MAPPA DEI PROCESSI DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE

Revisione ottobre 2016

V1.2

Indice

PREMESSA 3
ARCHITETTURA 5
I PROCESSI 9
PROCESSI DI PRODUZIONE 9
AREA: FORNIRE SERVIZI 9
IDENTIFICARE I CONTRIBUENTI **9**
ASSISTERE I CONTRIBUENTI E FORNIRE ALTRI SERVIZI **11**
LIQUIDARE LE IMPOSTE **13**
CENSIRE I BENI IMMOBILI **15**
AGGIORNARE I REGISTRI DI PUBBLICITÀ IMMOBILIARE **17**
AREA: PREVENIRE 21
AGEVOLARE L'ADEMPIMENTO SPONTANEO **21**
VERIFICARE I DATI INDICATI NELLE DICHIARAZIONI E NEGLI ATTI ANCHE CON L'AUSILIO DEL CONTRIBUENTE **23**
AREA: CONTROLLARE 25
ACCERTARE L'IMPOSTA NON DICHIARATA **25**
CONTROLLARE LA CORRETTEZZA DEI DATI E DELLE RENDITE **28**
PROCESSI DI POST PRODUZIONE 30
RIMBORSARE IL CREDITO **30**
DIFENDERE GLI ATTI IMPUGNATI **32**
RECUPERARE IL CREDITO ERARIALE **34**
MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLE BANCHE DATI **36**
PROCESSI INDIRETTI 37
GESTIRE LE POLITICHE DEL PERSONALE **37**
AMMINISTRARE IL RAPPORTO DI LAVORO **37**
AMMINISTRARE I BENI AZIENDALI **37**
AMMINISTRARE LA CONTABILITÀ **37**
AMMINISTRARE INFORMATION TECHNOLOGY **37**
GESTIRE I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO E DI SICUREZZA **37**
GESTIRE LE RELAZIONI ESTERNE **37**

PREMESSA

Le realtà complesse come l'Agenzia delle Entrate (di seguito Agenzia) richiedono la disponibilità di informazioni qualificate che consentano, a chi le dirige, di valutare gli eventi e prendere decisioni rapide per governarle.

La difficoltà principale risulta essere quella di descrivere in maniera oggettiva le componenti che caratterizzano la realtà osservata, siano esse interne o esterne all'organizzazione, con lo scopo di facilitare l'identificazione degli elementi significativi.

La conoscenza delle dinamiche che contraddistinguono l'operatività della nostra organizzazione deve essere sostenuta da un sempre maggior numero di strumenti di analisi capaci di trasformare dati fondamentali in informazioni.

È pacifico sostenere che tali strumenti possono operare al meglio solo se supportati da un impianto metodologico capace di fornire sistematicità alle analisi e permettere la giusta interpretazione dei risultati forniti.

Sulla base di tali convinzioni, l'Agenzia si è dotata di una Mappa dei Processi (di seguito Mappa) ossia di un modello rappresentativo, semplificato e sistematico, della complessa realtà organizzativa che la caratterizza.

La Mappa consente una visione globale dei processi fornendo una descrizione strutturata delle attività decisionali ed operative che le varie unità organizzative devono svolgere per il perseguimento della missione istituzionale.

La Mappa dei Processi è indispensabile a chi deve indirizzare consapevolmente le scelte della propria struttura, in quanto fornisce con immediatezza le informazioni essenziali per:

- monitorare gli indicatori chiave delle prestazioni, in termini di tempi, qualità e costi;
- riconoscere le interazioni tra i processi di business;
- reingegnerizzare i singoli processi (ad esempio, capire quali miglioramenti permetterebbero di ottenere consistenti risparmi e/o vantaggi per l'Agenzia, in termini economici o produttivi);
- valutare l'allocazione delle risorse (ad esempio, assegnare risorse alle Direzioni provinciali con il minore livello di adempimento spontaneo o a quelle in cui la domanda dei servizi richiesti è tale da non poter essere coperta dalle risorse disponibili);
- individuare i rischi dei processi propri delle Direzioni provinciali, regionali o centrali;
- guidare lo sviluppo del sistema informativo integrato (ad esempio, valutare a quali processi assegnare priorità in termini di investimento ICT).

La mappa dei processi, inoltre, consente di evidenziare con maggiore immediatezza i seguenti elementi:

- la finalità dei singoli processi e dell'Agenzia nel suo insieme;

- gli "input" che alimentano il sistema, cioè le risorse necessarie per il funzionamento dell'impresa: persone, denaro, infrastrutture, materiali;
- gli "output" prodotti, cioè i prodotti/servizi che devono essere forniti al mercato e ai clienti;
- l’interdipendenza tra le attività sottostanti i processi o tra i processi stessi.

Di seguito la Mappa viene rappresentata descrivendo dapprima l’architettura che la caratterizza e successivamente fornendo una descrizione particolareggiata di ogni singolo processo, delle fasi e delle attività che lo contraddistinguono.

ARCHITETTURA

La mappa fornisce una lettura esaustiva delle attività svolte, favorendo la comprensione delle dinamiche di flusso sottostanti, permettendo l'individuazione degli elementi di *input,* di *output* e di *outcome*.

A tal fine, la mappa **rende evidente**, all'interno dei processi di *business,* **la distinzione tra "processi di produzione" e "processi di post produzione".** Nello specifico si distinguono:

- **processi di produzione**: riguardano i processi che restituiscono un prodotto finito a valenza esterna e si ritengono necessari per adempiere alla missione istituzionale;
- **processi di post-produzione**: attivati solo in via eventuale a seguito di eventi verificatisi a valle dei processi di produzione**;**
- **processi indiretti***:* trasversali ai precedenti, attengono le attività volte alla gestione del personale, del patrimonio, dei sistemi informativi, dei sistemi di controllo interno e sicurezza e delle relazioni esterne.

Inoltre, nell'ambito della suddetta classificazione, la mappa si articola nei seguenti livelli gerarchici:

- Area;
- Processo;
- Fasi (eventuali);
- Attività (eventuali).

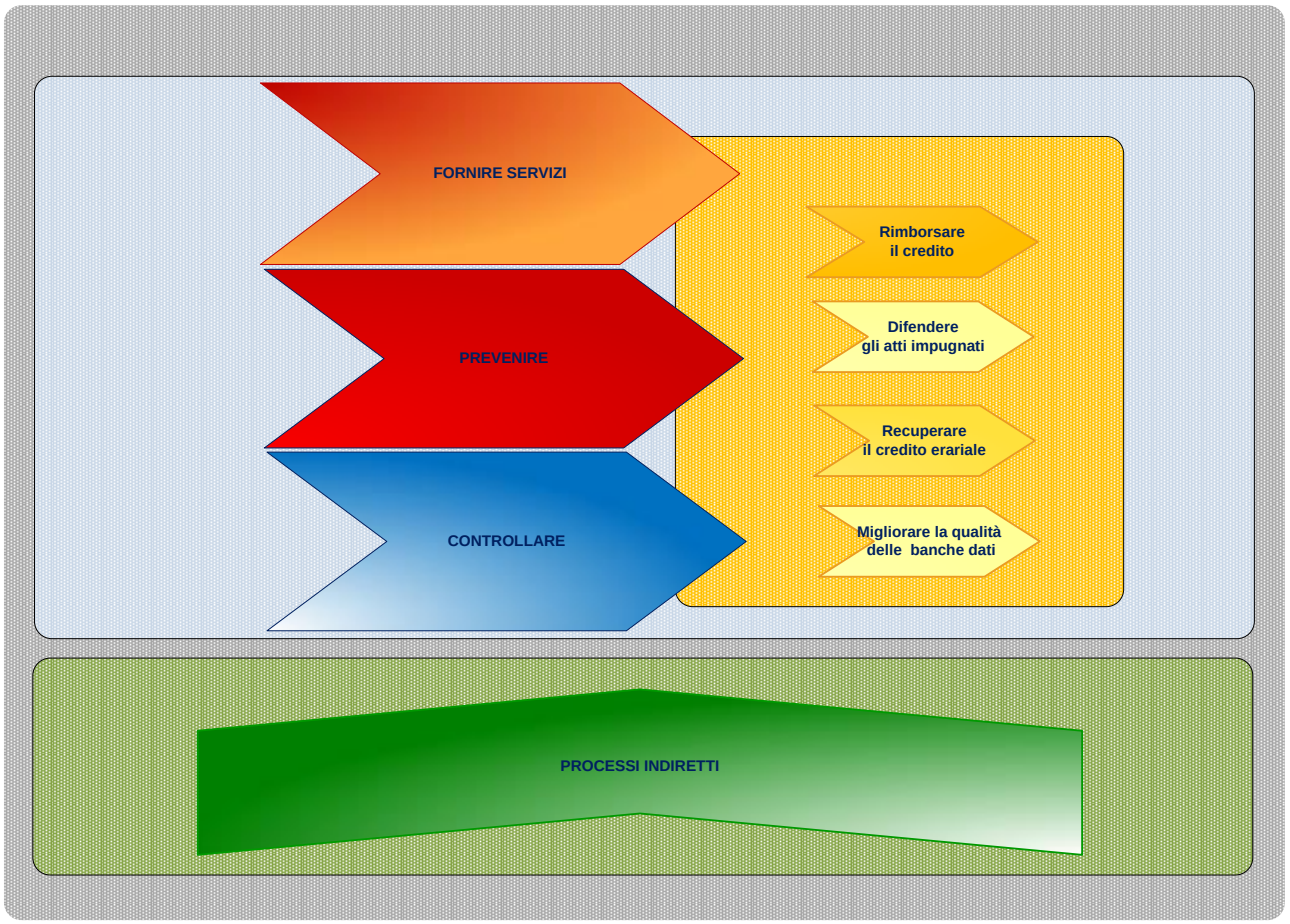
L'Area

L'**Area** è un insieme di azioni e di tecnologie – peculiari dal punto di vista strategico – che genera valore e permette all'organizzazione di perseguire le finalità istituzionali e soddisfare i bisogni dei suoi "clienti" esterni.

