazione all'imposizione delle basi imponibili, mappare territorialmente i fenomeni evasivi e predisporre i rispettivi piani di intervento, anche in modalità integrata, sono stati rilevati due indicatori istituzionali:

- il "*Numero dei soggetti sottoposti ad analisi congiunta ai fini della rispettiva attività di controllo*", che consuntiva un valore pari a 72.685 a fronte di un dato previsionale di 60.000;
- la "*Percentuale di posizioni trattate, mediante processo di analisi basato su indici di rischiosità fiscale predefiniti, sul totale di posizioni presenti nello scambio complessivo di informazioni Country-by-Country reporting e ricevute dall'ufficio ai fini della selezione a seguito dell'analisi del rischio di elusione delle multinazionali con fatturato mondiale superiore ai 750 milioni di euro effettuata in base*

alle informazioni del *Country-by-Country reporting*", di nuova introduzione, che presenta un valore a consuntivo pari all'89%.

### 3.3.4 Altri enti e istituzioni

#### ISTAT

L'Agenzia sta collaborando con l'ISTAT (Istituto Nazionale di Statistica) per la costituzione dell'Archivio Nazionale dei Numeri Civici delle Strade Urbane (ANNCSU), che costituirà, una volta attivo, il riferimento nazionale per gli stradari e indirizzari comunali.

A seguito del parere favorevole del Garante per la protezione dei dati personali, l'Agenzia e l'Istat il 10 maggio 2022 hanno sottoscritto e pubblicato sui rispettivi siti istituzionali il Provvedimento interdirigenziale recante "Adozione delle Specifiche tecniche e modalità di accesso ai servizi erogati dall'Archivio nazionale dei numeri civici delle strade urbane (ANNCSU)".

L'avvio operativo delle attività è partito con la richiesta dell'ISTAT ai Comuni italiani di effettuare il conferimento degli stradari ed indirizzari in ANNCSU. Prima di procedere alle attività di conferimento dei dati nell'ANNCSU, il Responsabile della toponomastica e/o gli eventuali addetti designati dal Comune potevano chiedere di partecipare ad un breve corso di formazione organizzato dall'Agenzia delle Entrate.

Nella fase di conferimento il Comune era tenuto a verificare i dati già inseriti nel portale e provvedere, se necessario, a correggere, integrare e validare i dati, aggiornandoli alla situazione amministrativa di fatto esistente alla data in cui effettuerà il conferimento.

Alla data del 31 dicembre 2022 hanno completato il conferimento dei dati nell'ANNCSU 6.129 Comuni. L'Agenzia utilizza gli indirizzi certificati dai Comuni all'interno del progetto ANNCSU per bonificare e migliorare la qualità degli indirizzi catastali.

Nel corso del 2023 verrà completato il conferimento da parte dei Comuni dei dati nell'ANNCSU e l'Archivio diventerà il riferimento nazionale per gli stradari e indirizzari comunali. L'Agenzia proseguirà la collaborazione con Istat e ANCI per il miglioramento della qualità dei dati, per la georeferenziazione degli indirizzi e per l'allineamento tra gli indirizzi dell'ANNCSU e gli indirizzi dell'ANPR. Nel corso del 2023 verrà avviato il graduale rilascio dei servizi dell'ANNCSU, compresi quelli che saranno erogati sulla Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND).

#### Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro

L'Agenzia ha concluso a giugno 2022 un accordo con il Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro, con l'obiettivo di rafforzare il dialogo telematico e di migliorare l'efficacia dei servizi per l'utenza. La convenzione, in particolare, fissa le nuove modalità di trasmissione dei dati sulle iscrizioni nell'Albo nazionale e avvia un nuovo servizio *on line* che permetterà agli iscritti all'Ordine - compresi i soci

delle società tra professionisti - di comunicare all'Agenzia le informazioni relative alle procure conferite dai propri clienti per lo svolgimento delle attività di rappresentanza o assistenza.

### 3.4 Personale

Per svolgere i numerosi compiti istituzionali, l'Agenzia delle Entrate deve poter contare su personale di elevata competenza e professionalità, forte motivazione e disponibilità al cambiamento.

Il personale a tempo indeterminato è inquadrato, a seconda della qualifica, nel ruolo del personale dirigente o nel ruolo del personale delle Aree funzionali. Dal 1° dicembre 2012, nei ruoli è confluito anche il personale proveniente dall'incorporata Agenzia del Territorio. L'Agenzia si avvale, inoltre, di un ridotto contingente di dirigenti a tempo determinato ex art. 19, comma 6, del D.Lgs. n. 165/2001.

Quanto ai contratti collettivi di lavoro applicabili *ratione temporis* si riportano:

- **per il personale delle Aree dell'Agenzia**, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Funzioni Centrali, triennio 2019 – 2021, entrato in vigore il 1° novembre 2022, che ha introdotto le seguenti novità:
  - un nuovo sistema di classificazione del personale, in virtù del quale il personale non dirigenziale appartenente ai ruoli dell'Agenzia viene automaticamente inquadrato in tre nuove Aree, secondo la seguente tabella di trasposizione automatica

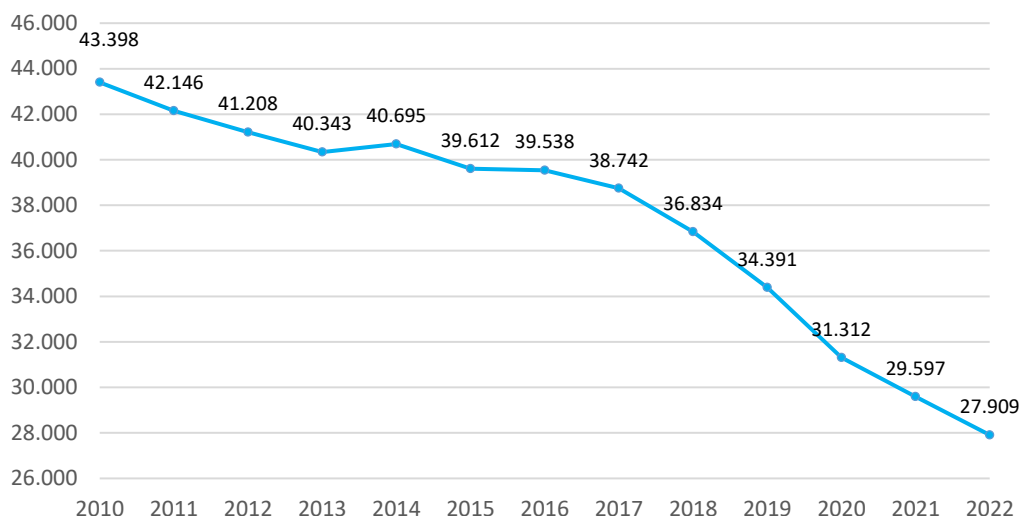
Inquadramento di provenienza	Nuovo sistema di classificazione
Terza Area	Area Funzionari
Seconda Area	Area Assistenti
Prima Area	Area Operatori

- con riferimento agli incarichi di responsabilità non dirigenziali previsti dal Contratto Collettivo Nazionale Integrativo (“Posizioni organizzative e professionali” ex art. 17 e “Incarichi di responsabilità” ex art. 18), il nuovo Contratto Collettivo Nazionale ne dispone la sostituzione con le Posizioni organizzative e professionali previste dall'art. 15
- **per il personale dirigente**, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale dell'Area Funzioni centrali, triennio 2016 – 2018, sottoscritto il 9 marzo 2020.

La tabella rileva l'andamento del personale nel periodo 2010-2022. Maggiori dettagli sull'organizzazione, la consistenza, il genere, l'età, la formazione, il benessere organizzativo e la salute e sicurezza sono riportati nel quarto capitolo dedicato al personale che opera in Agenzia.

L'Agenzia si avvale di personale di elevata competenza e professionalità. Garantisce la valorizzazione delle risorse umane, la formazione e il rispetto delle pari opportunità, promuove l'inclusione sociale e la riduzione delle disuguaglianze.

## PERSONALE



### 3.5 Fornitori

Il governo dei processi di approvvigionamento necessari a soddisfare i fabbisogni delle strutture centrali e territoriali dell’Agenzia si basa sul principio della centralizzazione delle procedure. L’Agenzia, infatti, ha intrapreso un percorso di accentramento delle funzioni negoziali al fine di migliorare l’efficienza delle attività e, al contempo, puntare alla riduzione dei costi amministrativi ed alla razionalizzazione delle procedure di acquisto. In tale ambito viene garantito il presidio di tutte le attività negoziali con un costante monitoraggio dei contratti in essere.

La rilevazione dei fabbisogni per la pianificazione dell’attività negoziale ha tenuto conto dell’incremento dei prezzi di mercato scaturito dalle instabilità economiche prodotte dal conflitto in Ucraina e dalle esigenze legate alle misure di sicurezza per il contrasto della diffusione del COVID-19 negli uffici, anche per il 2022.

Il Programma degli acquisti di beni e servizi per il biennio 2022-2023 è stato elaborato su un modello in grado di consentire un ampio grado di accentramento delle attività negoziali, con una migliore aggregazione delle esigenze di acquisto delle strutture territoriali.

Nel perseguire l’obiettivo di una progressiva riduzione della spesa complessiva e dei costi amministrativi, l’Agenzia ha continuato l’attività di collaborazione per la programmazione e realizzazione di gare congiunte con Agenzia delle entrate-Riscossione. Anche nel 2022, infatti, si è dato corso all’accordo di collaborazione, rinnovato nel mese di marzo, con il quale Agenzia delle entrate-Riscossione ha conferito all’Agenzia delle Entrate il mandato a svolgere le funzioni di stazione appaltante e centrale di committenza. Nel corso del 2022 sono state



I fornitori dell’Agenzia delle Entrate sono selezionati nel rispetto delle norme del Codice degli appalti. Le procedure di approvvigionamento di beni, servizi e lavori seguono i principi di libera concorrenza, non discriminazione, trasparenza, proporzionalità, pubblicità e di economicità, nonché dei principi sociali e di sostenibilità ambientale, secondo la normativa vigente.

L’Agenzia, in attuazione dell’art.34 (Criteri di sostenibilità energetica ed ambientale), inserisce nelle procedure di acquisto elementi che consentono di selezionare i fornitori che offrono prodotti che utilizzano risorse meno inquinanti e riducono gli scarti e gli sprechi.

autorizzate e svolte le seguenti procedure congiunte con Agenzia delle entrate-Riscossione:

- procedura aperta per l'affidamento del servizio di copertura assicurativa;
- procedura aperta per la fornitura di dispositivi di prevenzione individuale di contrasto al Covid-19;
- procedura aperta per l'affidamento della fornitura di carta per stampe e copie, articoli di cancelleria e materiale d'ufficio. Si tratta della prima procedura indetta dall'Agenzia con lotti aggregati a livello sovraregionale nel perseguimento dell'obiettivo di centralizzare gli approvvigionamenti;
- procedura di gara aperta per l'affidamento, in concessione, del servizio di distribuzione automatica mediante installazione e gestione di distributori automatici di bevande calde, fredde e *snack*, a ridotto impatto ambientale, nelle sedi degli uffici dell'Agenzia delle Entrate e di Agenzia delle entrate-Riscossione.

Inoltre sono state autorizzate e bandite le seguenti procedure di interesse esclusivo dell'Agenzia delle Entrate:

- procedura aperta per l'affidamento di interventi edili manutentivi non programmabili, aventi anche carattere di urgenza, presso gli immobili in uso all'Agenzia delle Entrate. Questa procedura, mediante un Accordo Quadro, individua gli operatori economici cui affidare i lavori (esclusi dal c.d. Manutentore Unico demaniale), migliorando l'efficienza e l'efficacia delle modalità di approvvigionamento decentrate dei lavori edili manutentivi non programmabili sull'intero territorio nazionale. La procedura, in modo omogeneo e sistematizzato, accentra e razionalizza i molteplici e ripetuti fabbisogni di adeguamento e messa in sicurezza degli immobili gestiti dalle strutture periferiche;
- procedura aperta per l'affidamento del servizio di verifica della vulnerabilità sismica e diagnosi energetica per gli immobili in uso all'Agenzia per i quali sussistono obblighi di legge in tale ambito. Con questa procedura è possibile conoscere in maniera dettagliata le caratteristiche architettoniche, strutturali e impiantistiche degli immobili ed il loro stato di conservazione, al fine di acquisire gli elementi necessari alla gestione ed alla programmazione degli interventi di manutenzione, con particolare riferimento alle prestazioni strutturali ed energetiche.

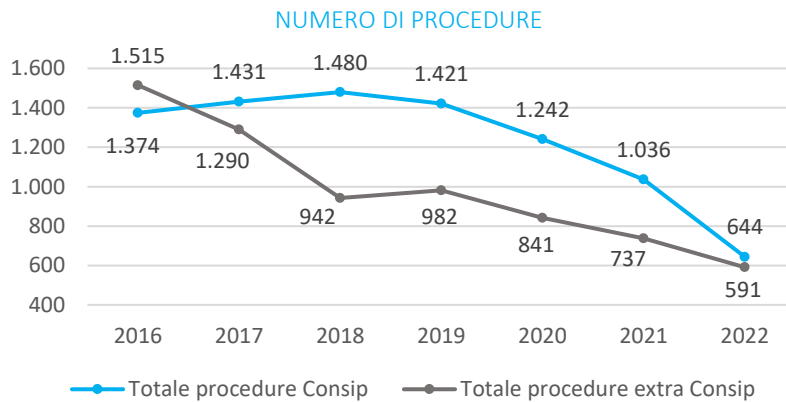
Per gli acquisti correnti, di importo inferiore alla soglia comunitaria, l'Agenzia ha fatto ricorso, come di consueto, al Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (M.e.P.A.). L'attività negoziale è stata caratterizzata, inoltre, dall'utilizzo delle convenzioni Consip, in ossequio all'obbligo di adesione previsto dalla Legge di Stabilità 2016 ed in attuazione di quanto pianificato nel Programma Biennale degli Acquisti 2022-2023.

Le principali convenzioni Consip cui l'Agenzia ha aderito sono Energia elettrica, Gas naturale, Carburanti Extra rete e Gasolio da Riscaldamento, Buoni Pasto, Gestione integrata della sicurezza sui luoghi

di lavoro, Apparecchiature Multifunzione (stampanti/fotocopiatori) e Veicoli in noleggio.

La tabella che segue riporta l'andamento delle procedure concluse per l'acquisto di beni e servizi nel corso degli ultimi 6 anni. Il numero complessivo delle procedure si è ridotto significativamente da 2.889 del 2016 a 1.235 del 2022, con una diminuzione di circa il 57%. Si precisa che in tale analisi non sono stati riportati i contratti di locazione, gli affidamenti *in house* e l'atto esecutivo per l'attuazione della Convenzione MEF-SOSE.

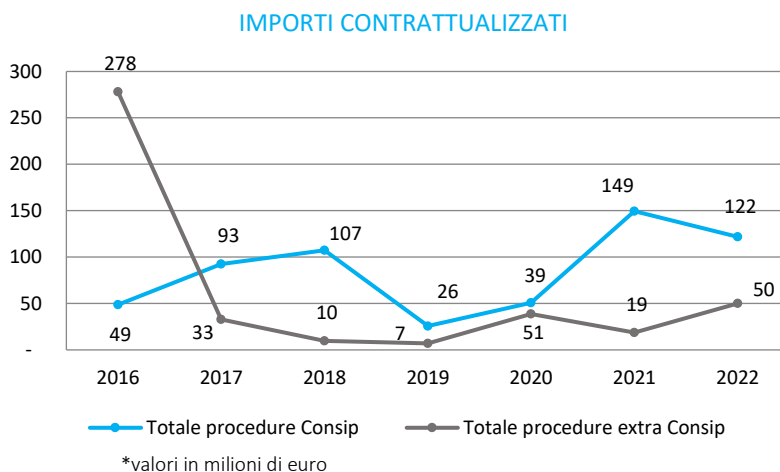
**n. 1.235**  
Procedure 2022  
**n. 1.773**  
Procedure 2021  
**n. 2.083**  
Procedure 2020



**n. 644**  
Procedure Consip  
**n. 591**  
Procedure extra Consip

Le procedure Consip comprendono gli acquisti in Convenzione, gli acquisti attraverso M.e.P.A., le procedure gestite attraverso strumenti di razionalizzazione S.D.A.P.A. e gli Accordi Quadro.

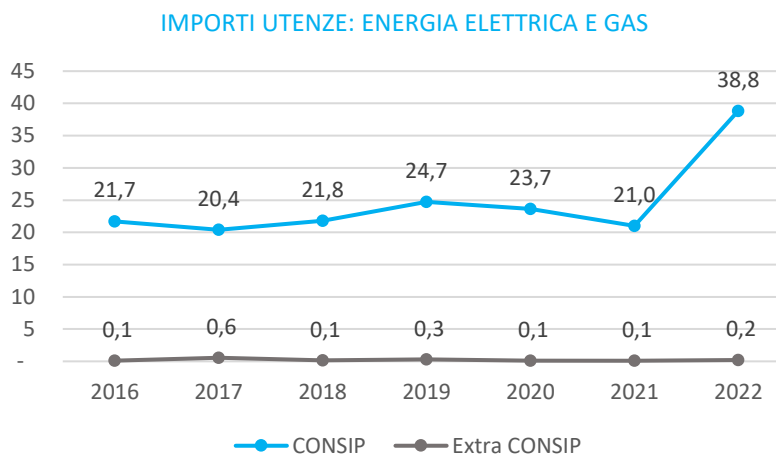
Le procedure extra Consip comprendono quelle avviate attraverso la piattaforma messa a disposizione da Consip in ASP (Application Service Provider) tenuto conto dell'obbligo della digitalizzazione delle procedure acquisitive da parte delle P.A..



Nel grafico sopra esposto si riporta l'ammontare degli importi contrattualizzati. Si precisa che il dato tiene conto degli importi inseriti nei contratti normativi delle procedure di gara bandite per nome e per conto di Agenzia delle entrate-Riscossione, in cui l'Agenzia svolge le funzioni di stazione appaltante e centrale di committenza.

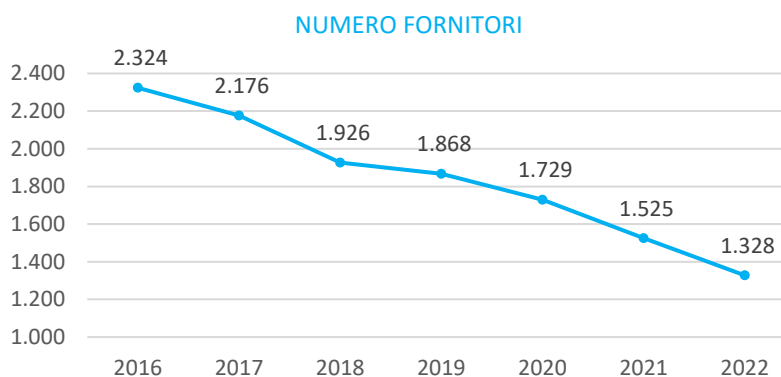
Per il 2022, circa il 94% dell'importo contrattualizzato delle procedure extra Consip si riferisce alle procedure aperte.

Per completezza di informazione, nel grafico seguente è riportato il dettaglio degli importi stimati degli ordinativi relativi alle procedure per le utenze di energia elettrica e gas.



\*valori in milioni di euro

Nel periodo 2016-2022 il numero dei fornitori gestiti nell'ambito degli approvvigionamenti dell'Agenzia si è notevolmente ridotto, principalmente per l'efficiamento e la razionalizzazione progressiva dei processi di acquisto, come risulta dal grafico seguente:



In questo contesto è inoltre opportuno evidenziare che l'Agenzia nel 2022 ha sottoscritto 145 contratti "verdi", per un valore di quasi 152 milioni di euro. Il dettaglio degli acquisti verdi verrà trattato nello specifico paragrafo del capitolo 6 relativo al *Green Public Procurement* (GPP); qui si ricorda solo che il D.Lgs. n. 50/2016, introducendo l'obbligatorietà dei Criteri Ambientali Minimi, ha riconosciuto il GPP come uno degli strumenti operativi più importanti nell'ambito delle politiche ambientali "di seconda generazione", che hanno superato l'impostazione prevalentemente settoriale e normativa delle precedenti strategie, con un approccio più ampio e trasversale.

**152 milioni di euro**  
Contratti verdi 2022



### 3.6 Relazioni internazionali

L'Agenzia prende parte alle attività previste dai programmi in campo fiscale della Commissione Europea e di altri Organismi Internazionali, come l'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), lo IOTA (Intra-European Organization of Tax Administrations) ed il *Belt and Road Initiative Tax Administration Cooperation Mechanism* (BRITACOM).

La presenza dell'Agenzia negli organismi direttivi delle organizzazioni internazionali ha portato all'elezione, nel 2022, a membro del Consiglio Esecutivo IOTA. Si conferma, inoltre, la partecipazione italiana allo *Steering Group* del TADEUS (*Tax Administration EU Summit*), che patrocina iniziative strategiche connesse alle priorità delle Amministrazioni fiscali della UE.

Queste forme di cooperazione consentono lo scambio di esperienze e di buone prassi, e creano, di fatto, una rete di collegamento tra le Amministrazioni fiscali dei diversi Paesi. È fondamentale a tal fine il ruolo svolto dagli Esperti Nazionali dell'Agenzia distaccati all'estero (END), in termini di scambio di competenze professionali con le Istituzioni europee e gli organismi internazionali. Al 31 dicembre 2022 risultano distaccati presso la Commissione Europea 5 funzionari dell'Agenzia in qualità di Esperti Nazionali distaccati (END), 2 funzionari Esperti Nazionali in formazione professionale (ENFP) e un funzionario distaccato presso il Segretariato IOTA in qualità di Technical Taxation Expert.

Oltre a curare i rapporti con le organizzazioni internazionali e con le amministrazioni fiscali estere, l'Agenzia è impegnata in attività di cooperazione, quali:

- controlli multilaterali o verifiche simultanee;
- richieste di esazione di crediti sorti in un altro Stato membro dell'Unione Europea;
- richieste di esazione di tributi da e per l'estero formulate nell'ambito di rapporti di diritto internazionale;
- scambio di informazioni con gli Stati membri dell'Unione Europea, assistenza alla notifica degli atti e recupero coattivo dei crediti erariali;
- iniziative di *Tax Capacity Building* a supporto dei Paesi richiedenti assistenza tecnica fiscale a favore dei Paesi in via di sviluppo, in linea con le politiche di intervento definite dal MAECI e MEF e in rispetto all'*Addis Tax Initiative* promossa dall'ONU.

L'Agenzia assicura, inoltre, una partecipazione costante alle iniziative in tema di standard internazionali portate avanti da organismi quali OCSE e Unione Europea, come il piano d'azione *Base Erosion and Profit Shifting* (BEPS), oltre al contrasto delle frodi fiscali, allo scambio dati, ai controlli multilaterali e dell'evasione transnazionale.

La tabella seguente illustra il numero di scambi effettuati nel corso dell'ultimo quadriennio.



L'Agenzia prende parte alle attività previste dai programmi in campo fiscale della Commissione Europea e di altri Organismi Internazionali. Queste forme di cooperazione consentono lo scambio di esperienze e di buone prassi e creano una rete di collegamento tra le Amministrazioni fiscali dei diversi Paesi.

Richieste di informazioni imposte dirette e altri tributi			
Anno	Richieste Italia	Richieste Stati esteri	Totale
2019	162	256	418
2020	159	241	400
2021	321	200	521
2022	218	269	487

Informazioni spontanee imposte dirette e altri tributi			
Anno	Scambio spontaneo in entrata	Scambio spontaneo in uscita	Totale
2019	7.542	1.835	9.377
2020	29	1.234	1.263
2021	68	956	1.024
2022	67	693	760

Nel 2022 l’Agenzia ha gestito 2.333 domande di assistenza (richiesta di informazioni, richiesta di notifica, richiesta di recupero/misure cautelari), in applicazione delle convenzioni internazionali, della Direttiva 2010/24/UE e dell’Accordo di cooperazione amministrativa UE-Norvegia 2018.

È proseguita l’attuazione del progetto in materia di evasione dell’Agenzia delle Entrate “*A data driven approach to tax evasion risk analysis in Italy*”, selezionato dall’Unione Europea nel 2021. L’Agenzia ha ottenuto il via libera al finanziamento del progetto con la finalità di innovare i processi di valutazione del rischio di *non-compliance*. In sintesi, gli specifici ambiti d’intervento del progetto sono:

- **network science**: la rappresentazione dei dati sotto forma di reti permette di far emergere con maggiore facilità relazioni indirette e non evidenti tra soggetti (ad esempio relazioni tra società);
- **analisi visuale delle informazioni**: l’adozione di interfacce innovative uomo-macchina (ad esempio modalità visuali fluide e intuitive di navigazione dei dati) consente di potenziare le capacità degli analisti;
- **intelligenza artificiale**: l’ausilio di tecniche di apprendimento automatico (*machine learning*) accelera i processi decisionali, utilizzate sotto controllo degli analisti, e ne aumenta l’accuratezza e l’efficacia.

L’Agenzia, con l’utilizzo della *network science*, della *data visualization* e dell’intelligenza artificiale, intende valorizzare al meglio il vasto patrimonio di dati di cui dispone con l’obiettivo di realizzare il futuro modello operativo e tecnologico di analisi del rischio, in linea con le nuove tecnologie e le migliori esperienze internazionali, per prevenire, intercettare e contrastare, in tempi sempre più rapidi, fenomeni di evasione ed elusione fiscale, frodi IVA e l’uso indebito di crediti d’imposta e di altre agevolazioni.



**CAPITOLO 4**  
**Persone**





L’Agenzia opera su tutto il territorio nazionale per rafforzare il rapporto di fiducia tra fisco e contribuenti ed assumere un ruolo di guida per il corretto assolvimento degli obblighi fiscali.

## 4.1 Struttura organizzativa

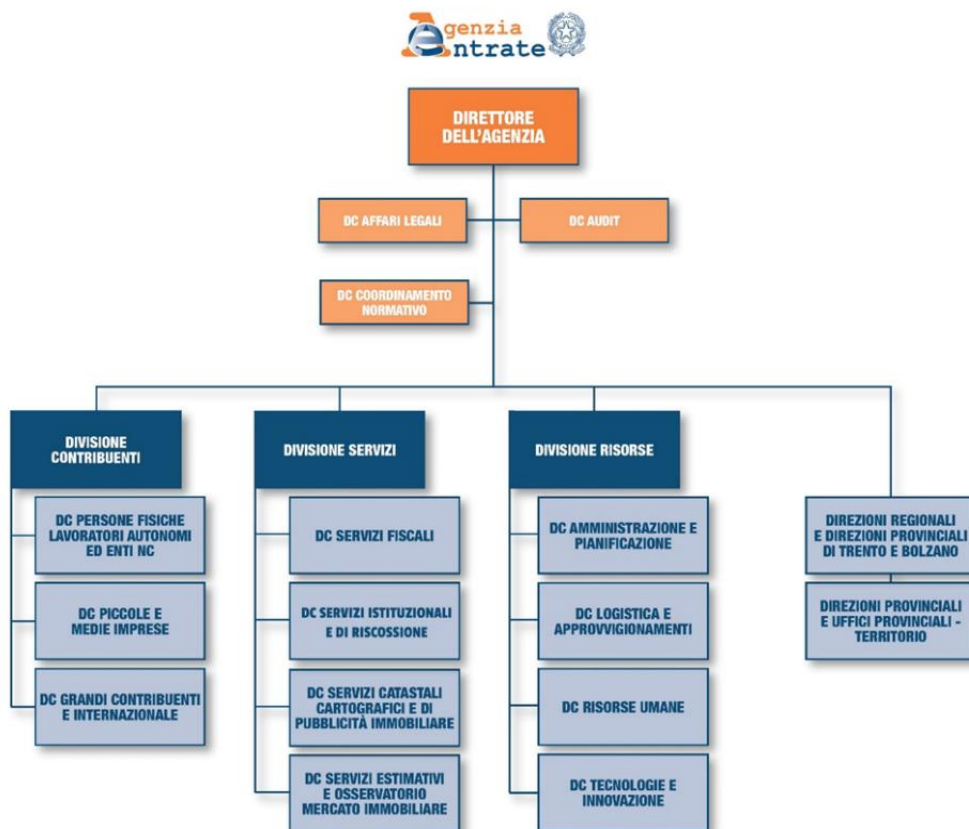
L’Agenzia si articola in strutture centrali, regionali e periferiche che sono state interessate, anche nel 2022, da un processo di riorganizzazione finalizzato a rafforzare il rapporto di fiducia tra Fisco e contribuenti, nel quale l’Agenzia possa assumere un ruolo di guida per il corretto assolvimento degli obblighi fiscali anche attraverso un dialogo collaborativo, preventivo o contestuale al momento dichiarativo.

L’organizzazione interna delle strutture di vertice e delle relative posizioni dirigenziali è stabilita con atto del Direttore dell’Agenzia, previo parere del Comitato di Gestione.

Le strutture centrali dell’Agenzia (Divisioni e Direzioni Centrali) sono ubicate a Roma, mentre le Direzioni Regionali hanno sede in ciascun capoluogo di Regione (nelle Province autonome di Trento e Bolzano operano due Direzioni Provinciali in luogo della Direzione Regionale).

A livello centrale sono presenti tre Divisioni:

- la **Divisione Servizi**, che gestisce le attività connesse ai servizi nei confronti dei contribuenti;
- la **Divisione Contribuenti**, che gestisce le attività connesse alla posizione fiscale complessiva dei contribuenti;
- la **Divisione Risorse**, che garantisce il coordinamento unitario delle funzioni di supporto alla missione istituzionale.



Alla diretta dipendenza del Direttore dell’Agenzia operano, inoltre, la Direzione Centrale Affari Legali, la Direzione Centrale Coordinamento Normativo e la Direzione Centrale Audit.

L’organigramma è il risultato delle modifiche organizzative deliberate dal Comitato di Gestione nel corso del 2022 (delibere nn. 16 e 18 del 31 marzo, 29 del 19 luglio, 36 e 37 del 29 luglio, 50 del 7 ottobre).

Di seguito si elencano le principali novità.

Quando?	Modifica organizzativa	Cosa cambia?
1° febbraio	Gestione del regime di adempimento collaborativo	Assegnazione di nuove attribuzioni di taluni uffici centrali e regionali per consolidare le strategie adottate nella gestione del regime di adempimento collaborativo.
1° aprile	Attivazione del Registro telematico dei pegni mobiliari non possessori	Modifiche alla disciplina del pegno mobiliare non possessorio e istituzione di un apposito Registro informatico, la cui effettiva operatività sarà avviata nel 2023.
1° luglio	Istituzione della Direzione Centrale Servizi Istituzionali e di Riscossione	Modifiche alla <i>governance</i> della riscossione. La nuova Direzione Centrale Servizi Istituzionali svolgerà le funzioni di indirizzo operativo, controllo e monitoraggio su Agenzia delle entrate – Riscossione. La Direzione Centrale Amministrazione e Pianificazione effettuerà la verifica di congruenza tra obiettivi e risultati.
1° settembre	Consolidamento delle funzioni della Direzione Centrale Affari Legali Modifiche alla Direzione Centrale Logistica e Approvvigionamenti	L’Ufficio Contenzioso del lavoro e l’Ufficio Analisi legale e conformità cambiano la propria collocazione all’interno della Direzione Centrale al fine di migliorare l’efficienza delle strutture. Accentramento delle politiche di approvvigionamento e di logistica, con benefici in termini di efficientamento di costi e risorse
1° ottobre	Istituzione del Settore Comunicazione	Nel nuovo Settore, posto in staff al Direttore dell’Agenzia, confluiscono l’Ufficio Stampa, l’Ufficio Comunicazione istituzionale e l’Ufficio Comunicazione interna. L’obiettivo è la pronta ed efficace gestione dei flussi di comunicazione, garantendo una visione strategica di tali flussi sin dalla fase di progettazione, non solo da un punto di vista di <i>editing</i> e di linee editoriali, ma soprattutto nella macro-progettazione e nella definizione degli obiettivi comunicativi.

A livello periferico operano le Direzioni Regionali e le Direzioni Provinciali delle Province autonome di Trento e di Bolzano (strutture di vertice) e le Direzioni Provinciali dislocate sul territorio.

Le **Direzioni Regionali** svolgono funzioni di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti degli Uffici Periferici; le Direzioni Regionali (in Trentino-Alto Adige, le Direzioni Provinciali di Trento e Bolzano) svolgono anche attività operative di notevole rilevanza, in particolare nei confronti dei soggetti con volume d’affari, ricavi o compensi superiori a 100 milioni di euro. L’assetto delle Direzioni Regionali è omogeneo a quello delle strutture centrali, soprattutto per quanto riguarda la suddivisione per tipologia di contribuenti, la nuova visione dell’attività di controllo e l’integrazione dei servizi fiscali con quelli di natura catastale e immobiliare.

