

# Modello organizzativo

# Modello organizzativo



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

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

#### L'Ente si articola in:

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

# Modello organizzativo – Strutture centrali (1/4)



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

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

#### Le Direzioni Centrali sono:

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

# Modello organizzativo – Strutture centrali (2/4)



#### Le Aree e le relative Direzioni sono:

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

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

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

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

- Risorse Umane;
- Organizzazione e Processi.

# Modello organizzativo – Strutture centrali (3/4)



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

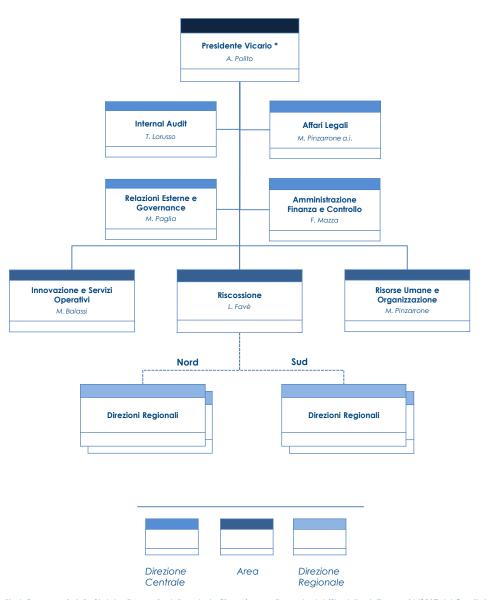
L'Area Riscossione è articolata nelle seguenti Direzioni:

- Strategie e Servizi di Riscossione;
- Normativa e Contezioso della Riscossione.

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

# Modello organizzativo – Strutture centrali (4/4)





<sup>\*</sup> a decorrere dal 10 dicembre 2019, ai sensi dell'art. 5 comma 1 dello Statuto di Agenzia delle entrate-Riscossione e di quanto stabilito dalla delibera n.16/2017 del Comitato di Gestione di Agenzia delle entrate

# Modello organizzativo – Strutture regionali (1/7)



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

Le Direzioni regionali per il perimetro di competenza;

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

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

Le Direzioni Regionali sono articolate in Settori e Uffici regionali.

# Modello organizzativo – Strutture regionali (2/7)



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

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

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

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

# Modello organizzativo – Strutture regionali (3/7)



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

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

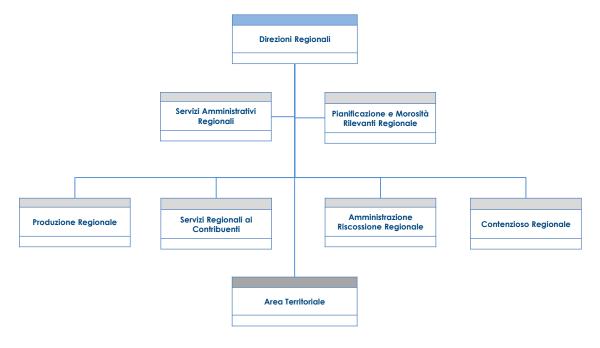
Le **Direzioni Regionali** sono aggregate, ai fini del relativo coordinamento centrale, nelle seguenti reti territoriali:

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

# Modello organizzativo – Strutture regionali (4/7)



# **Direzione Regionale**

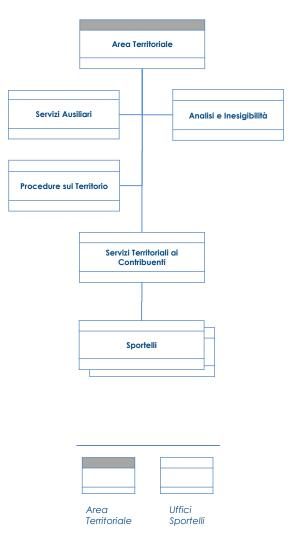




# Modello organizzativo – Strutture regionali (5/7)



# **Area Territoriale**



# Modello organizzativo – Strutture regionali (6/7)



## **Rete Territoriale Nord**

#### **RETE TERRITORIALE NORD**

#### Direzione Regionale Emilia-Romagna

Area Territoriale Bologna

Area Territoriale Ferrara-Ravenna

Area Territoriale Modena

Area Territoriale Parma-Piacenza

Area Territoriale Reggio nell'Emilia

Area Territoriale Rimini-Forlì Cesena

#### Direzione Regionale Friuli-Venezia Giulia

Area Territoriale Trieste-Gorizia

Area Territoriale Udine-Pordenone

#### Direzione Regionale Liguria

Area Territoriale Genova-La Spezia

Area Territoriale Savona-Imperia

#### Direzione Regionale Lombardia

Area Territoriale Bergamo

Area Territoriale Brescia

Area Territoriale Cremona-Mantova

Area Territoriale Lecco-Como-Sondrio

Area Territoriale Milano-Monza e Brianza

Area Territoriale Pavia-Lodi

Area Territoriale Varese

#### Direzione Regionale Piemonte e VdA

Area Territoriale Alessandria-Asti

Area Territoriale Cuneo

Area Territoriale Novara-Verbano Cusio Ossola

Area Territoriale Torino-Aosta

Area Territoriale Vercelli-Biella

#### Direzione Regionale Toscana

Area Territoriale Arezzo-Siena

Area Territoriale Firenze

Area Territoriale Livorno-Grosseto

Area Territoriale Lucca-Massa Carrara

Area Territoriale Pisa

Area Territoriale Pistoia-Prato

#### Direzione Regionale Trentino-Alto Adige

Area Territoriale Bolzano

Area Territoriale Trento

#### Direzione Regionale Veneto

Area Territoriale Padova-Rovigo

Area Territoriale Treviso-Belluno

Area Territoriale Venezia

Area Territoriale Verona

Area Territoriale Vicenza

# Modello organizzativo – Strutture regionali (7/7)



## **Rete Territoriale Sud**

#### **RETE TERRITORIALE SUD**

#### Direzione Regionale Abruzzo

Area Territoriale L'Aquila-Teramo Area Territoriale Pescara-Chieti

#### Direzione Regionale Basilicata

Area Territoriale Potenza-Matera

#### Direzione Regionale Calabria

Area Territoriale Catanzaro-Crotone-Vibo Valentia

Area Territoriale Cosenza

Area Territoriale Reggio Calabria

#### Direzione Regionale Campania

Area Territoriale Avellino-Benevento

Area Territoriale Caserta

Area Territoriale Napoli

Area Territoriale Salerno

#### Direzione Regionale Lazio

Area Territoriale Frosinone

Area Territoriale Latina

Area Territoriale Roma

Area Territoriale Viterbo-Rieti

### Direzione Regionale Marche

Area Territoriale Ancona-Pesaro Urbino

Area Territoriale Ascoli Piceno-Macerata-Fermo

#### Direzione Regionale Molise

Area Territoriale Campobasso-Isernia

#### Direzione Regionale Puglia

Area Territoriale Bari

Area Territoriale Foggia

Area Territoriale Lecce-Brindisi

Area Territoriale Taranto

#### Direzione Regionale Sardegna

Area Territoriale Cagliari

Area Territoriale Nuoro-Oristano

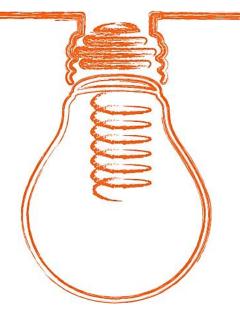
Area Territoriale Sassari

#### Direzione Regionale Umbria

Area Territoriale Perugia

Area Territoriale Terni





# Modello organizzativo

Articolazione di dettaglio



### **Direzioni Centrali**

#### PRESIDENTE AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE

#### **Presidente**

Segreteria del Presidente

#### Internal Audit

Risk Management e Audit ICT

**Audit Operativo e Compliance** 

Protezione Dati e Qualità

#### Relazioni Esterne e Governance

Governance

Relazioni Esterne e Istituzionali

Relazioni con i Media

Web e Social

#### Affari Legali

Gare e Appalti

#### Legale e Contenzioso

Assistenza Legale, Accordi e Convenzioni

Compliance e Rapporti con Authority

Tutela Legale e Contenzioso

#### Amministrazione Finanza e Controllo

#### **Compliance Amministrativa**

Modelli e Controlli Contabili

Procedure e Sistemi Amministrativi

#### Amministrazione e Finanza

Bilancio e Contabilità Generale

Clienti e Fornitori

Fiscale e Tributario

Tesoreria e Finanza

#### Pianificazione e Controllo

Programmazione e Budget