Il decreto legislativo 30 luglio 1999 n. 300 negli articoli 62 e 64, comma 1, stabilisce i compiti assegnati all'Agenzia delle Entrate: "… *sono attribuite tutte le funzioni concernenti le entrate tributarie erariali che non sono assegnate alla competenza di altre agenzie, amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, enti od organi, con il compito di perseguire il massimo livello di adempimento degli obblighi fiscali sia attraverso l'assistenza ai contribuenti, sia attraverso i controlli diretti a recuperare gli inadempimenti e l'evasione fiscale*"; inoltre è "*competente a svolgere i servizi relativi al catasto, i servizi geotopocartografici e quelli relativi alle conservatorie dei registri immobiliari, con il compito di costituire l'anagrafe dei beni immobiliari esistenti sul territorio nazionale sviluppando, anche ai fini della semplificazione dei rapporti con gli utenti, l'integrazione fra i sistemi informativi attinenti alla funzione fiscale ed alle trascrizioni ed iscrizioni in materia di diritti sugli immobili*"**.**

Di conseguenza le aree individuate sono "Fornire servizi", "Prevenire" e "Controllare" coadiuvate dai processi indiretti.

Figura 1 – AREE STRATEGICHE



Il processo

Il **processo** è un insieme di attività che, partendo da un input e aggiungendovi valore (attraverso l'impiego di risorse umane, tecnologiche, strutturali, di know-how, etc.) produce output (prodotti finiti, definiti e misurabili) per un cliente, interno o esterno.

Di seguito un dettaglio dei processi all'interno delle aree.

Nell'area **"Fornire servizi"** sono stati individuati cinque processi:

- Identificare i contribuenti;
- Assistere gli utenti;
- Liquidare le imposte;
- Censire i beni immobili;
- Aggiornare i registri di pubblicità immobiliare;
- Produrre informazioni statistiche sul mercato immobiliare

Nell'area "Prevenire" sono stati individuati due processi:

- Agevolare l'adempimento spontaneo;
- Verificare i dati indicati nelle dichiarazioni e negli atti anche con l'ausilio del contribuente.

Nell'area "Controllare" sono stati individuati due processi:

- Accertare l'imposta non dichiarata;
- Controllare la correttezza dei dati e delle rendite.

I processi di produzione possono generare eventualmente[1] i seguenti processi di **post produzione**:

- Rimborsare il credito;
- Difendere gli atti impugnati;
- Recuperare il credito erariale;
- Migliorare la qualità delle banche dati.

Nell'aggregato dei "processi indiretti" si distinguono:

- Gestire le politiche del personale;
- Amministrare il rapporto di lavoro;
- Amministrare i beni aziendali;
- Amministrare la contabilità;
- Amministrare Information Technology;
- Gestire i sistemi di controllo interno e di sicurezza;
- Gestire le relazioni esterne.

La mappa dei processi è rappresentata ad un livello sufficientemente alto da consentire di individuarne l'architettura fondamentale.

La Fase

La fase è uno dei segmenti in cui può essere articolato un processo. Le fasi si succedono, generalmente, ma non necessariamente, in sequenza. Per ogni fase è stato identificato lo scopo. Le fasi possono essere composte da una o più attività.

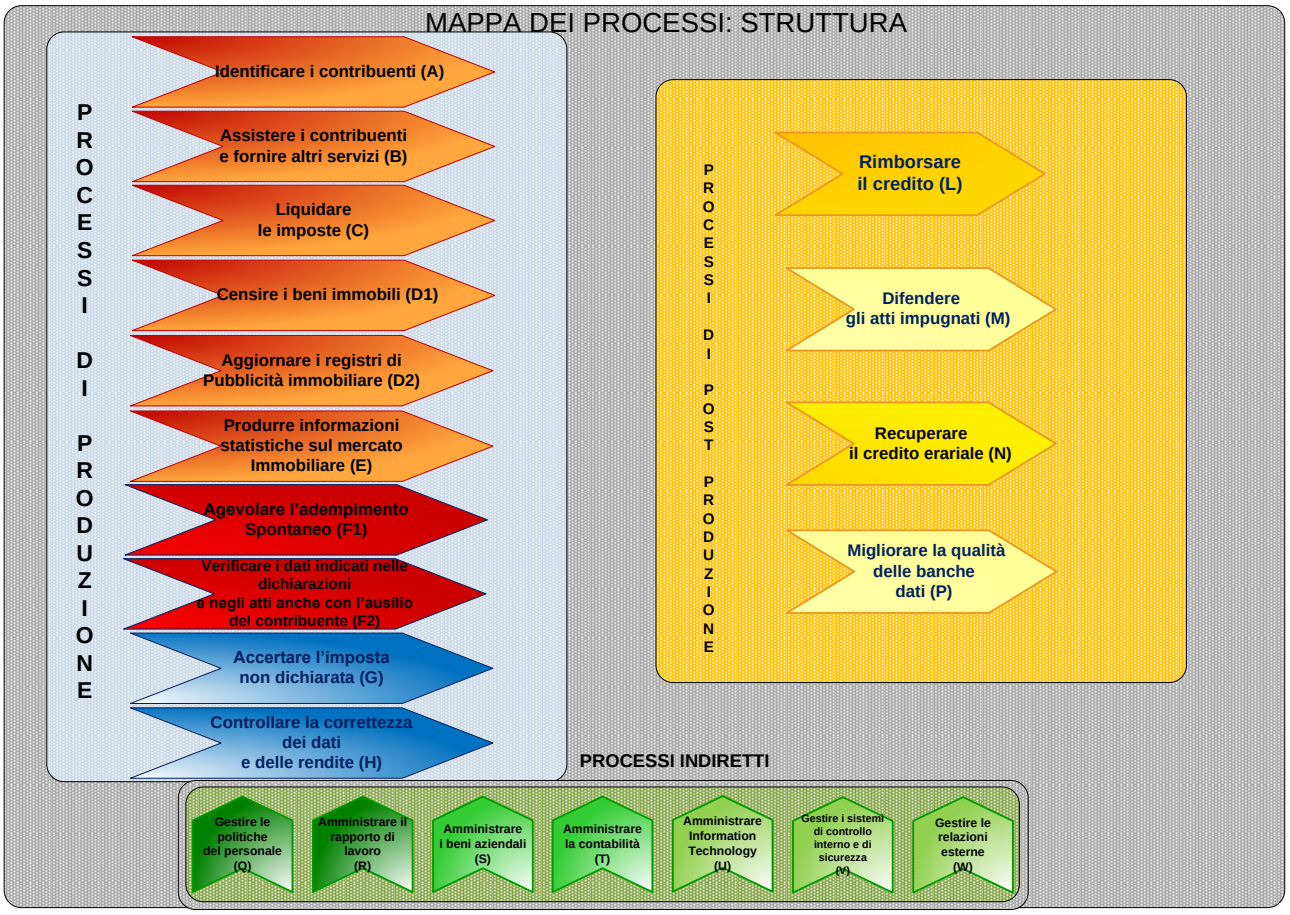
Le Attività

Le attività sono una serie di operazioni elementari realizzate da individui, gruppi o strumenti automatici che trasformano input in output. Le attività si possono distinguere in "operative", cioè direttamente finalizzate alla produzione dell'output atteso, o "di supporto", se finalizzate al controllo del processo o, comunque, solo indirettamente riconducibili alla produzione dell'output atteso.

[1] Gli input derivanti dalle due aree di produzione sono i seguenti:
- il contribuente non adempie spontaneamente agli obblighi tributari (coattivamente recuperare il credito),
- il contribuente ha diritto al recupero delle somme indebitamente versate, superiori a quelle dovute (rimborsare il credito),
- il contribuente contesta la pretesa erariale e presenta ricorso al giudice tributario (difendere gli atti impugnati).

La figura di seguito fornisce una visione sintetica dei processi precedentemente descritti.

Figura 2 - MAPPA DEI PROCESSI 2016



I PROCESSI

PROCESSI DI PRODUZIONE

Necessari per adempiere alla missione istituzionale, restituiscono un prodotto finito a valenza esterna.

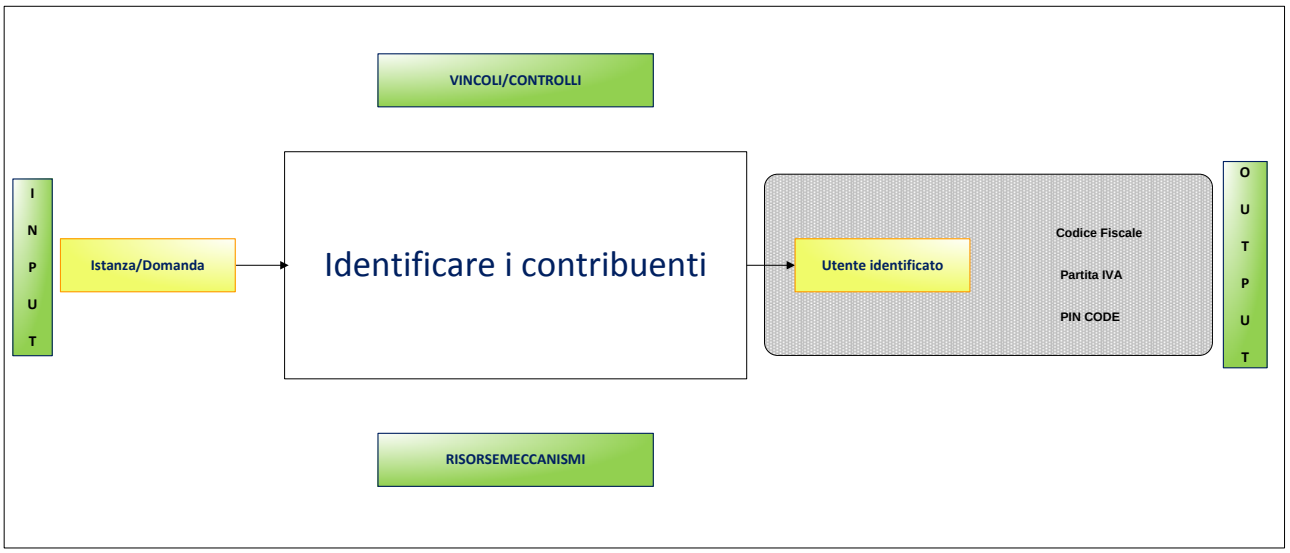
AREA: FORNIRE SERVIZI

Si articola nei seguenti processi:

IDENTIFICARE I CONTRIBUENTI

Il processo si suddivide in molteplici attività di cui si è proceduto a definire direttamente lo scopo, l'input e l'output:

Figura 3 - LE FASI DI "IDENTIFICARE I CONTRIBUENTI"



ATTRIBUIRE CODICE IDENTIFICATIVO

Si tratta di attività finalizzate all'attribuzione/modifica, al contribuente, del codice fiscale e/o della partita IVA.

