



Ministero
dell'Economia
e delle Finanze



Allegato 1 Piano annuale dell'Agenzia

INDICE

1. PREMESSA (CONTESTO DI RIFERIMENTO)	3
2. LE STRATEGIE PER LA RISCOSSIONE DEI CREDITI.....	4
3. PRESUPPOSTI PER LA FORMAZIONE DEL BUDGET ECONOMICO.....	5
4. GLI OBIETTIVI QUANTITATIVI DA RAGGIUNGERE E I RELATIVI INDICATORI (PROSPETTO DI SINTESI).....	6
5. LE MODALITA' ORGANIZZATIVE PER LA GESTIONE DELLA FUNZIONE RISCOSSIONE.....	8

1. PREMESSA (CONTESTO DI RIFERIMENTO)

Considerati:

- il limite temporale per il quale agisce l'Atto aggiuntivo alla Convenzione, fino al 31 dicembre 2017;
- le disposizioni di cui all'articolo 1, del D.L.193/2016 e precisamente il comma 13.

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

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

Il piano annuale dell'Agenzia per l'esercizio 2017 è individuato nel budget consolidato, approvato e trasmesso da Equitalia S.p.A. al Ministero dell'Economia e delle Finanze con nota 2016/103714 del 15 dicembre 2016, i cui contenuti sono stati sottoposti al vaglio preventivo del Comitato di Gestione dell'Agenzia delle Entrate nella seduta del 12 dicembre 2016, che li ha approvati con delibera n. 32/2016.

Il budget di riferimento non include le componenti relative a Equitalia Giustizia S.p.A., per effetto di quanto determinato dall'articolo 1, comma 11, lettera b) del citato D.L. 193/2016.

2. LE STRATEGIE PER LA RISCOSSIONE DEI CREDITI

Il processo di programmazione annuale per il 2017, in linea con la missione istituzionale di riscossione, è stato orientato al perseguimento delle priorità individuate rispetto alle singole aree strategiche di intervento identificate: area dei servizi, area della riscossione, area dell'efficienza.

Il budget tiene, inoltre, conto delle misure definite dal richiamato D.L. n. 193/2016 in materia di riscossione e delle conseguenti previsioni riguardanti: i piani di produzione, i volumi di riscossione, i programmi di attivazione delle procedure coattive e la valorizzazione economica dei correlati fabbisogni di risorse.

In relazione alle priorità istituzionali dell'Agenzia, che prevedono il proseguimento dell'azione di contrasto all'evasione finalizzata al conseguimento di significativi recuperi in termini di risultati della riscossione per il progressivo innalzamento del tasso di adesione spontanea agli obblighi tributari, si riportano di seguito i presupposti considerati per le previsioni, quale strumento di direzione e monitoraggio per la determinazione e l'attivazione degli interventi necessari al raggiungimento dei risultati attesi:

- garantire l'operatività per consentire, già dal 1° gennaio 2017, il pronto avvio delle attività istituzionali, senza soluzione di continuità con gli esercizi precedenti;
- considerare gli impatti delle evoluzioni della normativa di settore, con particolare riguardo alle misure contenute nell'art. 6, Capo II del D.L. 193/2016, per la "Definizione agevolata" dei carichi inclusi in ruoli, affidati agli agenti della riscossione negli anni dal 2000 al 2016;
- valutare lo stato dei piani di ammortamento delle dilazioni anche sulla base della serie storica e dei tassi di decadenza;
- sviluppare i piani operativi a supporto dei volumi di riscossione da conseguire, articolati nelle diverse tipologie delle procedure coattive, indirizzando l'analisi delle posizioni debitorie, conciliando capacità produttiva ed esigenze di lavorazione del magazzino, anche con riferimento ai termini di presentazione delle comunicazioni di inesigibilità rispetto agli anni di consegna del carico ruoli;
- tenere conto degli effetti sulle attività coattive dei picchi di adesione alla "Definizione agevolata" e in concomitanza delle operazioni societarie straordinarie;
- efficientare le attività coattive esattoriali al fine di incrementare il presidio del rischio operativo e ridurre i tempi di riscossione.