## DIREZIONI REGIONALI

<b>Abruzzo</b>	Via Zara, 10	67100	L'Aquila
<b>Basilicata</b>	Via dei Mille	85100	Potenza
<b>Bolzano</b>	Piazza Tribunale, 2	39100	Bolzano
<b>Calabria</b>	Via Lombardi	88100	Catanzaro
<b>Campania</b>	Via Armando Diaz, 11	80134	Napoli
<b>Emilia Romagna</b>	Via Marco Polo, 60	40131	Bologna
<b>Friuli Venezia Giulia</b>	Via Giulia, 75	34126	Trieste
<b>Lazio</b>	Via Marcello Boglione, 73/81	155	Roma
<b>Liguria</b>	Via Fiume, 2	16121	Genova
<b>Lombardia</b>	Via Manin, 25	20121	Milano
<b>Marche</b>	Via Palestro, 15	60122	Ancona
<b>Molise</b>	Piazzale Palatucci, 10 A	86100	Campobasso
<b>Piemonte</b>	Corso Vinzaglio, 8	10121	Torino
<b>Puglia</b>	Via Amendola, 201/7	70126	Bari
<b>Sardegna</b>	Via Ottone Bacaredda, 27	9127	Cagliari
<b>Sicilia</b>	Via W. Konrad Roentgen, 3	90146	Palermo
<b>Toscana</b>	Via della Fortezza, 8	50129	Firenze
<b>Trento</b>	Via Brennero, 133	38121	Trento
<b>Umbria</b>	Via Canali, 12	6124	Perugia
<b>Valle d'Aosta</b>	Piazza I. Manzetti, 2	11100	Aosta
<b>Veneto</b>	Via G. De Marchi, 16	30175	Marghera (VE)

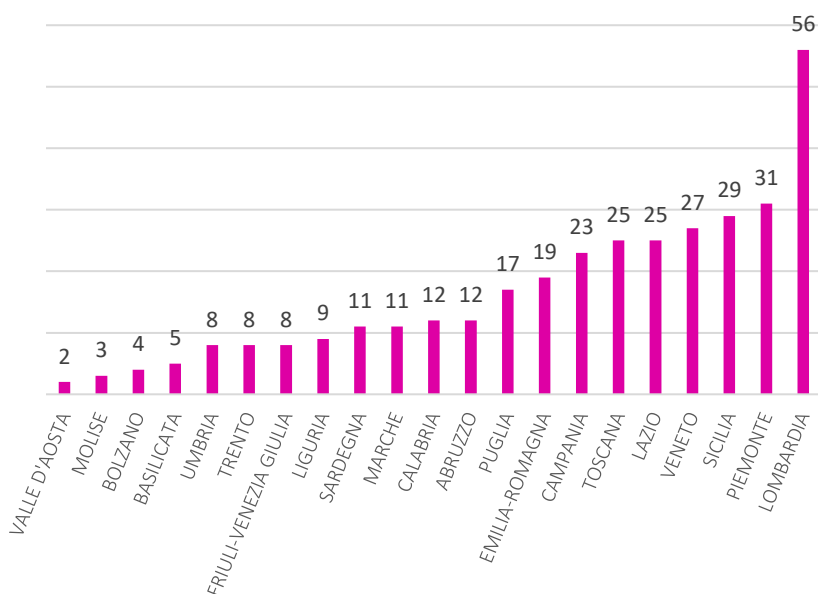
**Link** [Le caselle di Posta Elettronica Certificata](#)

Le **Direzioni Provinciali** curano l'attività di informazione e assistenza ai contribuenti, la gestione dei tributi, l'accertamento, la riscossione, le questioni ipotecarie e catastali e la trattazione del contenzioso. Sono strutturate in un Ufficio Controlli, un Ufficio Provinciale-Territorio, un Ufficio Legale e uno o più Uffici Territoriali. In particolare:

- l'**Ufficio Controlli** è dedicato a tutte le funzioni di controllo e accertamento, fatta eccezione per quelle affidate agli Uffici Territoriali e agli Uffici Provinciali-Territorio; può articolarsi in più aree, individuate con atto del Direttore dell'Agenzia, in base alla numerosità e alle caratteristiche delle diverse tipologie di contribuenti e ai differenti tipi di attività da svolgere;
- l'**Ufficio Provinciale-Territorio** cura l'erogazione dei servizi di natura ipotecaria e catastale e i relativi controlli nonché i rapporti con i Comuni e gli altri Enti locali anche per la stipula e la ge-

stione degli accordi convenzionali. Nelle Province di Roma, Milano, Torino e Napoli gli Uffici Provinciali-Territorio operano come strutture autonome;

- l'**Ufficio Legale** tratta il contenzioso di tutta la Direzione;
- gli **Uffici Territoriali**, individuati con atto del Direttore dell'Agenzia in base alle dimensioni della Direzione Provinciale, sono dedicati alle attività di informazione e assistenza, alla gestione delle imposte dichiarate e ai controlli formali nonché ad altre tipologie di controlli individuati con atto del Direttore dell'Agenzia. L'elenco dei 345 Uffici Territoriali ricomprende 38 Uffici Atti pubblici, Successioni e Rimborsi IVA, presenti nelle Direzioni Provinciali più grandi, e 3 Uffici Rimborsi IVA nelle tre Direzioni Provinciali di Roma.



L'attività di **assistenza telefonica** è invece garantita da sette Sezioni di Assistenza Multicanale (SAM) – coordinate a livello centrale – e dai mini call center, che forniscono informazioni e assistenza ai contribuenti che chiamano il **numero verde 800.909696**.

I **Centri operativi** (Cagliari, Pescara, Venezia), infine, svolgono in via esclusiva attività specialistiche come controlli e accertamenti di massa automatizzati su tutto il territorio nazionale, gestione di rimborsi e controlli dei contribuenti non residenti o attività che, per ragioni di economia di scala o per esigenze di maggiore efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse disponibili, rendono opportune modalità di lavorazione accentrate.



L'Agenzia sostiene le pari opportunità, promuove iniziative sui temi della gestione del personale improntata al rispetto dei principi di parità, pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro.

## 4.2 Consistenza, genere e età

Al 31 dicembre 2022 risultano in servizio 27.909 dipendenti (il dato comprende 69 unità in posizione di comando o distacco da altre amministrazioni e 39 dirigenti a tempo determinato ex art. 19, comma 6, del D.Lgs. n. 165/2001), circa il 6% in meno rispetto all'anno 2021.

	2021		2022	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dipendenti	14.621	14.976	13.734	14.175
<b>Totale</b>	<b>29.597</b>		<b>27.909</b>	

REGIONE	DIRIGENTI	OPERATORI	ASSISTENTI	FUNZIONARI	TOTALE
<b>ABRUZZO</b>	11	19	301	410	741
Donne	5	11	125	217	358
Uomini	6	8	176	193	383
<b>ALTO ADIGE-BOLZANO</b>	4		67	98	169
Donne	2		45	62	109
Uomini	2		22	36	60
<b>BASILICATA</b>	3	1	67	194	265
Donne	2		24	81	107
Uomini	1	1	43	113	158
<b>CALABRIA</b>	11	16	303	430	760
Donne	6	4	107	196	313
Uomini	5	12	196	234	447
<b>CAMPANIA</b>	20	6	796	1.301	2.123
Donne	9	3	270	576	858
Uomini	11	3	526	725	1.265
<b>EMILIA-ROMAGNA</b>	28	6	510	1.436	1.980
Donne	8	4	277	751	1.040
Uomini	20	2	233	685	940
<b>FRIULI-VENEZIA GIULIA</b>	10	9	194	499	712
Donne	6	7	120	285	418
Uomini	4	2	74	214	294
<b>LAZIO</b>	27	12	884	1.437	2.360
Donne	11	6	419	774	1.210
Uomini	16	6	465	663	1.150
<b>LIGURIA</b>	10	6	282	647	945
Donne	2	1	160	380	543
Uomini	8	5	122	267	402
<b>LOMBARDIA</b>	41	24	663	3.185	3.913
Donne	10	7	380	1.623	2.020
Uomini	31	17	283	1.562	1.893
<b>MARCHE</b>	11	2	232	559	804
Donne	3	1	106	293	403
Uomini	8	1	126	266	401
<b>MOLISE</b>	3		68	124	195
Donne	1		21	58	80
Uomini	2		47	66	115
<b>PIEMONTE</b>	22	1	608	1.548	2.179
Donne	8		377	868	1.253
Uomini	14	1	231	680	926
<b>PUGLIA</b>	20		655	1.058	1.733
Donne	10		193	433	636
Uomini	10		462	625	1.097
<b>SARDEGNA</b>	7	19	309	542	877
Donne	1	8	130	266	405
Uomini	6	11	179	276	472



REGIONE	DIRIGENTI	OPERATORI	ASSISTENTI	FUNZIONARI	TOTALE
SICILIA	17	5	587	970	1.579
Donne	5	2	215	410	632
Uomini	12	3	372	560	947
TOSCANA	25	45	443	1.223	1.736
Donne	10	21	248	612	891
Uomini	15	24	195	611	845
TRENTINO-TRENTO	3		81	174	258
Donne	1		50	83	134
Uomini	2		31	91	124
UMBRIA	5	6	140	318	469
Donne	1	5	72	176	254
Uomini	4	1	68	142	215
VALLE D'AOSTA	1		25	71	97
Donne	1		15	36	52
Uomini			10	35	45
VENETO	23	1	585	1.553	2.162
Donne	4	1	303	800	1.108
Uomini	19		282	753	1.054
UFFICI CENTRALI	63	8	324	1.457	1.852
Donne	16	4	161	729	910
Uomini	47	4	163	728	942
<b>Totale complessivo</b>	<b>365</b>	<b>186</b>	<b>8.124</b>	<b>19.234</b>	<b>27.909</b>

\* Il personale del Centro Operativo di Pescara e delle Sezioni Territoriali del Settore Contrasto illeciti della Divisione Contribuenti è compreso in quello degli Uffici Centrali

La composizione del personale evidenzia che la presenza del genere maschile supera quella femminile di circa il 3%.

Area	2021			2022		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
<b>Operatori</b>	82	94	176	85	101	186
<b>Assistenti</b>	4.588	5.098	9.686	3.818	4.306	8.124
<b>Funzionari</b>	9.817	9.532	19.349	9.709	9.525	19.234
<b>Dirigenti*</b>	134	252	386	122	243	365
<b>Totale</b>	<b>14.621</b>	<b>14.976</b>	<b>29.597</b>	<b>13.734</b>	<b>14.175</b>	<b>27.909</b>

\* Il personale con qualifica dirigenziale comprende i dirigenti di I e II fascia, più i dirigenti a tempo determinato

Tra i dirigenti con incarichi di livello generale, le donne sono 11 su 35, rispetto a 9 donne su 28 nel 2021. Tra i 330 incarichi dirigenziali non di vertice, compresi quelli assegnati ex art. 19 c. 6, del D.Lgs. n. 165/2001, le donne sono 111, oltre il 33%, a fronte di 219 uomini.

All'interno dell'Area Funzionari è individuato il personale cui assegnare incarichi di responsabilità e di posizioni organizzative. Degli incarichi di Posizioni organizzative (Legge n. 205/2017) conferiti, circa il 34% riguardano donne, una percentuale in lieve aumento rispetto al 2021 (32,5%).

Area	2021			2022		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Posizioni organizzative e incarichi di responsabilità (articoli 17 e 18 del CCNI)	762	1.055	<b>1.817</b>	798	1.069	<b>1.867</b>
Posizioni organizzative (Legge n. 205/2017)	455	946	<b>1.401</b>	499	989	<b>1.488</b>

In relazione alle Posizioni Organizzative e agli incarichi di responsabilità regolati dal CCNI del personale dell'Agenzia delle Entrate (ad es. capi *team*, capi reparto, esperti), nel 2022 queste figure professionali sono aumentate numericamente, passando dalle precedenti 1.817 a 1.867. Di queste, il 42,7% sono donne, una percentuale in lieve aumento rispetto al 2021 (41,9%).

La tabella rappresenta la composizione del personale per Regione geografica, genere e fascia di età.

REGIONE	DONNE	UOMINI	TOTALE
<b>ABRUZZO</b>	<b>358</b>	<b>383</b>	<b>741</b>
Fino a 30	1	1	2
da 31 a 40	18	14	32
da 41 a 50	101	68	169
da 51 a 60	147	183	330
Oltre 60	91	117	208
<b>ALTO ADIGE</b>	<b>109</b>	<b>60</b>	<b>169</b>
Fino a 30	5	3	8
da 31 a 40	19	11	30
da 41 a 50	44	18	62
da 51 a 60	37	21	58
Oltre 60	4	7	11
<b>BASILICATA</b>	<b>107</b>	<b>158</b>	<b>265</b>
da 31 a 40	7	6	13
da 41 a 50	22	44	66
da 51 a 60	53	77	130
Oltre 60	25	31	56
<b>CALABRIA</b>	<b>313</b>	<b>447</b>	<b>760</b>
Fino a 30	1		1
da 31 a 40	14	19	33
da 41 a 50	85	89	174
da 51 a 60	136	207	343
Oltre 60	77	132	209
<b>CAMPANIA</b>	<b>858</b>	<b>1265</b>	<b>2123</b>
da 31 a 40	38	36	74
da 41 a 50	233	247	480
da 51 a 60	363	607	970
Oltre 60	224	375	599
<b>EMILIA-ROMAGNA</b>	<b>1040</b>	<b>940</b>	<b>1980</b>
Fino a 30	3	9	12
da 31 a 40	89	90	179
da 41 a 50	375	330	705
da 51 a 60	400	382	782
Oltre 60	173	129	302
<b>FRIULI-VENEZIA GIULIA</b>	<b>418</b>	<b>294</b>	<b>712</b>
Fino a 30	3	1	4
da 31 a 40	36	13	49
da 41 a 50	158	104	262
da 51 a 60	152	125	277
Oltre 60	69	51	120
<b>LAZIO</b>	<b>1210</b>	<b>1150</b>	<b>2360</b>
Fino a 30	10	6	16
da 31 a 40	66	50	116
da 41 a 50	377	354	731
da 51 a 60	476	481	957
Oltre 60	281	259	540
<b>LIGURIA</b>	<b>543</b>	<b>402</b>	<b>945</b>
Fino a 30	5	2	7
da 31 a 40	38	26	64

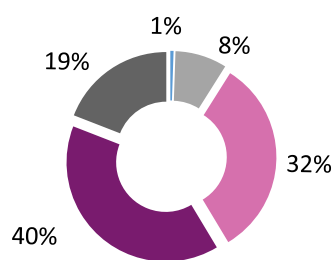
REGIONE	DONNE	UOMINI	TOTALE
da 41 a 50	175	118	293
da 51 a 60	230	200	430
Oltre 60	95	56	151
<b>LOMBARDIA</b>	<b>2020</b>	<b>1893</b>	<b>3913</b>
Fino a 30	7	11	18
da 31 a 40	280	297	577
da 41 a 50	810	710	1520
da 51 a 60	606	658	1264
Oltre 60	317	217	534
<b>MARCHE</b>	<b>403</b>	<b>401</b>	<b>804</b>
Fino a 30	2	3	5
da 31 a 40	38	30	68
da 41 a 50	141	144	285
da 51 a 60	160	150	310
Oltre 60	62	74	136
<b>MOLISE</b>	<b>80</b>	<b>115</b>	<b>195</b>
da 31 a 40	5	3	8
da 41 a 50	28	24	52
da 51 a 60	24	44	68
Oltre 60	23	44	67
<b>PIEMONTE</b>	<b>1253</b>	<b>926</b>	<b>2179</b>
Fino a 30	2	9	11
da 31 a 40	147	124	271
da 41 a 50	485	341	826
da 51 a 60	429	332	761
Oltre 60	190	120	310
<b>PUGLIA</b>	<b>636</b>	<b>1097</b>	<b>1733</b>
da 31 a 40	29	26	55
da 41 a 50	169	211	380
da 51 a 60	292	587	879
Oltre 60	146	273	419
<b>SARDEGNA</b>	<b>405</b>	<b>472</b>	<b>877</b>
da 31 a 40	37	51	88
da 41 a 50	166	161	327
da 51 a 60	138	204	342
Oltre 60	64	56	120
<b>SICILIA</b>	<b>632</b>	<b>947</b>	<b>1579</b>
Fino a 30		2	2
da 31 a 40	38	35	73
da 41 a 50	166	215	381
da 51 a 60	240	421	661
Oltre 60	188	274	462
<b>TOSCANA</b>	<b>891</b>	<b>845</b>	<b>1736</b>
Fino a 30	8	5	13
da 31 a 40	88	80	168
da 41 a 50	327	298	625
da 51 a 60	303	332	635
Oltre 60	165	130	295
<b>TRENTINO</b>	<b>134</b>	<b>124</b>	<b>258</b>
Fino a 30	2		2
da 31 a 40	5	6	11
da 41 a 50	46	44	90
da 51 a 60	53	58	111
Oltre 60	28	16	44
<b>UMBRIA</b>	<b>254</b>	<b>215</b>	<b>469</b>
Fino a 30	2		2
da 31 a 40	23	12	35
da 41 a 50	92	69	161
da 51 a 60	76	84	160
Oltre 60	61	50	111

REGIONE	DONNE	UOMINI	TOTALE
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>52</b>	<b>45</b>	<b>97</b>
Fino a 30	2	2	4
da 31 a 40	2	2	4
da 41 a 50	17	17	34
da 51 a 60	20	15	35
Oltre 60	11	9	20
<b>VENETO</b>	<b>1108</b>	<b>1054</b>	<b>2162</b>
Fino a 30	16	10	26
da 31 a 40	137	145	282
da 41 a 50	391	306	697
da 51 a 60	370	437	807
Oltre 60	194	156	350
<b>Uffici Centrali</b>	<b>910</b>	<b>942</b>	<b>1852</b>
Fino a 30	3	9	12
da 31 a 40	52	74	126
da 41 a 50	377	353	730
da 51 a 60	342	375	717
Oltre 60	136	131	267
<b>Totale complessivo</b>	<b>13734</b>	<b>14175</b>	<b>27909</b>

Sotto il profilo anagrafico, circa il 59% del personale (16.358) supera i 50 anni, mentre è pari a circa lo 0,5% (145 unità) il numero di dipendenti con meno di 30 anni. Il personale over 60 rappresenta circa il 19% del totale.

	Fino a 30	Da 31 a 40	Da 41 a 50	Da 51 a 60	> di 60	Totale
Donne	72	1.206	4.785	5.047	2.624	13.734
Uomini	73	1.150	4.265	5.980	2.707	14.175
<b>Totale</b>	<b>145</b>	<b>2.356</b>	<b>9.050</b>	<b>11.027</b>	<b>5.331</b>	<b>27.909</b>

#### ETÀ DEL PERSONALE



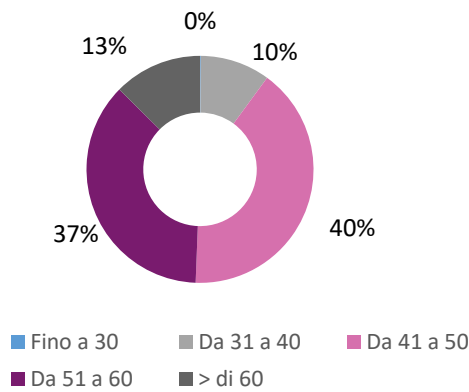
La fascia di età più rappresentata è quella compresa tra i 51 e i 60 anni. Molto limitata è la presenza di risorse di età inferiore a 30 anni.

■ Fino a 30   ■ Da 31 a 40   ■ Da 41 a 50  
 ■ Da 51 a 60   ■ > di 60

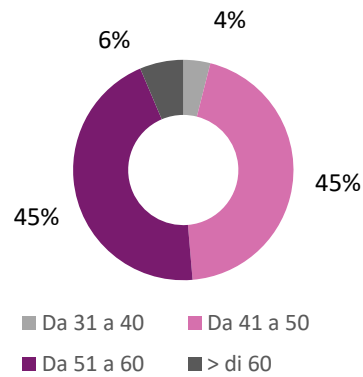
Quanto ai titolari di Posizioni Organizzative e incarichi di responsabilità (articoli 17 e 18 del CCNI), la fascia più rappresentata è quella dei dipendenti da 41 a 50 anni (40,5%).

Con riferimento alle POER, si rileva che tali posizioni sono affidate in prevalenza al personale appartenente alle fasce d'età 41-50 (44,7%) e 51-60 (45%).

ETÀ PO E INCARICHI DI RESPONSABILITÀ

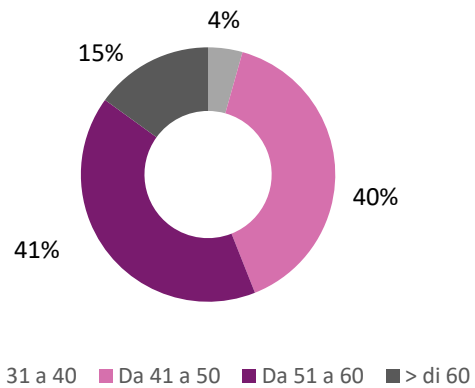


ETÀ POER



Riguardo al personale dirigente, il 56% supera la soglia dei 50 anni e solo 16 persone su 365 unità (4,4%) hanno meno di 40 anni.

ETÀ DEI DIRIGENTI



4.3 Reclutamento e turnover

Nel 2022, con 1.688 unità di personale in meno rispetto all'anno precedente, si è confermata la tendenza alla diminuzione che, dal 2010, ha portato a una contrazione complessiva di oltre 15.000 dipendenti.

Negli ultimi anni il numero delle uscite (a lungo stabile intorno a 1.000 unità all'anno) è infatti andato via via aumentando a causa dell'elevata età media del personale e dei conseguenti pensionamenti. In passato le uscite non sono state compensate da nuove entrate per i limiti normativi al turnover, che hanno dato la possibilità di rimpiazzare solo una quota limitata del personale uscente.

Le assunzioni previste tramite concorso pubblico nel triennio 2022-2024 sono pari a 11.099 unità. Il totale comprende:

- le procedure selettive già avviate per dirigenti (160 unità);
- le procedure selettive già avviate per funzionari e assistenti (3.542 unità);

Anno	Numero
2010	43.398
2011	42.146
2012	41.208
2013	40.343
2014	40.695
2015	39.612
2016	39.538
2017	38.742
2018	36.834
2019	34.391
2020	31.312
2021	29.597
2022	27.909

- le procedure selettive ancora da avviare per funzionari e assistenti (7.394 unità);
- la procedura selettiva ancora da avviare per dirigenti di I fascia (3 unità).

A queste si aggiunge la previsione relativa alle assunzioni di personale appartenente alle categorie protette (128).

La tabella che segue riporta il dettaglio delle assunzioni avvenute nel corso nell'ultimo biennio:

	2021	2022
Assunzioni tra le categorie protette (area operatori e area assistenti)	65	80
Concorso per personale dirigente	175	-
Concorso per personale di III area/Area Funzionari	495	19
Concorso per personale di II area/Area Assistenti	-	9
Personale proveniente da altra P.A.	35*	84**
Altre assunzioni	2	5

\* di cui 20 di II area e 15 di III area

\*\* di cui 35 di II area e 49 di III area

Per quanto riguarda il reclutamento del personale di livello dirigenziale, si è conclusa la procedura per 10 dirigenti da destinare alla direzione di uffici preposti ad attività di gestione dei servizi catastali: i vincitori saranno assunti a giugno 2023. Continua, invece, la procedura per la copertura di 150 posti dirigenziali da destinare alla direzione di uffici preposti ad attività di gestione, riscossione e contenzioso dei tributi bandita nel 2019.

Alcune procedure concorsuali sono ancora in corso:

## PROCEDURA

Reclutamento di 150 dirigenti di II fascia da destinare alla direzione di uffici preposti ad attività di gestione, riscossione e contenzioso dei tributi di competenza dell'Agenzia delle Entrate

Reclutamento di 10 dirigenti da destinare alla direzione di uffici preposti ad attività di gestione dei servizi catastali di competenza dell'Agenzia delle Entrate

Reclutamento di n. 2320 funzionari tributari

Selezione per l'assunzione presso la Direzione Provinciale di Bolzano di 13 unità da inserire nella seconda area F3, profilo professionale assistente, nel rispetto dei principi del bilinguismo e della proporzione linguistica

Reclutamento di n. 50 funzionari *data scientist* da destinare alle strutture centrali (prevista nel concorso per 100 funzionari informatici)

Reclutamento di 100 funzionari tecnici

Reclutamento di n. 900 assistenti tecnici

## STATO

Nel 2023 terminata la correzione della prova scritta, prova orale e assunzione

Nel 2023 pubblicazione graduatoria

Nel 2022 iniziate prove orali, terminate nel 2023 con l'assunzione dei vincitori

Concorso bandito nel mese di ottobre 2022

A dicembre 2022 terminato il tirocinio  
Nel 2023 prove orali

Nel 2022 prove scritte  
Nel 2023 pubblicazione della graduatoria finale  
Prove scritte marzo 2023

Nel corso del 2022 si è svolto, inoltre, il tirocinio teorico-pratico relativo ai bandi di concorso per l'assunzione di 2.320 unità di terza area funzionale, fascia retributiva F1, per attività amministrativo-tributaria e di 100 unità di terza area funzionale, fascia retributiva F1, col profilo di funzionario informatico. Hanno partecipato al tirocinio un totale di 2.491 tirocinanti.

PROFILO	NUMERO TIROCINANTI	DURATA TIROCINIO
Amministrativo – tributario (2.320 unità)	2.435	6 mesi
Informatico (100 unità)	56	3 mesi

Il tirocinio, svolto presso gli Uffici centrali e periferici dell'Agenzia, è finalizzato a verificare nelle concrete situazioni di lavoro, l'abilità del candidato ad applicare le proprie conoscenze alla soluzione di problemi operativi nonché i comportamenti organizzativi.

#### 4.4 Valorizzazione e formazione

Nel 2022 circa l'86% del personale dell'Agenzia è stato coinvolto in almeno un corso di formazione (23.928 su 27.909 dipendenti). Sono stati erogati 191 corsi di formazione, per un totale di 1.659 ore di formazione erogate.

Le tabelle che seguono forniscono il dettaglio, per categoria professionale e per genere, delle persone che hanno frequentato i corsi e delle ore annue pro-capite di formazione.

Ore annue pro-capite	2021		2022	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	18	18	19	21
POER	14	13,5	24	24
Persone che hanno frequentato corsi	2021		2022	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	130	250	130	252
POER	450	955	499	989
Aree professionali	11.120	11.023	13.709	13.898
<b>Totale</b>	<b>11.700</b>	<b>12.228</b>	<b>14.338</b>	<b>15.139</b>

L'offerta formativa è stata sviluppata in larga parte attraverso interventi di apprendimento da remoto, sincroni (*webinar*) e asincroni (e-

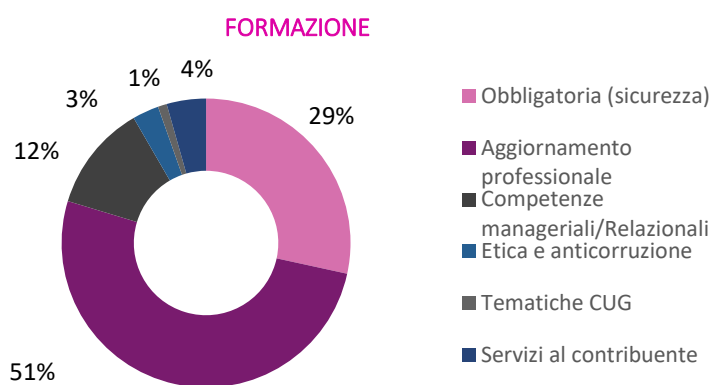
L'Agenzia coinvolge tutto il personale in corsi di formazione e aggiornamento professionale, anche avvalendosi dell'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

I corsi riguardano sia l'acquisizione di competenze manageriali e relazionali sia temi della legalità, dell'etica, della trasparenza e del contrasto alla corruzione.

*learning e micro learning*). Nel 2022 il personale ha fruito complessivamente di 299.721 ore di formazione, rispetto alle 225.351 fruito nel 2021.

In riferimento al genere, la platea dei discenti risulta sbilanciata verso il genere maschile. Il divario di genere nella fruizione dei corsi appare più rilevante per la formazione relativa alla sicurezza, dove le ore riferite agli uomini sono circa 51.200, a fronte di circa 34.000 ore delle colleghe; tale differenza può derivare dalla maggior presenza maschile tra gli operatori che si occupano di salute e sicurezza sul lavoro (RSPP, addetti all'uso del defibrillatore, ecc.). Riguardo all'accesso all'aggiornamento professionale, invece, non si evidenzia un rilevante divario tra i generi.

Significativa è stata anche l'attività di sensibilizzazione del personale sui temi della legalità, dell'etica, della trasparenza e del contrasto alla corruzione.



**FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE PER TIPOLOGIA E GENERE**

	2021			2022		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Obbligatoria (sicurezza)	17.067	11.959	29.026	51.197	33.978	85.175
Aggiornamento professionale	73.080	65.738	138.818	82.279	71.369	153.648
Competenze manageriali/relazionali	22.928	14.745	37.673	19.277	16.574	35.851
Etica e anticorruzione	701	668	1.369	4.903	3.968	8.871
Tematiche CUG	8.549	9.916	18.465	1.607	1.366	2.973
Servizi al contribuente	-	-	-	6.629	6.574	13.203
<b>Totale ore</b>	<b>122.325</b>	<b>103.026</b>	<b>225.351</b>	<b>165.892</b>	<b>133.829</b>	<b>299.721</b>



## 4.5 Organizzazione del lavoro agile

A partire dal marzo 2020 il lavoro agile ha rappresentato per tutta la P.A. la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa; durante la pandemia si è garantita la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni e, per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni. La pianificazione di tale modalità lavorativa, anche per l'anno 2022, ha dovuto contemperare i compiti istituzionali, le peculiarità organizzative e la tutela della salute e della sicurezza di lavoratori e utenza. L'esperienza maturata ha costituito un prezioso elemento di riferimento nell'avviare percorsi di "nuova normalità" che consentano di sistemizzare quanto fatto in modo emergenziale.

L'evoluzione della normativa è improntata a proporre un modello gestionale che faccia del lavoro agile uno strumento di organizzazione del lavoro coerente con le esigenze operative e che, in conformità con le previsioni della Legge n. 81/2017, favorisca e tuteli le esigenze del lavoratore, utilizzando in modo organico le forme di flessibilità messe a disposizione.



Il lavoro agile è inserito in un percorso di innovazione organizzativa, in cui è possibile gestire in maniera flessibile la prestazione lavorativa del personale.

Tale sistema mira al miglioramento della performance organizzativa e individuale, garantendo un contesto in cui è possibile conciliare le responsabilità professionali alle esigenze private e familiari dei lavoratori con il supporto degli adeguati strumenti informatici.

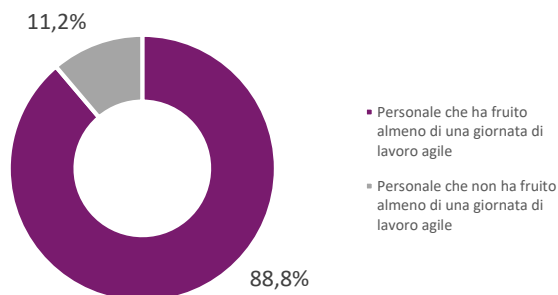
Principali direttrici	Finalità
Evoluzione verso un percorso di innovazione organizzativa	Rendere la prestazione di lavoro in modalità agile integrata e sempre più coerente con le esigenze organizzative, in termini di risultati attesi e monitoraggio delle prestazioni, nell'ottica del miglioramento delle performance organizzative e individuali
Consolidamento di un'infrastruttura logistica e tecnologica	Gestire in maniera flessibile le modalità di prestazione lavorativa "ibrida" del personale con tempi di reazione organizzativa sempre più rapidi ed efficienti
Potenziamento del mix di competenze professionali	Operare e dirigere in contesti lavorativi con elevato grado di informatizzazione
	Abilitare all'introduzione a regime del "lavoro a distanza" (telelavoro, co-working), in grado di cogliere gli aspetti organizzativo - gestionali, anche alla luce delle previsioni del Titolo V del nuovo CCNL

La regolamentazione transitoria dell'aprile 2022 prevedeva la durata del lavoro agile fino al 31 ottobre 2022, poi prorogata al 31 ottobre 2023, nelle more dell'avvio del confronto con le Organizzazioni Sindacali ai fini della definizione e adozione della *policy* di lavoro agile a regime. In tale fase sono stati sottoscritti accordi individuali con il personale: fino a 9 giorni mensili lavorabili in modalità agile. Particolare attenzione è stata rivolta ai dipendenti già dichiarati fragili, il cui rientro nelle sedi di servizio è stato graduale, nel rispetto della specifica normativa di riferimento.

In tale ambito l'Agenzia ha dotato i dipendenti dell'adeguata strumentazione per il lavoro da remoto, i cui dati sintetizzati nella tabella seguente:

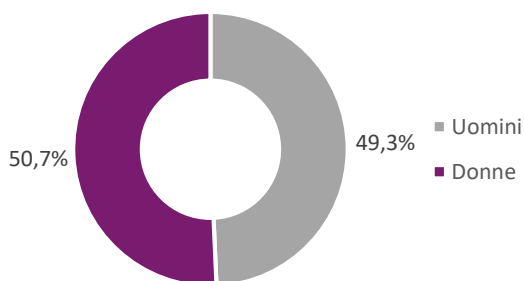
ICT per <i>smart working</i>	
Attivazioni accesso da remoto (VPN)	26.000
Attivazioni <i>digital workplace</i>	4.000
Laptop distribuiti	14.100
Personale che ha ricevuto le nuove dotazioni ICT	70%

### RICORSO AL LAVORO AGILE



In attuazione della strategia organizzativa, l’Agenzia monitora lo stato di implementazione del lavoro agile con specifici indicatori, quali la percentuale di personale che lavora in modalità agile e la percentuale di giornate (intere o parziali) di lavoro agile fruito dai dipendenti sul totale dei giorni di presenza. Complessivamente nell’anno 2022 la percentuale di personale che ha fruito almeno di una giornata di lavoro agile è stata dell’88,8%.