Scopo:	Rilasciare al cittadino i codici identificativi necessari per porre in essere operazioni rilevanti di natura tributaria
Input:	Richiesta di attribuzione codice, di variazione anagrafica o di cessazione
Output:	Rilascio codice fiscale o partita IVA / Variazione anagrafica / Cessazione partita IVA

ABILITARE

Si tratta di attività finalizzate a riconoscere l'idoneità all'esercizio di qualcosa. Ad esempio, rilasciare l'abilitazione per accedere ai servizi telematici.

Scopo:	Consentire al cittadino di poter usufruire di determinati servizi telematici predisposti dall'Agenzia delle Entrate per adempiere agli obblighi tributari
Input:	Richiesta
Output:	Abilitazione

Elenco attività:

- Attribuire e rilasciare codice fiscale/partita iva
- Rilasciare l'abilitazione per l'accesso ai servizi telematici
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

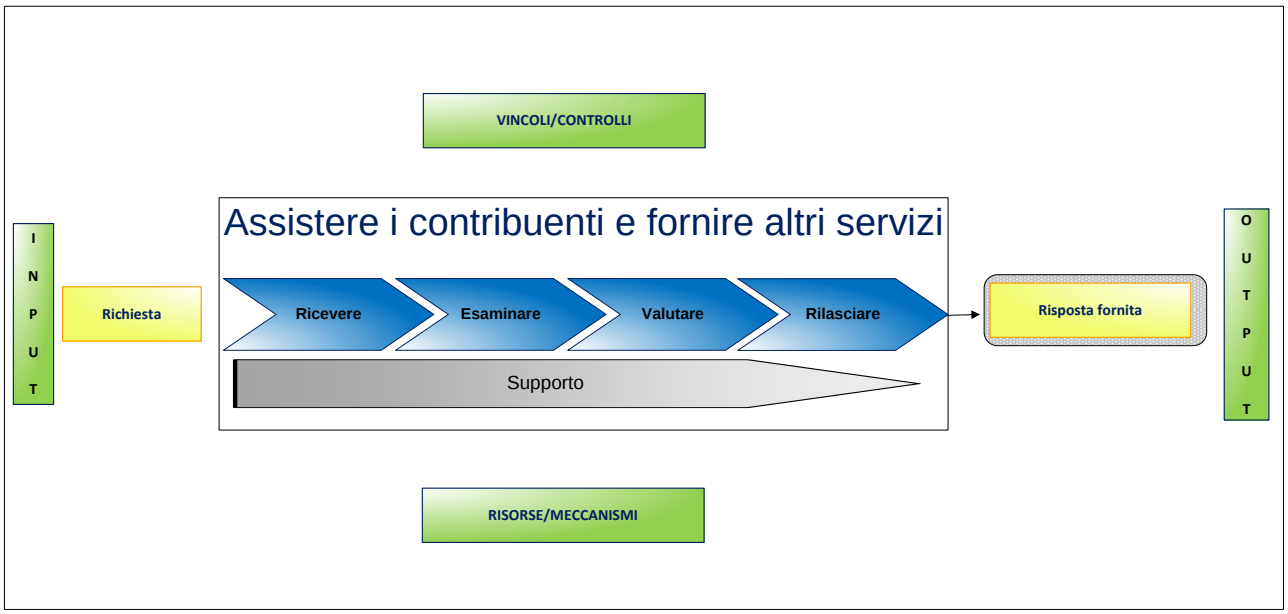
ASSISTERE I CONTRIBUENTI E FORNIRE ALTRI SERVIZI

SCOPO: Rispondere alle richieste degli utenti agevolando gli adempimenti dovuti mediante la fornitura di informazioni, assistenza e consulenza, semplificando la consultazione delle informazioni presenti nelle banche dati e garantendo il supporto alle istituzioni e ai professionisti nel settore fiscale ed in quello estimativo immobiliare.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Ricevere
2. Esaminare
3. Valutare
4. Rilasciare

Figura 4 - LE FASI DI "ASSISTERE I CONTRIBUENTI E FORNIRE ALTRI SERVIZI"



Input di processo	Richiesta (di autorizzazione e agevolazione, di accesso o di un estratto delle informazioni, di certificazione delle informazioni, di regolarizzazione atti e documenti emessi in violazione di norme, di vidimazione registri, di prima informazione, di servizi a terzi, di convenzione servizi di valutazione immobiliare e di consulenza tecnico-estimativa)

1. *RICEVERE*

Scopo:	Acquisire dagli utenti/contribuenti, direttamente presso gli uffici dell'Agenzia o anche tramite intermediari e canali telematici, le richieste effettuate. Eseguire i controlli preliminari.

2. *ESAMINARE*

Scopo:	Eseguire i controlli di merito sulle richieste e la rispondenza delle informazioni in essa presenti con il quadro normativo, verificando la completezza e correttezza di eventuali importi dovuti.

3. *VALUTARE*

Scopo:	Elaborare pareri, stime e consulenze oggetto delle richieste.

4. *RILASCIARE*

Scopo:	Provvedere all'erogazione dei servizi, delle certificazioni, dei pareri e delle consulenze richieste

Output di processo	Risposta fornita Assistenza fornita al contribuente; Rilascio autorizzazione, agevolazione, certificato, assenso alla consultazione, visura, ispezione registri immobiliari, estratto; Registri bollati; Documento regolarizzato / Repertorio controllato; Convenzione siglata; Relazione contenente la valutazione immobiliare; Pareri e visti di congruità; Verbali di constatazione e consegna relativi a immobili; Capitolati tecnici;

Elenco attività:

- Autorizzare attività
- Certificare
- Regolarizzare atti e documenti emessi in violazione di norme
- Vidimare i registri
- Effettuare la prima informazione
- Rispondere a quesiti telefonici
- Attività di centralinista
- Fornire servizi a terzi
- Effettuare consulenze e stime
- Consultare la banca dati catastale
- Consultare la banca dati di pubblicità immobiliare
- Gestire la cassa
- Gestire le istanze di accesso alla banca dati dell'Anagrafe tributaria compreso l'Archivio dei rapporti finanziari ex art. 492 bis c.p.c.
- Esaminare la posizione del contribuente per il gratuito patrocinio
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

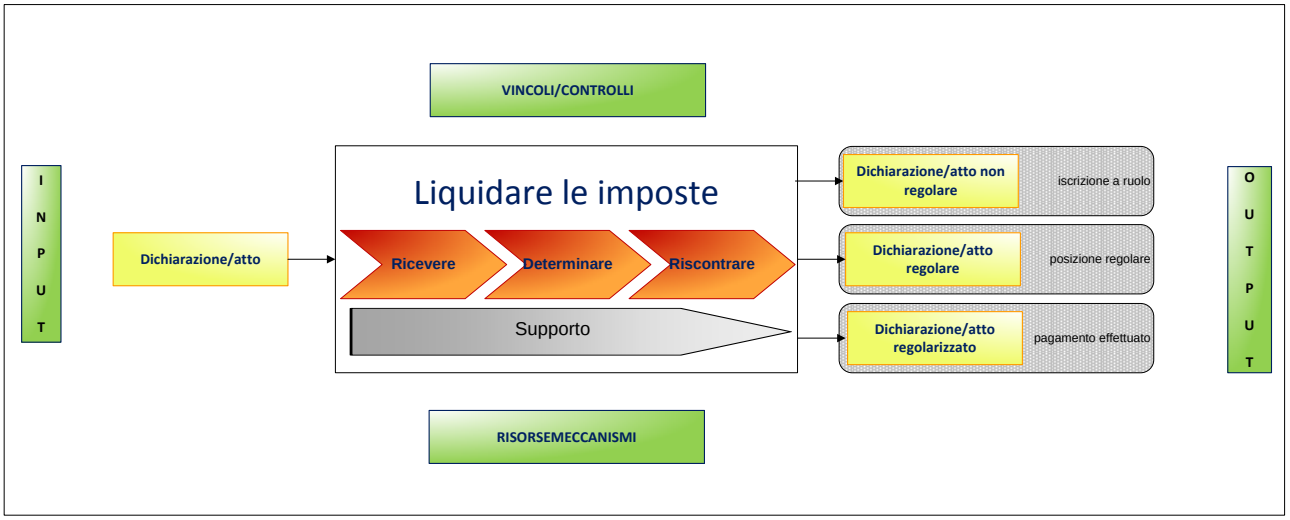
LIQUIDARE LE IMPOSTE

SCOPO: Garantire la corretta liquidazione delle imposte dovute all'Erario in base ai dati contenuti nelle dichiarazioni e negli atti.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Ricevere
2. Determinare
3. Riscontrare

Figura 5 - LE FASI DI "LIQUIDARE LE IMPOSTE"



Input di processo	Dichiarazione del contribuente Atto da registrare

1. *Ricevere*

Scopo:	Acquisire dal contribuente, direttamente presso gli uffici dell'Agenzia o anche tramite intermediari, i dati contenuti in atti e soggetti a registrazione e nelle dichiarazioni di successione.