Per la quantificazione dei volumi di riscossione si è tenuto conto:

- dei contenuti della relazione tecnica al D.L. 193/2016, che rappresentano le previsioni complessive di riscossione per gli anni 2017, 2018 e 2019, derivanti dalle stime di adesione alla definizione agevolata dei ruoli;
- di quanto realizzato nei precedenti esercizi;
- dei volumi di ruoli affidati ad Equitalia inerziali per quantità e qualità;
- della stima degli incassi da rateizzazioni in essere, parzialmente corretta per effetto della possibilità di aderire alla definizione agevolata anche da parte dei contribuenti con rateizzazioni in corso, con l'aggiunta di una quota annuale di nuove rate in pagamento sulla base di nuove richieste di dilazione;
- della capacità produttiva potenziale stimata a regole vigenti, sulla cui base è stato formulato un piano di attività coattive che tiene conto di effetti di contrazione derivanti dalle previsioni di adesione alla definizione agevolata e prudenzialmente estesi a tutto il primo semestre 2017;
- dell'efficientamento dei processi di aggiornamento/acquisizione delle informazioni operative e condivisione di basi dati, finalizzate soprattutto all'attivazione di procedure coattive;

- delle attività nei confronti dei grandi contribuenti morosi, sempre più focalizzate sull'analisi delle singole posizioni debitorie, al fine di individuare il corretto mix di produzione idoneo a garantire l'effettivo incasso e la tutela del rischio aziendale.

Il volume di incassi indicato nel piano annuale per il 2017, per complessivi 10,5 miliardi di euro, potrà quindi essere raggiunto con il concretizzarsi di quanto descritto. Tale risultato, incrementale rispetto a quello registrato nel 2016, pari a 8,75 miliardi di euro, risulta coerente con il ruolo previsto dal Legislatore per il soggetto preposto alla riscossione nazionale, "per il presidio della funzione di deterrenza e contrasto dell'evasione e per il progressivo innalzamento del tasso di adesione spontanea agli obblighi tributari" (ex art. 17 D.Lgs. 112/99).

3. PRESUPPOSTI PER LA FORMAZIONE DEL BUDGET ECONOMICO

Di seguito vengono sinteticamente esposte le logiche e i presupposti a sostegno del budget economico d'esercizio 2017, articolato nelle sue componenti produttive ed economiche.

Il budget definito in coerenza con le linee guida per la programmazione annuale, tiene conto delle proposte operative formulate da Equitalia per effetto del comma 7 D.L. 193/2016 relativamente a: volumi di riscossione e piani di attivazione delle procedure coattive, unitamente alla valorizzazione economica dei correlati fabbisogni.

Il budget economico per l'esercizio 2017, tiene conto dei vantaggi dell'avvenuto consolidamento delle società Agenti della Riscossione in un'unica entità ed è stato pertanto formulato in ottica consolidata e per i complessivi 12 mesi al fine di ottemperare agli obblighi di pubblicazione (art. 9, D.Lgs. 159/2015) dei costi da sostenere per il servizio nazionale di riscossione e nel rispetto delle previsioni normative introdotte con il comma 7, art. 1 del D.L. 193/2016, che prevedono l'approvazione dello stesso da parte di Equitalia.

Le previsioni economiche sono state orientate alla tenuta dei conti sulla base dell'attuale sistema di remunerazione. A questo proposito è opportuno ricordare che con il D.Lgs. 159/2015 è stato modificato tale sistema per il servizio nazionale della riscossione, che a partire dai ruoli consegnati dal 1 gennaio 2016 prevede una percentuale di oneri di riscossione del 6%. Tale impianto diminuisce di 2 punti percentuali la precedente misura dell'aggio di riscossione fissato all'8%. La progressiva diminuzione dei ricavi sui ruoli è stata recepita in sede di formulazione del budget.

E' stato ipotizzato il mantenimento di servizi complementari, prestati ad enti che decideranno di avvalersi ancora delle attività dell'Agenzia per le attività di riscossione delle proprie entrate. La prosecuzione di tali servizi, prevista anche nel citato decreto, potrà richiedere un impegno adeguato per confermare ed in futuro ampliare il numero degli enti territoriali gestiti sulla base della domanda.

Per i rimborsi spesa sono state utilizzate, in continuità, le tabelle del D.M. 21/11/2000, in quanto al momento non sono stati ancora emessi i decreti ministeriali previsti dall'articolo 9 del D.Lgs. 159/2015 per la revisione e l'adeguamento dei valori con estensione dei rimborsi alle attività poste a carico di Equitalia successivamente al 2000, e dei diritti di notifica ai documenti esattoriali diversi dalla cartella di pagamento.

Il risultato netto consolidato di Gruppo previsto nel budget 2017 per i 12 mesi, nel presupposto della realizzazione degli obiettivi di riscossione fissati dal Legislatore, si presenta in sostanziale pareggio, con un risultato positivo per 0,255 milioni di euro.

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

La particolare configurazione del piano per l'esercizio 2017, che tiene conto del consistente cambiamento societario, contestuale alle attività, agli adempimenti e alle necessarie azioni di facilitazione collegate alla definizione agevolata sui ruoli, permette di identificare tre aree di intervento strategico sulle quali sono stati individuati specifici obiettivi da raggiungere nel corso dell'intero esercizio, monitorandone l'andamento attraverso i connessi indicatori.