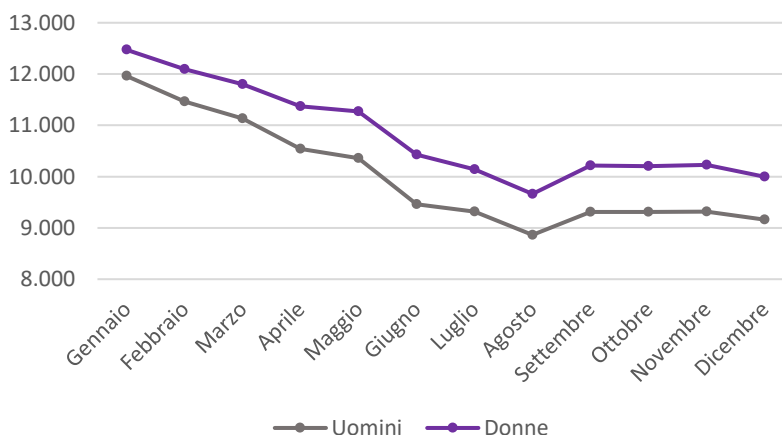
### DIPENDENTI IN LAVORO AGILE



I dipendenti che hanno prestato servizio nell’anno e hanno svolto la prestazione lavorativa in modalità agile per almeno un giorno sono 26.299 (compresi i dipendenti in entrata ed uscita nel corso del 2022 come, ad esempio, pensionamenti e nuove assunzioni) ed hanno assicurato la continuità dei servizi istituzionali dell’Agenzia, mettendo a disposizione dell’Ente attrezzature informatiche personali ove necessario.

Il grafico riporta una tendenziale diminuzione dei dipendenti che hanno usufruito di almeno 1 giornata di lavoro agile nel corso del 2022.

### DIPENDENTI IN LAVORO AGILE



Con riferimento al numero di giornate di lavoro agile fruito dai dipendenti sul totale delle giornate di presenza, la percentuale è stata del 31,5%.

## 4.6 Pari opportunità e benessere organizzativo

### 4.6.1 Promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo

L'Agenzia, anche in collaborazione col Comitato Unico di Garanzia (CUG), attua una gestione del personale improntata al rispetto dei principi di parità, pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro e adotta le misure finalizzate ad accrescere il benessere organizzativo e volte all'inclusione e alla valorizzazione delle diversità, attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita delle persone e delle prestazioni. Impegni, questi, ribaditi anche nel Regolamento di amministrazione (art. 16 bis).

A tal fine l'Agenzia sta portando avanti insieme al CUG diverse iniziative, che sono oggetto di una accurata pianificazione. Nel 2022 le azioni sono state inserite nel PIAO 2022-2024 e costituiscono per la maggior parte la naturale prosecuzione o evoluzione delle iniziative previste nei Piani Triennali di Azioni Positive degli anni precedenti.

Il 2022 ha visto la sempre maggiore partecipazione delle strutture regionali nell'implementazione delle varie iniziative previste, anche attraverso la Rete Referenti per le pari opportunità e il benessere organizzativo nata nel 2021, che ha contribuito a rafforzare le sinergie tra Agenzia e CUG, accrescendo altresì le occasioni di confronto per la condivisione e la diffusione delle *best practices*.

Il CUG ha condiviso, sostenuto e partecipato all'azione di sensibilizzazione promossa dall'Agenzia su modelli valoriali e comportamentali improntati alle pari opportunità, al rispetto delle persone, alla collaborazione, all'inclusione, a sostegno della crescita dei singoli e della organizzazione nel suo complesso.

La descrizione delle attività realizzate tiene conto dei contenuti della Relazione annuale sul 2022 che Agenzia e CUG hanno redatto ai sensi della direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri sulle "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche".



La centralità della persona che lavora costituisce un cardine della cultura organizzativa dell'Agenzia, impegnata a costruire ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita delle persone e delle prestazioni.

La gestione del personale è improntata al rispetto dei principi di parità, pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro. In tale ambito le iniziative promosse dall'Agenzia sono finalizzate ad accrescere il benessere organizzativo e sono volte all'inclusione e alla valorizzazione delle diversità.

## A. Benessere organizzativo, salute e sicurezza

Azioni	Indicatori	Descrizione risultati
Effettuare la valutazione del rischio sulla salute e sulla sicurezza tenendo conto dei rischi connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità	Numero dei Documenti di Valutazione dei Rischi aggiornati in conformità	L'azione mira a favorire il riconoscimento e la comprensione dei problemi e dei rischi che affrontano anche in modo diverso, le donne e gli uomini sul posto di lavoro e a intervenire in modo mirato al fine di eliminare eventuali fattori di vulnerabilità di gruppi di persone e fattori di esposizione ai rischi non evidenti attraverso un'analisi di tipo neutro. Nel 2022 è proseguito l'aggiornamento dei DVR delle diverse sedi dell'Agenzia in conformità con le Linee Guida interne diffuse a ottobre 2020; entro fine anno 16 Direzioni Regionali hanno aggiornato il 100% dei DVR, mentre nelle altre l'azione è avviata ed è in corso e, in particolare, per il 50% dei casi (3 su 6) i DVR aggiornati superano il 75%.
Promuovere iniziative di ascolto del personale	Iniziativa effettuata o progetti realizzati a livello centrale, regionale e interregionale	L'ascolto del personale promuove la crescita e il cambiamento, migliora la qualità dei processi decisionali, accresce la motivazione e il senso di appartenenza, favorisce la collaborazione e la costruzione di relazioni basate sulla fiducia. L'Agenzia sperimenta da anni, anche a livello regionale, vari strumenti di ascolto. Per fornire supporto in situazioni di disagio sono stati attivati, in più contesti regionali, sportelli di ascolto. A livello locale sono state predisposte <i>survey</i> sul benessere organizzativo, questionari sul rischio stress lavoro correlato, ma anche caselle di posta o applicativi informatici volti ad attivare nuovi canali di comunicazione bottom-up col personale, per recepirne opinioni, sensazioni o proposte. Sono stati anche istituzionalizzati incontri periodici con il personale e realizzate azioni rivolte al personale di nuova assunzione (in quasi tutte le Regioni interessate) o a specifiche figure/famiglie professionali, al fine di accrescere la motivazione al lavoro e di favorire la migliore espressione del potenziale delle persone. In occasione dell'ingresso di nuovo personale sono state altresì realizzate indagini conoscitive finalizzate a una eventuale ricollocazione del personale per venire incontro, compatibilmente con le esigenze degli Uffici, ad esigenze o aspirazioni personali, e percorsi di <i>mentoring</i> . Infine sono state previste anche iniziative per il saluto istituzionale alle colleghe e ai colleghi pensionandi.
Realizzare il "Progetto identità e valori organizzativi"	Progetti e attività realizzate a livello centrale, regionale e interregionale	Nel 2022 sono stati aperti i tavoli di lavoro con le Direzioni Regionali per individuare i valori e i principi condivisi da tutto il personale (es. responsabilità, attenzione al personale, centralità del cittadino, innovazione, inclusione, senso etico), riconosciuti come caratterizzanti l'attività dell'Agenzia. È stata quindi elaborata la Carta dei Valori, pubblicata a dicembre 2022, con l'obiettivo di costruire una rinnovata identità e sviluppare il senso di appartenenza e la motivazione del personale.
Realizzare interventi informativi sul tema della mediazione dei conflitti, della valorizzazione delle differenze e del benessere organizzativo	Moduli formativi, articoli, manuali o interventi di sensibilizzazione	Sono stati pubblicati sul sito intranet articoli e video di informazione e sensibilizzazione, anche col supporto del CUG, su temi connessi a: <i>leadership</i> empatica e comportamenti che portano risultati positivi in termini di produttività e benessere; felicità in ufficio; gestione dei gruppi; buone pratiche per accrescere la fiducia e migliorare la relazione con i contribuenti; motivazione al lavoro; inclusione; giornata internazionale contro l'omobitransfobia. Tra le iniziative realizzate localmente si annoverano i <i>webinar</i> realizzati per accrescere la motivazione, quelli per il contrasto all'omofobia, gli incontri sulle modalità di gestione dell'interazione con i contribuenti o su dinamiche di gruppo, comunicazione assertiva, prevenzione del conflitto e benessere organizzativo, nonché le attività extra-lavorative e ri-creative per accrescere la cooperazione, migliorare le relazioni interne e aumentare la capacità di lavorare in team.
Realizzare campagne di sensibilizzazione contro la violenza e le molestie	Iniziativa informativa Interventi/convegni/ seminari Articoli	Sia a livello nazionale che locale insieme al CUG sono state realizzate campagne di sensibilizzazione (ad esempio quelle promosse dal CUG, "Vestiamoci di rosso" e "Mettiamoci la firma"), convegni (a partire da quello organizzato dal Comitato dal titolo "Violenza sulle donne: educare per prevenire"), articoli, video, comunicati, percorsi di riflessione collettiva per il contrasto alla violenza di genere. L'Agenzia e il Comitato hanno aderito altresì alla campagna per la diffusione del numero telefonico unico nazionale 1522 per le persone vittime di violenza o <i>stalking</i> e negli uffici è stata affissa la cartellonistica relativa.
Promuovere iniziative di prevenzione	Iniziativa o documenti informativi realizzati Convenzioni Iniziativa realizzate in tema di screening medici	In corso d'anno sono state stipulate/rinnovate localmente convenzioni con enti e presidi medico sanitari per visite specialistiche ed esami diagnostici a prezzi agevolati (anche per la verifica di positività al Covid-19). Sono stati realizzati a livello regionale <i>webinar</i> , convegni, interviste, incontri e articoli in tema di prevenzione e tutela della salute (ictus cerebrale; corretta ergonomia da tenere nella propria postazione di lavoro; ludopatia; ecc.) e per promuovere l'adozione di stili di vita e di alimentazione corretti.
Accrescere le dotazioni di defibrillatori	Analisi dotazioni esistenti e fabbisogni Numero defibrillatori semiautomatici acquisiti Numero operatori interni formati ex novo Numero operatori interni già formati per i quali si è proceduto all'aggiornamento formativo (ogni 24 mesi)	Nell'anno 2022, a seguito dell'emanazione della Legge n. 116 del 4 agosto 2021, è stata trasmessa alle strutture dell'Agenzia la nota 207992, che ha evidenziato le novità normative intercorse e fornito uno strumento per il monitoraggio puntuale dei DAE. È stata altresì realizzata e pubblicata nel sito intranet la scheda di indirizzo E.a.10 dedicata ai defibrillatori automatici esterni nell'ambito del Manuale Interattivo delle Procedure (MIP). A fine anno risultano operativi 470 DAE, con un incremento di 43 unità rispetto al 2021. Sono stati formati con corso base ben 704 colleghi e colleghe e altri 459 hanno fruito di un corso di aggiornamento.

## B. Codice di condotta e consiglieri di fiducia

Azioni	Indicatori	Descrizione risultati
Effettuare annualmente statistiche di genere e generazionali	Studi/analisi effettuati	Sono state realizzate statistiche di genere e generazionali per la redazione di documenti, piani e relazioni, al fine di favorire la consapevolezza sulla situazione del personale e sulle diverse esigenze presenti nella comunità di lavoro e di accrescere la capacità dell'organizzazione di rispondere coerentemente ad esse.
Facilitare l'inserimento dei colleghi assunti tra i lavoratori con disabilità, promuovere l'inclusione e rafforzare il ruolo dei Responsabili per l'inserimento	Iniziative o progetti realizzati Dotazione di strumentazione specifica	<p>Sono stati realizzati alcuni incontri con i RPI per condividere le migliori pratiche di inclusione anche al fine di implementare la loro Rete; è stato organizzato ed erogato in 4 edizioni il corso "L'Agenzia al telefono. Istruzioni per l'uso", dedicato al personale con disabilità visiva; sono stati altresì erogati corsi e-learning sulle competenze digitali e informatiche in versione accessibile.</p> <p>È stata definita una metodologia per verificare l'accessibilità degli applicativi informatici sviluppati <i>in-house</i>, basata sul coinvolgimento diretto di colleghe e colleghi con disabilità visiva, che è stata già impiegata con successo per due strumenti (VA.L.E e PONTE).</p> <p>Nel sito intranet sono stati pubblicati vari articoli di informazione e sensibilizzazione, anche in collaborazione con il CUG.</p> <p>Localmente sono stati realizzati percorsi di inserimento dedicati, incontri di accoglienza e azioni di supporto per la formazione, per garantire a ciascuno l'opportunità di esprimere le proprie potenzialità e tenere alta la motivazione nel tempo. È stata data inoltre diffusione alla guida interna "Disabilità. Iniziamo dalle parole", dedicata all'evoluzione del concetto di disabilità e del linguaggio utilizzato per parlarne, per rifuggire da linguaggi che possono veicolare narrazioni sminuenti o stereotipi stigmatizzanti e recuperare una semantica neutra, capace di ricondurre ad ordinarietà tutte le caratteristiche umane. Sono state altresì stipulate convenzioni per le procedure di selezione ai sensi della Legge n. 68/99 o sperimentati percorsi di <i>mentoring</i> tra colleghi con disabilità visiva.</p>

## C. Pari opportunità, parità di genere e contrasto alle discriminazioni

Azioni	Indicatori	Descrizione risultati
Promuovere un linguaggio non discriminatorio e rispettoso delle differenze di genere	Articoli, studi, moduli formativi e altre iniziative di sensibilizzazione Convegni/incontri Controllo a campione dei testi da parte del Gruppo di Lavoro sulle Linee guida	<p>Per rafforzare la parità di genere, contrastare gli stereotipi sessisti e i pregiudizi e dare visibilità alle donne che lavorano, è proseguita la campagna interna per la diffusione alle Linee guida per l'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere, elaborate dall'Agenzia insieme al CUG, che portano la prefazione del Presidente dell'Accademia della Crusca e la presentazione della Consigliera Nazionale di Parità. È pure proseguita l'erogazione del corso in modalità e-learning "Scriviamolo al femminile", tuttora presente nella piattaforma "Moodle" dedicata alla formazione del personale dell'Agenzia. Il 9 giugno 2022, nel corso del Convegno "Le parole Giuste. La parità attraverso un uso consapevole del linguaggio", organizzato dall'Agenzia insieme al Comitato Unico di Garanzia, nell'ambito del ciclo di seminari formativi promossi dalla Rete Nazionale dei CUG, le Linee Guida sono state presentate alla Rete alla presenza della Ministra per le Pari opportunità. Le attività di sensibilizzazione proseguiranno anche nel 2023.</p>
Promuovere la presenza sia di uomini sia di donne in panel e convegni	Articoli e iniziative di sensibilizzazione Dal 2023, controllo a campione dei panel/ webinar/simposi/convegni per verificare la presenza di entrambi i generi tra i relatori	<p>A partire dal 2022, l'Agenzia promuove la presenza sia di uomini sia di donne in panel, convegni, seminari, tavole rotonde, <i>webinar</i> o altri eventi formativi e informativi interni, riconoscendo che il pluralismo, con la diversità di prospettive ed esperienze, aggiunge valore a ogni confronto. L'intento è anche quello di diffondere <i>pattern</i> positivi per la parità di genere, poiché rappresentare la prospettiva di un solo genere non è solo un limite per la qualità del dibattito, ma contribuisce a perpetuare l'invisibilità delle donne nei ruoli e posizioni di <i>leadership</i>, rafforzando stereotipi. L'iniziativa è in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile, dello <i>Strategic Engagement sulla Gender Equality</i> per il triennio 2016-19 e la nuova Strategia per il quinquennio 2020-2025 dell'Unione Europea, nonché con la Strategia Nazionale per la Parità di Genere.</p>

## D. Conciliazione vita lavoro

Azioni	Indicatori	Descrizione risultati
Monitorare gli strumenti flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa e supportare il personale che lavora a distanza	Studi e analisi effettuati Iniziative di supporto al personale Attività formative e informative	Sono proseguite le iniziative formative volte ad accrescere le competenze gestionali e individuali utili a ottimizzare la gestione e l'erogazione della prestazione nelle forme di lavoro a distanza, e sono state promosse iniziative informative di supporto al personale tramite il sito intranet. Inoltre, è stata definita una regolamentazione transitoria del lavoro agile, in attesa del confronto sindacale previsto dal CCNL FC 2019-21, in vista del quale l'Agenzia ha avviato un'analisi mirata a coordinare le varie forme di lavoro a distanza in modo coerente alle previsioni contrattuali e alle esigenze organizzative.
Promuovere il Progetto "PONTE" per supportare il personale assente dal servizio per lunghi periodi	Articoli e altre iniziative per la diffusione del progetto Numero di persone aderenti	Nel 2022 l'Agenzia, anche tramite la rete delle/dei relativi Referenti centrali e regionali, ha dato diffusione al Progetto "PONTE", avviato nel 2021 per valorizzare, ampliare e diffondere, in linea con le previsioni della Direttiva della Presidenza del Consiglio n. 2/2019, i progetti di accompagnamento regionali già attuati in favore del personale assente per lungo periodo. "PONTE" promuove una prassi organizzativa omogenea sul territorio per supportare le persone assenti dal servizio per almeno tre mesi per maternità o altre esigenze di cura personale o familiare; consente di non interrompere le positive relazioni con la comunità di lavoro durante l'assenza (con l'individuazione di un/una tutor), e di pianificare insieme all'interessato/a le modalità di ripresa dell'attività lavorativa e di aggiornamento al momento del rientro in sede, al fine di non interrompere percorsi di crescita professionale.
Favorire l'adozione dell'orario flessibile individuale per i lavoratori con particolari esigenze personali e familiari	Numero degli orari flessibili individuali concessi in via ulteriore alla flessibilità oraria già adottata, presso ciascuna struttura, per il contrasto alla diffusione del Covid-19	L'Agenzia favorisce la più ampia flessibilità oraria collettiva e promuove l'orario flessibile individuale in caso di situazioni personali e socio-familiari meritevoli di tutela. Oltre alla flessibilità generale già ampliata per effetto degli accordi in materia di sicurezza sul lavoro - dettati dalla necessità di gestire l'emergenza epidemiologica - e per effetto dello <i>smart working</i> , sono state anche prese in considerazione ulteriori istanze di flessibilità oraria "personalizzata" per particolari esigenze personali e familiari. Sono in corso alcune sperimentazioni, a livello locale, di ulteriori forme di flessibilità (es. 'Progetto figli' per il personale con carichi di cura).

## E. Promozione del ruolo del CUG

Azioni	Indicatori	Descrizione risultati
Promuovere la partecipazione alle iniziative del CUG e favorire sinergie tra il Comitato e le strutture interne	Iniziative di promozione dell'attività del CUG	Nel 2022 sono proseguite le sinergie tra il CUG e l'Agenzia per la realizzazione di azioni in comune (convegni e articoli). La Rete delle e dei Referenti regionali Pari opportunità e benessere organizzativo ha dato eco e diffusione sul territorio alle iniziative del Comitato che sono state rilanciate sui siti intranet regionali e/o pubblicate tramite invio di newsletter.
Aggiornare e ottimizzare la sezione dedicata al CUG nei siti internet e intranet dell'Agenzia	Aggiornamento dei siti internet e intranet nazionali e dei siti intranet regionali	Al fine di far conoscere l'attività del Comitato Unico di Garanzia, è proseguito l'aggiornamento della pagina intranet dedicata con la pubblicazione della newsletter del Comitato, Edicola CUG, e delle news relative agli eventi e alle iniziative promosse dall'Organismo. Nella pagina si dà evidenza anche delle azioni positive realizzate a livello regionale dalle Strutture dell'Agenzia, per far conoscere e diffondere le migliori pratiche.
Valorizzare la partecipazione del CUG alla Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia e la collaborazione del Comitato con altri interlocutori esterni, come la Consiglieria Nazionale di Parità	Partecipazione di componenti del CUG alle riunioni e alle attività della Rete nazionale dei CUG Diffusione delle iniziative promosse dalla rete tramite articoli o post sul sito intranet Collaborazioni del CUG con la Consiglieria Nazionale di Parità o altri soggetti nazionali	Anche nel 2022 il CUG dell'Agenzia ha collaborato con la Rete Nazionale dei CUG, nata per favorire lo scambio di esperienze, competenze e buone prassi tra amministrazioni ed enti negli ambiti propri a tali organismi. Nella sezione del sito intranet del CUG è stata alimentata una sottosezione dedicata alla Rete, in cui vengono pubblicate le iniziative del network e il relativo periodico, "La Voce dei CUG". E' anche proseguita la collaborazione con la Consiglieria Nazionale di Parità, che ha partecipato in qualità di relatrice al Convegno "Le parole Giuste".

#### 4.6.2 Conciliazione vita - lavoro

A fine 2022 la platea dei dipendenti con contratto di lavoro a tempo parziale è pari a 1.346, corrispondente a meno del 5% del personale dell'Agenzia delle Entrate, in linea con la percentuale del *part time* dell'anno precedente. L'82% di quanti aderiscono al *part time* sono donne (1.098).

Anche nel 2022, così come negli anni precedenti, il lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa superiore al 50% rappresenta la quota più significativa, pari a circa il 92% del totale. L'84% di questa tipologia di *part time* è fruito da donne.

Per quel che riguarda, invece, il *part time* con prestazione lavorativa inferiore o uguale al 50%, la differenza tra i due sessi è meno evidente: 63 donne e 50 uomini, corrispondenti rispettivamente al 58% e al 42% dei dipendenti interessati.

Tipo di presenza	2021		2022	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Tempo pieno	14.467	12.969	13.695	12.141
<i>Part time</i> >50%	214	1.088	198	1.035
<i>Part time</i> ≤50%	57	67	50	63
Telelavoro	238	497	232	493
<b>Totale</b>	<b>14.976</b>	<b>14.621</b>	<b>14.175</b>	<b>13.734</b>

L'Agenzia nel corso del 2022 ha attivato 725 postazioni di telelavoro. A conclusione di una procedura che ha tenuto conto dei progetti presentati dai dipendenti interessati, nei mesi di maggio-giugno del 2022 sono state svolte le attività propedeutiche alla stipula dei contratti che, successivamente, sono stati sottoscritti con durata biennale.

#### 4.6.3 Permessi L. 104/1992 e congedi parentali

Con riferimento ai dati relativi alla fruizione dei permessi di cui alla L. 104/92, il numero totale di permessi giornalieri fruiti nell'anno 2022 dal personale dell'Agenzia delle Entrate è pari a 102.169 (106.178 nel 2021), di cui il 56% (57.428) fruiti da donne (58% nel 2021), in diminuzione rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda invece i permessi orari, pari complessivamente a 80.942 ore (42.422 ore nel 2021), la percentuale di fruizione da parte delle donne si attesta al 58% (54% nel 2021).

Quanto alle tipologie di permessi, si può distinguere tra permessi fruiti a titolo personale (519 donne e 505 uomini) e permessi per assistere un familiare (2.715 donne e 1.997 uomini).

Per quanto concerne i congedi parentali facoltativi di cui al D.Lgs. n. 151/2001 (artt. 16, 26, 28 e 31), le donne che si sono assentate dal servizio hanno usufruito di 19.550 permessi giornalieri (13.920 nel

2021), pari al 78% del totale (76% nel 2021), e di 10.254 permessi orari (2.071 nel 2021), pari all'85% del totale (85% nel 2021).

Complessivamente i dati 2022 relativi ai permessi di cui alla L. 104/1992 e ai congedi parentali sono in aumento rispetto alle rilevazioni del 2021.

I dati confermano anche per il 2022 la prevalenza femminile nei ruoli di cura familiare.

Tipo permesso fruito	2021			2022		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
N. permessi giornalieri Legge n. 104/1992	44.153	62.025	106.178	44.741	57.428	102.169
N. permessi giornalieri per congedi parentali	4.447	13.920	18.367	5.578	19.550	25.128
N. permessi orari Legge n. 104/1992 (n. ore)	19.698	22.724	42.422	34.406	46.536	80.942
N. permessi orari per congedi parentali	490	2.071	2.561	1.823	10.254	12.077
<b>Totale permessi</b>	<b>68.788</b>	<b>100.740</b>	<b>169.528</b>	<b>86.548</b>	<b>133.768</b>	<b>220.316</b>



I Datori di lavoro dell'Agenzia operano su tutto il territorio nazionale e garantiscono il rispetto della normativa in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro (D.Lgs. 81/2008).

Linee guida e atti di indirizzo sono emanati a livello centrale, dalle strutture preposte, per supportare le attività di prevenzione dei rischi in un'ottica di continuo miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul luogo di lavoro. La documentazione correlata viene pubblicata nella intranet aziendale.

#### 4.7 Salute e sicurezza dei lavoratori

Sotto la regia delle strutture centrali preposte, in continuità con gli anni precedenti, anche nel 2022 è stato fornito supporto ai Datori di lavoro per garantire su tutto il territorio nazionale l'uniformità delle attività in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro e, specificamente, della redazione del Documento di valutazione dei rischi, previsto dall'art. 28 del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i..

In particolare, sono state emanate le seguenti linee guida/atti di indirizzo a beneficio di tutte le strutture centrali e periferiche:

- *“Scaffalature metalliche leggere negli immobili in uso. Specifiche, montaggio, uso, valutazione e gestione del rischio”*: il manuale è stato trasmesso ai Datori di lavoro e a tutte le strutture deputate alla vigilanza sul rispetto della normativa in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, con la contestuale pubblicazione di una apposita scheda nella sezione intranet dedicata;
- *Nota illustrativa sulla legge 161/2021 in materia di utilizzo dei defibrillatori semiautomatici e automatici (DAE)*: tutte le strutture dell'Agenzia aventi compiti di vigilanza in materia di rispetto della normativa sulla salute e sicurezza sul luogo di lavoro hanno ricevuto la nota illustrativa sulla legge 161/2021 in materia di utilizzo dei defibrillatori semiautomatici e automatici (DAE) e ne è stata data ampia diffusione con la pubblicazione sulla intranet. Il rispetto della nuova disciplina consente di garantire l'efficienza dei DAE, accertandone la perfetta funzionalità secondo le previsioni del costruttore ed elaborando un piano di intervento per la sostituzione, nei termini di scadenza previsti, di tutte le parti deteriorabili.



Nel 2022 i DAE presenti nelle strutture dell’Agenzia sono 470, in aumento di 43 unità rispetto al 2021; si evidenzia, inoltre, che 704 dipendenti hanno seguito un corso base sull’uso del defibrillatore e 459 dipendenti hanno fruito di un corso di aggiornamento sul tema.

Tali linee guida/atti di indirizzo si pongono in continuità con analoghe attività svolte prima del 2022 e che, per l’importanza che rivestono nell’ambito del continuo miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, si riepilogano di seguito:

- “*Safety check list*” per una compiuta valutazione di tutti i rischi presenti sul luogo di lavoro;
- “La valutazione del rischio tenendo conto dei rischi connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità”;
- “Apprestamenti per la *Security* nelle sedi in uso all’Agenzia - Dotazione minima impiantistica”;
- “Manuale delle misure di prevenzione, protezione e gestionali per la salvaguardia della sicurezza del personale e per la tutela del patrimonio aziendale”;
- “Materiali contenenti amianto negli immobili in uso. Censimento, valutazione e gestione del rischio. D.M. 06 settembre 1994 - Indicazioni operative”;
- “Rischio sismico - Proposta metodologica per la valutazione”.

Nell’ottica di facilitare la consultazione della documentazione afferente alla materia, si è provveduto a sviluppare e ad aggiornare costantemente la specifica sezione della intranet aziendale dedicata alla raccolta delle disposizioni normative, degli atti interni e delle linee guida esterne ed interne.

I Decreti Antincendio del 2021 hanno innovato in maniera profonda la materia della prevenzione; in tale ambito sono state emanate specifiche comunicazioni sugli strumenti da adottare per garantire l’uniforme attuazione delle disposizioni normative ed è stata pubblicata la documentazione nella intranet aziendale.

Con riferimento allo stato di emergenza sanitaria nazionale dovuto alla diffusione del nuovo coronavirus SARS-2-CoV, cessato il 31 marzo 2022, l’Agenzia nel corso dell’anno ha continuato a fornire ai Datori di Lavoro le necessarie indicazioni sull’emergenza, mantenendo misure di prevenzione e protezione adeguate alle diverse fasi dell’epidemia.

Per tutto il 2022 è stato mantenuto un costante aggiornamento della sezione della intranet aziendale *Situation report Covid-19*, contenente le informazioni legate all’infezione come, ad esempio, i casi di chiusura delle sedi, la presenza di casi “confermati” e “sospetti”, i “contatti stretti” e lo stato di adozione delle misure di prevenzione e protezione. L’operatività dell’Unità di Crisi Covid-19 centrale e periferiche è stata mantenuta fino al primo trimestre 2023, giungendo a conclusione una volta cessata l’emergenza.

Con riferimento ai lavoratori fragili, anche per il 2022 è stata utilizzata la procedura implementata nel 2020 per la comunicazione e

In Agenzia i **Datori di Lavoro** ai sensi del D.Lgs. n. 81/08 e s.m.i. sono determinati dal Direttore dell’Agenzia con apposito atto e sono così individuati:

- **a livello territoriale**, i Direttori Regionali, i Direttori Provinciali, i Direttori degli Uffici Provinciali-Territorio di Roma, Milano, Torino e Napoli, i Direttori delle Sezioni Assistenza Multicanale, i Direttori dei Centri operativi Servizi Fiscali e il Direttore del Centro Operativo di Pescara;

- **per le sedi centrali**, i Capi Divisione e i Direttori Centrali.

#### Decreti antincendio

D.M. 1 settembre 2021 sul controllo e la manutenzione delle attrezzature, degli impianti e dei sistemi di sicurezza antincendio;

D.M. 2 settembre 2021 sulla gestione dei luoghi di lavoro in esercizio ed in emergenza e sulle caratteristiche dello specifico servizio di prevenzione e protezione antincendio anche in considerazione dei corsi di formazione per gli addetti antincendio e dei relativi formatori;

D.M. 3 settembre 2021 sulla valutazione del rischio d’incendio e sulle conseguenti misure di prevenzione, protezione e gestionali da attuare per la riduzione degli stessi con le specifiche indicazioni per i luoghi di lavoro a basso rischio di incendio

l'eventuale riconoscimento dello stato di fragilità sulla base delle specifiche normative. In generale, la gestione dei lavoratori fragili è sempre stata orientata alla massima prudenza, anche in considerazione di un mutato e meno cautelativo quadro normativo applicabile.

In relazione alla diffusione dell'infezione COVID-19, anche nell'anno 2022 sono state coinvolte le organizzazioni sindacali per una preventiva condivisione delle linee guida generali in merito alle misure di prevenzione e protezione da adottarsi. Ciò ha portato alla sottoscrizione:

- dell'Accordo per l'adeguamento delle misure di prevenzione e la sicurezza dei dipendenti dell'Agenzia in relazione alla condizione pandemica per la sindrome da Covid-19, firmato in data 28 aprile 2022;
- dell'Accordo contenente le linee di indirizzo in materia di salute e sicurezza sul lavoro in relazione alla condizione pandemica per la sindrome da Covid-19, firmato in data 6 ottobre 2022.

È proseguita da parte dei Datori di lavoro l'erogazione della formazione obbligatoria di base e di aggiornamento in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro destinata ai RSPP, agli ASPP, ai RLS, ai dirigenti e ai lavoratori. Sempre con riferimento alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, nel corso del 2022 sono state erogate complessivamente 85.175 ore.

Ore di formazione in materia di sicurezza	Donne	Uomini
<b>Obbligatoria (sicurezza)</b>	33.978	51.197

	2019		2020		2021		2022	
	Persone formate		Persone formate		Persone formate		Persone formate	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
<b>dirigenti</b>	13	15	36	45	11	20	142	243
<b>POER</b>	43	81	142	246	82	158	332	467
<b>aree professionali</b>	555	875	2.985	3.802	1.986	2.499	4.794	6.043



**CAPITOLO 5**  
**Obiettivi e risultati**

**5**

### PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

Il D.L. n. 80/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", cosiddetto "Decreto reclutamento", convertito dalla Legge n. 113/2021, ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO),

**Link** [PIAO 2022-2024](#)

**Link** [Convenzione 2022-2024 tra Ministero dell'Economia e delle Finanze e Agenzia delle Entrate](#)

**Link** [Bilancio di esercizio 2022](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Bilanci" del sito web dell'Agenzia.

**Link** [Relazione sulla performance 2022](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione "Performance" del sito web dell'Agenzia.

Nel 2022, con il D.L. n. 80/2021, è stato introdotto l'obbligo di redigere il Piano integrato di attività e Organizzazione, con il quale prende forma un disegno organico del sistema di pianificazione triennale nelle amministrazioni pubbliche, orientato alla massima semplificazione e con una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione, a garanzia della qualità e della trasparenza dei servizi per cittadini e imprese.

Il PIAO ha durata triennale, ma viene aggiornato annualmente. I principali contenuti (art. 6, D.L. n. 80/2021) riguardano:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale;
- gli strumenti e le fasi per raggiungere la piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa e gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Nel PIAO sono "assorbiti" i seguenti documenti:

- il Piano della performance;
- il Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- il Piano dei fabbisogni di personale;
- il Piano per il lavoro agile (conosciuto come POLA);
- la programmazione dei fabbisogni formativi.

Nella Convenzione triennale stipulata con Ministro dell'Economia e delle Finanze sono indicati i servizi da assicurare, gli obiettivi da raggiungere e le relative risorse (capitolo 1, par. 1.4).