Controllo di Gestione

#### Coordinamento Amministrazione Regionale

Contabilità di Riscossione

Contabilità Finanziaria

Monitoraggio Riversamento e Rendicontazioni



# Area Innovazione e Servizi Operativi

#### **INNOVAZIONE E SERVIZI OPERATIVI**

### Governance Innovazione e Servizi Operativi

Programmazione

Budget di Area

SGSI Governance

#### Tecnologie e Innovazione

#### **Esercizio Sistemi ICT**

Assistenza Utenti

Sistemi Periferici e Reti

Sicurezza Cibernetica e Supporto Operativo

Sistemi Accentrati

Sistemi Distribuiti

### Demand&Delivery Riscossione, Enti e Contribuenti

Servizi ai Contribuenti

Servizi agli Enti

Servizi di Riscossione

Soluzioni Tecnologiche

Certificazione Software e Collaudo

#### Demand&Delivery Servizi Corporate

Servizi Accentrati

Altri Servizi di Corporate

### Approvvigionamenti e Logistica

#### Acquisti

Acquisti Consip

Pianificazione Acquisti e Monitoraggio Contratti

### Logistica, Infrastrutture e Security

Gestione Immobili

Logistica e Security

Servizi Logistici e Amministrativi

#### Produzione Ruoli e Gestione Documentale

#### Produzione Ruoli e Documenti

Gestione Produzione Ruoli

Elaborazione e Stampa Documenti

Help Desk e Supporto Enti

Controllo e Accettazione Servizi Produzione

Produzione Ruoli Non Telematici e Controllo Documenti

#### Gestione Documentale e Protocollo

Protocollo

Gestione Documentale



# Area Risorse Umane e Organizzazione

#### RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

#### Governance e Comunicazione Interna

#### **Risorse Umane**

Sicurezza sul Lavoro

#### **Gestione Risorse Umane**

Gestione Strutture Centrali e Selezione

Gestione Strutture Reti Territoriali

Formazione e Sviluppo

#### Amministrazione e Paghe

Amministrazione del Personale

Paghe

#### Disciplinare e Relazioni Sindacali

Disciplinare e Contenzioso

Relazioni Sindacali

### Organizzazione e Processi

#### Sviluppo Organizzativo e Processi Corporate

Processi Corporate

Sviluppo Organizzativo e PMO

#### Processi di Riscossione

Gestione Sistema Normativo

Sviluppo Procedure di Riscossione

#### Processi Servizi ai Contribuenti e Enti

Sviluppo Servizi di Back Office

Sviluppo Servizi Web e di Sportello



### **Area Riscossione**

#### **RISCOSSIONE**

#### **Governance Riscossione**

Analisi e Programmazione

Segreteria Tecnica

### Strategie e Servizi di Riscossione

#### **Produzione**

Notifica

Produzione Accentrata

Analisi Possidenze Immobiliari

#### Relazione e Assistenza Contribuenti

Assistenza Contribuenti e Reclami

Supporto Servizi ai Contribuenti

**Customer Service** 

#### Fiscalità Locale e Territoriale

Convenzioni Enti

Gestione Convenzioni

Contratti e Servizi

#### Normativa e Contenzioso della Riscossione

#### Contenzioso

Contenzioso Contribuenti

Contenzioso Enti

Costituzione Interna

Controllo e Qualità del Contenzioso

Amministrazione Contenzioso

Normativa

### **Rete Territoriale Nord**

Pianificazione e Supporto Regionale

### **Rete Territoriale Sud**

Pianificazione e Supporto Regionale



# **Direzione Regionale**

#### **DIREZIONE REGIONALE**

### Servizi Amministrativi Regionali

#### Pianificazione e Morosità Rilevanti Regionale

Pianificazione Operativa e Inesigibilità (\*)

Morosità Rilevanti Regionali (\*)

(\*) unite per cluster piccolo

#### **Produzione Regionale**

Notifica

Procedure Presso Terzi

Procedure Concorsuali e Speciali (\*)

Procedure Cautelari e Immobiliari (\*)

(\*) unite per cluster medio e piccolo

### Servizi Regionali ai Contribuenti

Rateazioni (\*)

Sospensioni e Discarichi (\*)

Relazione Contribuenti

(\*) unite per cluster piccolo

### **Amministrazione Riscossione Regionale**

Riscossione e Incassi Diversi

Riversamento e Rendicontazione (\*)

Ragioneria (\*)

(\*) unite per cluster medio e piccolo

### Contenzioso Regionale (\*)

Atti Introduttivi del Giudizio (\*\*)

Atti Successivi del Giudizio (\*\*)

Amministrazione e Monitoraggio del Contenzioso

(\*) sotto-articolazioni presenti solo per Dir. Regionali Lazio, Campania, Calabria, Puglia e Lombardia.