➤ Area strategica servizi

Sviluppo di iniziative orientate a garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, incrementando la gamma dei servizi e semplificandone l'accesso, in ottica di trasparenza e fiducia reciproca, al fine di favorire l'utilizzo di canali di contatto e di pagamento alternativi alla rete sportellare dell'Agenzia, tra cui:

- a. definizione e implementazione della nuova cartella di pagamento;
- b. ampliamento del numero degli intermediari finanziari e dei connessi servizi di accessibilità;
- c. trasmissione delle comunicazioni informative sulle posizioni debitorie non ancora notificate ai contribuenti, nell'ottica di favorire l'analisi delle posizioni debitorie dei contribuenti finalizzate all'adesione alla definizione agevolata;
- d. attivazione e adeguamento dei servizi di consultazione via web delle posizioni debitorie per favorire l'adesione alla definizione agevolata dei ruoli ex articolo 6, D.L.193/2106;
- e. l'attivazione dei servizi web per la sottoscrizione delle adesioni alla definizione agevolata e la stampa dei relativi modelli di pagamento;
- f. implementazione delle aree riservate agli intermediari, per incrementare la platea dei professionisti e la capacità di delega;
- g. incrementare le possibilità di scelta e di garanzia per i pagamenti da parte dei contribuenti, attraverso la massima diffusione degli strumenti di identificazione digitale (SPID, PagoPA).

AREA STRATEGICA SERVIZI		
Obiettivo - Garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, incrementando la gamma dei servizi e semplificandone l'accesso, in ottica di trasparenza e fiducia reciproca		
Indicatori	Descrizione indicatori	Target 2017
Incidenza degli accessi ai canali alternativi alla rete sportellare resi disponibili dall'Agenzia	L'indicatore misura la capacità di realizzare iniziative in grado di favorire la fruizione dei servizi informativi e di contatto e di pagamento resi disponibili dall'Agenzia, integrando l'utilizzo dei canali tradizionali di contatto rappresentati dagli sportelli fisici della rete territoriale, favorendo: i canali remoti, l'uso della tecnologia, una minore mobilità per i contribuenti. L'indicatore è rappresentato dal rapporto tra il numero di servizi erogati (es. numero quietanze emesse, rateizzazioni concesse, ecc.) e degli accessi registrati nell'area riservata del sito web, nell'area pubblica dello stesso portale, il montante dei contatti del contact center del I, II e III livello, e il montante dei servizi erogati e degli accessi complessivi registrati nell'unità di tempo presso i canali alternativi e gli sportelli fisici per servizi equivalenti.	Valore non inferiore all'80%

Incidenza dei pagamenti effettuati presso i canali alternativi alla rete sportellare resi disponibili dall'Agenzia	L'indicatore misura la capacità di realizzare iniziative in grado di incrementare la fruizione dei servizi di pagamento resi disponibili dall'Agenzia in alternativa alla propria rete sportellare, al fine di favorire: modalità semplificative di pagamento per il contribuente e utilizzo della moneta elettronica che non richiedano presenza fisica, spostamenti e vincoli di orario. L'indicatore si identifica con la relazione tra il numero delle transazioni di pagamento effettuate presso i canali remoti resi disponibili dall'Agenzia e il montante complessivo delle transazioni di pagamento registrati nell'unità di tempo.	Valore non inferiore all'80%
--	--	------------------------------

➤ Area strategica riscossione

Realizzazione dell'obiettivo di gettito complessivo individuato nella relazione tecnica di accompagnamento al D.L. 193/2016 con:

- h. l'incremento degli importi complessivamente riscossi sui ruoli pari a 10.504 milioni di Euro, da raggiungere con il contributo previsto delle cifre incassate grazie alla rottamazione dei ruoli affidati ad Equitalia dal 2000 al 2016;
- i. il raggiungimento di un livello di incassi non direttamente collegato alla definizione agevolata, correlato invero alle attività tipiche e ordinarie della riscossione, per un importo complessivo stimato di 5.431 milioni di euro.