In questo capitolo sono trattati i principali obiettivi e risultati dell'Agenzia delle Entrate con particolare riferimento alle correlazioni dirette e indirette con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

Per maggiori dettagli sulle attività dell'Agenzia si rimanda ai principali documenti istituzionali: [PIAO](#), [Convenzione 2022-2024](#), [Bilancio di esercizio](#) e [Relazione sulla performance](#), prevista dal D.Lgs. n. 150/2009, che comprende il Rapporto di verifica dei risultati della gestione.

## 5.1 Miglioramento nell'erogazione dei servizi agili

L'Agenzia è impegnata costantemente a semplificare le proprie modalità di interlocuzione con i contribuenti, individuando forme di erogazione dei propri servizi idonee a soddisfare al meglio le esigenze degli utenti che, negli ultimi anni, complice anche l'emergenza sanitaria, hanno manifestato una crescente richiesta di servizi erogati tramite canali alternativi allo sportello (web, telefono, videochiamata). L'Agenzia ha incentivato le forme di contatto a distanza, puntando a riservare gli accessi in ufficio ai soli casi in cui la presenza del contribuente sia effettivamente necessaria.

Le schede inserite alla fine del paragrafo sintetizzano, per tipologia di contribuente, i principali servizi che l'Agenzia rende nei confronti dei cittadini, imprese e altri soggetti, tra cui Pubbliche Amministrazioni.

In questo ambito, nelle pagine seguenti, sono descritti i principali servizi dell'Agenzia e la relativa evoluzione, mettendone in evidenza i miglioramenti e l'andamento nel tempo, in linea con quanto definito in sede di Convenzione 2022-2024 nell'Area Strategica *Servizi* che prevede tre obiettivi:

- facilitare il corretto e tempestivo adempimento degli obblighi tributari;
- migliorare i servizi erogati ai contribuenti;
- migliorare il sistema informativo del patrimonio immobiliare.

Le modalità di accesso all'offerta di assistenza messe a disposizione dall'Agenzia sono così articolate:

- canale telefonico;
- e-mail o PEC;
- videochiamata;
- canale telematico;
- contatto diretto allo sportello.

La tabella riporta i dati relativi all'assistenza multicanale nell'ultimo quinquennio:

SEZIONE DI ASSISTENZA MULTICANALE	2022	2021	Δ%	2020	2019	2018	2017
Telefonate a cui è stata data risposta dalle SAM	1.752.653	1.965.710	-10,84%	1.965.083	2.057.002	2.087.959	1.890.527
Call back e richiamate	269.604	200.113	34,73%	204.241	187.954	176.729	221.483
Telefonate a cui è stata data risposta dai mini call center	93.154	107.760	-13,55%	112.907	153.695	171.466	179.336
<b>Totale contribuenti serviti in assistenza telefonica</b>	<b>2.115.411</b>	<b>2.273.583</b>	<b>-6,96%</b>	<b>2.282.231</b>	<b>2.398.651</b>	<b>2.436.154</b>	<b>2.291.346</b>
Numero di risposte fornite in forma scritta (SMS, web mail e Facebook)	71.638	89.986	-20,39%	116.318	99.849	86.117	95.974



L'Agenzia delle Entrate, in una logica di semplificazione e trasparenza, offre servizi di assistenza "a più livelli", che da un lato mirano a imprimere un utilizzo sistematico e più intensivo dei canali telematici, dall'altro garantiscono un contatto con l'Amministrazione finanziaria attraverso sistemi più colloquiali e alla portata di tutti, tramite per esempio la posta elettronica o il canale telefonico.

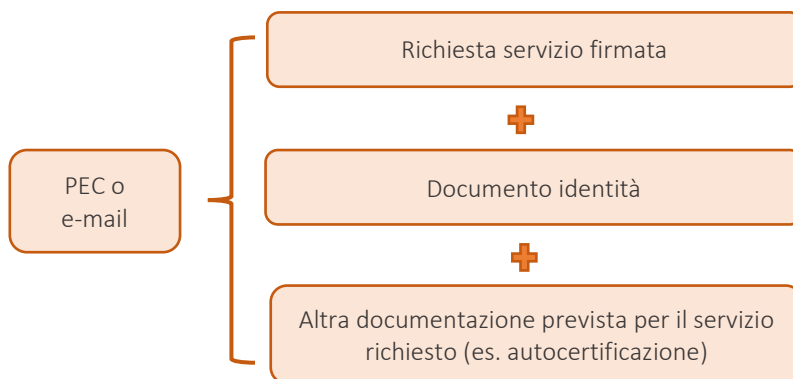
In senso più ampio i servizi agili, possibili grazie all'aggiornamento tecnologico e all'innovazione, consentono di fruire di servizi di qualità e sostenibili, da remoto, riducendo gli spostamenti di contribuenti e personale con risparmi in termini di tempi e risorse.

### [Link Servizi agili dell'Agenzia delle Entrate](#)

Per approfondimenti puoi consultare la guida disponibile nel sito web dell'Agenzia.

## Servizi con e-mail e PEC

In linea generale, per la domanda di servizi, il contribuente può presentare via e-mail o PEC la propria richiesta, allegando la documentazione necessaria e indicando i propri riferimenti per i contatti successivi. Le imprese in possesso di PEC utilizzano preferibilmente questo canale.



Il funzionario dell'Agenzia esamina la domanda, contattando eventualmente il contribuente per acquisire ulteriori elementi, e conclude la lavorazione fornendo l'esito al contribuente mediante lo stesso canale di comunicazione.

## Videochiamata

La fase di sperimentazione di erogazione di servizi attraverso la videochiamata ha dato risultati molto positivi ed apprezzamenti da parte di cittadini e professionisti. La videochiamata si è dimostrata efficace non solo in fase di assistenza, ma anche per l'erogazione di quei servizi per i quali è richiesta l'identificazione, operazione semplificata con l'interazione a video, evitando così, in diversi casi l'allegazione del documento di identità o la presentazione in ufficio. L'attivazione del servizio può essere fatta su proposta dell'ufficio o su richiesta dell'utente.

**Link** [Prenota un appuntamento](#)

In particolare, nel febbraio 2022 è stata introdotta la videochiamata come una delle modalità con cui l'utente può chiedere un servizio, disponibile sul sito istituzionale in "Prenota un appuntamento". L'utente accede alla sezione del sito o alla APP dell'Agenzia, seleziona la linea di appuntamento in videochiamata che lo interessa e fissa un appuntamento con l'ufficio di riferimento.

Le tre macro linee attivate per l'ambito dei servizi sono:

- la linea Atti e successioni (area Registro);
- linea Dichiarazioni e rimborsi (area delle Imposte Dirette);
- linea Codice Fiscale e duplicato Tessera Sanitaria (area Identificazione del contribuente).

## Servizi telematici

I cittadini-contribuenti in possesso delle credenziali di accesso all'**area riservata** possono effettuare numerosi adempimenti senza doversi recare negli uffici:

- **accedere al cassetto fiscale** per consultare dichiarazioni presentate, atti registrati, versamenti effettuati ecc.

- **utilizzare i servizi disponibili** nell'area autenticata tra cui l'accesso alla dichiarazione precompilata, il pagamento di imposte, tasse e contributi (F24 web), registrazione di un contratto di locazione (RLI), CIVIS, presentazione della dichiarazione di successione, voltura catastale.

I servizi sono utilizzabili non solo da parte dei professionisti ma anche direttamente da tutti i contribuenti, grazie allo sviluppo di procedure semplici e in grado di guidare i cittadini negli adempimenti.

Alcuni servizi, per i quali non è prevista registrazione, possono essere usufruiti direttamente sul sito internet dell'Agenzia. Accedendo alla pagina "Tutti i servizi" si può ricercare quello che interessa, scegliendo in base alla tipologia di servizio o di utenza (ad esempio: richiesta duplicato del codice fiscale; calcolo bollo auto e controllo dei pagamenti effettuati; ricerca codice identificativo del contratto di locazione; calcolo importi per la tassazione degli atti giudiziari; calcolo delle rate, controllo automatizzato e formale dichiarazioni; verifica del codice fiscale; verifica della partita IVA; prenotazione appuntamenti).

Nel corso dell'anno l'area riservata del sito dell'Agenzia delle Entrate si è anche arricchita di nuove funzionalità, strumenti e servizi con l'obiettivo costante di garantire una sempre maggiore fruibilità dei servizi digitali erogati ai contribuenti e di potenziare il modello di assistenza "a distanza". In particolare, sono stati realizzati i servizi sottoelencati:

- Registrazione atti privati – RAP;
- Richiesta di abilitazione ad operare in qualità di erede per la dichiarazione precompilata;
- Dichiarazione telematica per l'imposta di soggiorno;
- Esercizio diritti degli interessati GDPR;
- Cassetto Fiscale: consultazione 5 per mille enti destinatari;
- Credito di imposta per il miglioramento dell'acqua potabile;
- Credito d'imposta per la mobilità sostenibile;
- Rimborsi intestati a un contribuente deceduto.

Nel 2022 la percentuale di utilizzo dei servizi telematici da parte dei contribuenti è stata del 87,45%, in lieve calo rispetto all'88,35% rilevato nel 2021.

### L'App "Agenziaentrate"

Già nel corso degli esercizi precedenti era stata presentata la nuova versione dell'App di Agenzia per i dispositivi mobili, che alla riprogettazione dell'interfaccia grafica (resa ancor più intuitiva per gli utenti) unisce un ampliamento dei contenuti, includendo servizi che erano disponibili solo in modalità web. L'App rappresenta un vero e proprio front office mobile dell'Agenzia, aperto 24 ore su 24, che permette di fruire di numerosi servizi direttamente dal proprio smartphone o tablet.

**Link** [Registrazione ai servizi telematici](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'apposita sezione del sito web dell'Agenzia.

### Utilizzo servizi telematici

**87,45%** nel 2022

**88,35%** nel 2021

**83,23%** nel 2020

## APP AGENZIA ENTRATE

### Ecco cosa si può fare:

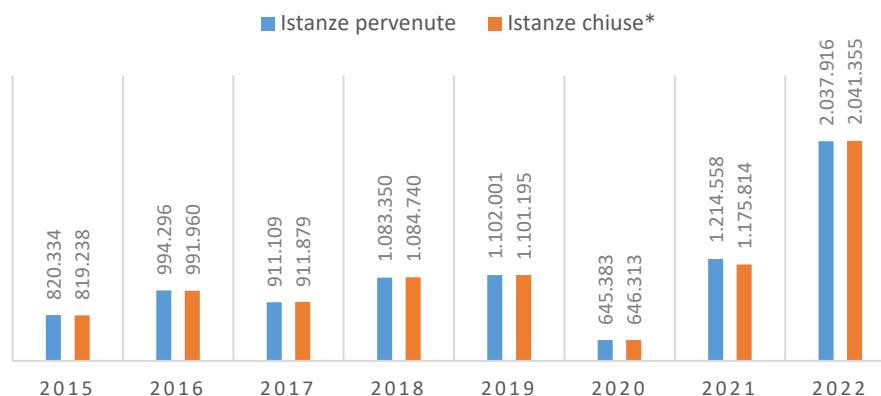
- prenotare un appuntamento presso un ufficio dell'Agenzia e visualizzare le prenotazioni già effettuate e, tramite il tasto *check in*, recarti direttamente allo sportello senza doverti "autenticare" al banco accoglienza dell'ufficio;
- prelevare il *web ticket* per andare in ufficio lo stesso giorno evitando inutili attese;
- controllare quando è il proprio turno allo sportello, controllando sul tuo dispositivo il *display* di sala dell'ufficio dove hai prelevato il biglietto dal totem eliminacode;
- contattare telefonicamente il call center dell'Agenzia tramite il numero dedicato mobile;
- verificare i codici fiscali e le partite IVA;
- verificare il calendario delle scadenze fiscali e i termini entro cui provvedere ai futuri adempimenti;
- visualizzare l'elenco degli avvisi relativi ai Servizi Telematici;
- richiedere il codice Pin per Fisconline (il canale rivolto alle persone fisiche) e la preiscrizione per Entratel (il canale riservato a intermediari, Pubbliche Amministrazioni e persone giuridiche);
- consultare le guide fiscali su agevolazioni e altri argomenti utili;
- accedere al sito di assistenza della "Dichiarazione precompilata" e al servizio web "Fatture e corrispettivi";
- accedere direttamente al Geoportale cartografico catastale.

E se sei registrato ai servizi telematici dell'Agenzia, puoi inviare una *e-mail* all'Agenzia per ricevere informazioni su determinati argomenti; accedere al Cassetto fiscale, per consultare le dichiarazioni fiscali ed i pagamenti effettuati; visualizzare le ricevute degli invii telematici effettuati e tanto altro.

## CIVIS

Il servizio fornisce assistenza sulle comunicazioni di irregolarità, sugli avvisi telematici e le cartelle di pagamento e consente di presentare i documenti per il controllo formale delle dichiarazioni. Per accedere al canale di assistenza CIVIS è necessario essere registrati ai servizi telematici dell'Agenzia.

### RICHIESTE DI ASSISTENZA EFFETTUATE TRAMITE IL CANALE CIVIS



\*comprese quelle presentate in coda al precedente esercizio

Nel corso del 2022 si è registrato un incremento di richieste di assistenza tramite il canale CIVIS a seguito dei più consistenti invii di comunicazioni. Il numero delle istanze pervenute e lavorate ha superato di quasi il 70% il livello dell'esercizio 2021.



## Registrazione telematica dei contratti di locazione

Il servizio, denominato RLI web, consente di registrare direttamente *on line*, senza installare alcun software, i contratti di locazione, di comunicare proroghe, cessioni e risoluzioni, di esercitare o revocare l'opzione per la cedolare secca.

Nel 2022 sono stati registrati telematicamente circa 1,7 milioni di contratti mentre in ufficio ne sono stati registrati poco meno di 162 mila; la facilità d'uso della procedura per la registrazione *on line* dei contratti fa rilevare un tasso di registrazione telematica di oltre il 91%, in progressiva crescita negli anni.

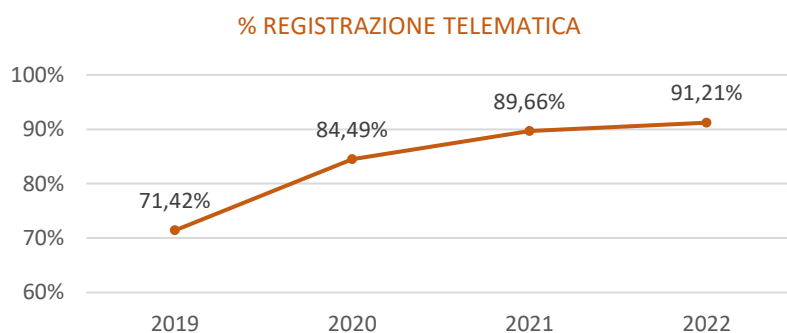
	2022	2021	2020	2019
Contratti di locazione registrati telematicamente	1.679.380	1.686.066	1.434.861	1.369.342
Contratti di locazione registrati in ufficio	161.850	194.492	263.415	547.891
Totale contratti di locazione registrati	1.841.230	1.880.558	1.698.276	1.917.233
% registrazioni telematiche sul totale di contratti registrati	91,21%	89,66%	84,49%	71,42%

**%Registrazione telematica** dei contratti di locazione

**91,2%** nel 2022

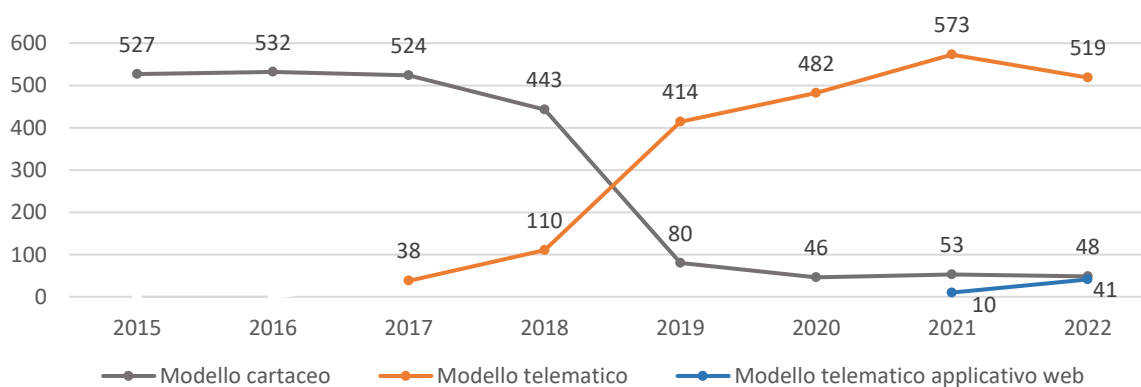
**89,7%** nel 2021

**84,5%** nel 2020



## Dichiarazioni di successione

Continua il trend positivo di crescita delle dichiarazioni di successione presentate con il modello telematico rispetto al tradizionale modello cartaceo (modello 4), a cui viene prevalentemente demandata la gestione di alcune casistiche residuali.



\*valori in migliaia

Nel corso del 2022, inoltre, è proseguita l'analisi sugli applicativi dedicati alle successioni, con particolare riguardo al prodotto web (già disponibile per l'uso da parte dei contribuenti da luglio 2021), per migliorarne le funzionalità al fine di agevolare gli uffici territoriali nelle relative lavorazioni e quindi di migliorare la qualità dei servizi erogati sia dal front office che dal *back office*.

Tale studio porterà nel 2023 alla messa in produzione di una nuova versione del prodotto di compilazione che migliorerà anche i processi operativi legati alle attività del Catasto; è infatti in progetto una importante implementazione del processo di voltura automatica al fine di estenderla a quelle fattispecie e territori che attualmente ne sono esclusi. Il servizio di voltura automatica rappresenta uno dei punti di forza del processo di telematizzazione dedicato alla dichiarazione di successione, che vede sempre più aumentare il suo consenso da parte degli utenti.

### 730 precompilato

La dichiarazione precompilata ha invertito in modo sostanziale il rapporto tra Fisco e contribuente. Prima il cittadino dichiarava i propri redditi e i propri oneri detraibili/deducibili e l'Agenzia, a distanza di tempo, li controllava sulla base di dati informativi inviati da una pluralità di soggetti terzi; adesso tali dati sono utilizzati per precompilare la dichiarazione e proporla al contribuente affinché la accetti o la modifichi (direttamente o tramite un CAF o un professionista). In caso di accettazione diretta della dichiarazione proposta, o anche con modifiche attraverso gli intermediari fiscali che appongono il visto di conformità, i contribuenti non possono più essere sottoposti al controllo documentale da parte dell'Agenzia.

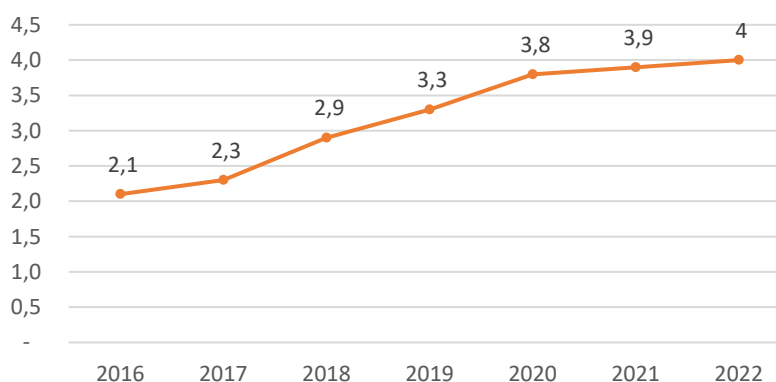
Nel 2022 sono stati presentati all'Agenzia oltre 23 milioni di modelli 730. I contribuenti che l'hanno inviata direttamente tramite il servizio web disponibile sul sito internet dell'Agenzia sono in costante aumento: nel 2022 sono state inviate più di 4 milioni di dichiarazioni.

**2022 Incremento %**  
(invii tramite servizio web)

**2,5%** rispetto al 2021

**186%** rispetto al 2015

#### DICHIARAZIONI INVIATE TRAMITE SERVIZIO WEB



\*valori in milioni

Il livello di soddisfazione dei contribuenti, segnalato dal tasso di accettazione "*no touch*" della precompilata, è stimabile, con riferimento

all'ultima dichiarazione, nella misura del 23,6% (22% nel 2021) e potrà evolversi ulteriormente grazie alla sempre maggiore completezza dei dati presenti nella dichiarazione e a un attento monitoraggio della qualità delle banche dati. La dichiarazione precompilata continua dunque ad essere più completa con l'inserimento di un numero crescente di oneri detraibili e deducibili proposti dall'Agenzia. Nel 2022 sono stati precaricati circa **1,2 miliardi di dati**.

La dichiarazione precompilata 2022 ha visto l'introduzione di nuove ulteriori informazioni, come gli oneri versati per il riscatto dei periodi non coperti da contribuzione, c.d. "pace contributiva", nonché i rimborsi erogati dalla Commissione per le Adozioni Internazionali (CAI) per le spese sostenute per procedure di adozione o affidamento preadottivo di minori stranieri.

**1,2 miliardi di dati**  
confluiti nelle dichiarazioni  
precompilate

Numero di dati trasmessi all'Agenzia dai soggetti obbligati nell'anno 2022	Valore in milioni
Documenti relativi alle spese sanitarie sostenute dai cittadini	1.000
Comunicazioni di avvenuto bonifico relative a bonus per ristrutturazioni, arredo e risparmio energetico	10,4
Comunicazioni relative a contributi versati alle forme di previdenza complementare	4,5
Comunicazioni riguardanti le spese universitarie	3,7
Comunicazioni concernenti le spese funebri	0,76
Comunicazioni relative a interessi passivi	8,4
Dati relativi ai contributi previdenziali ed assistenziali	4,5
Comunicazioni relative a premi assicurativi	95,5
Dati concernenti rimborsi delle spese sanitarie	5
Comunicazioni relative ai rimborsi delle spese universitarie	0,10
Dati inviati dagli amministratori di condominio con riferimento alle spese per interventi di recupero del patrimonio edilizio e di riqualificazione energetica effettuati sulle parti comuni dei condomini	6
Comunicazioni relative alle rette per la frequenza degli asili nido	0,44
Dati riferiti alle erogazioni liberali a Enti no-profit	1,6
Certificazioni Uniche 2022 (relative a redditi per l'anno 2021)	65
<b>Totale</b>	<b>1.206</b>

A partire dalla dichiarazione precompilata 2022, è stata introdotta un'importante novità volta a dare la possibilità ai contribuenti che incontrano difficoltà nell'utilizzo dei servizi *on line* dell'Agenzia, in particolare le persone anziane o poco avvezze all'uso degli strumenti digitali, di **designare una persona di fiducia all'accesso e alla trasmissione della propria dichiarazione 730 precompilata**. Sono state, inoltre, introdotte ulteriori semplificazioni per la richiesta di accesso da parte di eredi, tutori, amministratori di sostegno, curatori speciali e genitori. In particolare per l'erede è stata prevista una modalità di richiesta di accesso alla precompilata del *de cuius* direttamente via web.

## Dichiarazione annuale IVA precompilata

Durante l'anno sono stati predisposti i criteri di elaborazione della dichiarazione precompilata IVA e sono state testate le funzionalità dell'applicativo web per consentire di mettere a disposizione della platea la dichiarazione IVA annuale 2022 a partire dal 10 febbraio 2023.

## Rimborsi

L'attività di servizio ai cittadini e alle imprese si concretizza anche nel pagamento dei rimborsi, il cui processo di lavorazione negli anni ha guadagnato efficienza e velocità. Nel 2022 sono stati erogati rimborsi complessivi per circa 19,9 miliardi di euro a circa 3,4 milioni di soggetti tra famiglie e aziende.

### Rimborsi erogati

**19,9 miliardi**  
nel 2022

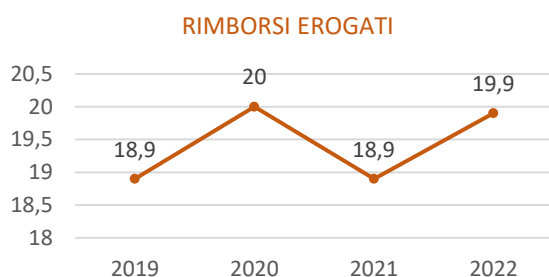
**18,9 miliardi**  
nel 2021

**20 miliardi**  
nel 2020

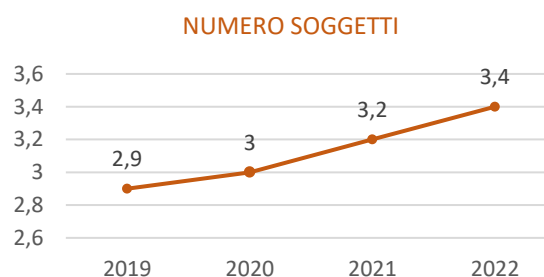
Tipologia rimborso	Numero	Importo erogato*
IRPEF	3.250.181	2.723,3
IRES	5.702	1.240,1
Il.DD. derivanti dalla deducibilità IRAP	7.643	297,7
IVA	90.209	15.529,7
Il.II.	25.304	157,5
Altre imposte	2.788	0,8
<b>TOTALE</b>	<b>3.381.827</b>	<b>19.949,1</b>

\*Valori in milioni di euro

I dati superano quelli del 2021, in cui furono erogati 18,9 miliardi di euro a circa 3,2 milioni di soggetti.



\*valori in miliardi di euro



\*valori in milioni

Le richieste di rimborso di imposte dirette o IVA (se non sono state già effettuate nella dichiarazione o nel modello TR) o di altre imposte indirette, debitamente sottoscritte, possono essere inviate tramite PEC o e-mail, i servizi telematici oppure presentate allo sportello.

## Fatturazione elettronica e corrispettivi telematici

Nel corso del 2022 è proseguita l'implementazione e l'integrazione del portale "Fatture e Corrispettivi" con ulteriori servizi che rendono maggiormente efficiente ed agevole la possibilità di accedere ai propri dati e aumentano la capacità da parte degli operatori IVA e dei propri delegati di essere informati tempestivamente di eventuali disallineamenti rispetto a quanto risulta nel portale dell'Agenzia.

Sul portale dedicato, accanto a specifici servizi di assistenza, sono disponibili servizi *on line* per consentire agli operatori economici di: accreditarsi al sistema in qualità di esercenti, censire e rendere operativi gli strumenti (cosiddetti registratori telematici) mediante i quali effettuare l'adempimento, gestire i predetti strumenti (ad esempio, comunicare eventuali guasti o dismissioni) nonché consultare, in modalità puntuale o massiva, i dati trasmessi a sistema.

I nuovi servizi di cooperazione applicativa consentono inoltre agli operatori IVA, mediante i *provider* di cui si avvalgono, di scaricare i propri dati direttamente dai propri software gestionali senza dover accedere al portale Fatture e Corrispettivi.

Nel 2022, si è poi concluso il confronto con l'Autorità Garante per la protezione dei dati personali che ha portato a stabilire le modalità di utilizzo, da parte dell'Agenzia, dei dati contenuti nelle fatture elettroniche per le proprie finalità istituzionali, nel rispetto di misure di sicurezza a tutela della riservatezza dei cittadini. L'Agenzia potrà valorizzare il proprio patrimonio informativo evitando di richiedere ai contribuenti dati o documenti di cui è già in possesso, con effetti positivi in termini di efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Lo sviluppo di tali servizi rappresenta una leva importantissima per la rapida diffusione della fatturazione elettronica e dei corrispettivi telematici, con un notevole impatto anche sulle attività accertative dell'Agenzia e sull'emersione spontanea del gettito IVA.

### Cos'è la fattura elettronica?

La **fattura elettronica** si differenzia da una fattura cartacea, in generale, solo per due aspetti:

- va necessariamente redatta utilizzando un PC, un tablet o uno smartphone;
- deve essere trasmessa elettronicamente al cliente tramite il c.d. Sistema di Interscambio (SdI).

Il **SdI** è una sorta di "postino" che:

- verifica se la fattura contiene almeno i dati obbligatori ai fini fiscali e l'indirizzo telematico (c.d. "codice destinatario" ovvero indirizzo PEC) al quale il cliente desidera che venga recapitata la fattura;
- controlla che la partita IVA del fornitore e la partita IVA o il codice fiscale del cliente siano esistenti.

### [Link Fatture e Corrispettivi](#)

Portale

### [Link Fattura elettronica e corrispettivi telematici](#)

Per approfondimenti puoi accedere all'area tematica del sito web dell'Agenzia.

## APP "FatturAE"

### Ecco cosa si può fare:

- predisporre una fattura ordinaria, semplificata tra privati ovvero una fattura verso la PA;
- scegliere il modello di fattura per decidere quale layout avrà la fattura una volta prodotta;
- inserire e salvare in rubrica i dati anagrafici del cliente, anche attraverso la lettura del suo QR Code;
- visualizzare sullo schermo del dispositivo l'anteprima della fattura prodotta ed eventualmente condividerla attraverso altre applicazioni;
- controllare preventivamente la presenza di eventuali errori nei dati inseriti in fattura;
- scegliere dove memorizzare i dati delle fatture generate con l'App;
- inviare la fattura elettronica al Sistema di Interscambio;
- importare, visualizzare e inviare una fattura predisposta con un software diverso dall'App;
- visualizzare lo stato di adesione/revoca all'accordo di servizio per l'invio delle fatture elettroniche in conservazione;
- accedere al portale "Fatture e Corrispettivi" per consultare le fatture emesse e ricevute ovvero le ricevute di consegna, scarto o impossibilità di recapito delle fatture emesse;
- consultare l'area info e assistenza.

## Servizi Catastali, Cartografici e di Pubblicità immobiliare

Nel corso dell'esercizio 2022, è stato possibile concludere nei tempi programmati l'implementazione del Sistema Integrato Territorio (SIT) sull'intero territorio nazionale. La migrazione al SIT rappresenta un tassello fondamentale per la realizzazione dell'Anagrafe Immobiliare Integrata, il Paese può disporre così di un sistema informativo che permette, per ogni immobile presente sul territorio nazionale, di conoscerne la posizione geografica, la rappresentazione e le caratteristiche geometriche e censuarie, nonché le quotazioni di riferimento della zona OMI e i soggetti titolari di diritti e quote.

In questo modo viene garantita una maggiore fruibilità delle banche dati immobiliari, sia per finalità tributarie che per attività di supporto ad altre Pubbliche Amministrazioni, cittadini, imprese e professionisti, nei molteplici processi di gestione del territorio e degli immobili, per aumentare la trasparenza del mercato immobiliare, gestire emergenze, tutelare l'ambiente e i beni culturali, progettare, operare, supportare le politiche di sviluppo, gestire i beni pubblici.

La piena interoperabilità dell'Anagrafe Immobiliare Integrata ha consentito, l'avvio di nuovi protocolli di intesa e Convenzioni per la fornitura e l'interscambio di dati con:

- Agenzia delle entrate-Riscossione, per la fornitura di dati ipotecari e funzionalità per l'individuazione dei soggetti titolari di diritti reali mediante la consultazione della Anagrafe dei Titolari;
- Ministero della Transizione Ecologica (MITE), per la fornitura di dati utili alle verifiche inerenti la concessione del c.d. "Bonus idrico";
- Dipartimento Casa Italia della Presidenza del Consiglio dei Ministri, per la realizzazione di servizi di interoperabilità utili al "Portale Nazionale delle Classificazioni Sismiche";
- Dipartimento del Tesoro, per la realizzazione di servizi di interoperabilità utili a costituire e aggiornare il Patrimonio della P.A.

Tali attività sono state possibili grazie al raggiungimento dell'elevato grado di qualità percepita dell'Anagrafe Immobiliare Integrata, che consente anche la fornitura annuale delle titolarità immobiliari urbane al sistema della Dichiarazione dei redditi precompilata.

In tale ambito, a conclusione dell'attivazione del Sistema Integrato del Territorio (SIT) in tutti gli Uffici Provinciali – Territorio, 40 enti hanno richiesto l'adesione ai Servizi massivi di Interscambio Dati – Territorio (SMIDT) e sono state consegnate circa 190.000 forniture di dati catastali e cartografici.

Per quanto riguarda i **servizi catastali e cartografici**, nel corso del 2022 è stata assicurata la completa trattazione degli atti di aggiornamento delle banche dati pervenuti.

La tabella seguente sintetizza l'andamento dei servizi richiesti all'Agenzia rispetto all'anno precedente:

Descrizione	2022	2021	Δ%
Dichiarazioni di nuova costruzione e di variazioni registrate (DOCFA) – UIU	1.881.964	1.832.182	+3%
Tipi mappali e di frazionamento	277.451	294.051	-6%
Istanze di aggiornamento e rettifica	439.884	518.141	-15%
Domande di voltura	350.870	358.375	-2%
Visure e certificati (front office)	1.015.879	1.262.531	-20%

I dati rilevano sostanzialmente un andamento costante nel biennio, con un netto decremento sui servizi di front office per visure e certificati. Tale contrazione è da collegare al corrispondente aumento delle consultazioni sul canale telematico Sister ed ai servizi di visura offerti sul cassetto fiscale.

Seguendo la stessa tendenza, nel 2022 si è registrato un ulteriore incremento del numero di accessi eseguiti da Pubbliche Amministrazioni, professionisti e cittadini al servizio *on line* di visualizzazione dinamica delle mappe catastali erogato secondo lo standard *Web Map Service* (WMS) (+12% rispetto al 2021). Infine, per il Catasto Terreni, è stata effettuata la registrazione delle proposte di variazione colturale trasmesse dall’Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura (AgEA), che hanno interessato complessivamente circa 297.129 particelle.