2. *Determinare*

Scopo:	Definire, sulla base dei dati contenuti nelle dichiarazioni o negli atti presentati, l'ammontare delle imposte dovute dal contribuente e verificare la corrispondenza con le imposte autoliquidate (per gli atti giudiziari liquidate dall'Ufficio) al momento della dichiarazione o della presentazione dell'atto

3. *RISCONTRARE*

Scopo:	Verificare il versamento delle maggiori imposte richieste dall'Agenzia rispetto a quelle autoliquidate dal contribuente e porre in essere le azioni necessarie per acquisire le imposte non versate all'Erario

Output di processo	Dichiarazione e/o atto regolare Dichiarazione e/o atto non regolare Dichiarazione e/o atto regolarizzato

Elenco attività:

- Assegnare atti telematici e non telematici
- Registrare atto privato
- Controllare regolarità pagamenti annualità successive alla prima nei contratti di locazione pluriennali
- Verificare l'autoliquidazione degli atti pubblici
- Registrare atto giudiziario
- Registrare e liquidare dichiarazione di successione
- Gestire i tributi minori
- Verificare pagamento e iscrivere a ruolo
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

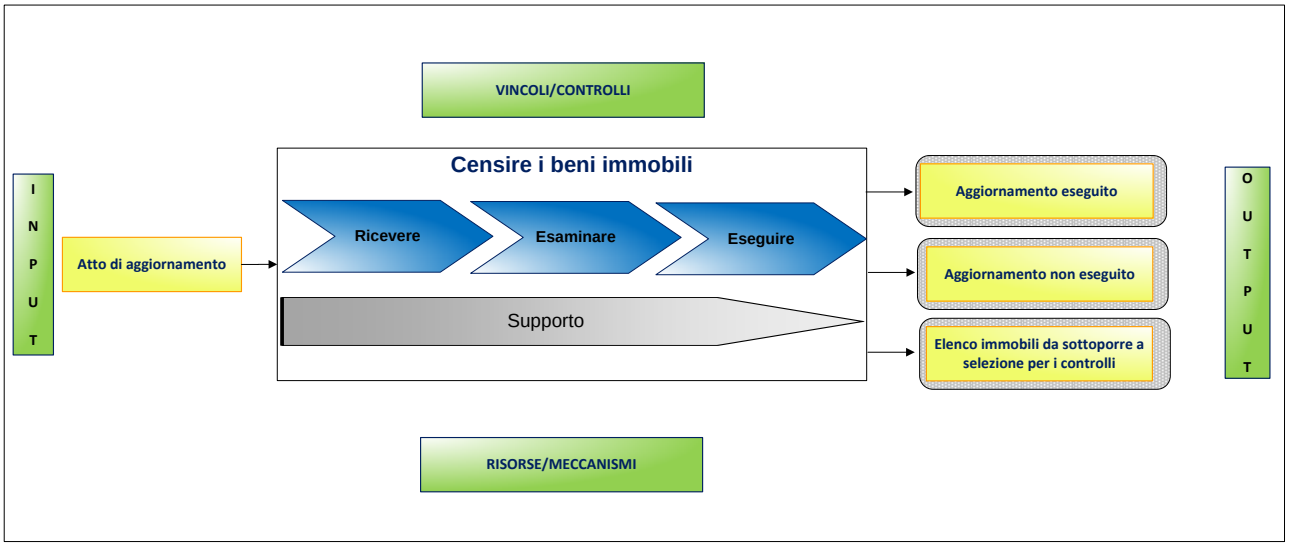
CENSIRE I BENI IMMOBILI

SCOPO: Costituire e tenere aggiornata l'anagrafe dei beni immobiliari esistenti sul territorio nazionale.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Ricevere
2. Esaminare
3. Eseguire

Figura 6 – LE FASI DI "CENSIRE I BENI IMMOBILI"



Input di processo	Atto di aggiornamento: • Atto tecnico di aggiornamento (docte, docfa, pregeo). • Domanda di voltura. • Istanza di correzione o di rettifica.

1. *RICEVERE*

Scopo:	Acquisire dall'utente, direttamente presso gli uffici dell'Agenzia o anche tramite intermediari e canali telematici le richieste di costituzione e/o variazione delle informazioni nell'anagrafe dei beni immobiliari. Eseguire i controlli preliminari.

2. *ESAMINARE*

Scopo:	Eseguire i controlli di merito, verificando la completezza e correttezza degli importi dovuti e delle informazioni geotopocartografiche, planimetriche, toponomastiche, censuarie, relative al classamento, con eventuale rettifica di alcune tipologie di incongruenza.

3. *ESEGUIRE*

Scopo:	Riportare le variazioni nell'anagrafe degli immobili.

Output di processo	Aggiornamento eseguito Aggiornamento non eseguito Elenco degli immobili da sottoporre a selezione per i controlli.

Elenco attività:

- Acquisire atti di aggiornamento Catasto Edilizio Urbano, Catasto terreni e dati di possesso
- Verificare atti di aggiornamento dei dati di possesso
- Aggiornare il catasto terreni
- Aggiornare il catasto terreni per variazione colturale
- Aggiornare il catasto fabbricati
- Registrare le volture catastali
- Gestire la cassa
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

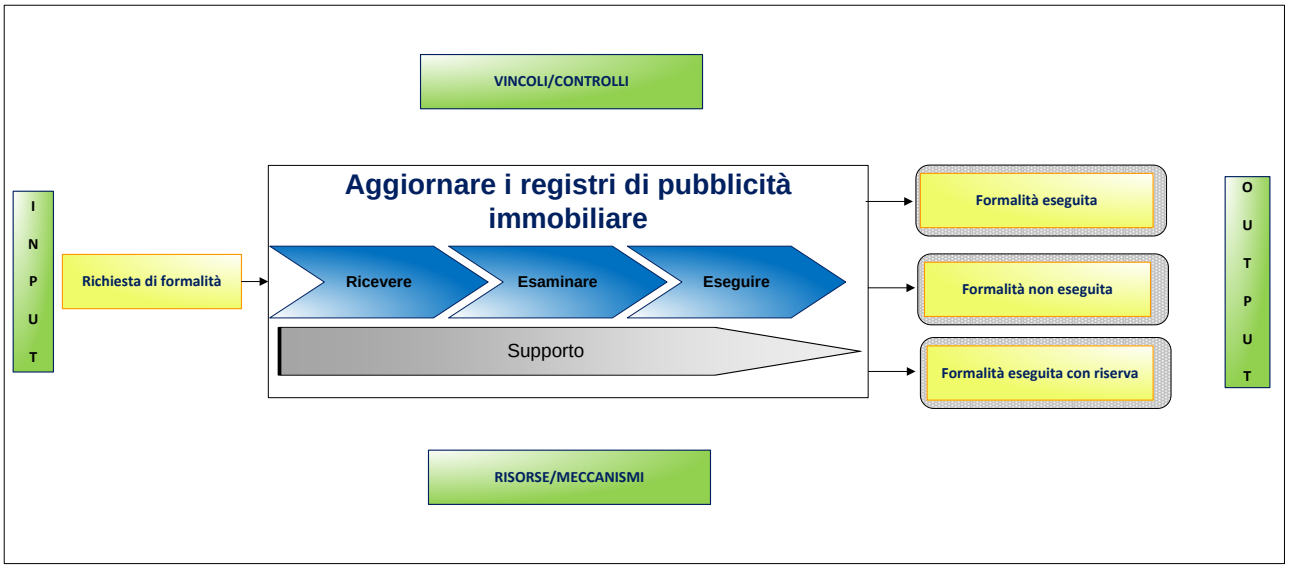
AGGIORNARE I REGISTRI DI PUBBLICITÀ IMMOBILIARE

SCOPO: Eseguire le formalità (TRASCRIZIONI, ISCRIZIONI, ANNOTAZIONI) che rendono pubblici e opponibili a terzi gli atti di costituzione, trasferimento o modifica dei diritti reali.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Ricevere
2. Esaminare
3. Eseguire

Figura 7 - LE FASI DI "AGGIORNARE I REGISTRI DI PUBBLICITÀ IMMOBILIARE"



Input di processo	Richiesta di formalità

1. *RICEVERE*

Scopo:	Acquisire dall'utente, direttamente presso gli uffici dell'Agenzia o anche tramite intermediari una richiesta di esecuzione di trascrizione, iscrizione o annotazione sui registri di pubblicità immobiliare. Eseguire i controlli preliminari.

2. *ESAMINARE*

Scopo:	Eseguire i controlli di merito sulla richiesta, verificare la rispondenza delle informazioni in essa presenti con il quadro normativo, la correttezza degli importi dovuti e determinare l'eseguibilità della formalità.

3. *ESEGUIRE*

Scopo:	Inserire le informazioni nei registri di pubblicità immobiliare.

Output di processo	Formalità eseguita Formalità non eseguita Formalità eseguita con riserva

Elenco attività:

- Acquisire formalità
- Eseguire le trascrizioni e le iscrizioni
- Eseguire le annotazioni e le cancellazioni semplificate
- Trattare i procedimenti di giurisdizione volontaria
- Gestire la cassa
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

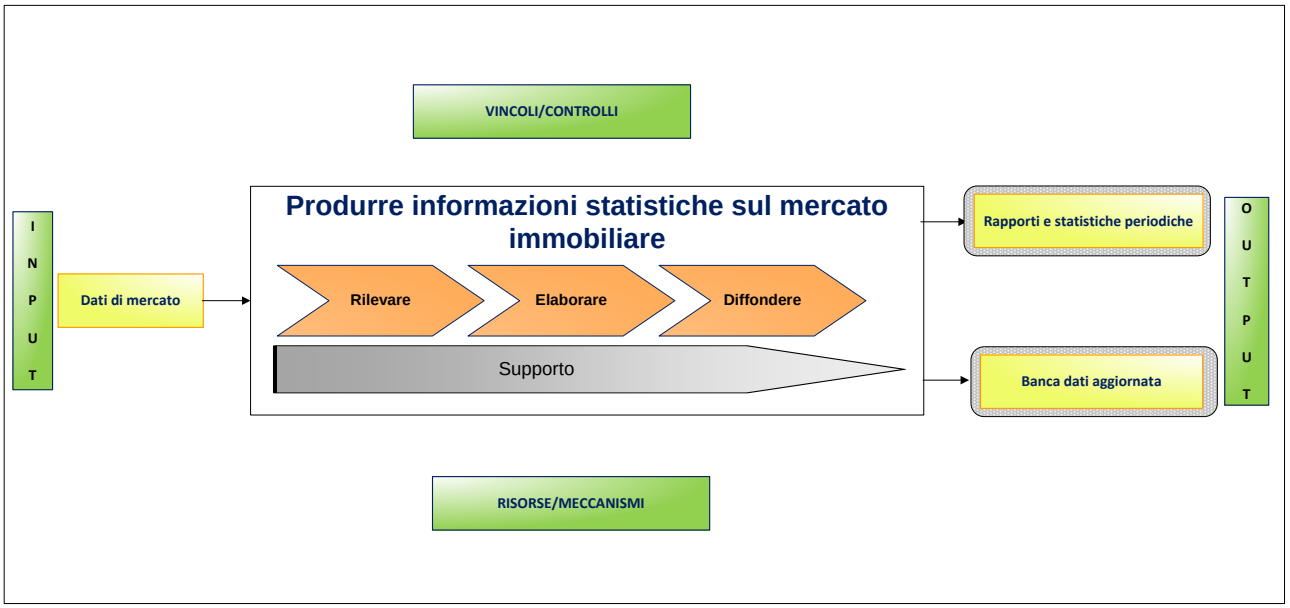
PRODURRE INFORMAZIONI STATISTICHE SUL MERCATO IMMOBILIARE

SCOPO: Rilevare ed elaborare le informazioni di carattere tecnico-economico dei valori immobiliari, del mercato degli affitti e dei tassi di rendita, al fine di divulgare studi ed elaborazioni

IL PROCESSO SI ARTICOLA NELLE SEGUENTI FASI:

1. Rilevare
2. Elaborare
3. Diffondere

Figura 8 - LE FASI DI "PRODURRE INFORMAZIONI STATISTICHE SUL MERCATO IMMOBILIARE"



Input di processo	Dati di mercato

1. *RILEVARE*

Scopo:	Garantire l'acquisizione delle informazioni relative al mercato immobiliare, anche attraverso l'effettuazione di indagini svolte sul territorio.