AREA STRATEGICA RISCOSSIONE		
Obiettivo - Realizzare l'obiettivo di gettito complessivo individuato nella relazione tecnica di accompagnamento al D.L. 193/2016		
Indicatori	Descrizione indicatori	Target 2017
Riscossioni dei ruoli per un importo previsto di 10.504 milioni di Euro, da raggiungere con il contributo delle cifre incassate grazie alla rottamazione dei ruoli affidati ad Equitalia dal 2000 al 2016	L'indicatore misura la capacità di realizzare, con il contributo degli incassi stimati da adesione alla definizione agevolata di cui all'articolo 6 del DL 193/2016, un incremento complessivo degli incassi da ruoli	10.504 milioni di euro
Livello di incassi non direttamente collegato alla definizione agevolata, correlato alle attività tipiche e ordinarie della riscossione tributi	L'indicatore misura la capacità di realizzare, per le attività non direttamente collegate agli incassi della definizione di cui all'articolo 6 del DL 193/2016, un livello di incassi pari alla stima formulata nella relazione tecnica di accompagnamento al D.L. 193/2016	5.431 milioni di euro

➤ Area strategica efficienza

Incremento dei livelli di efficienza e contenimento dei costi nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore, nonché in attuazione delle ulteriori misure di risparmio ed efficientamento previste e conseguenti:

- l. ai vantaggi dell'avvenuto consolidamento delle società Agenti della Riscossione in un'unica entità;

- m. al costante orientamento alla tenuta dei conti, ed in particolare al raggiungimento dell'equilibrio economico, sulla base dell'attuale sistema di remunerazione;
- n. alla revisione di alcuni processi di riscossione, con azioni finalizzate all'introduzione di semplificazioni operative, alla standardizzazione e omogeneizzazione dei comportamenti, in particolare per il contenzioso e la gestione delle procedure di riscossione;
- o. alla relazione tra la capacità operativa e gli impegni previsti dalla norma a carico dell'Agenzia.

AREA STRATEGICA EFFICIENZA		
Obiettivo - Incrementare i livelli di efficienza e contribuire al progressivo contenimento dei costi nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore, nonché in attuazione delle ulteriori misure di risparmio ed efficientamento previste		
Indicatori	Descrizione indicatori	Target 2017
Contenere il costo per ogni 100 euro riscossi	L'indicatore misura la capacità di contenere l'incidenza dei costi complessivi dell'Agenzia, in relazione con l'incasso da ruoli realizzato nell'anno di osservazione. L'indicatore si identifica con il rapporto tra il totale dei costi a bilancio al netto del risultato di periodo e il volume complessivo della riscossione da ruoli realizzata nell'unità di tempo, individuando nel risultato di 12 euro per ogni 100 euro riscossi la misura limite.	<= 12 euro per ogni 100 euro riscossi

5. LE MODALITA' ORGANIZZATIVE PER LA GESTIONE DELLA FUNZIONE RISCOSSIONE

Il profondo cambiamento nel settore della riscossione dei tributi è stato realizzato con interventi di riforma legislativa orientati a favorire gli adempimenti tributari attraverso la semplificazione, l'accessibilità dei servizi e l'efficienza degli strumenti utilizzati.

Per realizzare tali obiettivi la riforma del D.L. 193/2016 ha previsto il superamento del modello organizzativo societario prevedendo la cessazione delle società del Gruppo Equitalia (con l'eccezione di Equitalia Giustizia) e la scelta di un nuovo modello, quello dell'Ente pubblico economico, reso disponibile per la costituzione dell'Agenzia delle entrate-Riscossione.

Gli interventi e le progettualità messe in campo a sostegno della trasformazione che ha interessato il settore della riscossione, risultano pertanto definite ed indirizzate principalmente verso la progettazione del modello organizzativo e di governance del nuovo Ente in chiave di efficientamento e semplificazione, cogliendo in tal senso le opportunità derivanti dall'accorpamento in un unico soggetto delle strutture organizzative delle società di cui è prevista la cessazione.

Il modello proposto risulta ispirato alla semplificazione organizzativa e alla maggior efficacia nei processi di gestione e propone:

- una complessiva riduzione del numero delle strutture a riporto diretto del vertice, passando da 24 (12 di Equitalia SpA e 12 di Equitalia Servizi di riscossione SpA) a 7 riporti del nuovo Ente (3 Aree operative e 4 Direzioni Centrali);
- il superamento delle duplicazioni di funzioni relative ai servizi di governo e di coordinamento presenti in ciascuna delle società del Gruppo;

- il potenziamento del presidio dei processi operativi anche attraverso una segregazione dei ruoli in tema sviluppo, di implementazione e di produzione/gestione dei servizi di riscossione e di quelli erogati ai cittadini ed alle imprese, tra cui quelli telematici da rendere disponibili sul portale web;
- un'articolazione organizzativa, finalizzata ad innalzare i livelli di presidio relativi alla gestione dell'attività operativa in ragione delle specifiche esigenze regionali/territoriali in tema di carichi di lavoro, dimensionamenti, ecc., nonché al supporto specialistico alle strutture territoriali per area/processo/prodotto in particolare in tema di servizi ai cittadini ed alle imprese.