Il **sistema dei servizi di pubblicità immobiliare** mira a rendere sicure le transazioni immobiliari garantendo la conoscibilità ai terzi degli atti aventi a oggetto beni immobili.

La tabella che segue illustra i dati delle trascrizioni e iscrizioni e delle altre formalità eseguite nell’anno, in rapporto a quelle del 2021:

Formalità eseguite e cancellazioni ipotecarie semplificate	2022	2021	Δ%
Trascrizioni	2.759.397	2.738.603	0,76%
Iscrizioni	543.792	519.273	4,72%
Annotazioni	412.874	431.151	-4,24%
Cancellazioni ipotecarie semplificate (eseguite e non eseguibili)	339.999	338.096	0,56%
<b>Totale</b>	<b>4.056.062</b>	<b>4.027.123</b>	<b>0,7%</b>

Sicuramente l’utilizzo dei **canali telematici** per lo svolgimento dei vari servizi risulta predominante, in particolare:

- la registrazione dei tipi mappali e di frazionamento avviene in modalità automatica per circa il 90% dei casi;
- l’incidenza delle formalità pervenute per via telematica sul totale delle formalità (eseguite) e cancellazioni ipotecarie semplificate (eseguite e non eseguibili) è dell’88,5%;
- l’incidenza delle ispezioni ipotecarie richieste per via telematica sul totale delle ispezioni ipotecarie rilasciate è del 98,5%;
- il rilascio di visure per via telematica (Sister) è aumentato dello 0,3% rispetto al 2021;

## % Visure Sister

**98,1%** nel 2022

**97,8%** nel 2021

La trasmissione telematica del titolo al Conservatore dei Registri Immobiliari, inizialmente consentita solo ai notai, è stata estesa, a partire dal 2014, anche agli altri pubblici ufficiali e agli Agenti della Riscossione.

Per quanto riguarda le attività di **miglioramento della qualità dei dati**, considerata la complessità della banca dati catastale e ipotecaria, l’Agenzia ha orientato la propria azione su tre direttrici di intervento:

- completa integrazione degli oggetti immobiliari: attività di allineamento mappe ed altre attività quali, ad esempio, la verifica dei fabbricati rurali ancora censiti al Catasto Terreni per determinarne l’obbligo di dichiarazione al Catasto Edilizio Urbano;
- miglioramento dell’attendibilità dei soggetti titolari di immobili in catasto: implementazione dell’infrastruttura logico informativa dell’Anagrafe Immobiliare Integrata che utilizza i sistemi informativi del Catasto e della Pubblicità Immobiliare e ne correla le informazioni, attestandone a fini fiscali il livello di integrazione;
- incremento del grado di informatizzazione della pubblicità immobiliare: allo stato attuale consente la consultazione di circa 86 milioni di note meccanizzate e di circa 51,5 milioni di note acquisite in formato immagine dagli originali cartacei relative al periodo di pre-automazione.

Obiettivi correlati alle direttrici d’intervento	2022	2021	Δ%
Completa integrazione degli oggetti immobiliari catastali	95,25%	94,41%	0,8%
Attendibilità dei soggetti titolari di immobili in catasto	62,09%	61,7%	0,4%
Grado di ampliamento del periodo informatizzato della PI	70,65%	67,27%	3,4%

Nel corso del 2022, l’Agenzia ha continuato le attività di carattere normativo, tecnologico ed organizzativo per completare la realizzazione del **Registro dei pegni mobiliari non possessori**. L’istituto del pegno mobiliare non possessorio dà la possibilità di accesso al credito agli imprenditori consentendo la concessione in garanzia di un bene mobile (materiale o immateriale, presente o futuro) senza che ciò comporti lo spossessamento del bene, che può continuare ad essere utilizzato per l’attività di impresa.

In tale ambito l’Agenzia, alla quale è demandata la realizzazione e la gestione del Registro, ha dato attuazione alle disposizioni normative definendo, tra l’altro, le operazioni di iscrizione, consultazione, modifica, rinnovo o cancellazione presso il Registro, gli obblighi a carico di chi effettua tali operazioni nonché le modalità di accesso al registro.

Da un punto di vista organizzativo, l’Agenzia ha predisposto l’Ufficio unico nazionale che gestirà il Registro dei pegni mobiliari non possessori, con sede in Roma, diretto da un conservatore nominato dal Direttore dell’Agenzia, depositario del Registro pegni. L’attivazione del Registro dovrebbe perfezionarsi nel corso dell’esercizio 2023.

#### Normativa Registro pegni mobiliari non possessori

Art. 1 del Decreto-legge 3 maggio 2016, n. 59, convertito con modificazioni dalla Legge 30 giugno 2016, n. 119: istituzione del Pegno mobiliare non possessorio a garanzia dei crediti inerenti all’esercizio di impresa e affidamento della realizzazione e della gestione del Registro informatizzato dei Pegni mobiliari non possessori all’Agenzia delle Entrate

Decreto del Ministero dell’Economia e delle Finanze 25 maggio 2021, n. 114: Regolamento concernente il Registro dei pegni mobiliari non possessori



## Servizi in materia di Osservatorio del Mercato Immobiliare e servizi estimativi

L'Agenzia gestisce l'**Osservatorio dei valori immobiliari** ed è competente a svolgere le valutazioni immobiliari e le attività tecnico-estimative richieste dalle amministrazioni pubbliche. Per quanto riguarda le attività estimative, l'Agenzia svolge i seguenti servizi:

- perizie di stima su beni immobili;
- pareri di congruità tecnico-economica;
- consulenza tecnico-estimativa specialistica.

In particolare, nel corso del 2022, il 71,3% degli accordi di collaborazione e dei protocolli di intesa sono stati sottoscritti con i Comuni, il 6% con le Amministrazioni dello Stato e il 6,6% con le ASL; seguono gli Enti Pubblici nazionali con il 6,3% e altri Enti Territoriali con il 3,6%.

Riguardo all'**Osservatorio del Mercato Immobiliare (OMI)**, nel corso del 2022 l'Agenzia ha proseguito l'attività di rilevazione e aggiornamento della banca dati delle quotazioni OMI e le attività di analisi e di studio del mercato immobiliare, assicurando la disponibilità delle quotazioni immobiliari e delle informazioni sulle dinamiche del mercato immobiliare attraverso le connesse pubblicazioni.

### APP "OMI MOBILE"

#### Ecco cosa si può fare:

- Consultare le quotazioni rilevate dall'Osservatorio del Mercato Immobiliare dell'Agenzia delle Entrate
- Interrogare la banca dati dei valori OMI navigando su mappa, inserendo un indirizzo di riferimento o utilizzando la posizione dell'utente
- Per ogni zona OMI il sistema espone gli intervalli delle quotazioni medie di compravendite e locazioni per le principali tipologie di immobili (residenziale, commerciale, produttivo e terziario), a partire dal primo semestre 2016.



Riguardo la sfera catastale-cartografica-pubblicità immobiliare, sono stati pubblicati la rivista "Territorio Italia 2022", che tratta informazioni tecnico-scientifiche e ospita contributi e approfondimenti in materia di governo del territorio, catasto, mercato immobiliare, e il numero unico dei Quaderni dell'Osservatorio - Appunti di economia immobiliare, nel mese di dicembre 2022.

#### [Link Territorio Italia 2022](#)

Per maggiori informazioni consulta la pagina dedicata

La seguente tabella sintetizza l'andamento dei servizi, accessibili tramite i canali web dell'Agenzia, assicurati e presidiati dall'Osservatorio del Mercato Immobiliare.

Descrizione servizio web	2022	2021	Δ %
Consultazione quotazioni OMI (web/App mobile)	7.272.064	7.012.671	3,70%
Consultazione valori immobiliari dichiarati negli atti di compravendita	18.911.404	25.875.632	-26,90%
Download quotazioni OMI, zonizzazioni e dati statistici compravendite	50.907	79.816	-36,20%

Il **Barometro della qualità dei servizi ipotecari e catastali** è un indicatore che fornisce elementi indicativi della qualità dei servizi erogati in ambito ipotecario e catastale, attraverso un dato sintetico, che monitora la puntuale trattazione di alcune attività, nel rispetto degli impegni assunti nella Carta dei servizi.

In particolare, l'indicatore considera i tempi di esecuzione dei seguenti processi, al fine di verificare il rispetto dei connessi tempi procedurali e degli standard di qualità previsti:

- Catasto - Tempi di registrazione del DOCFA telematico;
- Catasto - Tempi di evasione delle istanze;
- Cartografia - Tempi di rilascio estratti di mappa digitali per tipo di aggiornamento;
- Cartografia - Tempi di approvazione degli atti Pregeo (esclusi quelli approvati in automatico);
- Pubblicità Immobiliare - Tempi di rilascio dei certificati ipotecari;
- Pubblicità Immobiliare - Tempi di liquidazione delle domande di annotazione (fino all'operazione di "conferma").

Il valore consuntivo di riferimento nell'ambito delle attività inerenti il Barometro della qualità è pari a 98,2% (98,7% nel 2021), a fronte di un risultato previsto del 95%. Il Barometro risulta dalla media dei seguenti indicatori nel periodo:

Descrizione servizio web	2022	2021	2020
Annotazioni lavorate	95,5%	96%	95%
Certificati ipotecari lavorati entro 3 gg	96,9%	99%	99%
DOCFA telematici telelavoro	96%	99%	95%
Estratti di mappa in aggiornamento	92,3%	100%	99%
Istanze evase entro 20 gg	98,9%	99%	96%
Pregeo approvati non automatici	97,6%	100%	96%

### Servizio "Consegna documenti e istanze"

Nel 2022 è proseguita l'attività volta a potenziare il servizio *Consegna documenti ed istanze*, operativo dal 2021, che consente agli utenti di inviare documenti e istanze agli uffici tramite un canale sempre aperto, senza doversi recare fisicamente allo sportello, ottenendo la ricevuta dell'invio analogamente a quanto avviene con la consegna diretta in ufficio.

I destinatari del servizio sono cittadini, intermediari e operatori economici in possesso delle credenziali per l'identificazione all'area riservata del sito internet dell'Agenzia (SPID, CIE, CNS e, nei casi previsti, Fisconline/Entratel).

Nell'ottica di rendere il canale CIVIS sempre più rispondente alle aspettative dell'utenza, sono state introdotte alcune funzionalità volte a semplificare le modalità di accesso e di fruizione; sono state realizzate, inoltre, implementazioni tecniche volte a consentire agli intermediari della riscossione (Banche, Poste Italiane S.p.A., agenti della riscossione, altri prestatori di servizi di pagamento) di correggere eventuali errori contenuti nei modelli F24 da essi trasmessi.

### Link

#### [Consegna documenti e istanze](#)

Per approfondire visita la sezione dedicata sul sito internet dell'Agenzia

Il servizio *Consegna documenti e istanze* non può essere utilizzato in deroga alle disposizioni che prevedono specifiche modalità di presentazione, trasmissione o comunicazione all'Agenzia delle Entrate.

## Contact center

Per quanto riguarda l'attività svolta specificamente dalle Sezioni di Assistenza Multicanale (SAM), sono state gestite circa 2,1 milioni di telefonate, fornito risposta in forma scritta (tramite SMS, *web mail*) a circa 72 mila quesiti comprensivi delle risposte date attraverso i social (Facebook).

La tabella seguente indica, per singolo canale, le risposte scritte del biennio 2021-2022:

Risposte scritte				
Anno	Canale <i>web mail</i>	Canale SMS	Canale Facebook	TOTALE
2021	67.412	19.693	2.881	89.986
2022	58.750	10.725	2.163	71.638

## ASSISTENZA TELEFONICA

**Quando l'utente chiama**, il sistema, prima di smistare la telefonata, calcola il tempo di attesa stimato in base al numero di telefonate già in coda e al numero di consulenti attivi.

Qualora questo tempo dovesse essere superiore a venti minuti, il sistema propone al contribuente di essere richiamato dall'Agenzia la mattina o il pomeriggio della giornata in corso o della seguente.

Prenotando la richiamata, cosa possibile anche tramite il sito internet dell'Agenzia, gli utenti possono ricevere assistenza senza la necessità di chiamare nuovamente e senza l'obbligo di rimanere al telefono, sprecando tempo ed energie in lunghe attese.

Questo sistema presenta anche altri vantaggi per l'ufficio: consente di affrontare in maniera proattiva i momenti di picco della richiesta, soprattutto per i servizi che necessitano di un'assistenza più lunga e complessa, e di gestire dinamicamente le risorse da impiegare.

## WEB MAIL

È un servizio di assistenza e informazioni dedicato all'utenza non professionale e ai cittadini che non si avvalgono dell'assistenza di un intermediario per chiedere informazioni in materia fiscale di carattere generale. Non è possibile ricevere informazioni su posizioni fiscali personali o sullo stato di una pratica in corso, per le quali l'Agenzia garantisce altri canali di assistenza. Ogni *web mail* può contenere un solo quesito. A tutti i cittadini che presentano una e-mail verrà fornita risposta entro 5 giorni lavorativi dall'invio.

Il servizio è disponibile all'interno dell'area riservata per gli utenti Fisconline.

È possibile consultare l'elenco delle richieste di assistenza inviate. Inoltre, è prevista la possibilità di replicare alla e-mail di risposta entro 30 giorni dal ricevimento della stessa, solamente una volta.

Le SAM sono state interessate dagli sviluppi del progetto *Customer Relationship Management* (CRM), nell'ottica di migliorare il rapporto Fisco-cittadini, che consente all'Agenzia di comprendere l'evoluzione della domanda di assistenza e di migliorare la propria offerta di servizi, anche attraverso la realizzazione di campagne di *customer satisfaction* e la raccolta di *feedback* specifici.

La sperimentazione del CRM, avviata nel 2021, è terminata con esito positivo nel maggio 2022 e questo ha consentito di estenderne l'utilizzo a tutto il personale delle SAM entro dicembre 2022. Nel 2023 è prevista la progressiva estensione dell'applicativo a tutto il personale dei mini call center.

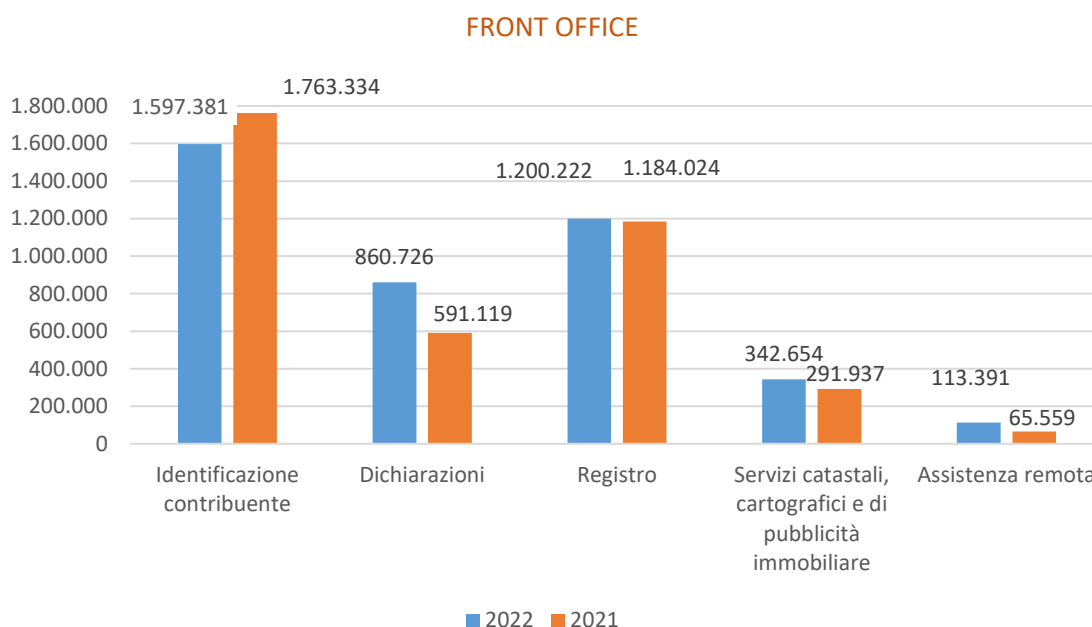
## Servizi allo sportello – Un nuovo modello di assistenza

Nel corso del 2022 sono proseguite le attività volte a consolidare il nuovo modello di assistenza basato sull'accesso programmato, adottato già dal 2020, ed elevare così la percentuale di servizi resi su appuntamento rispetto al totale dei servizi erogati. L'appuntamento garantisce infatti una migliore qualità del servizio e, nei casi in cui l'utente deve necessariamente recarsi in ufficio, vengono limitati i tempi di attesa. L'ufficio lavora in modo più efficiente potendo effettuare una "pre-istruttoria", sulla base dei dati inseriti dall'utente in fase di prenotazione, e migliorare così la capacità di risolvere le questioni, in sede di assistenza, con un minor numero di contatti. L'utente può inoltre essere chiamato telefonicamente in via anticipata da un funzionario per approfondimenti sulla pratica o, laddove possibile, per soddisfarne la domanda di servizio.

Gli interventi di potenziamento hanno riguardato l'introduzione di nuove linee di appuntamento, telefonico e in videochiamata, l'ampliamento della portata dell'agenda ossia del numero di giorni prenotabili per l'utente e, infine, la revisione dell'interfaccia utente della procedura di prenotazione.

Il numero di accessi presso gli uffici (Uffici Territoriali e Uffici Provinciali-Territorio) sono stati complessivamente 4.114.374 nel 2022, 3.895.973 nel 2021 e 4.399.921 nel 2020. Il tempo medio di attesa per gli Uffici Territoriali a livello nazionale è stato pari a 10 minuti, dato costante rispetto a quello del 2021.

Il grafico riporta il numero di accessi suddiviso per tipologia.



Nelle pagine che seguono sono riportate le schede che sintetizzano, per tipologia di contribuente, i principali servizi che l'Agenzia rende nei confronti di:

- **CITTADINI;**
- **IMPRESE;**
- **PROFESSIONISTI;**
- **INTERMEDIARI;**
- **ENTI E PA.**

**Il collegamento ipertestuale delle schede permette l'accesso alle diverse sezioni del sito istituzionale.**



[Contatti e assistenza](#)



[Richiedi il pin](#)



[Modelli](#)



[Servizi](#)

## Scheda Cittadini

Questa sezione è dedicata ai cittadini, in particolare ai lavoratori dipendenti e ai pensionati. Qui possono trovare informazioni e servizi a loro riservati: dalla presentazione della dichiarazione dei redditi precompilata, alla registrazione di un contratto di locazione, dalla richiesta di un'agevolazione o di un rimborso alla consultazione dei dati catastali e ipotecari della propria abitazione.



[Contatti e assistenza](#)



[Richiedi il pin](#)



[Modelli](#)



[Servizi](#)

Cosa fare	Descrizione	Come fare
Agevolazioni	Le agevolazioni che consentono di ottenere un risparmio fiscale (detrazioni e deduzioni).	Accedi a <a href="#">Agevolazioni</a>
Dichiarazioni	Tutte le dichiarazioni: dal 730 a Redditi persone fisiche, dalla dichiarazione precompilata alla dichiarazione di successione e altro ancora.	Accedi a <a href="#">Dichiarazioni</a>
Pagamenti e rimborsi	Richieste di rimborso e modalità di erogazione. Modalità di pagamento e modelli da utilizzare. Strumenti per il calcolo di imposte, sanzioni, interessi.	Accedi a <a href="#">Pagamenti e rimborsi</a>
Fabbricati e terreni	Consultazione e aggiornamento dei dati catastali, cartografici, ipotecari; registrazione dei contratti di locazione. Informazioni e banche dati dei valori immobiliari.	Accedi a <a href="#">Fabbricati e terreni</a>
Accertamenti e regolarizzazioni	Promozione dell'adempimento spontaneo, comunicazioni, cartelle, controlli e contenzioso.	Accedi a <a href="#">Accertamenti e regolarizzazioni</a>
Istanze e comunicazioni	Richieste da presentare per avvio attività, codice fiscale e tessera sanitaria, domicilio e PEC per la notifica degli atti, opposizione all'utilizzo di informazioni per la dichiarazione precompilata, interpellati, eventi calamitosi.	Accedi a <a href="#">Istanze e comunicazioni</a>

## Scheda Imprese

Questa sezione è dedicata alle ditte individuali, alle imprese e alle società. Qui possono trovare le informazioni necessarie e gli strumenti per poter essere in regola con il Fisco: dalle dichiarazioni IVA, alle comunicazioni di dati, dai regimi opzionali al versamento delle principali imposte.



[Contatti e assistenza](#)



[Richiedi il pin](#)



[Modelli](#)



[Servizi](#)

Cosa fare	Descrizione	Come fare
Agevolazioni	Le agevolazioni che consentono di ottenere un risparmio fiscale (detrazioni e deduzioni).	Accedi a <a href="#"><u>Agevolazioni</u></a>
Dichiarazioni	Tutte le dichiarazioni: dichiarazioni dei redditi, dichiarazioni IVA, dichiarazione IRAP, ISA e altro ancora.	Accedi a <a href="#"><u>Dichiarazioni</u></a>
Pagamenti	Modalità di pagamento e modelli da utilizzare. Strumenti per il calcolo di imposte, sanzioni, interessi.	Accedi a <a href="#"><u>Pagamenti</u></a>
Rimborsi	Richieste di rimborso e modalità di erogazione.	Accedi a <a href="#"><u>Rimborsi</u></a>
Fabbricati e terreni	Consultazione e aggiornamento dei dati catastali, cartografici, ipotecari; registrazione dei contratti di locazione. Informazioni e banche dati dei valori immobiliari.	Accedi a <a href="#"><u>Fabbricati e terreni</u></a>
Accertamenti e regolarizzazioni	Promozione dell'adempimento spontaneo, comunicazioni, cartelle, controlli e contenzioso.	Accedi a <a href="#"><u>Accertamenti e regolarizzazioni</u></a>
Istanze	Richieste da presentare per accesso documentale, per avvio attività, partita IVA, indicazione di domicilio e PEC per la notifica degli atti, avvio attività, interpellì, eventi calamitosi.	Accedi a <a href="#"><u>Istanze</u></a>
Comunicazioni	Informazioni e dati da comunicare; elementi da acquisire per predisporre le dichiarazioni.	Accedi a <a href="#"><u>Comunicazioni</u></a>

## Scheda Professionisti

Questa sezione è dedicata ai professionisti, in particolare ai contribuenti con reddito di lavoro autonomo. Qui possono trovare informazioni e servizi per adempiere in modo corretto agli obblighi fiscali: dall'apertura e chiusura di una partita IVA alla presentazione della dichiarazione Redditi, dalla richiesta di un credito d'imposta alla compilazione dei modelli di versamento.



[Contatti e assistenza](#)



[Richiedi il pin](#)



[Modelli](#)



[Servizi](#)

Cosa fare	Descrizione	Come fare
Agevolazioni	Le agevolazioni che consentono di ottenere un risparmio fiscale (detrazioni e deduzioni).	Accedi a <a href="#">Agevolazioni</a>
Dichiarazioni	Tutte le dichiarazioni: dichiarazioni dei redditi, dichiarazioni IVA, dichiarazione IRAP, ISA e altro ancora.	Accedi a <a href="#">Dichiarazioni</a>
Pagamenti	Modalità di pagamento e modelli da utilizzare. Strumenti per il calcolo di imposte, sanzioni, interessi.	Accedi a <a href="#">Pagamenti</a>
Rimborsi	Richieste di rimborso e modalità di erogazione.	Accedi a <a href="#">Rimborsi</a>
Fabbricati e terreni	Consultazione e aggiornamento dei dati catastali, cartografici, ipotecari; registrazione dei contratti di locazione. Informazioni e banche dati dei valori immobiliari.	Accedi a <a href="#">Fabbricati e terreni</a>
Accertamenti e regolarizzazioni	Promozione dell'adempimento spontaneo, comunicazioni, cartelle, controlli e contenzioso.	Accedi a <a href="#">Accertamenti e regolarizzazioni</a>
Istanze	Richieste da presentare per accesso documentale, per avvio attività, partita IVA, indicazione di domicilio e PEC per la notifica degli atti, avvio attività, interpellati, eventi calamitosi	Accedi a <a href="#">Istanze</a>
Comunicazioni	Informazioni e dati da comunicare; elementi da acquisire per predisporre le dichiarazioni.	Accedi a <a href="#">Comunicazioni</a>



## Scheda Intermediari

Questa sezione è dedicata agli intermediari, ossia a coloro che operano su incarico degli interessati e provvedono, per loro conto, alla trasmissione delle dichiarazioni, alla registrazione degli atti, all'esecuzione dei pagamenti, alla consultazione e all'aggiornamento del catasto e dei registri immobiliari, all'invio di comunicazioni e istanze. Gli intermediari, nella maggior parte dei casi, agiscono in quanto appartenenti a una specifica categoria professionale (per esempio, commercialisti, notai, ingegneri, geometri, consulenti del lavoro, ecc.) o a un ruolo riconosciuto dall'Agenzia, come i Centri di Assistenza Fiscale.



**Contatti e assistenza**



**Richiedi il pin**



**Modelli**



**Servizi**

Cosa fare	Descrizione	Come fare
Agevolazioni	Le agevolazioni che consentono di ottenere un risparmio fiscale (detrazioni e deduzioni).	Accedi a <a href="#">Agevolazioni</a>
Dichiarazioni	Tutte le dichiarazioni: dichiarazioni dei redditi, dichiarazioni IVA, dichiarazione IRAP, dichiarazione dei sostituti d'imposta, dichiarazioni di successione e altro ancora.	Accedi a <a href="#">Dichiarazioni</a>
Pagamenti	Modalità di pagamento e modelli da utilizzare. Strumenti per il calcolo di imposte, sanzioni, interessi.	Accedi a <a href="#">Pagamenti</a>
Rimborsi	Richieste di rimborso e modalità di erogazione.	Accedi a <a href="#">Rimborsi</a>
Fabbricati e terreni	Consultazione e aggiornamento dei dati catastali, cartografici, ipotecari; registrazione dei contratti di locazione. Informazioni e banche dati dei valori immobiliari.	Accedi a <a href="#">Fabbricati e terreni</a>
Accertamenti e regolarizzazioni	Promozione dell'adempimento spontaneo, comunicazioni, cartelle, controlli e contenzioso.	Accedi a <a href="#">Accertamenti e regolarizzazioni</a>
Istanze	Richieste da presentare per costituzione CAF e relativi elenchi, accesso documentale, partita IVA, interPELLI, eventi calamitosi.	Accedi a <a href="#">Istanze</a>
Comunicazioni	Informazioni e dati da comunicare; elementi da acquisire per predisporre le dichiarazioni.	Accedi a <a href="#">Comunicazioni</a>

## Scheda Enti e PA

Questa sezione è dedicata agli Enti e alle Pubbliche Amministrazioni, oltre che a banche e assicurazioni. Qui possono trovare informazioni e servizi di loro interesse: dalla cooperazione informatica, allo scambio dati catastali e cartografici, dalle comunicazioni ai modelli di dichiarazione (Redditi Enc, Consolidato, Irapp, ecc.)



**Contatti e assistenza**



**Richiedi il pin**



**Modelli**



**Servizi**

Cosa fare	Descrizione	Come fare
Agevolazioni	Le agevolazioni che consentono di ottenere un risparmio fiscale (detrazioni e deduzioni).	Accedi a <a href="#">Agevolazioni</a>
Dichiarazioni	Tutte le dichiarazioni: dichiarazioni dei redditi, dichiarazioni IVA, dichiarazione IRAP, dichiarazione dei sostituti d'imposta e altro ancora.	Accedi a <a href="#">Dichiarazioni</a>
Pagamenti	Modalità di pagamento e modelli da utilizzare. Strumenti per il calcolo di imposte, sanzioni, interessi.	Accedi a <a href="#">Pagamenti</a>
Rimborsi	Richieste di rimborso e modalità di erogazione.	Accedi a <a href="#">Rimborsi</a>
Fabbricati e terreni	Consultazione e aggiornamento dei dati catastali, cartografici, ipotecari; registrazione dei contratti di locazione. Informazioni e banche dati dei valori immobiliari.	Accedi a <a href="#">Fabbricati e terreni</a>
Accertamenti e regolarizzazioni	Promozione dell'adempimento spontaneo, comunicazioni, cartelle, controlli e contenzioso.	Accedi a <a href="#">Accertamenti e regolarizzazioni</a>
Istanze	Richieste di accesso documentale, domicilio e PEC per la notifica degli atti, interpello, codice fiscale e partita IVA, interPELLI.	Accedi a <a href="#">Istanze</a>
Comunicazioni	Informazioni e dati da comunicare; elementi da acquisire per predisporre le dichiarazioni.	Accedi a <a href="#">Comunicazioni</a>

## 5.2 Promozione della *tax compliance*

Con il termine “*compliance*” si intende il modello di cooperazione tra l’Amministrazione finanziaria e i contribuenti, improntato su innovative, più avanzate e trasparenti forme di colloquio, in modo da stimolare l’adempimento spontaneo degli obblighi tributari.

L’Agenzia ha posto in essere attività volte a migliorare l’azione di prevenzione dell’evasione fiscale, favorendo la *compliance* volontaria, per assicurare una riduzione strutturale del c.d. ‘*tax gap*’.

La strategia adottata si fonda sul consolidamento di un rapporto di fiducia con il cittadino: l’Amministrazione finanziaria intende ricoprire un ruolo di facilitazione e di guida per il corretto assolvimento degli obblighi fiscali, instaurando un dialogo collaborativo con i contribuenti, preventivo o contestuale rispetto alla presentazione della dichiarazione dei redditi.

Gli interventi orientati a favorire la *tax compliance* riguardano:

- la valorizzazione dell’istituto del regime premiale, in un percorso di accompagnamento dei contribuenti verso una maggiore affidabilità fiscale;
- la promozione della *cooperative compliance*, l’attrazione di nuovi investimenti in Italia, l’intensificazione degli accordi preventivi per le imprese con attività internazionale e relativi al regime di tassazione agevolata connesso all’utilizzo di beni immateriali (*patent box*);
- la gestione delle procedure amichevoli nel panorama fiscale internazionale (*Mutual Agreement Procedure* - MAP);
- l’aggiornamento degli indici di affidabilità fiscale.

In tale ambito l’Agenzia persegue due obiettivi, favorire il dialogo collaborativo con i contribuenti e rafforzare la *tax compliance*, in cui confluiscono tutti gli istituti che mirano a semplificare il sistema e a creare un clima di fiducia e collaborazione con i cittadini contribuenti, prevedendo anche la possibilità di correggere omissioni o errori nelle dichiarazioni già presentate, con effetti positivi, quindi, sui livelli di *compliance* e sul recupero del *tax gap*.

Vediamo di seguito quali sono le principali misure destinate a incrementare la collaborazione fra Amministrazione finanziaria e contribuenti.

### Interpretazione della norma e interpelli

L’Agenzia svolge un’attività di consulenza finalizzata a superare eventuali incertezze derivanti dalla concreta applicazione delle norme tributarie. Mediante l’interpretazione delle disposizioni fiscali, l’Agenzia contribuisce a migliorare la certezza e la trasparenza del rapporto tra Fisco e contribuenti e ne promuove l’uniforme applicazione sull’intero territorio nazionale.



Le attività volte a migliorare l’azione di prevenzione dell’evasione fiscale, favorendo la *compliance* volontaria, si basano sulla cooperazione tra l’Agenzia delle Entrate e i contribuenti.

Le strategie adottate contribuiscono allo sviluppo di istituzioni efficaci e guidano i cittadini al corretto assolvimento degli obblighi fiscali.

### Cos’è il “*tax gap*”?

Il ‘*tax gap*’ (divario fiscale) è definito come la differenza tra le imposte che i contribuenti dovrebbero pagare se assolvessero completamente agli obblighi fiscali previsti dalla legislazione vigente, denominato “gettito potenziale”, e le imposte effettivamente incassate tramite adempimento spontaneo.

Tale aggregato comprende:

- mancati versamenti di importi dichiarati;
- errori nella compilazione dei modelli;
- somme intenzionalmente occultate al Fisco.

Questa attività di interpretazione delle norme tributarie, in particolare di quelle di carattere agevolativo, permette anche ai contribuenti, imprese e privati cittadini, di orientare con maggiore consapevolezza le proprie scelte di investimento.

L'interpretazione avviene:

- su iniziativa dell'Agenzia: predisposizione di circolari e risoluzioni;
- su sollecitazione dei contribuenti, per la soluzione di casi concreti: l'istituto del l'interpello;
- su sollecitazione degli Enti pubblici, delle associazioni di categoria e degli ordini professionali, per la soluzione di questioni di rilevanza generale: istituto della consulenza giuridica.

In relazione al primo punto, nel 2022 l'Agenzia ha emanato complessivamente 36 circolari e 81 risoluzioni, di cui 34 circolari e 15 risoluzioni riferite all'applicazione delle norme tributarie di maggiore interesse e di più rilevante impatto sui contribuenti, nonché di quelle approvate in anni precedenti le cui problematiche applicative sono emerse successivamente.

In altri casi, ad esempio, quando vi sono "obiettive condizioni di incertezza" circa l'applicazione della normativa, il contribuente, prima di porre in essere un determinato comportamento, può chiedere il parere dell'Amministrazione finanziaria, esercitando il diritto d'interpello.