2. *ELABORARE*

Scopo:	Analizzare, interpretare e validare i dati disponibili al fine di aggiornare la banca dati OMI e predisporre prodotti editoriali.

3. *DIFFONDERE*

Scopo:	Pubblicare informazioni e prodotti editoriali realizzati

Output di processo	Rapporti e statistiche periodiche (Note trimestrali, Rapporto immobiliare, note editoriali, statistiche catastali, AT news, Sondaggio congiunturale del mercato immobiliare, Quaderni dell'Osservatorio). Banca dati OMI aggiornata

Elenco attività:

- Acquisire le informazioni relative al mercato immobiliare
- Aggiornare la banca dati OMI
- Pubblicare e divulgare le quotazioni del mercato immobiliare
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

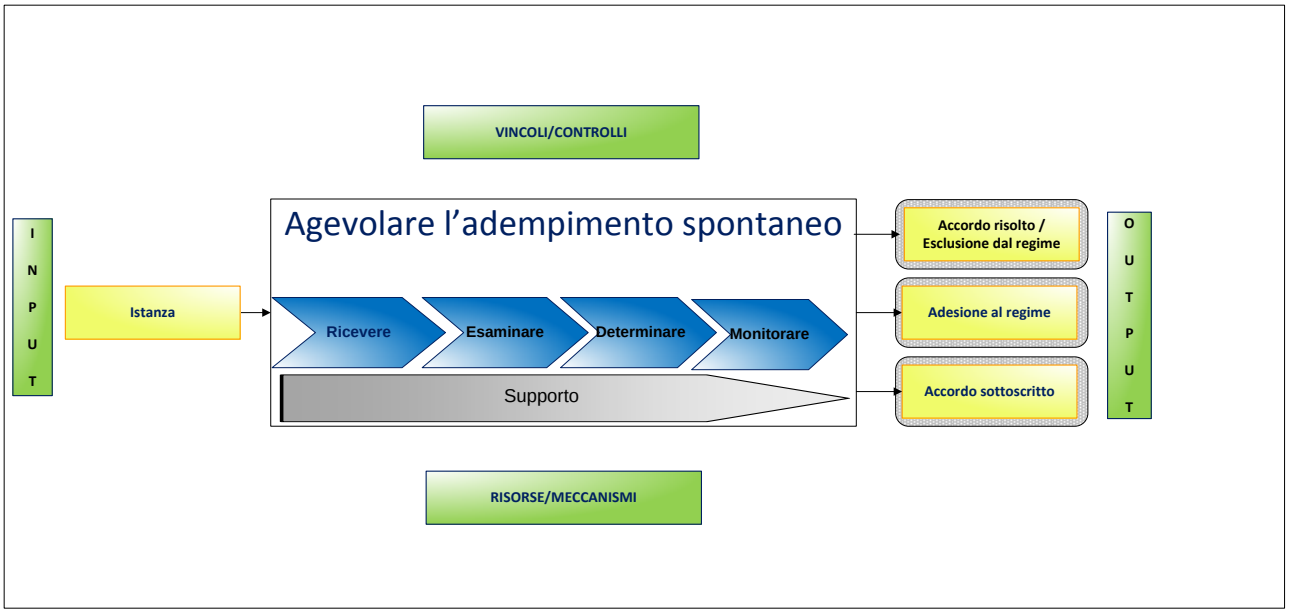
AREA: PREVENIRE
Si articola nei seguenti processi:

AGEVOLARE L'ADEMPIMENTO SPONTANEO
SCOPO: Migliorare il livello di collaborazione con i contribuenti al fine di consentire agli stessi di prevenire possibili errori od omissioni.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Ricevere
2. Esaminare
3. Determinare
4. Monitorare

Figura 9 – LE FASI di "AGEVOLARE L'ADEMPIMENTO SPONTANEO"



Input di processo :	Istanza del contribuente/associazione

1. *RICEVERE*

Scopo:	Acquisire dal contribuente le richieste di collaborazione finalizzate ad un corretto comportamento da tenere in relazione agli obblighi fiscali

2. *ESAMINARE*

Scopo:	Eseguire i controlli di merito sulle istanze e sulla rispondenza delle informazioni in esse presenti con il quadro normativo

3. *DETERMINARE*

Scopo:	Verificare la completezza delle informazioni, dove previsto svolgere il contraddittorio, sottoscrivere congiuntamente l'accordo o ammettere il contribuente al regime

4. *MONITORARE*

Scopo:	Verificare la permanenza dei requisiti e accertare l'eventuale sopravvenuto mutamento delle condizioni di fatto e di diritto costituenti il presupposto dell'accordo o dell'ammissione al regime

Output di processo:	Accordo conservato o mutato / Adesione al regime / Accordo risolto / Esclusione dal regime

Elenco attività*:*

- Acquisire e assegnare le istanze
- Esaminare la sussistenza dei requisiti per l'ammissione al regime o adesione all'accordo
- Rispondere alle istanze di interpello
- Definire i termini di sottoscrizione dell'accordo (ruling e patent box)
- Verifica dell'efficacia del sistema di controllo del rischio fiscale
- Effettuare tutoraggio per contribuenti minimi
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

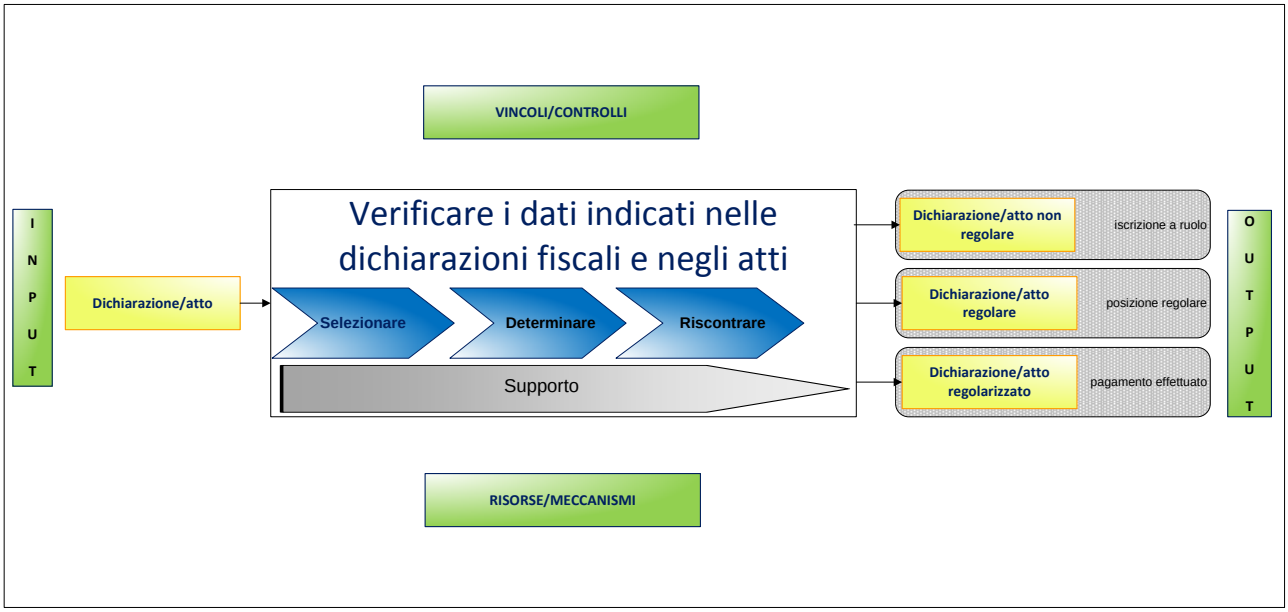
VERIFICARE I DATI INDICATI NELLE DICHIARAZIONI E NEGLI ATTI ANCHE CON L'AUSILIO DEL CONTRIBUENTE

SCOPO: Garantire (anche attraverso la condivisione dei dati disponibili nelle banche dati) la corretta liquidazione delle imposte dovute all'Erario e la correzione degli errori materiali, di calcolo e dimenticanze commessi dai contribuenti e verificare la conformità dei dati esposti nelle dichiarazioni e negli atti con la documentazione conservata dal contribuente e/o con i dati presenti in Anagrafe tributaria.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Selezionare
2. Determinare
3. Riscontrare

Figura 10 – LE FASI DI "VERIFICARE I DATI INDICATI NELLE DICHIARAZIONI E NEGLI ATTI ANCHE CON L'AUSILIO DEL CONTRIBUENTE"



Input di processo:	Dichiarazione e/o atto del contribuente

1. *SELEZIONARE*

Scopo:	Individuare, sulla base di criteri predefiniti o anomalie identificate nel processo di liquidazione, i contribuenti e gli atti da sottoporre a controllo per verificare la correttezza delle dichiarazioni e della liquidazione delle imposte dovute all'Erario ed inviare la richiesta di documentazione.