(\*\*) unite per Dir. Regionali Calabria, Puglia e Lombardia in "Gestione del Contenzioso"

#### **Area Territoriale**

Servizi Ausiliari

Analisi e Inesigibilità

Procedure sul Territorio

Servizi Territoriali ai Contribuenti

Sportelli

# Storicizzazione del documento (1/2)



Decorrenza	Note	Rif.
01/07/2017	Prima versione del Modello Organizzativo	Determinazione del Commissario Straordinario n. 6 del 23/06/2017
01/07/2017	Modifiche alla denominazione degli Uffici:  Relazione con i Media in Relazioni con i Media; Immobili e Security in Gestione Immobili; Logistica Distributiva in Logistica e Security.	Determinazione del Commissario Straordinario n. 10 del 27/06/2017
10/10/2017	Modifiche alla denominazione degli Uffici:  Procedure e Controlli Contabili in Modelli e Controlli Contabili;  Modelli e Sistemi Applicativi in Procedure e Sistemi Applicativi.	Determinazione del Presidente n. 8 del 10/10/2017
01/12/2017	<ul> <li>Modifiche alla denominazione:</li> <li>del Settore Segreteria Tecnica in Ufficio Segreteria del Presidente;</li> <li>dell'Ufficio Procedure e Sistemi Applicativi in Ufficio Procedure e Sistemi Amministrativi.</li> <li>Accorpamento dell'Ufficio Pianificazione e Monitoraggio e dell'Ufficio Analisi di Magazzino nell'Ufficio Pianificazione e Analisi di Magazzino.</li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 11 del 29/11/2017
26/01/2018	Modifiche alla denominazione dell'Ufficio "Qualità" in "Privacy e Qualità"	Determinazione del Presidente n. 02 del 26/01/2018
16/02/2018	<ul> <li>Modifiche nell'ambito della Direzione Centrale Affari Legali:</li> <li>riallocazione dell'Ufficio Assistenza Legale, Accordi e Convenzioni a diretto riporto del Settore Legale e Contezioso,</li> <li>riallocazione dell'Ufficio Gare e Appalti a diretto riporto della Direzione Centrale Affari Legali con eliminazione del Settore Gare e Contratti</li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 05 del 16/02/2018
04/02/2019	<ul> <li>Modifiche nell'ambito della:</li> <li>Direzione Centrale Internal Audit: istituzione dell'Ufficio Risk Management e Audit ICT, del Settore Audit Operativo e Compliance e del Settore Protezione Dati e Qualità, con eliminazione delle precedenti strutture.</li> <li>Direzione Risorse Umane: riallocazione dell'Ufficio Sicurezza sul Lavoro a diretto riporto del Direttore Risorse Umane.</li> <li>Area Riscossione: <ul> <li>Settore Governance Riscossione: istituzione dell'Ufficio Analisi e Programmazione e dell'Ufficio Segreteria Tecnica a diretto riporto del Settore;</li> <li>Direzione Strategie e Servizi di Riscossione: eliminazione del Settore Pianificazione e Supporto Operativo, ridenominazione dell'Ufficio Analisi Possidenze in Analisi Possidenze Immobiliari, accorpamento dell'Ufficio Coordinamento Comunicazione Territoriale nell'Ufficio Supporto Servizi ai Contribuenti;</li> <li>Reti Territoriali: attribuzione ai Settori Pianificazione e Supporto Regionale delle attività di supporto specialistico alle Direzioni Regionali per l'analisi delle posizioni.</li> </ul> </li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 36 del 17/12/2018

<del>-20</del>

# Storicizzazione del documento (2/2)



Decorrenza	Note	Rif.
01/07/2019	<ul> <li>Modifiche nell'ambito della:</li> <li>Area Riscossione - Settore Fiscalità Locale: istituzione dell'Ufficio Convenzioni Enti, Gestione Convenzioni, Contratti e Servizi con eliminazione delle precedenti strutture.</li> <li>Direzione Regionale Lombardia - Settore Contenzioso Regionale: istituzione dell'Ufficio Gestione del Contenzioso e dell'Ufficio Amministrazione e Monitoraggio del Contenzioso.</li> </ul>	Determinazione del Presidente n. 17 del 12/06/2019