L'interpello è un'istanza che il contribuente rivolge all'Agenzia delle Entrate prima di attuare un comportamento fiscalmente rilevante, per ottenere chiarimenti in relazione a un caso concreto e personale in merito all'interpretazione, all'applicazione o alla disapplicazione di norme di legge di varia natura relative a tributi erariali. Se non viene fornita risposta nei termini previsti, ovvero entro 90 giorni dalla presentazione dell'istanza nel caso d'interpello ordinario o entro 120 giorni per le altre tipologie di interpello, il silenzio equivale a condivisione della soluzione proposta dal contribuente e vale, quindi, come silenzio assenso.

Nel 2022 l'Agenzia ha risposto nei termini a tutte le istanze in scadenza nello stesso anno. Le Direzioni Regionali hanno ridotto i tempi di risposta:

- per il 95% degli interPELLI ordinari in scadenza nell'anno, rispondendo ai contribuenti entro 80 giorni (anziché nel termine ordinario di 90 giorni);
- per l'84% degli interPELLI probatori, antiabuso e disapplicativi in scadenza nel l'anno, rispondendo ai contribuenti entro 90 giorni (anziché nel termine ordinario di 120 giorni).

Riguardo alle consulenze giuridiche, le Direzioni Regionali hanno ridotto i tempi di risposta per il 97% delle richieste (90 giorni anziché 120 giorni).

Esistono cinque tipologie di interpello:

- interpello ordinario;
- interpello probatorio,
- interpello antiabuso;
- interpello disapplicativo;
- interpello sui nuovi investimenti

**Link** [Interpello](#)

Per approfondire visita la sezione dedicata sul sito internet dell'Agenzia

## Comunicazioni per la promozione della compliance

L'Agenzia mette a disposizione del contribuente gli elementi e le informazioni che lo riguardano con l'invio delle comunicazioni preventive (Legge n. 190/2014) al fine di consentirgli di prevenire e correggere errori delle sue dichiarazioni, o di adempiere spontaneamente agli obblighi tributari.

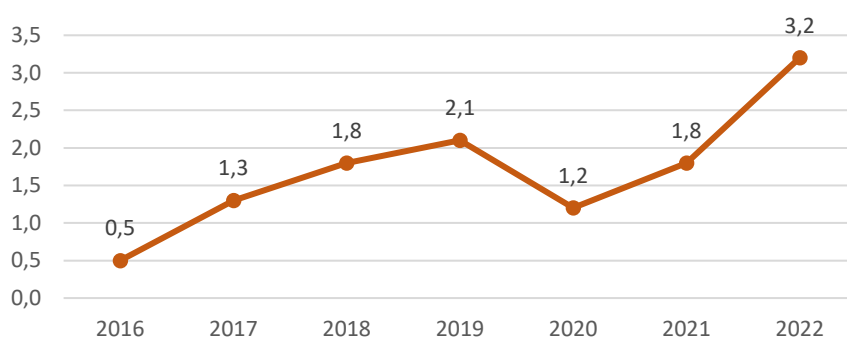
Il vantaggio che ne deriva è reciproco: chi regolarizza la sua posizione beneficia di una riduzione delle sanzioni e definisce rapidamente la propria posizione; l'Agenzia, oltre a realizzare un pronto recupero di gettito, può concentrare le risorse umane e strumentali verso contribuenti meno collaborativi.

L'Agenzia ha inviato complessivamente 2.521.909 comunicazioni di promozione dell'adempimento spontaneo nel 2022, 1.369.709 nel 2021, con le quali sono state segnalate possibili anomalie nei confronti di alcune categorie di contribuenti, che hanno potuto rimediare agli errori o alle omissioni attraverso l'istituto del ravvedimento operoso. Considerando anche gli effetti indotti sugli altri contribuenti, l'azione dell'Agenzia ha consentito in questo modo di riscuotere complessivamente nel 2022 **circa 3,2 miliardi di euro**.

### Comunicazioni per la compliance

**2.521.909** nel 2022  
**1.369.709** nel 2021

#### VERSAMENTI DA ATTIVITÀ DI PROMOZIONE DELLA COMPLIANCE



\* Valori in miliardi di euro

## Cooperative compliance e patent box

L'adesione al "Regime di adempimento collaborativo", conosciuto anche come "*cooperative compliance*", prevede la possibilità per i contribuenti di arrivare ad una comune valutazione con l'Agenzia delle situazioni che possono generare rischi fiscali prima della presentazione della dichiarazione e di accedere ad una procedura abbreviata di interpellato preventivo nell'ipotesi si ravvisino rischi fiscali in merito all'applicazione delle disposizioni ai casi concreti.

L'accesso alla "*cooperative compliance*" è previsto su base volontaria. L'elemento qualificante è però la presenza in azienda di un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale (c.d. *tax control framework*), tale da consentire un'autovalutazione preventiva e un monitoraggio dei rischi.

A fine 2022 risultano complessivamente ammesse al programma di *cooperative compliance* 92 società, di cui 15 ammesse nel 2022.

### Link

[Regime di adempimento collaborativo o di "Cooperative compliance"](#)

Per approfondire visita la sezione dedicata sul sito internet dell'Agenzia

Il **Patent box**, invece, è un regime opzionale di tassazione agevolata per i redditi derivanti da un utilizzo – protetto da *copyright* – di software, di brevetti industriali, di marchi d’impresa (poi esclusi per le opzioni esercitate dopo il 31 dicembre 2016), di disegni e modelli, nonché di processi, formule e informazioni relativi a esperienze acquisite nel campo industriale, commerciale o scientifico giuridicamente tutelabili.

Consente a tutti i soggetti titolari di reddito d’impresa, con alcune esclusioni, la parziale detassazione dei proventi derivanti dallo sfruttamento dei citati beni immateriali. Gli accordi conclusi nell’anno 2022 sono stati 181, riferiti prevalentemente a istanze presentate nel 2017 e 2018 (117 accordi).

### Mutual Agreement Procedure (MAP)

Negli ultimi anni è aumentata l’importanza delle procedure amichevoli nel panorama fiscale internazionale. Dal 1° gennaio 2017 l’Agenzia delle Entrate è l’autorità competente designata per la trattazione delle **procedure amichevoli** (MAP, *Mutual Agreement Procedure*) avviate su richiesta dei contribuenti. In sostanza, le MAP rappresentano utili ed avanzati strumenti per dirimere complesse questioni di fiscalità internazionale, in modo da evitare il rischio di una doppia tassazione.

Grazie all’attivazione delle procedure amichevoli, è prevista infatti la consultazione diretta tra le Amministrazioni fiscali dei Paesi contraenti, che dialogano attraverso le rispettive autorità competenti al fine di risolvere la controversia fiscale internazionale insorta. Tra le modalità con cui la doppia imposizione può essere eliminata, vi è l’accordo (*agreement*) tra le autorità competenti, che viene raggiunto per lo più a seguito di un confronto diretto.

Secondo le indicazioni dell’OCSE, le MAP vengono distinte in due tipologie: i casi rientranti nella categoria “*attribution/allocation*”, ossia controversie inerenti al transfer *pricing*, o prezzi di trasferimento, e i casi “*other*”, relativi alle rimanenti controversie sempre in tema di doppia imposizione internazionale.

Risultati superiori alle attese si sono registrati in tema di percentuale di procedure amichevoli (*Mutual Agreement Procedure* – MAP) definite entro 3 anni dalla presentazione con un consuntivo 2022 del 32% (22% nel 2021) a fronte di un valore atteso del 30% (20% nel 2021).

### Aggiornamento e applicazione degli indici sintetici di affidabilità fiscale

Gli indici sintetici di affidabilità fiscale (ISA) introdotti con il D.L. n. 50/2017 rappresentano uno strumento per fornire a professionisti e imprese un puntuale riscontro sul loro livello di “affidabilità fiscale”, per accrescere la collaborazione tra Fisco e contribuenti e promuovere l’adempimento spontaneo degli obblighi tributari. Dal periodo d’imposta 2018, essi sostituiscono gli studi di settore e i parametri.

Gli **ISA** misurano, attraverso un metodo statistico-economico, dati e informazioni relativi a più periodi d’imposta, forniscono una sintesi di valori con cui sarà possibile verificare la normalità e la coerenza della gestione professionale o aziendale dei contribuenti.

Il riscontro trasparente della correttezza dei comportamenti fiscali consentirà di individuare i contribuenti che, risultando “affidabili”, avranno accesso a significativi benefici premiali.

Con il D.M. del 21 marzo 2022 sono stati approvati gli 88 ISA evoluti per il periodo d'imposta 2021. Al 31 dicembre 2022 sono stati analizzati ed elaborati 87 ISA che, dopo il parere positivo della Commissione degli esperti, sono stati approvati con D.M. dell'8 febbraio 2023.

L'Agenzia ha, inoltre, avviato l'iter di rinnovo, per il triennio 2023-2025, del Secondo Atto esecutivo stipulato con Sose S.p.A., scaduto il 31 dicembre 2022 ed attualmente in regime di proroga fino al 31 dicembre 2023, avente ad oggetto l'elaborazione ed aggiornamento degli ISA.

### 5.3 Potenziamento delle attività di controllo e sostenibilità in giudizio della pretesa erariale

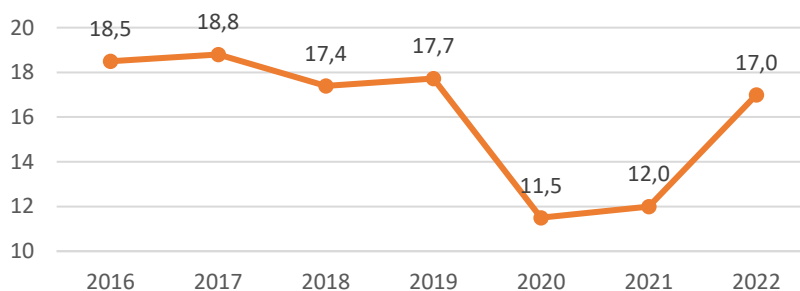
La strategia di contrasto ha continuato a porre l'attenzione sui contribuenti che si sono dimostrati meno collaborativi e trasparenti, che hanno strutturato complessi sistemi di evasione e di frode o, comunque, ritenuti ad elevata pericolosità fiscale. L'Agenzia ha indirizzato le attività di contrasto alla riduzione del *tax gap*, attraverso il potenziamento delle attività di controllo, aumentandone l'efficacia, anche mediante una migliore selezione preventiva delle posizioni da sottoporre ad accertamento.

In relazione a tali attività, nella Convenzione 2022-2024, sono stati definiti i seguenti obiettivi:

- potenziare i controlli fiscali e presidiare l'efficacia dell'attività di riscossione;
- ridurre la conflittualità con i contribuenti e migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale.

Le entrate complessive sono **17 miliardi** di euro, di cui 11,2 miliardi derivano dai versamenti diretti e 5,8 miliardi di euro per riscossioni tramite gli Agenti della riscossione.

RISCOSSIONI DA ATTIVITÀ DI CONTROLLO



\*Valori in miliardi di euro

In relazione alle **diverse tipologie di contribuenti**, il 20,9% dei grandi contribuenti (volume d'affari superiore a 100 milioni di euro) è stato oggetto di controlli. Nel corso dell'esercizio sono stati sottoposti a tutoraggio 3.438 soggetti, sono state concluse 149 attività istruttorie esterne tra verifiche e controlli mirati, mentre gli accertamenti emessi sono stati 1.469, che hanno determinato una maggiore imposta accertata di oltre 3,7 miliardi di euro.

#### Link [ISA \(Indici Sintetici di Affidabilità fiscale\)](#)

Per approfondire visita la sezione dedicata sul sito internet dell'Agenzia



Le attività di contrasto all'evasione sono indirizzate al potenziamento dei controlli, aumentandone l'efficacia, anche mediante una migliore selezione preventiva delle posizioni da sottoporre ad accertamento.

L'Agenzia si è inoltre impegnata a ridurre la conflittualità con i contribuenti e migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale, grazie all'attività degli uffici che hanno posto massima attenzione alla sostenibilità sostanziale della pretesa erariale.

GRANDI CONTRIBUENTI	2022	2021	Δ %
Soggetti sottoposti a tutoraggio	3.438	3.758	-8,51%
N. accertamenti emessi/eseguiti	1.469	1.067	37,67%
Maggiore Imposta Accertata*	3.794	1.153	229,05%

\*Valori espressi in milioni di euro

In relazione alle imprese di medie dimensioni (soggetti con volume d'affari o ricavi compreso tra 5.164.569 euro e 100 milioni di euro), nel corso dell'esercizio 2022 il 8,4% di esse è stato oggetto di controlli. In particolare, sono state eseguite 1.320 attività istruttorie esterne ed emessi 6.790 accertamenti, che hanno determinato più di 3,5 miliardi di euro di maggiore imposta accertata.

IMPRESE MEDIE	2022	2021	Δ%
N. accertamenti emessi/eseguiti	6.790	3.433	97,79%
Maggiore Imposta Accertata*	3.531	2.155	63,85%

\*Valori espressi in milioni di euro

In relazione alle imprese minori (soggetti con volume d'affari o ricavi compreso tra 0 e 5.164.568 euro) e ai lavoratori autonomi, nell'anno 2022 sono state realizzate 1.628 attività istruttorie esterne mediante verifiche ed emessi 94.238 atti di accertamento, che hanno consentito di accertare maggiori imposte per oltre 7,2 miliardi di euro.

IMPRESE DI PICCOLE DIMENSIONI - LAVORATORI AUTONOMI	2022	2021	Δ %
N. accertamenti emessi/eseguiti	94.238	44.647	111,07%
Maggiore Imposta Accertata*	7.296	3.746	94,77%

\*Valori espressi in milioni di euro

In relazione alle persone fisiche, nel 2022 i controlli sono stati oltre 260mila e hanno dato luogo a 1,4 miliardi di euro di maggiore imposta accertata. In tale categoria sono stati considerati gli accertamenti diversi da quelli su redditi di impresa e lavoro autonomo, gli accertamenti con determinazione sintetica del reddito e gli accertamenti parziali automatizzati.

PERSONE FISICHE	2022	2021	Δ %
N. accertamenti emessi/eseguiti	260.957	80.547	223,98%
Maggiore Imposta Accertata*	1.448	693	108,95%

\*Valori espressi in milioni di euro

In materia di regimi agevolativi, nel corso del 2022 sono state eseguite 398 attività istruttorie esterne mediante verifiche e 3.721 atti di accertamento; quest'ultimi hanno consentito di accertare complessivamente maggiori imposte per più di 166 milioni di euro nei confronti degli enti non commerciali (soggetti pubblici e privati, diversi dalle società, che non hanno per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali, nonché ONLUS).



ENTI NON COMMERCIALI	2022	2021	Δ%
N. accertamenti emessi/eseguiti	3.721	1.823	104,11%
Maggiore Imposta Accertata*	166	108	53,7%

\*Valori espressi in milioni di euro

Nel complesso sono n. 367.175 gli accertamenti ai fini di II.DD., IVA, IRAP prodotti nel 2022 dai quali sono emersi complessivamente 16,2 miliardi di euro di maggiore imposta accertata.

Il contrasto alle frodi fiscali è stato orientato, spesso in ottica di prevenzione, a intercettare fin dall'origine le condotte illecite più insidiose e a impedirne il perpetrarsi, sia dal punto di vista della diffusione sul territorio nazionale che in termini di perdita di gettito. Le due direttrici per il contrasto agli illeciti sono:

- prevenzione e repressione dei fenomeni di frode;
- indagini sugli illeciti fiscali internazionali.

Le principali iniziative riguardano il contrasto a:

- frodi IVA realizzate con false dichiarazioni d'intento;
- frodi IVA intracomunitarie;
- cessione di crediti d'imposta agevolativi fittizi;
- compensazioni indebite;
- frodi per la creazione di crediti IVA inesistenti;
- frodi collegate alle cessioni indebite di crediti agevolativi.

Ammonta a **20,2 miliardi di euro** la somma riportata nelle casse dello Stato per effetto della complessiva attività dell'Agenzia delle Entrate e di Agenzia delle entrate-Riscossione. Oltre alle maggiori entrate derivanti dai controlli, l'Agenzia ha anche assicurato "minori uscite" a carico del bilancio dello Stato grazie alle analisi di rischio e alle attività anti-frode, che hanno consentito di bloccare 9,5 miliardi di euro tra crediti, bonus e rimborsi non spettanti.

Il **Tasso di erosione dell'evaso (T.E.E.)** è un indicatore che misura la capacità delle strutture dell'Agenzia di incidere sulle dinamiche evasive che caratterizzano il Paese, attraverso il recupero dell'imposta non dichiarata dal contribuente e di quella dichiarata e successivamente non versata. È dato dal rapporto tra l'ammontare complessivo delle somme recuperate (il riscosso conseguito da attività di controllo) e il totale delle somme da recuperare.

Rispetto a un *tax gap* diacronico che si attesta mediamente intorno a 82 miliardi di euro, l'Agenzia ha un tasso di erosione dell'evaso di circa il 20,94%.

## Accertamenti

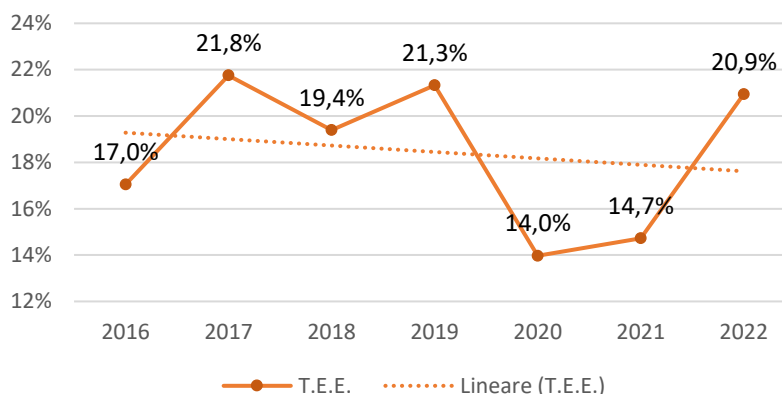
**n. 367.175** nel 2022

**n. 131.517** nel 2021

**n. 284.117** nel 2020

Il *Tax gap* diacronico è dato dal *tax gap* totale in valore assoluto ponderato in base alla quota d'incasso relativa a ciascun anno d'imposta cui si riferiscono le attività che hanno determinato il recupero.

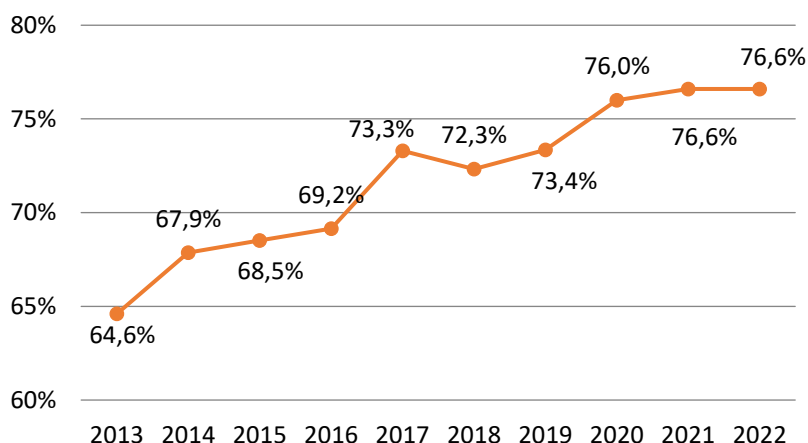
### TASSO DI EROSIONE DELL'EVASO



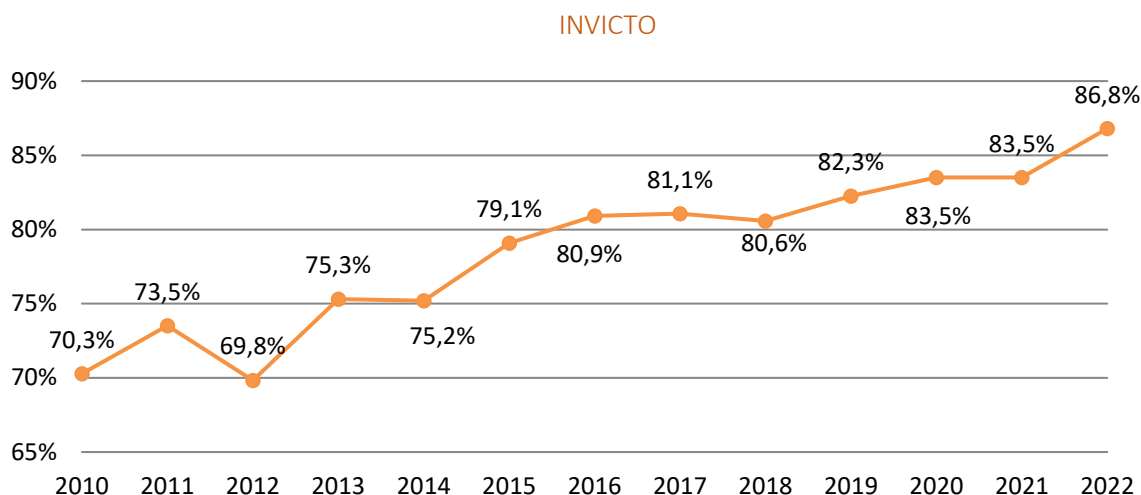
Nel 2022 gli uffici dell’Agenzia si sono costituiti in giudizio, davanti alle Corti di giustizia tributaria di primo e secondo grado, rispettivamente nel 99,2% e nel 99,7% dei casi, partecipando alle pubbliche udienze nel 98,6% dei casi. Il costante presidio ha portato ad oltre sette controversie su dieci definitivamente chiuse in modo favorevole o parzialmente favorevole all’Agenzia, grazie all’attività degli uffici che hanno posto massima attenzione alla sostenibilità sostanziale della pretesa, evitando di resistere in giudizio per questioni meramente formali.

Quanto alla **sostenibilità in giudizio della pretesa erariale**, la percentuale di pronunce (nei vari gradi di giudizio) in tutto o in parte favorevoli all’Agenzia (indice IVAN = Indice di vittoria) rispetto al numero delle pronunce divenute definitive nell’anno è pari al 76,6%. Il grafico presenta l’andamento crescente dell’indice.

### IVAN



Per quanto riguarda il valore delle controversie, ogni 100 euro di importo contestato in giudizio, l’Agenzia delle Entrate risulta aggiudicarsi definitivamente quasi 87 euro, la percentuale dell’importo deciso a favore dell’Agenzia, divenuto definitivo nell’anno, in relazione all’importo complessivo in contestazione oggetto di decisioni divenute definitive (Indice INVICTO = Indice di vittoria per valore) nel 2022 è pari a 86,8%.



Si è registrato un incremento dei **nuovi ricorsi nella Corte di Giustizia tributaria di primo grado** (ex Commissione tributaria provinciale), dovuto alla ripresa delle attività di notifica degli atti impositivi e della riscossione (i ricorsi presentati al 31 dicembre sono passati da circa 26.700 nel 2021 a 49.300 nel 2022, con un incremento pari all'85%). Diversamente, per gli appelli depositati presso le Corti di Giustizia di secondo grado si registra nel 2022 un decremento dell'11% (23.159 a fronte di 26 mila appelli nel 2021).

È proseguito l'impegno dell'Agenzia finalizzato alla deflazione del contenzioso, anche grazie all'efficace gestione dell'istituto della mediazione. Le **istanze di mediazione** notificate con scadenza al 31 dicembre sono passate da circa 31.000 nel 2021 a 85.000 nel 2022, con un incremento del 174%. I procedimenti di mediazione tributaria conclusi sono 85mila (erano 31 mila nel 2021), di cui il 41% risolto senza ricorrere alla giustizia tributaria; in particolare sono stati evitati oltre 35mila giudizi tributari potenziali. La percentuale di sentenze definitive totalmente favorevoli all'Agenzia è 73,3%.

#### 5.4 Evoluzione delle infrastrutture e dei servizi ICT

L'impatto delle attività dell'Agenzia nel contesto sociale è veicolato dal continuo miglioramento dei servizi tecnologici sviluppati negli anni ed evoluti insieme alle nuove procedure operative anche per far fronte alle modifiche normative in materia fiscale.

In particolare, per quanto riguarda il **potenziamento delle infrastrutture e dei servizi ICT** e quindi lo sviluppo ed evoluzione dei Progetti di investimento ICT atti ad arricchire il Sistema Informativo della Fiscalità e a fornire supporto ai processi, l'Agenzia realizza le proprie attività nell'ambito del contratto stipulato con la Sogei S.p.A., mentre si rivolge al Mercato Elettronico della P.A. (MEPA) ed al sistema delle convenzioni Consip per quanto riguarda gli acquisti diretti di *hardware* e software.



Le attività di ICT sono orientate all'evoluzione delle procedure esistenti in base alle necessità operative ed organizzative dell'Agenzia, alle modifiche normative intervenute e allo sviluppo di nuove procedure.

L'Agenzia opera costantemente per digitalizzare i servizi offerti con l'obiettivo di migliorare l'erogazione degli stessi, potenziare gli strumenti ICT a supporto della prevenzione e contrasto all'evasione, ed al governo e alla gestione dell'Agenzia.

## Prevenzione e contrasto all'evasione

Obiettivo	Attività svolta
Intercettare l'evasione e le frodi fiscali al fine di difendere l'integrità della base imponibile nazionale e diminuire il <i>tax gap</i>	Miglioramento e adeguamento delle procedure informatiche per la gestione degli avvisi di accertamento, degli inviti (lettere di <i>compliance</i> ), degli atti di adesione e definizione relativi a tutte le tipologie di dichiarazione dei redditi per i diversi periodi d'imposta. Attuazione di una strategia innovativa volta all'individuazione selettiva delle situazioni a più elevato rischio di evasione o elusione. Attuazione di interventi volti ad agevolare l'adempimento spontaneo degli impegni fissati dalla legge.
Migliorare la gestione degli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale (ISA)	Relativamente alle dichiarazioni IVA, gestione delle comunicazioni di anomalie nei dati degli ISA per i soggetti che presentano discordanze tra i dati delle fatture emesse e ricevute e le operazioni imponibili. Svolgimento di analisi finalizzate ad individuare correttivi in grado di intercettare gli effetti economici del Covid-19 ed a garantire la corretta applicazione di tutti i 175 ISA
Potenziare gli strumenti di <i>Business Intelligence</i> finalizzati al monitoraggio e all'analisi del rischio nonché all'individuazione di soggetti da inserire nel piano annuale dei controlli	Predisposizione di liste selettive, implementazione di tecniche e modelli di analisi di natura probabilistica, basate sull'utilizzo di soluzioni di <i>machine learning</i> e metodologie di statistica inferenziale.
Consolidare la cooperazione internazionale in ambito fiscale	Partecipazione costante alle iniziative in tema di standard internazionali promosse, tra gli altri, da OCSE e Unione Europea, dedicati al Piano d'azione Base Erosion and Profit Shifting (BEPS), al contrasto delle frodi fiscali, allo scambio dati, ai controlli multilaterali, all'evasione transnazionale. Prosecuzione delle attività in ambito gestione dei regimi IVA speciali - OSS, iOSS (portale, dichiarazione, versamenti, rimborsi).
Migliorare gli strumenti a supporto del contenzioso tributario e della riscossione	Sviluppo dell'applicativo informatico dedicato alle diverse tipologie di certificazione della situazione debitoria del contribuente, in particolare per la regolarità fiscale negli appalti e subappalti. Emanazione di istruzioni operative agli Uffici. Sviluppo degli applicativi informatici dedicati alle procedure di gestione della crisi d'impresa e dell'insolvenza.

## Servizi agli utenti

Obiettivo	Attività svolta
Semplificazione e riduzione degli adempimenti a carico dei contribuenti	Realizzazione di software e servizi di ausilio alla presentazione di dichiarazioni e atti da parte di contribuenti e intermediari e della trattazione degli stessi da parte degli uffici territoriali. Erogazione dell'assistenza da remoto e di servizi <i>on line</i> , con particolare attenzione alla Dichiarazione precompilata, che è stata arricchita con nuovi elementi informativi.
Facilitazione negli adempimenti amministrativo-contabili per i soggetti IVA	Introduzione di nuove funzionalità nell'area web "Fatture e corrispettivi", con la possibilità di validare le bozze dei registri IVA per usufruire dell'esonero dalla tenuta degli stessi. Resa disponibile la bozza precompilata della dichiarazione IVA annuale, che può essere modificata e integrata dal contribuente.
Migliorare la fruibilità e la personalizzazione dell'area riservata del sito internet dell'Agenzia delle Entrate	Rinnovo dell'Area riservata, con la realizzazione dei servizi <i>Consegna documenti e istanze</i> (per l'invio via web di documenti e istanze agli Uffici) e <i>Richiesta e rilascio dei certificati</i> (per ottenere i certificati anagrafici quali, ad esempio, il certificato di attribuzione di Codice fiscale e Partita IVA).
Migliorare la gestione dell'assistenza ai contribuenti	Adozione di un sistema di <i>Customer Relationship Management</i> basato su prodotti software leader di mercato, che consente di gestire in modo integrato e unitario le singole interazioni avvenute tramite i diversi canali di contatto disponibili, garantendo agli operatori delle SAM una vista unitaria dei contatti di ciascun utente. Ottimizzazione della pianificazione dell'attività di assistenza, resa possibile dal predetto sistema di <i>Customer Relationship Management</i> , che consente di sapere quali sono i servizi, i processi e le novità che generano maggiore domanda di assistenza, di categorizzare le domande più frequenti, di gestire la banca dati delle risposte e dei documenti più utilizzati.
Valorizzazione delle banche dati dell'Agenzia	Implementazione della <i>Data Strategy</i> volta ad attuare una <i>governance</i> efficace e valorizzare al massimo il patrimonio informativo dell'Agenzia: reingegnerizzazione delle Basi Dati al fine di minimizzare le ridondanze e migliorare i tempi di elaborazione, la disponibilità e tempestività delle informazioni, interventi sulla pseudonimizzazione dell'archivio dei dati dei rapporti (ADR), sulla gestione dei metadati e sulla caratterizzazione semantica dei dati. Realizzazione di interventi finalizzati alla progressiva sostituzione delle applicazioni attualmente in uso nell'ambito degli <i>analytics</i> di contrasto all'evasione con nuove e più efficaci soluzioni: <i>text mining</i> degli atti del registro, implementazione della piattaforma TaxNetVA, miglioramento nella fruizione di Qlik e di SPSS modeler.

Supportare il governo del territorio mediante il Sistema Integrato del Territorio (SIT)

Implementazione del SIT sull'intero territorio nazionale, ad eccezione dei territori nei quali il catasto è gestito, per delega dello Stato, dalle Province autonome di Trento e di Bolzano, attraverso attività volte a consentire la corretta localizzazione degli immobili attraverso l'uso integrato di informazioni identificative, tecniche, censuarie e fiscali, con modalità avanzate di colloquio con l'utente e di ricerca tramite navigazione geografica.

Adeguamento del portale internet dell'Agenzia alle linee guida AgID e al D.Lgs. n. 106/2018 in tema di accessibilità dei siti web)

Interventi volti a garantire l'adempimento delle previsioni normative in tema di accessibilità e usabilità del portale, con l'organizzazione delle informazioni per aree di interesse in modo da evidenziare gli argomenti di maggiore impatto per gli utenti meno esperti nonché l'integrazione di un motore di ricerca interno per la Normativa e Prassi fiscale

## Governo e supporto

Obiettivo	Attività svolta
Rinnovo e potenziamento dell'infrastruttura VoIP Diffusione di Microsoft Teams come unica piattaforma per i servizi di videoconferenza	Aggiornamento della release dei sistemi VoIP e l'accentramento delle linee telefoniche. Sperimentazione dei servizi di collaborazione offerti da Microsoft365 con un primo pilota di utenti.
Aggiornamento sistemi di VDC.	Completamento del progetto di rifacimento delle sale VDC degli uffici e realizzazione della nuova infrastruttura centrale di VDC.
Prosecuzione del progetto di adozione del <i>digital workplace</i> per l'operatività da remoto	Realizzazione di un sistema operativo leggero basato su Linux, utilizzabile anche su macchine obsolete. In tale attività non è rientrato l'approvvigionamento di PC <i>desktop</i> ; ciò nell'ottica di fornire esclusivamente PC <i>laptop</i> da utilizzare anche in modalità di lavoro agile, rafforzando la gestione degli asset sia dal punto di vista amministrativo, sia di conduzione dei <i>client</i> tramite sistemi <i>agent-based</i> .
Rinnovo dell' <i>hardware</i> obsoleto	Adeguamento dei Sistemi Eliminacode per gli uffici territoriali, stampanti, switch e fornitura di nuovo hardware/software in base alle esigenze manifestate dalle Direzioni Centrali/Regionali.
Incrementare la copertura delle misure minime di sicurezza per le Pubbliche Amministrazioni indicate dall'AgID	Richiesta a SOGEI di intervenire sulle seguenti aree prioritarie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• manutenzione di un inventario dei software presenti in tutta l'organizzazione;</li> <li>• ricerca di vulnerabilità presenti sui sistemi;</li> <li>• correlazione dei log di sistema con le informazioni ottenute dalle scansioni delle vulnerabilità;</li> <li>• memorizzazione centralizzata degli eventi di sicurezza;</li> <li>• installazione di strumenti di filtraggio del traffico di rete atti a prevenire che il codice malevolo raggiunga gli <i>host</i>;</li> <li>• installazione di strumenti <i>antimalware</i> avanzati in grado di effettuare analisi comportamentale del software;</li> <li>• monitoraggio dell'uso di dispositivi esterni, ove sia impostata una <i>policy</i> di blocco.</li> </ul> Le misure sono state implementate attraverso l'installazione di agent (antivirus EDR avanzati, <i>vulnerability scanner</i> ) sulle postazioni.
Realizzazione di uno "Sportello Digitale" quale ulteriore canale di assistenza a distanza dedicato ai contribuenti	Avvio delle attività volte all'acquisizione e diffusione di un nuovo canale di assistenza che consente ai contribuenti di autenticarsi con SPID sull'apposita piattaforma Infocert/Vivocha, già in uso presso l'Agenzia e Riscossione, e di sottoscrivere documenti mediante una Firma Qualificata con certificato di firma "one-shot" della durata di 60 minuti.
Consentire una gestione dei documenti informatici coerente con i principi di carattere legislativo e archivistico e attuare le prescrizioni del CAD in tema di digitalizzazione	Estensione del servizio <i>Spedizioniere</i> , che consente l'invio automatico, tramite i servizi postali, di tutta la corrispondenza protocollata in uscita dagli uffici dell'Agenzia indirizzata a destinatari che non siano in possesso di un domicilio digitale. Attivazione del servizio <i>Notificatore</i> , che permette agli uffici di effettuare notifiche automatiche via PEC in base alle norme vigenti.
Migliorare le procedure informatiche di supporto ai controlli ed alle indagini conoscitive ( <i>compliance</i> )	Continuo monitoraggio dei principali processi aziendali e delle procedure di supporto alla selezione degli intermediari da sottoporre a vigilanza (audit esterno) sulle attività di accertamento, riscossione, trasmissione delle dichiarazioni fiscali e assistenza.
Dare attuazione al Regolamento europeo n. 679 del 2016 (GDPR)	Realizzazione delle funzionalità di monitoraggio e controllo dello stato di attuazione del GDPR (evoluzioni sul sistema DIANA e sincronizzazione con Archer).
Agevolare l'adozione di comportamenti uniformi nello svolgimento dei processi	Consolidamento della Mappa dei processi varata dall'Agenzia nel 2021 con l'obiettivo di fornire un punto di riferimento unico, chiaro ed esaustivo per l'esecuzione delle attività lavorative a livello centrale e periferico.
Potenziare la sicurezza informatica	Messa in opera dei sistemi e dei servizi modificati al fine di ottemperare ai provvedimenti del Garante della <i>privacy</i> . Consolidamento ed evoluzione dell'applicativo SIGA3 al fine di renderlo il sistema unico di gestione delle abilitazioni. Evoluzione del sistema di tracciamento degli accessi al sistema informativo dell'Anagrafe Tributaria, delle funzioni di analisi e allarme e di reportistica per un controllo efficace sulle modalità di interrogazione in AT effettuate dagli utenti interni ed esterni.