2. *DETERMINARE*

Scopo:	Definire, sulla base delle informazioni presenti in Anagrafe Tributaria e dei dati acquisiti dal contribuente, l'ammontare delle imposte dovute e/o dei redditi non dichiarati (in tutto o in parte) procedendo al recupero delle somme eventualmente non dichiarate dal contribuente; eseguire i controlli preliminari

3. *RISCONTRARE*

Scopo:	Verificare il versamento delle imposte da parte del contribuente e porre in essere le azioni necessarie per acquisire le imposte non versate all'Erario

Output di processo:	Dichiarazione e/o atto regolare / Dichiarazione e/o atto non regolare / Dichiarazione e/o atto regolarizzato

Elenco attività:

- Acquisire e assegnare le liste dei soggetti da controllare ai fini del 36 ter
- Assegnare liste dei soggetti da controllare ai fini del 36 bis e 54 bis
- Selezionare i soggetti da sottoporre al controllo (diversi da quelli presenti nelle liste centralizzate)
- Acquisire, compilare e inviare dichiarazioni
- Effettuare controllo formale ai sensi dell'art. 36 ter
- Effettuare controllo formale campione unico
- Esaminare la posizione ai sensi dell'art. 36 bis e 54 bis
- Fornire assistenza su comunicazioni di irregolarità e cartelle
- Effettuare i controlli degli esiti della liquidazione centralizzata
- Fornire assistenza sulle comunicazioni preventive
- Verificare pagamento e iscrivere a ruolo
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

AREA: CONTROLLARE

Si articola nei seguenti processi:

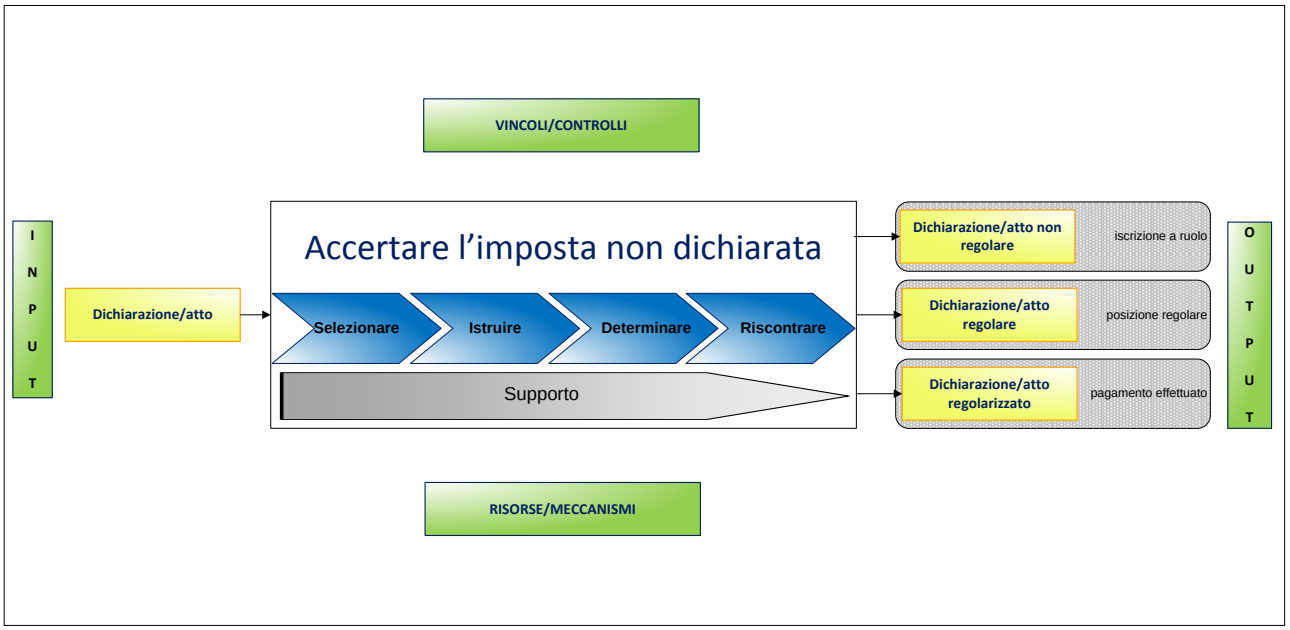
ACCERTARE L'IMPOSTA NON DICHIARATA

SCOPO: Valutare, sulla base dei dati e degli elementi riguardanti il contribuente acquisiti in sede istruttoria, la correttezza dei dati esposti nelle dichiarazioni e negli atti, determinare l'eventuale imposta evasa, irrogare le sanzioni e porre in essere le attività necessarie per il recupero delle somme dovute all'Erario, anche in caso di omessa presentazione della dichiarazione dei redditi.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Selezionare
2. Istruire
3. Determinare
4. Riscontrare

Figura 11 – LE FASI DI "ACCERTARE L'IMPOSTA NON DICHIARATA"



Input di processo	Dichiarazione Atto

1. *SELEZIONARE*

Scopo:	Individuare, sulla base di criteri predefiniti, i contribuenti e gli atti da sottoporre a controllo.

2. *ISTRUIRE*

Scopo:	Acquisire ed esaminare le informazioni necessarie alla valutazione della correttezza delle dichiarazioni fiscali del contribuente o, in caso di omessa presentazione della dichiarazione, della posizione fiscale del contribuente.

3. *DETERMINARE*

Scopo:	Definire, sulla base delle informazioni presenti in Anagrafe Tributaria e dei dati acquisiti nella fase istruttoria, l'ammontare delle imposte dovute procedendo al recupero delle somme eventualmente non dichiarate dal contribuente.

4. *RISCONTRARE*

Scopo:	Verificare il versamento delle imposte da parte del contribuente e porre in essere le azioni necessarie per acquisire le imposte non versate all'Erario.

Output di processo	Dichiarazione e/o atto regolare Dichiarazione e/o atto non regolare Dichiarazione e/o atto regolarizzato.

Nell'ambito delle suddette fasi, per ulteriori analisi, è possibile far riferimento a **prodotti intermedi** e/o a particolari **tipologie di contribuenti** come, per esempio:

- Prodotti intermedi:
  - Verifiche;
  - Accessi brevi.
- Tipologie di contribuenti:
  - Grandi contribuenti;
  - Imprese di medie dimensioni;
  - Imprese di piccole dimensioni e lavoratori autonomi;
  - Persone fisiche;
  - Enti non commerciali.

Elenco attività:

- Analizzare rischi e fenomeni evasivi e elusivi
- Assegnare le attività di controllo

- Effettuare verifiche
- Effettuare accessi brevi
- Effettuare accessi mirati
- Effettuare tutoraggio per i grandi contribuenti
- Effettuare accertamento unificato
- Effettuare accertamento parziale automatizzato
- Effettuare accertamento da studi di settore
- Effettuare accertamento registro
- Irrogare sanzioni
- Effettuare accertamento registro su cessione d'azienda
- Effettuare accertamento registro su altre tipologie di cessione (terreni edificabili, immobili)
- Controllare le ONLUS
- Verificare pagamento e iscrivere a ruolo
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

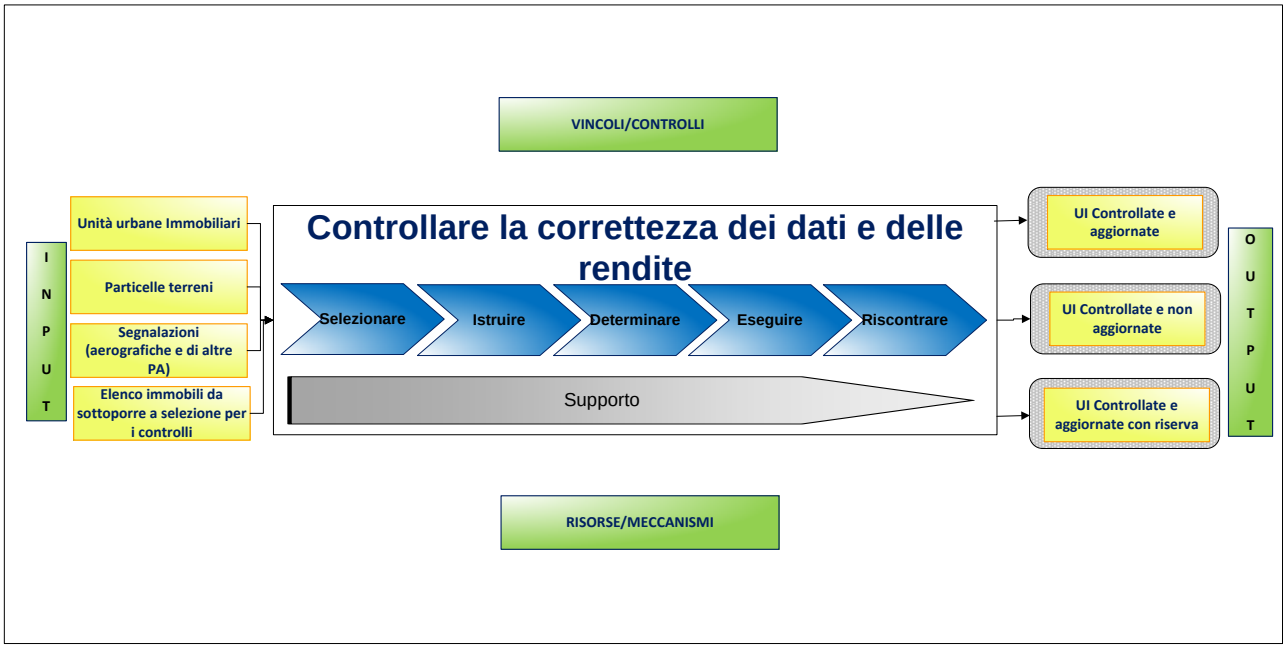
CONTROLLARE LA CORRETTEZZA DEI DATI E DELLE RENDITE

SCOPO: Valutare la correttezza e la completezza dei dati presenti in anagrafe dei beni immobiliari, registrare le eventuali variazioni, definendo l'ammontare degli importi dovuti.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Selezionare
2. Istruire
3. Determinare
4. Eseguire
5. Riscontrare

Figura 12 – LE FASI DI "CONTROLLARE LA CORRETTEZZA DEI DATI E DELLE RENDITE"



Input di processo	Unità immobiliare urbane (UIU). Particelle terreni. Segnalazione di altre PA. Elenco degli immobili da sottoporre a selezione per i controlli.

1. *SELEZIONARE*

Scopo:	Individuare, sulla base di criteri predefiniti, i beni immobili da sottoporre a controllo.

2. *ISTRUIRE*

Scopo:	Acquisire ed esaminare le informazioni necessarie alla valutazione della correttezza e della completezza dei dati presenti nell'anagrafe dei beni

	immobili.

3. *DETERMINARE*

Scopo:	Definire sulla base delle informazioni presenti nell'anagrafe dei beni immobili e dei dati acquisiti nella fase istruttoria le variazioni da apportare all'anagrafe e attribuire la corretta connotazione fiscale agli immobili.

4. *ESEGUIRE*

Scopo:	Riportare le variazioni nell'anagrafe dei beni immobili. Riscuotere tributi e sanzioni.