Risulta inoltre necessario presidiare che le attività finalizzate al trasferimento delle risorse e alla loro corretta collocazione organizzativa in base alle competenze possedute siano svolte tenendo conto della prioritaria necessità di garantire la continuità del Servizio nazionale della riscossione i un quadro di adeguato coinvolgimento delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori così come previsto dalla normativa vigente e del modello di relazioni sindacali previsto dal contratto collettivo.

La consistenza numerica del personale non evidenzia nell'anno di riferimento né prevede per il futuro particolari scostamenti.

In questo scenario anche la dinamica dei costi del personale riflette, nel budget di riferimento, un andamento inerziale dei valori, fatta eccezione per il margine quantificato nei limiti del recupero inflattivo, legata al rinnovo del contratto collettivo di lavoro scaduto a fine 2010, non rinnovato per effetto degli interventi legislativi di spending review, per il quale si prevede il tempestivo avvio della trattativa con le organizzazioni sindacali.

Sul piano dello Sviluppo professionale le iniziative previste si muovono nel quadro di un duplice sistema di interventi: da un lato quelli legati alla crescita professionale individuale favorita dalla particolare fase di cambiamento con iniziative di mobilità sia orizzontale (tesa allo sviluppo della conoscenza) che verticale, con attenzione alle risorse interessate dall'assegnazione di mansioni di più elevata complessità; dall'altro si intende promuovere iniziative di progressione economica e di inquadramento sulla base del merito individuale e nei limiti delle risorse economiche previste e disponibili.

L'attività di formazione del personale riguarderà sia i temi tecnico professionali che quelli relativi alla sicurezza, all'anticorruzione e a quelli manageriali/comportamentali. Per l'erogazione dei corsi si prevede l'utilizzo di risorse interne, con corsi erogati sia a distanza che in aula, dei fondi interprofessionali per la formazione finanziata e, residualmente, con il coinvolgimento di enti pubblici o privati opportunamente selezionati.

➤ Il piano degli investimenti per il 2017

Con il budget per il 2017 è stato sottoposto ad approvazione e successiva trasmissione anche il piano degli investimenti per il triennio 2017-2019. Per l'anno 2017 le previsioni ammontano complessivamente a 22.402.890 euro, così ripartiti:

- 1) euro 17.512.657 per software e altre immobilizzazioni immateriali;
- 2) euro 4.890.233 per attrezzature, impianti, hardware, mobili e arredi e altre immobilizzazioni materiali.

In particolare, per la formulazione delle previsioni di investimento relative all'area della logistica e delle infrastrutture, si è tenuto conto dei seguenti ambiti di indirizzo:

- l'ottimizzazione e razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse infrastrutturali;
- la standardizzazione e normalizzazione delle forniture ed efficientamento dei servizi;
- la valorizzazione degli immobili di proprietà, anche con interventi mirati ad una maggiore efficienza energetica e controllo emissioni CO2;
- la continuazione, su tutto il territorio nazionale, di una progressiva rinegoziazione degli attuali canoni di locazione;
- il trasferimento delle sedi e sportelli in zone cittadine periferiche, al fine di perseguire una maggiore economicità e riduzione dei canoni locativi sempre verificando la disponibilità ed idoneità degli immobili presso altre pubbliche amministrazioni (Agenzia delle Entrate, INPS, Agenzia del Demanio) nel rispetto dei livelli di servizio rispetto ai Contribuenti e i dipendenti.

Gli interventi previsti per il triennio 2017-2019, in coerenza con le linee guida di cui sopra, si pongono anche l'obiettivo di migliorare la rete sportellare in termini di aderenza alle esigenze di funzionalità rispetto alle attività e al modello di servizio.

Sono pertanto previsti investimenti per iniziative di ammodernamento e manutenzione delle 236 sedi e sportelli pari a € 1.776.233 per il 2017, a € 1.094.053 per il 2018 e a € 997.963 per il 2019. Gli investimenti per l'ammodernamento e la manutenzione degli immobili hanno il precipuo obiettivo di garantire la sicurezza dei luoghi di lavoro e la compliance con le normative di riferimento.

A fronte degli esborsi per gli investimenti relativi alle iniziative immobiliari pianificate, è stimato un risparmio annuo strutturale in conto canoni di locazione di circa 1 milione di euro a partire dal 2018. Per ogni iniziativa sarà comunque effettuata una specifica valutazione propedeutica al processo deliberativo.