	<p>Estensione del sistema di Identity Access Management (IAM) ad ulteriori applicazioni e del portale di accesso unico ai servizi applicativi ("scrivania dei servizi");</p> <p>Supporto alla messa in sicurezza delle postazioni portatili e dei servizi applicativi <i>in cloud</i> nell'ambito del progetto del <i>digital workplace</i>; la conformità alle misure di sicurezza AgID previste per la P.A. di livello standard ed avanzato.</p>
Migliorare le applicazioni di supporto ai processi di amministrazione del rapporto di lavoro	<p>Interventi di evoluzione e ottimizzazione del sistema di Gestione Risorse Umane (GRU) al fine di razionalizzare e rendere affidabili i database con le informazioni giuridico-amministrative relative al personale, implementare le famiglie professionali e di gestire il telelavoro e lo <i>smart working</i>, migliorare la gestione del contenzioso interno e dei provvedimenti disciplinari, efficientare l'assegnazione delle risorse alle attività dell'organizzazione</p> <p>Adeguamento delle applicazioni SIRIO 2.0 per valutazione dei dirigenti e Va.L.E. per la valutazione delle POER/POIR/funzionari</p>
Migliorare i sistemi trasversali	<p>Adeguamento del Sistema di Interscambio (SdI) al quadro normativo europeo per consentire l'interoperabilità con le fatture nei formati europei,</p>
Piattaforma di sviluppo interna	<p>Aggiornamento della piattaforma di sviluppo interna (P.A.S.SO) in sinergia con gli applicativi Sogei, ad uso dei nuclei informatici centrali e periferici, tramite la quale vengono realizzati prodotti software utilizzabili su tutto il territorio nazionale.</p>



**CAPITOLO 6**  
**Ambiente**

**6**



L'Agenzia promuove molte iniziative per una corretta ed efficace gestione ambientale: dalla sensibilizzazione del personale all'adozione di strategie di acquisto a ridotto impatto ambientale.

## Regola delle 3 R

Ridurre  
Riutilizzare  
Riciclare

L'Agenzia delle Entrate, nonostante operi in un settore a basso impatto ambientale, è costantemente orientata al rispetto e alla tutela dell'ambiente attraverso forme di monitoraggio degli impatti ecologici che potrebbero derivare dalla propria attività.

La strategia perseguita è improntata sulla cosiddetta “**Regola delle 3 R**”, che, nell'ambito di un sistema ecologicamente sostenibile, si traduce nell'invito a *Ridurre, Riutilizzare e Riciclare*.

In linea generale, il complesso contesto nazionale e internazionale impone una profonda evoluzione nel ridefinire gli stili di vita verso la razionalizzazione dei consumi e dei relativi costi. È importante acquisire una rinnovata sensibilità ambientale ed introdurre a tutti i livelli la “cultura” del risparmio energetico. Tutti possono contribuire in modo significativo alla realizzazione di economie di gestione ed al miglioramento della performance energetica.

Al fine di sensibilizzare il personale alla riduzione degli impatti ambientali, l'Agenzia pubblica nella propria internet manuali, vademecum e articoli di approfondimento sui temi del riuso, della raccolta differenziata, del risparmio energetico e della mobilità sostenibile, oltre a partecipare ad iniziative nazionali ed internazionali di sensibilizzazione.

### Perché è importante riutilizzare?

**Benefici ambientali:** meno energia e risorse usate per produrre nuovi prodotti e servizi, riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

**Benefici sociali:** lotta alla povertà, inclusione sociale, creazione di posti di lavoro, opportunità di formazione sul campo.

**Benefici economici:** risparmio sia per i cittadini (i prodotti di seconda mano sono più economici, sia per lo Stato (meno costi sociali).

Le principali iniziative per una corretta ed efficace gestione ambientale riguardano:

- l'acquisto di prodotti e servizi a ridotto impatto ambientale;
- la gestione dei consumi energetici;
- la gestione dei rifiuti e della raccolta differenziata;
- la sensibilizzazione ambientale dei dipendenti al risparmio energetico e alla raccolta differenziata dei rifiuti;
- le iniziative di promozione della mobilità sostenibile.

In questo ambito, anche il 2022 è stato influenzato dalle scelte organizzative e gestionali che hanno caratterizzato l'emergenza epidemiologica come lo svolgimento delle attività in modalità agile. A livello generale è possibile affermare che, rispetto al periodo pre-Covid 19, la diminuzione degli accessi da parte dei dipendenti presso le sedi di lavoro e la diminuzione della presenza dei contribuenti presso gli uffici dell'Agenzia, a seguito della possibilità di usufruire di servizi agili, hanno ridotto gli spostamenti casa/lavoro/uffici con la conseguente riduzione delle emissioni di CO2.

In generale la politica ambientale dell'Agenzia è orientata ad un approccio utile a prevenire, gestire e ridurre i diversi impatti ambientali generati direttamente o indirettamente dalle proprie attività. Nell'am-



bito delle misure di presidio sull'utilizzo degli asset energetici per monitorare i consumi ed avviare misure volte a ridurre l'impatto ambientale è stato nominato l'Energy Manager.

Nei paragrafi che seguono si illustrano le principali iniziative ambientali poste in essere dall'Agenzia a favore di uno sviluppo sostenibile.

## 6.1 Green Public Procurement

La strategia degli acquisti adottata dall'Agenzia in tema di *Green Public Procurement* (Acquisti Pubblici Verdi), in linea con le disposizioni di legge nazionali e internazionali, è orientata su scelte con un ridotto impatto ambientale per le categorie di prodotti e servizi individuate dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica con l'inserimento nelle procedure di gara dei **Criteri Ambientali Minimi (CAM)**.

L'Agenzia è da tempo sensibile al tema della sostenibilità ambientale dei beni che utilizza e dei servizi di cui fruisce, tanto da inserire nel proprio Manuale delle Procedure sugli approvvigionamenti un principio generale di comportamento atto a favorire, ove possibile, l'acquisto di prodotti e servizi a ridotto impatto ambientale fin dal 2008: *"L'attività negoziale dell'Agenzia si sviluppa nel rispetto delle politiche espresse in sede di Piano strategico e formulazione del budget, attraverso una sistematica ricerca sul mercato di nuove fonti qualificate di approvvigionamento (...) dirette ad introdurre criteri ambientali e sociali nelle procedure di acquisto di beni e servizi"*.

La Comunicazione della Commissione europea del 16 luglio 2018, dal titolo "Appalti pubblici per un ambiente migliore", definisce il **Green Public Procurement (GPP)** come un processo mediante il quale le Pubbliche Amministrazioni cercano di ottenere prodotti e servizi che hanno un minore, o ridotto, effetto sulla salute umana e sull'ambiente rispetto ad altri prodotti e servizi utilizzati allo stesso scopo.

In Italia il GPP è stato adottato con il decreto ministeriale dell'11 aprile 2008 che ha introdotto nell'ordinamento un apposito **Piano di Azione Nazionale GPP (PAN GPP)**. In tale ambito è stata prevista l'approvazione, con successivi decreti ministeriali, dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) per diverse categorie di prodotti, servizi e lavori acquistati o affidati dalla Pubblica Amministrazione.

Il PAN GPP ha come obiettivo quello di orientare la spesa pubblica verso l'efficienza energetica e il risparmio nell'uso delle risorse, con particolare riferimento alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, alla riduzione dell'uso di sostanze pericolose e alla produzione di rifiuti. Il D.Lgs. n. 50/2016 all'art. 34 ha previsto l'obbligo di inserimento, nella documentazione progettuale e di gara, almeno delle specifiche tecniche e delle clausole contrattuali contenute nei CAM adottati con decreto del Ministro dell'ambiente e della sicurezza energetica.

In forza di tale principio, per l'approvvigionamento di beni e servizi che non rientrano nelle categorie merceologiche attualmente soggette ai CAM, l'Agenzia applica, ove possibile, **Criteri di sostenibilità ambientale (CSA)**, ossia richiede che i beni e/o servizi rispettino dei requisiti ambientali che garantiscano un ridotto impatto ambientale.

L'Agenzia nel 2022 ha sottoscritto **145** contratti "verdi", per un valore di circa 152 milioni di euro, con le specifiche riportate in tabella.

Importi contrattualizzati (€)	
Procedure di gara con CAM	122.487.004
Procedure di gara con CSA	29.364.352
<b>Totale</b>	<b>151.851.356</b>



L'Agenzia adotta una strategia di acquisto volta alla diversificazione ed all'innovazione con particolare attenzione ai processi produttivi dei beni e servizi acquistati: adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente.

In tale ambito, vengono realizzate numerose iniziative di analisi delle risorse utilizzate al fine di orientare le scelte di acquisto in beni e servizi eco-sostenibili e per individuare ulteriori azioni da intraprendere per un miglioramento nell'ottica della sostenibilità.

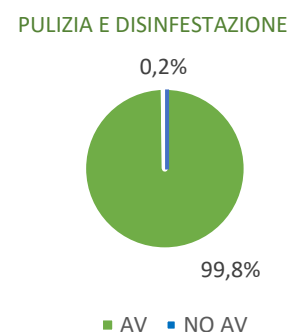
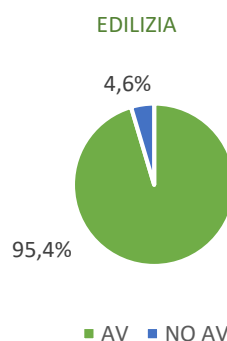
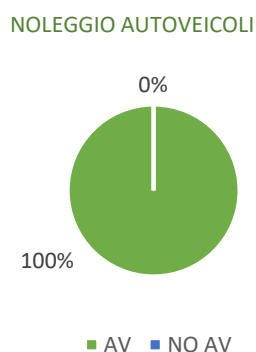
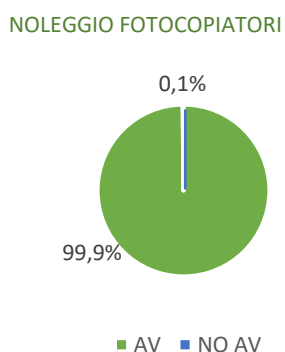
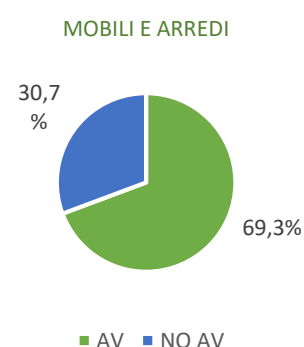
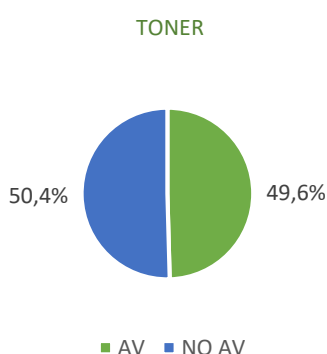
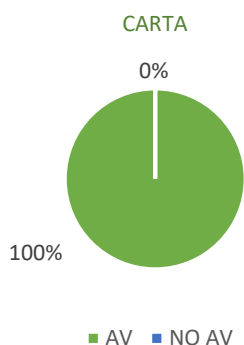
L'acquisto di prodotti "verdi" favorisce una gestione eco-compatibile delle sostanze chimiche e di tutti i rifiuti nel loro ciclo di vita, riducendone la loro produzione attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo.

Sono stati applicati i CAM a tutte le categorie merceologiche per le quali sono stati emanati appositi decreti ministeriali e, in particolare, alle procedure di gara relative all'acquisto di carta per stampe e copie, mobili e arredi d'ufficio, materiali di consumo per stampanti (toner), nonché alle procedure relative ai servizi di pulizie, di noleggio di attrezzature per ufficio, ai servizi di noleggio di autoveicoli e nella manutenzione di impianti tecnologici e fabbricati.

Con riferimento alle **categorie merceologiche soggette a CAM**, nella tabella seguente sono riportati gli importi contrattualizzati nel 2022 relativi ai cd. acquisti "verdi" e gli importi totali per categoria. Si precisa che i dati si riferiscono agli importi che risultano nei contratti, talvolta di durata pluriennale, sottoscritti nel 2022 ad esito dell'aggiudicazione della procedura di gara. Non risultano pertanto nell'elenco le categorie merceologiche per le quali il relativo contratto è stato stipulato in annualità precedenti.

Acquisti verdi con Criteri Ambientali Minimi		
Categoria merceologica	Importo verde (€)	Importo totale (€)
Carta	1.805.168	1.805.168
Toner	578.979	1.167.932
Mobili e arredi	516.311	744.856
Noleggio fotocopiatori	888.739	889.985
Noleggio autoveicoli	2.063	2.063
Edilizia (manutenzione impianti tecnologici e fabbricati)	41.074.242	43.058.478
Pulizia e disinfestazione	77.621.502	77.803.658
<b>Totale</b>	<b>122.487.004</b>	<b>125.472.140</b>

I grafici riportano gli importi contrattualizzati per "Acquisti Verdi" e "Acquisti No Verdi" in termini percentuali per categoria merceologica:



Gli acquisti verdi hanno raggiunto il 97,6% del valore complessivo contrattualizzato nelle categorie interessate dai CAM, registrando un totale di circa 122.487.000 euro.

E' importante evidenziare che nel corso del 2022 è stato stipulato il contratto centralizzato per la manutenzione degli impianti tecnologici e di minuto mantenimento edile di circa 43 milioni di euro, tra le cui previsioni di capitolato sono contemplati non solo obblighi in materia CAM Edilizia con riguardo ai materiali e alle componenti impiegate nel corso della commessa, ma anche particolari professionalità e specializzazioni con riguardo alla manodopera impiegata (Esperti in gestione Energetica – EGE) o in relazione alla mobilità sostenibile (esecuzione delle prestazioni avvalendosi di mezzi d'opera cat. Euro 6).

Anche il contratto centralizzato di pulizia e disinfestazione di circa 78 milioni di euro stipulato nel 2022 risulta "a ridotto impatto ambientale" prevedendo l'applicazione dei CAM vigenti con riguardo ai prodotti e alle attrezzature utilizzate.

Al fine di ridurre l'impatto ambientale a seguito di un minore utilizzo della **carta**, l'Agenzia intraprende una serie di iniziative:

- acquista circa il 50% di carta riciclata, rispetto al fabbisogno complessivo, laddove la norma prescrive l'obbligatorietà dell'acquisto di almeno il 30% di carta riciclata;
- acquista carta da 75 g/mq, in formato A3 e A4, in luogo della grammatura da 80 g/mq;
- svolge azioni di sensibilizzazione dei propri dipendenti e di riorganizzazione delle procedure in senso "paper-free" (es. gare telematiche, gestione informatizzata dei documenti, utilizzo delle e-mail e posta elettronica certificata);
- cura il corretto avvio a riciclo della carta, con l'obiettivo di assicurare una nuova vita a quella utilizzata;

Al fine di ridurre l'impatto ambientale a seguito di un minore utilizzo del **toner per stampanti**, l'Agenzia intraprende una serie di iniziative

- svolge azioni di sensibilizzazione dei propri dipendenti e riorganizza le procedure (es. condivisione stampanti tra più persone della stanza di lavoro, eliminazione stampanti in favore dei fotocopiatori condivisi tra uffici, gare telematiche, gestione informatizzata dei documenti, utilizzo delle e-mail e della PEC);
- acquista circa il 50% di toner rigenerati promuovendo così il riutilizzo delle cartucce esauste;
- cura il corretto avvio a riciclo dei toner esausti con l'obiettivo di assicurare una nuova vita a quelli utilizzati.

L'Agenzia, laddove non obbligata ad applicare specifici CAM in relazione a categorie di beni e servizi non ancora soggette a specifiche disposizioni, ha attuato un comportamento virtuoso, inserendo in alcune procedure di gara (ad esempio per l'affidamento del servizio di distribuzione mediante distributori automatici di bevande calde, fredde e *snack*, per l'approvvigionamento di energia elettrica e di cancelleria e

I CAM per la fornitura di carta sono definiti dal Decreto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare del 4 aprile 2013 (CAM Carta per copia e carta grafica), emanato nell'ambito del "Piano di azione per la sostenibilità ambientale dei consumi della Pubblica Amministrazione" (PAN GPP).

I toner rigenerati acquistati rispettano i CAM definiti dal Decreto del Ministero dell'Ambiente, della Tutela del Territorio e del Mare del 17 ottobre 2019.

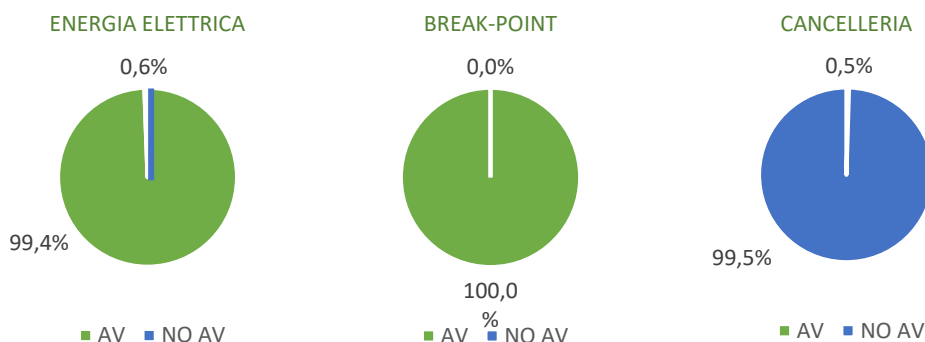
materiale d'ufficio) criteri di sostenibilità ambientale, attribuendo preferenza a soluzioni che producono un basso impatto ambientale.

La tabella che segue illustra gli acquisti verdi che sono stati effettuati con l'applicazione dei criteri di sostenibilità ambientale.

Acquisti Verdi con Criteri Sostenibilità Ambientale		
Categoria merceologica	Importo verde (€)	Importo totale (€)
Energia elettrica	29.081.853	29.247.741
Break Point	273.251	273.251
Cancelleria e materiale ufficio	9.248	1.938.014
<b>Totale</b>	<b>29.364.352</b>	<b>31.459.006</b>

Nel 2022 sono stati realizzati acquisti cd. "sostenibili" per circa **29,4 milioni** di euro.

I grafici riportano gli **importi contrattualizzati per "Acquisti Verdi" con CAS** e **"Acquisti No Verdi"** sul totale (%) per categoria merceologica:



Si precisa che per le voci 'break point' ed 'energia elettrica' sono stati indicati gli importi della base d'asta, in particolare:

- il servizio di *break point* è stato affidato mediante concessione e l'importo rappresenta il valore della concessione, pertanto non comporta una spesa dell'Agenzia;
- l'acquisto di energia elettrica avviene mediante l'adesione a Convenzioni Consip (Opzione Verde) che prevedono l'emissione di un ordinativo dei consumi annui stimati.

Inoltre, in merito alle politiche ambientali finalizzate alla riduzione dell'uso della **plastica**, nella procedura di gara per l'affidamento in concessione del servizio di erogazione di bevande calde, fredde e snack mediante distributori automatici, sono stati attribuiti punteggi premiali alle offerte tecniche che prevedessero l'utilizzo di mezzi elettrici, ibridi o *bifuel* per la ricarica dei distributori nonché la fornitura di bottiglie d'acqua con l'impiego di una percentuale di plastica riciclata pari almeno al 30%. È stato, inoltre, previsto che i bicchieri e le palette

siano in materiale biodegradabile e compostabile e che il Concessionario fornisca contenitori per la raccolta differenziata dei rifiuti.

L'adesione a politiche di sostenibilità ambientale risulta, quindi, evidente nell'approccio che l'Agenzia assume nella gestione degli affidamenti e, in generale, nelle scelte che quotidianamente compie nel rispetto dell'ambiente e della salute del pianeta.

Nella tabella seguente è riportato l'andamento degli importi contrattualizzati per acquisti verdi e per categoria merceologica nel biennio 2021-2022:

Categoria merceologica	2022	2021
Carta	1.805	617
Toner	579	478
Mobili e Arredi	516	726
Noleggio fotocopiatori	889	1.280
Noleggio autoveicoli	2	0
Cancelleria	9	210
Energia elettrica	29.082	14.125
Break Point	273	-
Edilizia (manutenzione impianti tecnologici e fabbricati)	41.074	289*
Pulizia e disinfestazione	77.622	
<b>TOTALE</b>	<b>151.851</b>	<b>17.725</b>

Importo Contrattualizzato (€/000) IVA esclusa

\*Manutenzione fabbricati

## 6.2 Consumi energetici ed emissioni

L'Agenzia ha l'obbligo di aderire alle Convenzioni stipulate da Consip per l'acquisto di **energia elettrica** con la possibilità di acquistare quella prodotta esclusivamente da fonti rinnovabili (c.d. "Opzione Verde"). Le Convenzioni Consip Energia Elettrica pongono, tuttavia, un limite quantitativo all'offerta di energia prodotta da fonti rinnovabili e nonostante l'Agenzia effettui gli ordinativi scegliendo l'"Opzione Verde", per alcuni ordinativi, è stata costretta ad acquistare energia prodotta da fonti tradizionali. In alcuni casi, invece, l'acquisto di energia prodotta da fonti tradizionali è determinato dai tempi necessari per le vulture delle utenze nei nuovi immobili nella disponibilità dell'Agenzia.

I dati relativi ai consumi energetici sono estratti dal **sistema di monitoraggio IPER**, sviluppato dall'Agenzia del Demanio per adempiere a quanto previsto dalla Legge di Stabilità 2014, che impone alle Amministrazioni dello Stato di comunicare i dati e le informazioni relative ai costi gestionali degli edifici in uso.

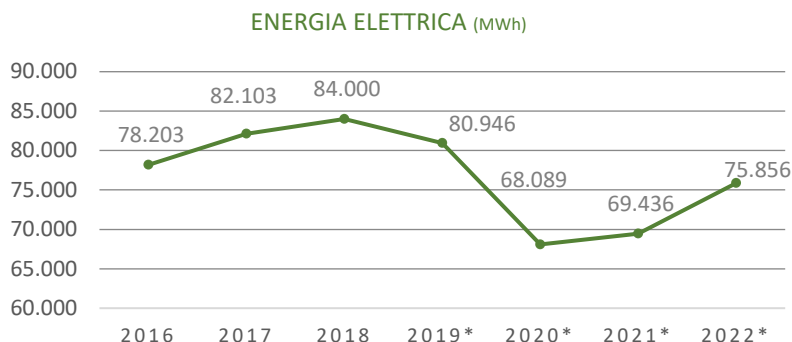
Tali dati vengono comunicati, inoltre, alla FIRE (Federazione Italiana per l'uso razionale dell'energia), che gestisce, su incarico del Ministero dello Sviluppo Economico, la rete degli *energy manager* individuati ai sensi della Legge n. 10/91, recependone le nomine e promuovendone il ruolo attraverso varie iniziative.

L'Energy manager deve essere nominato, nella P.A., al superamento della soglia di 1.000 TEP/anno.



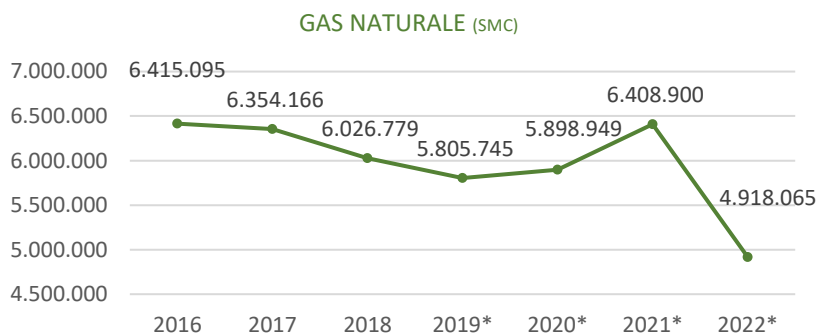
L'Agenzia si impegna a ridurre i propri consumi ed emissioni, acquista energia da fonti rinnovabili e sostiene campagne di sensibilizzazione per incentivare comportamenti virtuosi e sostenibili. In tale ambito rientrano anche tutte le azioni intraprese ed in corso di programmazione per migliorare l'efficienza energetica nei propri immobili.

I grafici seguenti riportano l'andamento dei consumi energetici dell'Agenzia dal 2016 al 2022 suddivisi per fonte energetica.

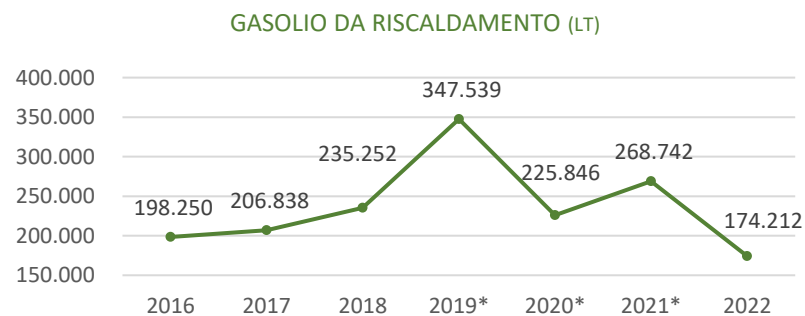


\*Comprensivo degli immobili di proprietà

Con riferimento all'andamento complessivo nazionale, i valori dei consumi di energia elettrica del 2022 tendono ad avvicinarsi ai livelli antecedenti alla pandemia, pur restando inferiori ad essi, ciò è dovuto anche ai minori consumi associati all'adozione dello *smart working* nel limite massimo di 2 giorni settimanali su 5.



\*Comprensivo degli immobili di proprietà



\*Comprensivo degli immobili di proprietà

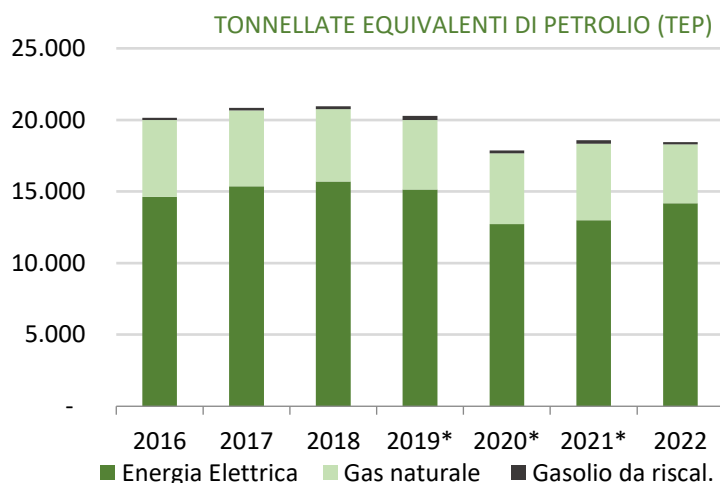
Nel 2022 il consumo di gas naturale e di gasolio da riscaldamento ha raggiunto i valori minimi di tutto il periodo 2016-2022. Tale risultato è dovuto agli effetti del Piano di riduzione dei consumi energetici che l'Agenzia ha adottato a seguito delle disposizioni normative nazionali in

materia di contenimento dei consumi energetici degli edifici; misure finalizzate alla generale riduzione ed uso razionale delle fonti energetiche primarie. Tali norme hanno indotto a buone pratiche di gestione degli impianti di riscaldamento e raffrescamento con indicazioni sulla temperatura dell'aria da avere negli edifici (Legge 34/2022), sulle ore giornaliere e sul periodo stagionale di accensione degli impianti di riscaldamento nella stagione invernale 2022-2023 (Decreto n.383 del 6 ottobre 2022).

Gli uffici che gestiscono i contratti di conduzione, presidio e manutenzione degli impianti hanno ricevuto le indicazioni per procedere agli interventi di verifica e regolazione delle centrali termiche di produzione caldo/freddo nonché dei terminali di erogazione in conformità al D.L. 17/2022. Nei casi in cui la dotazione impiantistica non ha consentito di effettuare le predette regolazioni, i soggetti preposti alla vigilanza dei contratti manutentivi sono stati invitati a eseguire e verbalizzare a campione apposite rilevazioni periodiche delle temperature nei vari ambienti utilizzati ad uso ufficio.

Inoltre, l'Agenzia ha pubblicato le istruzioni operative con le quali è stato informato il personale in merito alle disposizioni normative ed ha fornito le c.d. buone pratiche per ottimizzare l'impiego della risorsa energetica, evidenziandone l'impatto economico ed ambientale.

**Legge del 27 aprile 2022 n. 34** ha convertito il cd. "Decreto Bollette" il quale prevedeva, tra l'altro, che "...Al fine di ridurre i consumi energetici degli edifici e di ottenere un risparmio energetico annuo immediato, dal 1° maggio 2022 al 31 marzo 2023 la media ponderata delle temperature dell'aria..., non deve essere superiore, in inverno a 19 gradi centigradi, più 2 gradi centigradi di tolleranza, né inferiore, in estate, a 27 gradi centigradi, meno 2 gradi di tolleranza...".

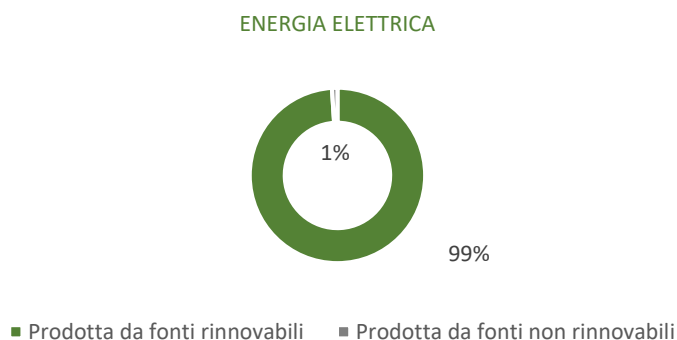


Il grafico sotto riportato illustra i quantitativi di energia elettrica consumata nel 2022, in cui si evidenzia che il 99% viene prodotta da fonti rinnovabili.

La scelta dell'acquisto di energia prodotta da fonti rinnovabili ha portato ad una riduzione di emissioni di CO<sub>2</sub> di 40.853 tonnellate equivalenti.

**Riduzione di emissioni di CO<sub>2</sub>**  
**40.853 tonnellate equivalenti**

La riduzione è stata calcolata considerando che, rispetto a 1 kWh prodotto da fonti fossili, 1kWh prodotto da fonti rinnovabili consente di evitare l'emissione di 544 g CO<sub>2</sub> (fonte ISPRA)





L'Agenzia intraprende campagne di sensibilizzazione dei dipendenti alla corretta gestione dei rifiuti, attraverso il consumo consapevole della carta e la raccolta differenziata e adotta politiche aziendali a basso impatto ambientale attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclo e il riutilizzo dei rifiuti.

### 6.3 Smaltimento rifiuti e macero

La gestione dello smaltimento dei rifiuti è disciplinata dal D.Lgs. n. 152/2006 e s.m.i. che, tra le altre cose, dichiara che la gestione dei rifiuti costituisce **attività di pubblico interesse** e deve essere disciplinata al fine di assicurare un'elevata protezione dell'ambiente e controlli efficaci. Tale attività deve essere effettuata in conformità ai principi di precauzione, prevenzione, proporzionalità, responsabilizzazione e cooperazione di tutti i soggetti coinvolti nella produzione, distribuzione, utilizzo e consumo di beni da cui originano i rifiuti, rispettando i contenuti dell'ordinamento nazionale e comunitario, con particolare riferimento al principio comunitario "chi inquina paga".