5. *RISCONTRARE*

Scopo:	verificare il versamento degli importi dovuti da parte del soggetto obbligato e porre in essere le azioni necessarie per acquisire gli importi non versati all'erario

Output di processo	UI controllate e aggiornate UI controllate e non aggiornate UI controllate aggiornate con riserva

Elenco attività:

- Pianificare e assegnare gli atti di aggiornamento Catasto Terreni da sottoporre a collaudo (CT)
- Effettuare il collaudo degli atti di aggiornamento Catasto Terreni (CT)
- Effettuare i controlli sugli atti di aggiornamento Catasto Terreni per variazione colturale (CT)
- Pianificare e assegnare gli atti di aggiornamento Catasto Fabbricati da controllare (CF)
- Effettuare il sopralluogo sull'unità immobiliare da controllare (CF)
- Verificare il classamento (CF)
- Selezionare, pianificare e assegnare gli immobili da sottoporre a verifica (AVF)
- Effettuare la verifica in sopralluogo (AVF)
- Eseguire l'aggiornamento catastale d'ufficio (AVF)
- Attribuire la rendita catastale presunta (AVF)
- Aggiornare la rendita per adeguarla all'evoluzione del mercato immobiliare (AVF)
- Notificare gli atti e verificare il pagamento
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

PROCESSI DI POST PRODUZIONE

Sono processi trasversali alle aree che si attivano solo in via eventuale, a seguito di eventi verificatisi a valle dei processi di produzione.

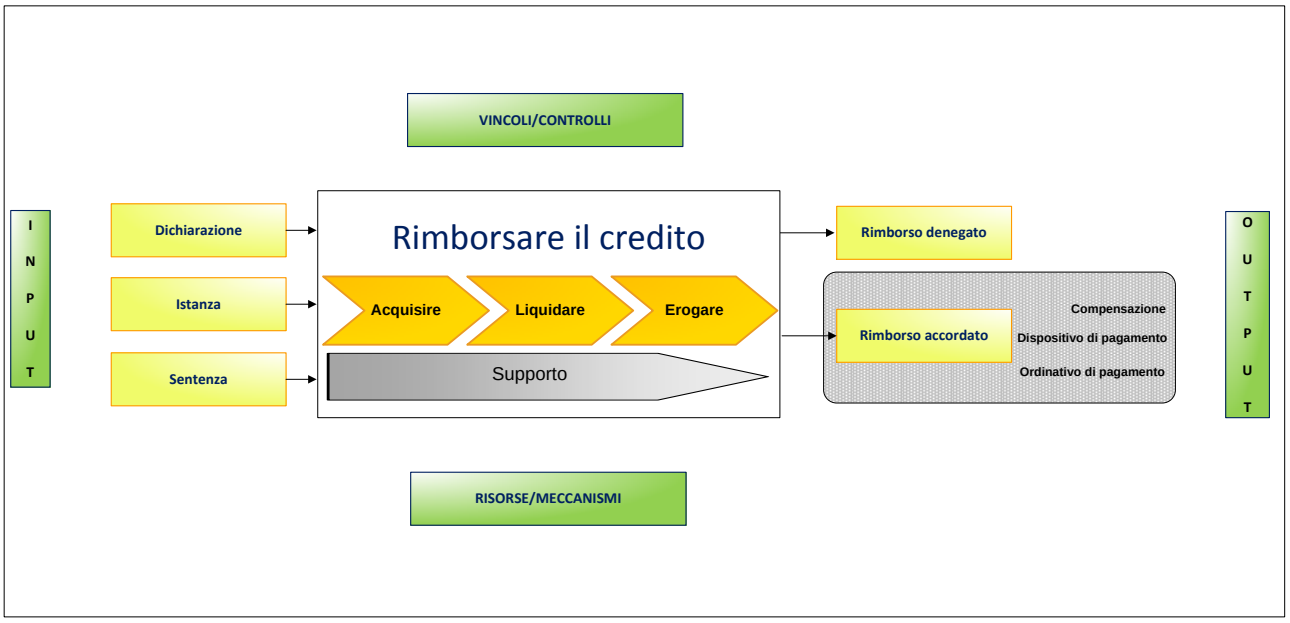
RIMBORSARE IL CREDITO

SCOPO: Restituire le imposte e le ritenute che il contribuente ha versato o subito in maniera superiore al dovuto, ovvero i crediti scaturiti dalla presentazione di una dichiarazione.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Acquisire
2. Liquidare
3. Erogare

Figura 13 – LE FASI DI "RIMBORSARE IL CREDITO"



Input di processo	Dichiarazione, istanza, sentenza.

1. *ACQUISIRE*

Scopo:	Garantire l'acquisizione e l'assegnazione tempestiva delle richieste di rimborso o delle sentenze

2. *LIQUIDARE*

Scopo:	Verificare la spettanza e l'eseguibilità del rimborso e determinarne l'esatto ammontare, comprensivo di interessi

3. *EROGARE*

Scopo:	Provvedere all'erogazione del rimborso seguendo diverse modalità che tengano conto delle preferenze espresse dal contribuente e dell'importo dello stesso rimborso

Output di processo	Rimborso accordato Rimborso denegato

Elenco attività:

- Assegnare le richieste di rimborso
- Liquidare il rimborso iva
- Liquidare il rimborso iva auto
- Liquidare il rimborso II.DD.
- Liquidare le imposte di registro e le imposte minori
- Effettuare l'esame delle istanze di utilizzo in compensazione del credito IVA infrannuale
- Emettere il dispositivo di pagamento o comunicare il diniego del rimborso
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

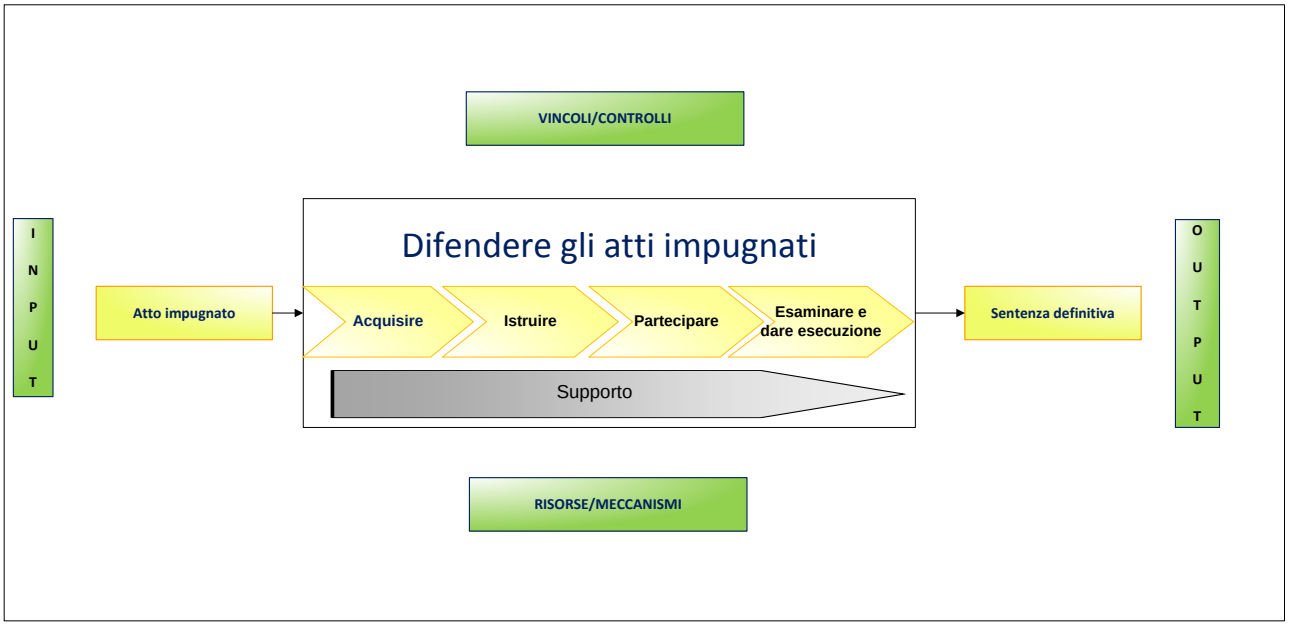
DIFENDERE GLI ATTI IMPUGNATI

SCOPO: Tutelare gli interessi erariali nelle controversie in cui è parte l'Agenzia.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Acquisire
2. Istruire
3. Partecipare
4. Esaminare e dare esecuzione

Figura 14 – LE FASI DI "DIFENDERE GLI ATTI IMPUGNATI"



Input di processo	Atto impugnato

1. *ACQUISIRE*

Scopo:	Garantire l'acquisizione e l'assegnazione tempestiva dei ricorsi ed assicurare la prosecuzione dell'iter del contenzioso a difesa degli interessi erariali

2. *ISTRUIRE*

Scopo:	Assicurare la tempestività e l'efficacia della costituzione in giudizio; assicurare la qualità e l'incisività della difesa degli interessi erariali

3. *PARTECIPARE*

Scopo:	Rappresentare l'Agenzia nelle udienze

4. *ESAMINARE E DARE ESECUZIONE*

Scopo:	Esaminare i provvedimenti acquisiti (sentenze, ordinanze, decreti) e garantirne l'esecuzione

Output di processo	Sentenza definitiva

Elenco attività:

- Assegnare il ricorso
- Predisporre le difese
- Predisporre le difese di tipo seriale
- Effettuare l'esame del reclamo
- Rappresentare l'agenzia nelle udienze
- Esaminare i provvedimenti e valutare le azioni successive
- Dare esecuzione ai provvedimenti giurisdizionali
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