La formulazione delle previsioni di investimento relative all'area informatica – parte integrante del piano triennale ICT trasmesso all'AGID - che nel triennio 2017-2019 sono stimate complessivamente per circa 53,5 milioni di euro, è stata articolata rispetto ai seguenti aggregati:

- acquisto Hardware per circa 6,6 milioni di Euro (3,1 milioni nel Budget 2017);
- acquisto licenze Software per circa 3,2 milioni (2,0 milioni nel Budget 2017);
- nuovi sviluppi Software e Manutenzione Evolutiva per circa 43,4 milioni (15,5 milioni nel Budget 2017).

Nell'ambito di una progressiva contrazione della spesa prevista nel triennio si segnala che nel 2017, primo anno di piano, si prevede un picco di investimenti con un esborso stimato in circa 20,6 milioni di euro. Le motivazioni di tale andamento possono essere ricondotte:

- al concentrarsi nel 2107 di spese di importo significativo, come ad esempio quelle per gli apparati eliminacode e per il servizio di Identity Management;

- alla ricaduta di alcune iniziative di acquisto collegate all'adeguamento delle postazioni di lavoro;
- al previsto passaggio in produzione nel corso del 2017 del nuovo sistema ERP;
- al maggiore ricorso a sviluppi applicativi in ambito SOGEI ed alla realizzazione del nuovo portale Enti;
- ad una prevista riduzione della spesa in sviluppo e manutenzione evolutiva del programma di gestione esattoriale.

Gli interventi per i servizi ai contribuenti, per complessivi 7,8 milioni di Euro sui tre anni di Piano, sono costituiti da tutte le iniziative evolutive e adeguate del Portale Web (Desktop e mobile) e dell'App di Equitalia, dagli interventi evolutivi sul servizio di sportello (Scrivania di Sportello ed eliminacode) e dall'evoluzione dei servizi per il Contact Center contribuenti.

Negli investimenti per i servizi ai contribuenti rientrano poi tutte le iniziative evolutive e adeguate dei servizi a supporto della relazione con il contribuente, quali: fascicolo del contribuente, estratto conto, il servizio informativo via SMS o email (Se Mi Scordo), nonché dei servizi per la gestione della rateizzazione, con la reingegnerizzazione del servizio Lampo AdR, e del servizio per la gestione delle dichiarazioni di autotutela (sospensione della riscossione).

Inoltre, fanno parte di questa macro area d'intervento anche tutte le iniziative evolutive dei servizi di pagamento; in particolare si prevede, l'attivazione del c.d. "modello 3" di pagoPA, e l'estensione a ulteriori istituti di credito del servizio ATM.

Gli interventi per i servizi agli Enti, pari a circa 6,1 milioni di Euro sui tre anni, sono essenzialmente costituiti da sviluppi e manutenzione evolutiva dei servizi per l'informatizzazione degli Enti non telematici, dagli interventi necessari ad allineare i servizi istituzionali all'evoluzione della normativa in materia e dalle attività di manutenzione evolutiva ed adeguativa sul Sistema Informativo della Fiscalità Locale, attivato a fine 2016.

Sono previste inoltre iniziative per il potenziamento dell'interoperabilità tra i sistemi Equitalia e quelli degli Enti al fine di rendere più efficace la filiera della riscossione e per lo sviluppo dei servizi di colloquio con gli altri Enti attraverso l'implementazione della cooperazione applicativa via SPC (Sistema pubblico di Connettività).

Gli interventi per i servizi di supporto alla Riscossione, relativi ai sistemi gestionali dell'attività istituzionale, prevedono una spesa complessiva nell'arco del triennio pari a circa 22,7 milioni di Euro. Tali interventi, in primo luogo, sono volti ad assicurare il rispetto della compliance all'evoluzione della normativa in materia di riscossione.

Nella macro-categoria dei servizi di riscossione, sono ricomprese tutte le attività di sviluppo e manutenzione evolutiva del Sistema Informativo della Riscossione, dei sistemi di Datawarehouse, Business Intelligence e Reporting, dei servizi ICT di elaborazione, stampa e delivery multicanale dei documenti esattoriali e quelli relativi alla gestione del contenzioso.

Negli investimenti per i servizi di riscossione, ricadono anche gli Interventi previsti per la gestione delle procedure cautelari ed esecutive, nonché altre iniziative orientate al miglioramento dell'efficienza della riscossione, per l'analisi delle posizioni debitorie.

Per i servizi amministrativi sono previsti investimenti pari a circa 3,5 milioni di Euro sul triennio. Si tratta essenzialmente d'interventi per lo sviluppo e la manutenzione evolutiva del nuovo sistema ERP e degli altri sistemi a supporto, oltre a quelli per le attività di help desk e Intranet.