In questo contesto, la gestione dello smaltimento dei rifiuti prevede la gestione amministrativa dei rifiuti attraverso la tenuta dei registri di carico e scarico laddove vengono prodotti rifiuti pericolosi e la raccolta dei formulari di identificazione rifiuti in tutti i casi di smaltimento di rifiuti non assimilabili agli urbani. Particolare attenzione è dedicata alla raccolta differenziata dei rifiuti da imballaggio (plastica, carta e cartone, toner, componenti di consumo di stampanti, fax e fotocopiatrici), dotando gli ambienti di lavoro di appositi contenitori per tipologia di rifiuto.

In linea con tali disposizioni normative, l'Agenzia ha intrapreso una serie di azioni nel campo della prevenzione e riduzione dei rifiuti, con l'obiettivo di coniugare le scelte generali di organizzazione delle modalità di raccolta dei rifiuti con iniziative ambientali a favore di uno sviluppo sostenibile.

Tra le **scelte strategiche** adottate per diminuire l'impatto ambientale, si evidenziano:

- l'adozione dei refrigeratori di acqua di rete nel servizio di installazione e gestione di apparecchi per la distribuzione automatica di bevande calde, fredde e snack a ridotto impatto ambientale (*break point*);
- la cessione a titolo gratuito di apparecchiature informatiche che potrebbero essere ancora utili agli istituti scolastici statali e paritari, alle Pubbliche Amministrazioni, agli enti e organismi *no profit*;
- la raccolta differenziata.

Al fine di condividere le buone pratiche ambientali l'Agenzia partecipa a **iniziative nazionali e internazionali** di sensibilizzazione sul tema dei rifiuti. Un esempio ormai consolidato è la partecipazione alla Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti (SERR), il Focus tematico 2022 è stato i rifiuti tessili: Tessile circolare e sostenibile - *I rifiuti sono fuori moda!*. L'Agenzia ha partecipato pubblicando brevi opuscoli sull'importanza della raccolta e il riciclo dei rifiuti tessili, con l'obiettivo di sensibilizzare sugli effetti dell'over-consumo e degli impatti sociali e ambientali del settore.

L'Agenzia promuove iniziative di comunicazione interna per **sensibilizzare i dipendenti** verso una corretta gestione dei rifiuti, come ad esempio la pubblicazione di:

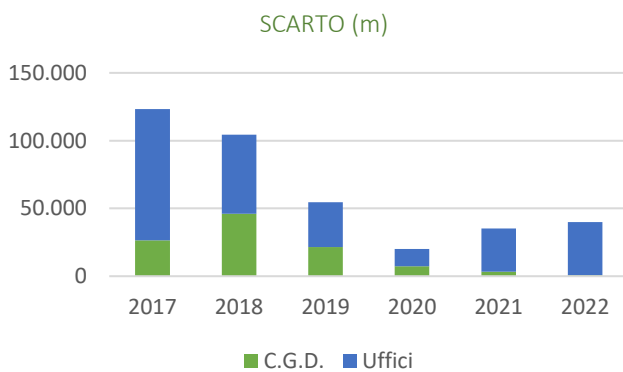


- *vademecum* per il corretto utilizzo della carta, che indica le azioni da intraprendere per ridurre al minimo il consumo di carta e riutilizzarla;
- *vademecum* e guide per la raccolta differenziata (cosa conferire, cosa non conferire e come);
- guida al riciclaggio dei rifiuti “Separati in ufficio - Come e perché differenziate i rifiuti”;
- articoli di approfondimento su rifiuti e sviluppo sostenibile nell’area “Sostenibilità” del nuovo magazine del personale “Mondo Agenzia”.

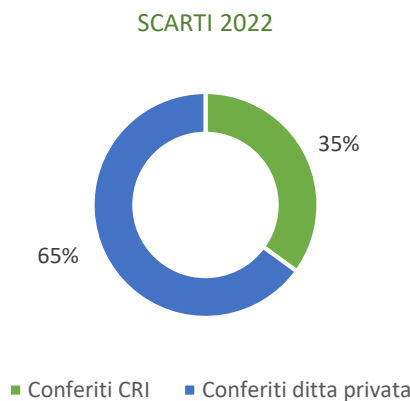
Nell’ambito del progetto di razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare, in ottemperanza alle disposizioni di legge vigenti in materia di archiviazione, conservazione e scarto, l’Agenzia è impegnata nell’attività di **scarto della documentazione cartacea**, effettuata con cadenza annuale, sia presso il proprio Centro di Gestione documentale di Roma (CGD), che presso gli archivi degli uffici territoriali.

Di seguito i dati relativi allo scarto effettuato in metri lineari liberati negli ultimi sei anni:

ANNO DI MACERO	C.G.D.	UFFICI	TOTALE
2017	26.478	96.702	123.180
2018	46.030	58.306	104.336
2019	21.568	33.047	54.615
2020	7.317	12.670	19.987
2021	3.320	31.968	35.288
2022	793	39.021	39.814



Lo scarto 2022 è stato conferito alla Croce Rossa Italiana per il 35%, mentre il restante 65% è stato conferito a ditta privata.





L'impegno dell'Agenzia sui temi collegati alla mobilità sostenibile si fonda sulla volontà di contribuire a ridurre l'impatto ambientale negativo delle città, in particolare riguardo alla qualità dell'aria, agevolando al contempo gli spostamenti casa-lavoro dei propri dipendenti.

Le varie iniziative mirano a favorire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri, sostenibili e convenienti ed a sensibilizzare sul tema del cambiamento climatico.

## 6.4 Mobilità sostenibile

Il settore dei trasporti contribuisce in maniera importante alle emissioni di gas serra ed ha un forte impatto sull'ambiente. La mobilità sostenibile è così diventata una delle principali soluzioni da adottare per ridurre l'inquinamento dell'aria ed i consumi di energia proveniente dai combustibili fossili, tutelare la salute e gli spazi pubblici.

### Cosa si intende per mobilità sostenibile?

*In sintesi è un insieme di soluzioni che danno vita ad una mobilità con effetti positivi sull'ambiente e sulle persone: un sistema ideale di trasporti che allo stesso tempo riduce l'impatto ambientale e rende gli spostamenti più efficienti e veloci.*

In questo ambito, con l'obiettivo di ridurre le emissioni inquinanti prodotte dai dipendenti con l'uso del proprio veicolo negli spostamenti quotidiani casa-lavoro, l'Agenzia al 31/12/2022 dispone di 84 **Mobility manager** nominati nelle sedi con più di 100 dipendenti e coordinati dal **Mobility manager** nominato per gli Uffici Centrali.

L'art. 229, comma 4, del D.L. n. 34/2020 recante "Misure per incentivare la mobilità sostenibile", convertito con Legge n. 77/2020, prevede che le imprese e le Pubbliche Amministrazioni con singole unità locali con più di 100 dipendenti, ubicate in un capoluogo di Regione, in una Città metropolitana, in un capoluogo di Provincia ovvero in un Comune con popolazione superiore a 50.000 abitanti, adottino il "Piano degli spostamenti casa-lavoro" del proprio personale dipendente, che ha la finalità di ridurre l'uso del mezzo di trasporto privato individuale. A tal fine è necessario nominare il **Mobility manager** con funzioni di supporto professionale continuativo alle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile.

### Qual è il compito dei Mobility manager?

*Razionalizzare e ottimizzare gli spostamenti sistematici del personale, con particolare attenzione a promuovere il trasporto collettivo ed introdurre nuove forme di trasporto meno inquinanti con l'obiettivo di ridurre sistematicamente l'uso individuale dell'auto privata.*

Ciascun **Mobility manager** dell'Agenzia, nella città di competenza, svolge analisi periodiche sui mezzi utilizzati dal personale per raggiungere la sede di lavoro e il loro livello di soddisfazione, redige e verifica l'attuazione del Piano degli Spostamenti Casa Lavoro (PSCL).

#### Piano degli spostamenti casa-lavoro (PSCL)

L'art. 3, comma 4, del DM 12 maggio 2021 "Modalità attuative delle disposizioni relative alla figura del **Mobility manager**" del Ministero della Transizione Ecologica prevede che: "Il PSCL, finalizzato alla riduzione del traffico veicolare privato, individua le misure utili a orientare gli spostamenti casa-lavoro del personale dipendente verso forme di mobilità sostenibile alternative all'uso individuale del veicolo privato a motore, sulla base dell'analisi degli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti, delle loro esigenze di mobilità e dello stato dell'offerta di trasporto presente nel territorio interessato. Il PSCL definisce, altresì, i benefici conseguibili con l'attuazione delle misure in esso previste, valutando i vantaggi sia per i dipendenti coinvolti, in termini di tempi di spostamento, costi di trasporto e comfort di trasporto, sia per l'impresa o la Pubblica Amministrazione che lo adotta, in termini economici e di produttività, nonché per la collettività, in termini ambientali, sociali ed economici."

Con il Decreto Interministeriale n. 209 del 4 agosto 2022 sono state adottate le "Linee guida per la redazione e l'implementazione dei Piani degli spostamenti casa-lavoro".

Il *Mobility manager* cura i rapporti con Enti pubblici e privati direttamente coinvolti nella gestione degli spostamenti del personale dipendente, attiva iniziative di informazione, divulgazione e sensibilizzazione sul tema della mobilità sostenibile. Ha, inoltre, una funzione di supporto al *Mobility manager* d'area del Comune nella promozione di interventi sul territorio utili a favorire l'intermodalità, lo sviluppo in sicurezza di itinerari ciclabili e pedonali, l'efficienza e l'efficacia dei servizi di trasporto pubblico, lo sviluppo di servizi di mobilità condivisa e di servizi di info-mobilità.

Le azioni di *mobility management* hanno un impatto interno di carattere trasversale, in quanto, per la loro realizzazione, coinvolgono diverse funzioni ed uffici (es. Logistica, Approvvigionamenti, Programmazione, Relazioni sindacali) che collaborano, ad esempio, per acquistare ed installare le rastrelliere per le biciclette, stipulare convenzioni per *car, scooter e bike sharing*, promuovere le iniziative nella rete intranet aziendale e si confrontano per realizzare le soluzioni migliori per il personale.

Tali azioni hanno, inoltre, un impatto esterno nelle politiche di mobilità cittadina e nei rapporti con i *Mobility manager* d'area ed i Comuni di riferimento. In senso più ampio, tali azioni sono importanti per tutti i residenti nelle città per le quali si realizzano attività di *mobility management*, si parla di oltre 16,5 milioni di persone.

Le azioni di *mobility management* dell'Agenzia delle Entrate interessano indirettamente

✓ oltre **16,5** milioni di persone

## Cosa è stato fatto nel 2022?

AZIONE	DATI 2022	STRATEGIA
Somministrazione dei questionari sugli spostamenti casa lavoro e realizzazione/aggiornamento del Piano Spostamenti Casa-Lavoro	in <b>80</b> sedi <b>17.246</b> dipendenti interessati	Analisi e monitoraggio costante delle esigenze dei dipendenti al fine di migliorare la mobilità.
Sensibilizzazione dei dipendenti con comunicazioni, articoli e news pubblicati sulla intranet aziendale e inviati per e-mail	n. <b>119</b> azioni di comunicazione in <b>47</b> città tutti i dipendenti	Diffondere le iniziative intraprese e i vantaggi in termini di qualità della vita e sostenibilità connessi alla mobilità sostenibile.
Installazione di rastrelliere per il parcheggio bici	n. <b>343</b> posti disponibili in <b>28</b> sedi <b>7.871</b> dipendenti interessati	Promozione della mobilità c.d. dolce.
Convenzioni per l'ottenimento di prezzi agevolati per l'acquisto di prodotti e/o servizi connessi alla mobilità sostenibile	n. <b>7</b> in <b>6</b> sedi <b>3.212</b> dipendenti interessati	Incentivi alla mobilità sostenibile.
Partecipazione ai tavoli territoriali sulla mobilità sostenibile	n. <b>124</b> incontri in <b>33</b> città <b>11.890</b> dipendenti interessati	Impegno nello sviluppo di modelli di miglioramento continuo della mobilità sostenibile.
Progetti cittadini di Bike to Work che prevedono contributi per i dipendenti che raggiungono l'ufficio con la bicicletta	in <b>5</b> sedi	Incentivi alla mobilità sostenibile.

La rete dei *Mobility manager* costituisce una realtà consolidata in Agenzia e sono già state effettuate rilevazioni sulle abitudini di mobilità del personale, a cui sono seguite concrete azioni di intervento con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle persone, oltre un punto di vista ambientale.

Alle azioni individuate in tabella si affiancano anche progetti personalizzati, come ad esempio la definizione di un tragitto in sicurezza per garantire ad un dipendente con disabilità di raggiungere la nuova sede lavorativa.

Per quanto riguarda le attività di indirizzo, coordinamento, assistenza e promozione realizzate dal *Mobility manager* degli Uffici Centrali, queste si riferiscono sostanzialmente alla definizione e diffusione di modelli standard di questionari, PSCL e fogli di lavoro per l'analisi dei risultati, all'assistenza a singoli *Mobility manager* su problematiche specifiche, alla programmazione degli obiettivi da raggiungere, al monitoraggio e rendicontazione delle attività realizzate.

In linea con gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile, l'Agenzia contribuisce con le proprie iniziative a migliorare la qualità dell'aria nelle città, a favorire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri, sostenibili e convenienti ed a sensibilizzare sull'impatto sociale e ambientale delle scelte di mobilità.



**CAPITOLO 7**  
**Riclassificazione del**  
**conto economico**

**7**



L'Agenzia si impegna a fornire in modo chiaro e trasparente un'analisi del valore prodotto e della sua distribuzione ai principali portatori di interesse, tenendo opportunamente in considerazione l'attività istituzionale e le finalità pubbliche della stessa.

Il Bilancio sociale osserva e misura gli aspetti che mettono in evidenza i valori etici, istituzionali e sociali che caratterizzano il governo e i comportamenti operativi dell'Agenzia. Il parametro del valore aggiunto (VA) misura la ricchezza prodotta e distribuita nell'esercizio, con riferimento alla remunerazione dei principali portatori di interesse, rappresentando, quindi, un valore economico-sociale. Il VA si determina riclassificando il Conto economico del Bilancio di esercizio dell'Agenzia in due distinti prospetti:

- il *prospetto di determinazione del VA*, individuato dalla contrapposizione dei ricavi e dei costi intermedi;
- il *prospetto di distribuzione del VA*, ricomposto quale sommatoria delle remunerazioni percepite dai principali portatori di interesse.

I dati contabili sono esposti e riclassificati sulla base dei principi contabili di redazione del Bilancio sociale elaborati dall'Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio sociale e dal proprio Gruppo di Studio per il Bilancio sociale (GBS).

### DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE

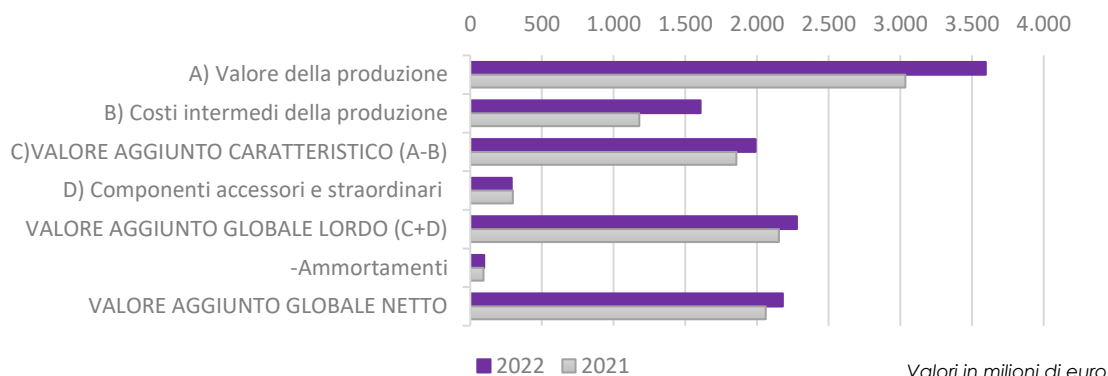
Nel prospetto di Determinazione del VA viene calcolato il valore aggiunto globale, individuando il valore della gestione caratteristica e delle componenti straordinarie.

Nel prospetto viene individuato anche il dettaglio dei singoli componenti del valore della produzione e dei costi intermedi.

	2022	2021
Entrate da trasferimenti	3.543.593.911	2.986.526.519
Entrate proprie	52.400.197	47.631.566
Altri ricavi e proventi	512.222	902.442
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>3.596.506.330</b>	<b>3.035.060.527</b>
Consumi di materie di consumo	5.090.376	5.341.651
Costi per servizi	605.799.247	554.512.403
Costi per godimento di terzi	171.841.504	172.082.030
Accantonamenti per rischi	187.487.250	126.198.761
Altri accantonamenti	634.739.719	319.391.901
Oneri diversi di gestione	2.227.862	1.617.915
<b>B) Costi intermedi della produzione</b>	<b>1.607.185.958</b>	<b>1.179.144.660</b>
<b>C) VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO (A-B)</b>	<b>1.989.320.372</b>	<b>1.855.915.866</b>
<b>D) Componenti accessori e straordinari</b>	<b>288.673.999</b>	<b>297.138.948</b>
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (C+D)</b>	<b>2.277.994.371</b>	<b>2.153.054.815</b>
- Ammortamenti	98.265.548	92.291.112
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>2.179.728.823</b>	<b>2.060.763.702</b>

Valori in euro

## VALORE AGGIUNTO GLOBALE



Dal prospetto di determinazione del valore aggiunto si evidenzia, per l'esercizio 2022, un valore aggiunto globale netto pari a 2.180 milioni di euro, in aumento rispetto al dato del 2021 (2.061 milioni di euro). Il valore della produzione per l'esercizio 2022, pari a 3.597 milioni di euro, risulta aumentato rispetto al dato del 2021 pari a 3.035 milioni di euro. Tale variazione dipende sostanzialmente dalle maggiori entrate da trasferimenti correnti dell'anno e, in particolare, da maggiori assegnazioni istituzionali rispetto al 2021.

Per quanto riguarda i costi intermedi della produzione, pari a 1.607 milioni di euro per l'esercizio 2022, si registra un aumento rispetto al dato dell'esercizio precedente (1.179 milioni di euro), dovuto prevalentemente all'incremento degli Altri accantonamenti, segnatamente gli Accantonamenti fondi oneri per premi incentivanti, nonché all'aumento degli Accantonamenti per rischi e dei Costi per servizi.

Dalla differenza tra il valore della produzione e i costi intermedi della produzione risulta un valore aggiunto caratteristico pari a 1.989 milioni di euro, in crescita rispetto a quello registrato nell'esercizio precedente pari a 1.856 milioni di euro. Si rileva inoltre una variazione positiva degli ammortamenti e una variazione negativa dei componenti straordinari.

Sulla base di quanto rilevato, emerge un valore aggiunto globale netto realizzato dall'Agenzia pari a 2.180 milioni di euro, in aumento rispetto a quello realizzato nell'esercizio precedente, pari a 2.061 milioni di euro, la cui ripartizione agli interlocutori dell'Agenzia è descritta nella tabella seguente.

## DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE

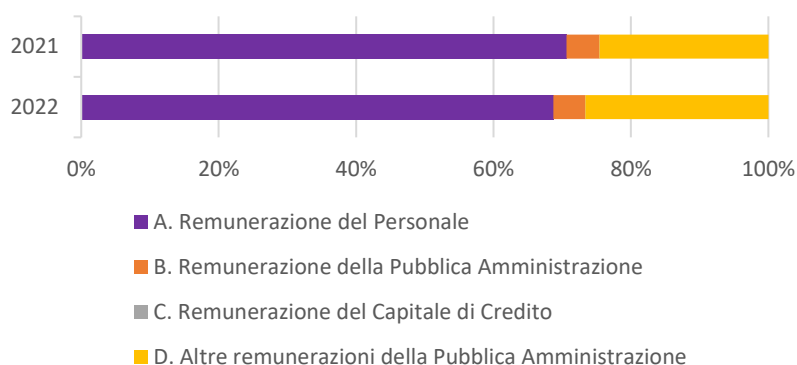
Nel prospetto di Distribuzione del VA vengono evidenziate le remunerazioni dei principali portatori di interesse.

Le risorse umane sono il soggetto prevalente nel caso dell'Agenzia.

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	2022	%	2021	%
<b>A. Remunerazione del Personale</b>	<b>1.497.234.361</b>	<b>68,69%</b>	<b>1.455.404.381</b>	<b>70,62%</b>
Organi di governo	461.859	0,02%	439.056	0,02%
Personale non dipendente	1.992.959	0,09%	1.479.105	0,07%
Personale dipendente	1.494.779.543	68,58%	1.453.486.220	70,53%
<i>a) remunerazioni dirette</i>	<i>1.154.088.194</i>	<i>52,95%</i>	<i>1.117.836.132</i>	<i>54,24%</i>
<i>b) remunerazioni indirette</i>	<i>340.691.349</i>	<i>15,63%</i>	<i>335.650.089</i>	<i>16,29%</i>
<b>B. Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>101.793.780</b>	<b>4,67%</b>	<b>98.541.114</b>	<b>4,78%</b>
Imposte dirette e Imposte indirette	101.793.780	4,67%	98.541.114	4,78%
<b>C. Remunerazione del Capitale di Credito</b>	<b>2.631</b>	<b>0,00%</b>	<b>2.085</b>	<b>0,00%</b>
Oneri per capitali a breve termine	2.631	0,00%	2.085	0,00%
<b>D. Altre remunerazioni della Pubblica Amministrazione</b>	<b>580.698.051</b>	<b>26,64%</b>	<b>506.816.122</b>	<b>24,59%</b>
Riversamento ex art.1, comma 358 della Legge n. 244/2007	580.698.051	26,64%	506.816.122	24,59%
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>2.179.728.823</b>	<b>100%</b>	<b>2.060.763.702</b>	<b>100%</b>

Valori in euro

### DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO



Sulla base del prospetto di distribuzione del valore aggiunto, ricomposto quale sommatoria delle remunerazioni percepite dagli interlocutori dell'Agenzia, si evidenzia che il 68,69% è distribuito al Personale, il 4,67% alla Pubblica Amministrazione, sotto forma di imposte dirette e indirette, e il restante 26,64% riguarda altre remunerazioni della Pubblica Amministrazione.

In particolare, in riferimento a quest'ultimo punto, si rappresenta che l'Agenzia ha come interlocutore il Ministero dell'Economia e delle Finanze quale amministrazione vigilante e sulla base dell'art. 1, comma 358, della Legge n. 244/2007, gli avanzi di gestione conseguiti dall'Agenzia delle Entrate sono soggetti al riversamento al Bilancio dello Stato. Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 ha chiuso con un avanzo di 581 milioni di euro, registrato nel prospetto di distribuzione



del valore aggiunto globale netto quale importo posto in “Altre remunerazioni della Pubblica Amministrazione”, superiore rispetto a quello registrato nel 2021 (pari a 507 milioni di euro).

I ricavi evidenziano un complessivo incremento prevalentemente dovuto alle maggiori assegnazioni integrative, alla destinazione di una minore quota delle dotazioni per il rifinanziamento del Piano Pluriennale degli Investimenti, all’aumento dei proventi per servizi resi e degli altri ricavi diversi; detti incrementi sono stati, in parte, controbilanciati dalle minori sopravvenienze attive registrate nell’esercizio.

I costi risultano complessivamente aumentati rispetto a quelli dell’esercizio precedente. Tale incremento è dovuto ai maggiori accantonamenti ai fondi oneri e ai fondi rischi, ai maggiori altri costi operativi, all’aumento dei costi del personale e ai maggiori costi informatici.

Nel rispetto del citato art. 1, comma 358, della Legge n. 244/2007, l’avanzo di gestione in parola è interamente riversato al Bilancio dello Stato.

### Link [Bilancio di esercizio 2022](#)

Per approfondimenti puoi accedere all’apposita sezione “Amministrazione trasparente” del sito web dell’Agenzia.



## **NOTA METODOLOGICA E CONTENUTI GRI**

Il Bilancio sociale è uno strumento di trasparenza e di rendicontazione che permette all’Agenzia delle Entrate di dar conto ai portatori di interesse degli impatti economici, sociali e ambientali generati della propria missione.

Ai fini della redazione del Bilancio Sociale 2022 sono stati considerati principalmente due elementi fondamentali:

- la presenza degli standard di riferimento per la rendicontazione sociale, sia nazionali che internazionali;
- la volontà di realizzare una chiave di lettura personalizzata per rappresentarne la complessità e i risultati raggiunti.

Sotto il primo profilo, si è tenuto conto dello standard italiano del Gruppo di Studio per il Bilancio sociale (GBS) e delle linee guida *Global Reporting Initiative* nella versione aggiornata GRI 1 – Principi fondamentali 2021.

Sotto il secondo profilo, prendendo ispirazione dai citati principi di riferimento, sono stati descritti gli elementi caratterizzanti l’Agenzia delle Entrate attraverso la realizzazione di una struttura di rendicontazione *ad hoc*, in grado di rappresentare efficacemente la complessità dell’ente.

Tale approccio ha consentito di introdurre, in questa quarta edizione, una nuova chiave di lettura delle attività dell’Agenzia orientata agli obiettivi dell’Agenda 2030. È stata, infatti, avviata un’analisi interna delle iniziative di sviluppo sostenibile in linea con gli obiettivi promossi dalla Nazioni Unite, avvalendosi, ove possibile, del supporto dei principali portatori di interesse ai fini di migliorare la rendicontazione sociale.

In particolare, il documento è stato rivisto nella sua impostazione complessiva, nei primi due capitoli viene presentata l’Agenzia delle Entrate in termini di missione, valori, organi di governo e controllo, e viene descritto l’approccio alla gestione della responsabilità sociale. Proprio nel secondo capitolo è possibile trovare maggiori indicazioni sui temi dello sviluppo sostenibile, i temi rilevanti per l’Agenzia e i principali obiettivi dell’Agenda 2030.

Nel terzo e quarto capitolo vengono evidenziate le relazioni con i principali portatori di interesse e il personale, quali elementi essenziali della responsabilità sociale, a cui sono strettamente correlati gli obiettivi e i risultati trattati nel quinto capitolo. In questo ambito viene posta particolare attenzione a quelle attività che hanno un impatto sui contribuenti/cittadini e sulla collettività, in quanto incidono maggiormente sullo sviluppo del Paese. Per svolgere i compiti istituzionali, l’Agenzia deve poter contare su personale di elevata competenza e professionalità, forte motivazione e disponibilità al cambiamento.

Il sesto e il settimo capitolo sono dedicati rispettivamente alla responsabilità ambientale ed economica. L’Agenzia delle Entrate, nonostante operi in un settore a basso impatto ambientale, è costantemente orientata al rispetto e alla tutela dell’ambiente attraverso forme

di monitoraggio degli impatti ecologici che potrebbero derivare dalla propria attività.

Come già riportato in altre parti del documento, la novità del Bilancio sociale 2022 è l'introduzione di alcuni elementi informativi che collegano le attività dell'Agenzia al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030. In questa prima fase è stato inserito all'inizio dei paragrafi e di alcuni sotto paragrafi, strettamente collegati ai temi rilevati, un box con i Goals riconducibili alle attività trattate nel testo e una breve descrizione in cui queste vengono analizzate in un'ottica sostenibile in relazione al raggiungimento degli obiettivi globali.

Il Bilancio sociale è predisposto annualmente.

In linea generale, per meglio analizzare l'andamento delle grandezze economiche sociali e ambientali considerate, nel Bilancio sociale 2022 i risultati dell'esercizio sono posti a confronto con quelli del 2021; alcune analisi descrivono il *trend* su più annualità.

I dati sono calcolati sulla base delle risultanze della contabilità generale e degli altri sistemi informativi dell'Agenzia.

Questa nota metodologica è seguita da una tabella di raccordo tra i contenuti del Bilancio sociale e i vari indicatori GRI ritenuti materiali.

## INDICE DEI CONTENUTI GRI

a) DICHIARAZIONE D'USO

b) TABELLA DI RIEPILOGO DEI CONTENUTI GRI 2: INFORMATIVE GENERALI 2021

c) TABELLA DI RIEPILOGO DELLE INFORMATIVE GRI SPECIFICHE

### a) DICHIARAZIONE D'USO

Dichiarazione d'uso	Agenzia delle Entrate ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo dal 1° gennaio 2022 al 31 dicembre 2022 con riferimento agli standard GRI
Utilizzato GRI 1	GRI 1 – Principi fondamentali 2021

### b) TABELLA DI RIEPILOGO DEI CONTENUTI GRI 2: INFORMATIVE GENERALI 2021

GRI	Denominazione	Informativa	Sezione di riferimento/ Omissione
GRI 2	Informative Generali 2021	<b>L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione</b>	
		2-1 Dettagli organizzativi	a) Cap. 1.1 b) Cap. 1.1 c) Cap. 1.1 d) Cap. 4.1
		2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Il Bilancio sociale riguarda solo l'Agenzia delle Entrate, non essendoci altre entità da consolidare
		2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	a) 01/01/2022-31/12/2022 – annuale b) 01/01/2022-31/12/2022 – annuale c) Nota metodologica d) div.risorse@agenziaentrate.it
		2-4 Revisione delle informazioni	Nessuna rettifica significativa
		2-5 Assurance esterna	Non sono state utilizzate <i>assurance</i> esterne
		<b>Attività e lavoratori</b>	
		2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	a) Cap. 1.2 b.i) Cap. 1.4, Cap. 5 b.ii) Cap. 3.5 b.iii) Cap. 3.1, 3.2 c) Cap. 3.3, 3.6 d) Cap. 3.3.1, Cap. 3.5, Cap. 6.1
		2-7 Dipendenti	Cap. 4
		2-8 Lavoratori non dipendenti	Cap. 4.3
		<b>Governance</b>	
		2-9 Struttura e composizione della governance	Cap. 1.3
		2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Cap. 1.3
		2-11 Presidente del massimo organo di governo	Cap. 1.3
2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	I dati retributivi sono disponibili nel sito istituzionale ai seguenti link: - <a href="#">Dati retributivi Comitato di Gestione</a> - <a href="#">Dati retributivi Dirigenti di vertice 2022</a> - <a href="#">Dati retributivi Dirigenti 2022</a>		

		<b>Strategia, politica e prassi</b>	
		2-23 Impegno in termini di policy	Cap. 1.2, Cap. 3.1.2, 3.2.3, 3.2.4, Cap. 4.6.1
		2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	Cap. 3.1.1
		2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Cap. 3.2.3
		2-28 Appartenenza ad associazioni	Cap. 3.6
		<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>	
		2-30 Contratti collettivi	Cap. 3.4

### c) TABELLA DI RIEPILOGO DELLE INFORMATIVE GRI SPECIFICHE

GRI	Denominazione	Informativa	Sezione di riferimento	Note/Omissioni
<b>Tema: Dati economici</b>				
<b>GRI 201 (2016)</b>	Performance Economiche	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	Cap.7	
		201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	Cap.7	
<b>Tema: Ruolo sociale</b>				
<b>GRI 203 (2016)</b>	Impatti economici indiretti	203-2 Impatti economici indiretti significativi	Cap.3.2.1	
<b>Tema: Prevenzione della corruzione</b>				
<b>GRI 205 (2016)</b>	Anticorruzione	205-1 Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	Cap. 3.2.3	
		205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Cap. 3.2.3	
<b>Tema: Gestione ambientale</b>				
<b>GRI 302 (2016)</b>	Energia	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Cap. 6.2	
<b>GRI 306 (2020)</b>	Rifiuti	306-4 Rifiuti non conferiti in discarica	Cap. 6.3	
		306-5 Rifiuti conferiti in discarica	Cap. 6.3	
<b>Tema: Gestione e sviluppo del personale</b>				
<b>GRI 401 (2016)</b>	Occupazione	401-1 Nuove assunzioni e <i>turnover</i>	Cap. 4.3	
		401-3 Congedo parentale	Cap. 4.6.3	
<b>GRI 403 (2018)</b>	Salute e sicurezza sul lavoro	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Cap. 4.7	
		403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Cap. 4.7	
<b>GRI 404 (2016)</b>	Formazione e istruzione	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	Cap. 4.4	
<b>Tema: Pari opportunità e benessere organizzativo</b>				
<b>GRI 405 (2016)</b>	Diversità e pari opportunità	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Cap. 4.2	
<b>Tema: Gestione responsabile dell'attività istituzionale*</b>				
<b>GRI 415 (2016)</b>	<i>Politica pubblica</i>	415-1 Contributi politici		Agenzia delle Entrate non eroga finanziamenti a partiti politici
<b>Tema: Privacy, chiarezza e trasparenza</b>				
<b>GRI 418 (2016)</b>	<i>Privacy</i> dei clienti	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della <i>privacy</i> dei clienti e perdita di dati dei clienti	Cap. 3.2.4	

\* Nell'area tematica "Gestione responsabile dell'attività istituzionale" sono state raggruppati i temi direttamente riconducibili all'attività istituzionale dell'Agenzia (capacità di ascolto e diritti del contribuente, miglioramento nell'erogazione di servizi agili, promozione della *tax compliance*, potenziamento delle attività di controllo, evoluzione delle infrastrutture e dei servizi ICT).



**Pubblicazione**

a cura dell'Agenzia delle Entrate Divisione Risorse

**Copertine**

a cura della Stazione Grafica