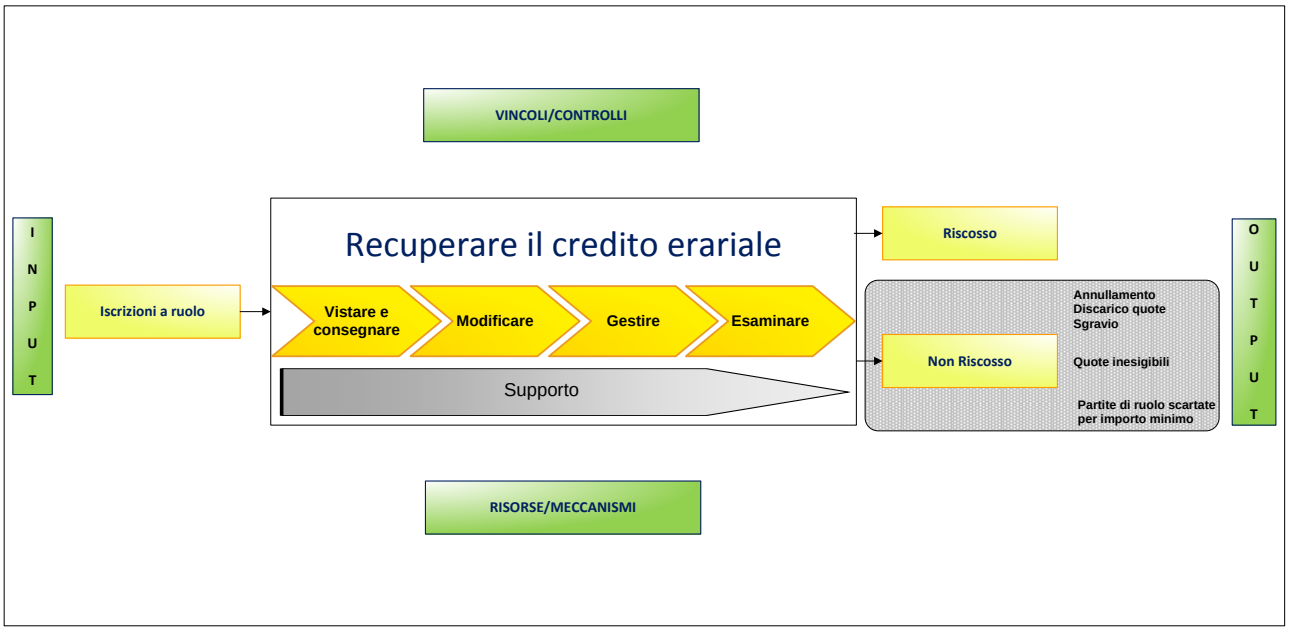
RECUPERARE IL CREDITO ERARIALE

SCOPO: Tutelare la pretesa erariale garantendo la riscossione dell'imposta, della maggiore imposta accertata e delle sanzioni a seguito del mancato pagamento, totale o parziale, da parte del contribuente.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

1. Vistare e consegnare il ruolo
2. Modificare il carico a ruolo
3. Gestire il ruolo
4. Esaminare le quote inesigibili

Figura 15 – LE FASI DI "RECUPERARE IL CREDITO ERARIALE"



Input di processo	Iscrizione a ruolo

1. *VISTARE E CONSEGNARE IL RUOLO*

Scopo:	Assicurare la tempestiva consegna del ruolo reso esecutivo all'agente della riscossione

2. *MODIFICARE IL CARICO A RUOLO*

Scopo:	Assicurare la correttezza delle somme da riscuotere a seguito di istanza di sgravio o di sentenza della Commissione tributaria

3. *GESTIRE IL RUOLO*

Scopo:	Sospendere, in via amministrativa o su ordinanza del giudice, la riscossione delle somme iscritte a ruolo; supportare l'attività di riscossione fornendo all'Agente elementi utili alla riscossione medesima (indicazione beni patrimoniali, conti correnti eccetera)

4. *ESAMINARE LE QUOTE INESIGIBILI*

Scopo:	Verificare che l'agente della riscossione abbia eseguito tutte le attività di riscossione previste dalla legge con esito infruttuoso

Output di processo	Ruolo riscosso Ruolo non riscosso

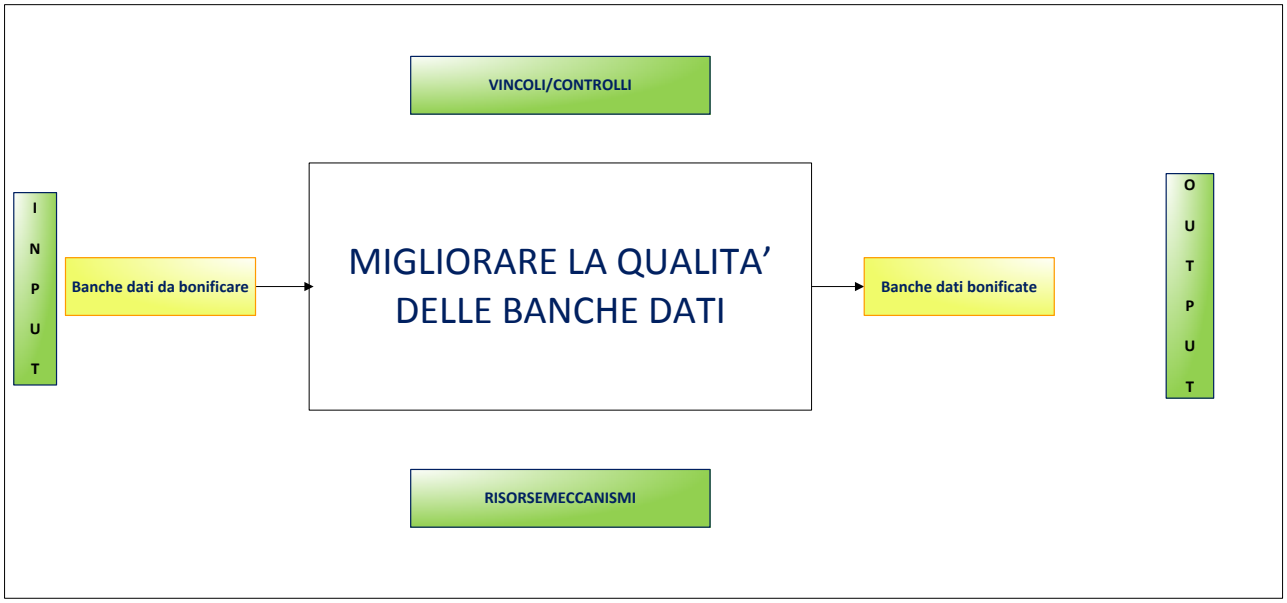
Elenco attività:

- Monitorare e analizzare le partite scartate
- Apporre il visto sul ruolo e consegnare il ruolo
- Effettuare lo sgravio e convalidare la partita di sgravio
- Monitorare le partite di sgravio
- Effettuare le sospensioni dei ruoli
- Monitorare le sospensioni dei ruoli
- Fornire all'agente della riscossione elementi utili alla riscossione
- Monitorare lo stato delle attività di riscossione dell'agente
- Curare le transazioni fiscali
- Tutelare il credito a fronte di procedure concorsuali
- Monitorare e curare l'esecuzione delle misure cautelari
- Irrogare sanzioni nei confronti dell'agente
- Curare la riscossione internazionale
- Verificare la corretta esecuzione di tutte le attività da parte dell'agente e gestire la contabilità con quest'ultimo
- Effettuare il provvedimento di ammissione o il rifiuto del discarico
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLE BANCHE DATI

SCOPO: Assicurare la completezza e la coerenza delle banche dati provvedendo all'individuazione e all'eliminazione delle situazioni anomale, nonché all'omogeneizzazione dei dati, al fine di consentire l'integrazione delle banche dati stesse.

Figura 16 – "MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLE BANCHE DATI"



Input di processo	Banche dati da bonificare

Output di processo	Banche dati bonificate

Il processo si suddivide nelle seguenti attività:

- Integrare le banche dati catastali (CT e CF)
- Bonificare i dati di consistenza e di classamento delle u.i.u. (CF)
- Costituire l'Archivio dei fabbricati
- Realizzare progetto Anagrafe Immobiliare Integrata
- Aggiornare la cartografia e le basi dati del catasto terreni
- Migliorare la qualità degli indirizzi catastali
- Predisporre materiale, immettere e aggiornare i dati nelle procedure informatiche, richiedere e ricevere documentazione
- Definire gli indirizzi, coordinare e monitorare le attività
- Progettare, realizzare e gestire le applicazioni informatiche

PROCESSI INDIRETTI
L'aggregato si articola nei seguenti processi:

GESTIRE LE POLITICHE DEL PERSONALE
SCOPO: Assumere risorse umane creando conoscenze, capacità, valori e motivazioni coerenti con i principi fondamentali di organizzazione e di funzionamento dell'Agenzia. Valorizzare la professionalità dei dipendenti attraverso l'idonea valutazione del contributo personale di ciascuno e promuovere, attraverso la comunicazione interna, lo sviluppo di una cultura condivisa e la costruzione di un'identità collettiva.

AMMINISTRARE IL RAPPORTO DI LAVORO
SCOPO: Curare tutti gli aspetti, giuridici ed economici, del rapporto di lavoro, dalla stipula del contratto di assunzione fino alla cessazione dal servizio; curare gli adempimenti del sostituto di imposta e fornire assistenza fiscale ai dipendenti; svolgere i procedimenti disciplinari e irrogare le relative sanzioni; rappresentare l'Agenzia davanti al giudice del lavoro e al giudice amministrativo; operare come parte pubblica nell'ambito delle relazioni con le organizzazioni sindacali.

AMMINISTRARE I BENI AZIENDALI
SCOPO: Soddisfare le esigenze delle strutture organizzative relative ai fabbisogni di beni e servizi. Mettere a disposizione del personale spazi in perfetto stato manutentivo e attrezzature in efficienza garantendo la sicurezza personale e patrimoniale attraverso adeguate attività di controllo e custodia, anche al fine di contenere i costi di gestione e manutenzione.

AMMINISTRARE LA CONTABILITÀ
SCOPO: Assicurare la tenuta delle scritture dei fatti di gestione (operazioni amministrative e contabili) che portano alla conoscenza di dati economici, finanziari e patrimoniali; predisporre il bilancio dell'Agenzia.

AMMINISTRARE INFORMATION TECHNOLOGY
SCOPO: Assicurare lo sviluppo, la gestione e l'integrazione dei sistemi informativi e della struttura tecnologica per garantire, in linea con le evoluzioni tecnologiche ed in coerenza con gli obiettivi strategici, l'attuazione ed il miglioramento dei processi aziendali.

GESTIRE I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO E DI SICUREZZA
SCOPO: Assicurare il rispetto delle regole e delle procedure finalizzate al conseguimento delle strategie aziendali, con particolare riguardo all'efficacia e all'efficienza dei processi; salvaguardare il valore delle risorse umane e del patrimonio dell'Agenzia, garantendone la sicurezza.

GESTIRE LE RELAZIONI ESTERNE
SCOPO: Rappresentare in maniera trasparente, chiara, corretta e tempestiva l'attività dell'Agenzia, rafforzandone l'immagine e qualificandone il ruolo. Diffondere la conoscenza degli adempimenti tributari e delle regole per il loro corretto assolvimento. Sviluppare la cultura della legalità fiscale.