Si segnalano, inoltre, gli interventi programmati per:

- l'evoluzione dell'attuale Sistema di Gestione Documentale per complessivi circa 1,9 milioni di Euro sul triennio, al fine di standardizzare gli attuali processi, adeguare i sistemi ad un

modello di servizio che prevede un sempre maggior ricorso alla digitalizzazione dei documenti e ove necessario, per adeguare le procedure di conservazione dei documenti alla normativa di riferimento (DPCM 13/11/2014);

- la Gestione della Sicurezza ICT per complessivi 1,6 milioni di Euro sul triennio, tramite una serie di iniziative volte al miglioramento del grado di sicurezza delle informazioni gestite dai sistemi informatici. In tale ambito, in particolare, il Piano degli Investimenti prevede:
 - ✓ l'adozione del Sistema di Gestione per la Sicurezza dell'Informazione (SGSI);
 - ✓ la realizzazione di un progetto esecutivo teso a realizzare un sistema di disaster recovery per il mainframe complessivo ed integrato con le soluzioni realizzate internamente a copertura di tutti i servizi applicativi critici individuati per i sistemi dipartimentali;
 - ✓ l'adozione di una soluzione di Identity & Governance Management;
 - ✓ interventi di gestione della sicurezza perimetrale in cooperazione con SOGEI.

Per la gestione delle infrastrutture ICT, si prevede un investimento complessivo di circa 6,4 milioni di Euro nel triennio. Tali iniziative, essenzialmente connesse all'acquisizione di infrastrutture hardware e software, sono indirizzate a perseguire obiettivi di standardizzazione delle infrastrutture e dei processi ICT e, al contempo, garantire la riduzione dei costi operativi.

➤ **Costi di funzionamento**

Per l'esercizio 2017 sono previste azioni di efficientamento generale della gestione e della conseguente riduzione consolidata della spesa allo scopo di garantire nel tempo le esigenze di equilibrio dei conti.

In questa prospettiva il budget 2017, si presenta con una sostanziale tenuta del livello complessivo dei costi della gestione operativa, che pure considerano i necessari impegni aggiuntivi per l'operatività connessa alla Definizione Agevolata introdotta dal D.L.193/2016.

E' opportuno segnalare che alla riduzione dei costi, già registrata strutturalmente negli ultimi anni, non è stata in alcun modo associata una diminuzione dei servizi all'utenza, ma al contrario un ulteriore incremento della gamma e dell'efficientamento delle modalità di accesso agli stessi. In tale ottica si ricordano tra i servizi attivati nel corso del 2016 Equiclick (applicazione Equitalia per tablet e smartphone) e servizio SMS (comunicazione di cortesia al contribuente in caso di rate scadute e di nuove iscrizioni a ruolo).

Nel budget trovano complessiva capienza le autonomie di spesa previste dai modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001, compatibilmente con i vincoli di legge.

Si è tenuto conto degli adempimenti obbligatori e dei vincoli vigenti in materia di contenimento della spesa pubblica (DD.LL.: 112/2008; 78/2010; 95/2012; 101/2013; 66/2014; Legge 208/2015), mentre ai fini dei relativi versamenti si provvederà nei limiti dell'effettivo risultato d'esercizio del nuovo Ente Pubblico Economico come risultante dall'applicazione dei principi contabili del bilancio civilistico, come previsto dal D.L. 193/2016.

Per i servizi esattoriali, si è tenuto conto degli impegni a supporto delle attività connesse alla Definizione Agevolata ex D.L.193/2016 (spese di elaborazione, stampa e spedizione) e poste normativamente in capo a Equitalia e all'Agenzia delle Entrate Riscossione, delle spese per procedure coattive considerate in aumento per la parte riguardante il ricorso a costi esterni di attivazione, della diminuzione delle commissioni riconosciute per norma agli istituti di credito e collegate alla diminuzione dell'operatività per le distinte di versamento F23, degli incrementi

potenziali derivanti dalla fruizione del contact-center da parte dell'utenza e collegate alla Definizione Agevolata.

Le spese per servizi professionali, tengono conto delle iniziative di tendenziale contenimento dei costi per il contenzioso esattoriale, finalizzato a tutelare il rischio aziendale e la pretesa tributaria con la costituzione in giudizio, prevedendo al contempo il ricorso ai legali interni, alla convenzione specifica siglata con l'Agenzia delle Entrate, e dal prossimo anno la collaborazione prevista dal D.L. 193/2016 dell'Avvocatura dello Stato.

Per il costo del personale, è stato considerato il blocco delle assunzioni previsto dal D.L. 193/2016, con valorizzazione inerziale delle consistenze al 31/12/2016. Sono stati comunque previsti possibili effetti del rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per lo sblocco della Legge 122/2010, e si è tenuto conto degli automatismi contrattuali in vigore, come pure degli interventi di contenimento dei costi del personale già realizzati nel 2016 e dei loro effetti nel tempo. Le spese per la movimentazione di risorse, tengono conto delle attività operative sul territorio (notifica, procedure), e delle necessità formative e organizzative collegate alla trasformazione societaria in Ente Pubblico Economico.

E' stato previsto un incremento delle spese per materiali di consumo e cancelleria, e di quelle per la comunicazione istituzionale, collegate ai picchi di attività per la Definizione Agevolata (carta in risme), alla nuova identità societaria dell'Ente Pubblico Economico (vetrofanie, insegne, loghi, ecc.), alle attività incrementali di comunicazione con l'utenza.

Le spese per relazioni pubbliche, convegni, pubblicità e rappresentanza, sono state stimate al di sotto dei vincoli di Legge.

Le spese per gli organi societari, recepiscono le previsioni di ridimensionamento dei costi per organi sociali, contenute nel D.L. 193/2016.

I costi per servizi informatici sono stati stimati in progressiva riduzione, proseguendo nella linea dell'efficientamento intrapreso.

Il previsto incremento nelle linee di spesa per la trasmissione dati e per la locazione e manutenzione di hardware e macchinari elettronici per:

- la previsione di spese aggiuntive connesse al trasloco del Data Center previsto in corso d'anno;
- le potenziali sovrapposizioni nell'ambito dell'accordo quadro Consip SPC;
- l'avvio del servizio di desktop management al fine di uniformare tempi e servizi di assistenza e manutenzione delle postazioni di lavoro con particolare riguardo alle esigenze degli sportelli al pubblico;

sono compensate dalla riduzione dei costi per licenze e manutenzione software, dalla minore incidenza dei servizi ICT derivanti dagli efficientamenti generati dalla progressiva internalizzazione di attività, e dal contenimento della spesa per la potenza elaborativa, pur a fronte di un incremento dei servizi.

Con particolare riferimento alla programmazione acquisitiva, e ai vincoli previsti dalla Legge 28 dicembre 2015, n. 208, per le spese da realizzare attraverso soggetti differenti da Consip SpA e da quelli aggregatori previsti per la P.A., il piano ipotizzato per i prossimi esercizi, si propone di realizzare un contenimento superiore al vincolo della percentuale di acquisti extra Consip nel triennio 2016/2018, in ogni caso nel rispetto dell'obiettivo di risparmio di spesa annuale previsto dalla norma.

La reale portata di tale misura sarà comunque soggetta all'effettiva disponibilità di tali beni e servizi presso detti soggetti aggregatori per la P.A..

Per quanto riguarda la stima del margine finanziario i maggiori volumi di riscossione per l'adesione alla Definizione Agevolata, sono stati considerati ai fini della valutazione del fabbisogno finanziario. Inoltre è stata considerata stabile l'attuale curva dei tassi di riferimento di mercato, ormai negativi. Per contro, ai fini di una stima prudenziale, non si è tenuto conto della riduzione dell'indebitamento derivante dall'incasso dei crediti per rimborso spese vantati nei confronti degli Enti e solo parzialmente della tempistica di pagamento della Definizione Agevolata integralmente posta nel secondo semestre 2017. Quest'ultima prospettiva determina una maggiore esposizione concentrata sul primo semestre che può comunque determinare oneri finanziari crescenti.

Gli ammortamenti tengono conto dei cespiti acquisiti sino a fine anno 2016 con maggiorazione delle quote ammortamento per gli acquisti da realizzare nell'anno 2017.

➤ **Versamento degli oneri di contenimento della spesa pubblica**

Il comma 506 della Legge 208/2015 (Legge di stabilità per il 2016), ha definito le modalità di versamento degli oneri di contenimento della spesa pubblica per le società partecipate, che a partire dall'anno 2016 è da intendersi come versamento da effettuare in sede di distribuzione del dividendo, ove nel corso dell'esercizio di riferimento la società abbia conseguito un utile e nei limiti dell'utile distribuibile ai sensi di legge, con delibera dei soci in sede di approvazione del bilancio di esercizio fino a concorrenza dell'importo previsto per il versamento dei risparmi di spesa da conseguire.

Tenuto conto che il D.L. 193/2016 afferma che i risparmi di spesa conseguiti a seguito dell'applicazione delle norme che prevedono riduzioni di spesa per le amministrazioni inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, sono versati dall'Ente Pubblico Economico "Agenzia delle entrate – Riscossione", ad apposito capitolo dell'entrata del bilancio dello Stato nei limiti del risultato d'esercizio dell'ente stesso, in sede di approvazione del bilancio di detto Ente, nel rispetto dei principi contabili del bilancio civilistico, si provvederà a verificare l'effettivo andamento e a quantificare la misura dell'adempimento.