

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE



Sede legale: Via Grezar, 14 - 00142 Roma
Registro delle imprese di Roma - n. REA RM 1516984
Codice fiscale e Partita Iva 13756881002

INDICE

BILANCIO
DI
RESPONSABILITÀ
SOCIALE
2023





INDICE

1 IL PROFILO DI AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE	7
LETTERA AGLI INTERLOCUTORI.....	7
INTRODUZIONE	12
1.1 AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE	12
1.2 EVOLUZIONE DEL SISTEMA NAZIONALE DI RISCOSSIONE	15
1.3 LE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE NEL 2023: LA LEGGE DI BILANCIO 2023 E LA LEGGE DELEGA PER LA RIFORMA FISCALE	21
2 LA GESTIONE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE	25
2.1 INTERLOCUTORI	26
2.2 ANALISI DI INDIVIDUAZIONE DELLE TEMATICHE DA RENDICONTARE	28
3 IL GOVERNO DELL'ENTE	31
3.1 STATUTO E REGOLAMENTI.....	31
3.2 ORGANI	32
3.3 REVISIONE VOLONTARIA	34
3.4 COMPLIANCE.....	34
3.4.1 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX DLGS N. 231/2001, ORGANISMO DI VIGILANZA E CODICE ETICO.....	34
3.4.2 PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	36
3.4.3 QUALITÀ.....	38
3.4.4 TRATTAMENTO DATI PERSONALI.....	39
3.5 INTERLOCUTORI ISTITUZIONALI.....	40
3.5.1 AGENZIA DELLE ENTRATE	40
3.5.2 MINISTRO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	45
3.5.3 CORTE DEI CONTI.....	52
3.5.4 PARLAMENTO	53
4 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE.....	55
4.1 GESTIONE RESPONSABILE DEL SERVIZIO DI RISCOSSIONE	55
4.1.1 AMPLIAMENTO E MIGLIORAMENTO CANALI DI CONTATTO	56
4.1.2 RELAZIONI CON ORDINI E ASSOCIAZIONI.....	63



4.1.3 AMPLIAMENTO CANALI DI PAGAMENTO	64
4.1.4 MIGLIORAMENTO PROCESSO DI RISCOSSIONE	65
4.1.5 AMPLIAMENTO E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI (I NUOVI COMPITI AFFIDATI DAL LEGISLATORE).....	71
4.1.6 CONTENZIOSO DI RISCOSSIONE	76
4.1.7 ENTI CREDITORI.....	77
4.2 COMUNITÀ.....	80
4.2.1 RUOLO SOCIALE	80
4.2.2 GESTIONE RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	86
4.2.3 PRIVACY	91
4.3 PERSONALE.....	93
4.3.1 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE	93
4.3.2 COMPETENZE, PROFESSIONALITÀ E CAPACITÀ DI ASCOLTO	108
4.3.3 PARI OPPORTUNITÀ.....	110
4.4 FORNITORI.....	114
5 LA RESPONSABILITÀ AMBIENTALE	118
5.1 GESTIONE DELLE MATERIE PRIME.....	118
5.2 CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI.....	120
5.3 SMALTIMENTO RIFIUTI E MACERO.....	121
5.4 COMPLIANCE.....	123
5.5 INIZIATIVE DI IMPATTO AMBIENTALE	124
5.5.1 NOMINA ENERGY MANAGER	124
5.5.2 STANDARD PROGETTUALI PER ALLESTIMENTO E RISTRUTTURAZIONE SEDI	124
5.5.3 GREEN PUBLIC PROCUREMENT	125
5.5.4 MOBILITÀ SOSTENIBILE.....	126
5.5.5 CAMPAGNA INFORMATIVA.....	128
6 LA RESPONSABILITÀ ECONOMICA	130
6.1 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA GENERATA.....	131
6.2 EFFICIENTAMENTO	133
6.2.1 COSTO DELLA RISCOSSIONE.....	133
6.2.2 ECONOMICITÀ DELLA GESTIONE.....	135
6.2.3 EFFICIENZA FINANZIARIA	135



7 NOTA METODOLOGICA E INDICE DEI CONTENUTI GRI	138
7.1 DICHIARAZIONE D'USO	139
7.2 TABELLA DI RACCORDO.....	139
7.3 INDICE DEI CONTENUTI GRI	141

Legenda delle principali sigle/abbreviazioni utilizzate nel testo

AdE	Agenzia delle entrate
AdeR	Agenzia delle entrate-Riscossione
BRS	Bilancio di responsabilità sociale
CCNL	Contratto collettivo nazionale di lavoro
DEF	Documento di programmazione economica-finanziaria
DL	Decreto Legge
Dlgs	Decreto Legislativo
DPR	Decreto Presidente della Repubblica
GRI Standard	Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards pubblicati dal GRI – Global Reporting Initiative
MEF	Ministero dell'Economia e delle Finanze
OOSS	Organizzazioni Sindacali
PEC	Posta elettronica certificata
PTPCT	Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023-2025
SGQ	Sistema di gestione per la qualità certificato ISO 9001
SGPD	Sistema di Gestione per la Protezione dei Dati personali
SpA	Società per azioni

IL PROFILO DI AGENZIA DELLE ENTRATE- RISCOSSIONE

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE 2023





1 IL PROFILO DI AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE

LETTERA AGLI INTERLOCUTORI

Il Bilancio di responsabilità sociale 2023 dell'Agenzia delle entrate-Riscossione offre l'occasione per valutare la trasformazione che il sistema nazionale della riscossione sta vivendo in questi ultimi anni, anche in una prospettiva evolutiva futura: l'Ente continua, infatti, ad essere interessato da significative novità legislative che incidono sui processi operativi, sull'assetto organizzativo e sul rapporto con gli interlocutori esterni ed interni, oltre ad influenzare l'impatto economico, ambientale e sociale delle attività svolte nell'anno di riferimento.

A partire dal 2022, l'attribuzione all'Agenzia delle entrate – titolare della funzione di riscossione – dell'attività di indirizzo operativo e controllo dell'Ente, ha favorito una maggiore efficienza dell'azione di recupero ed un coordinamento sinergico dei processi operativi delle due organizzazioni.

In tale contesto, oltre ai cambiamenti in materia di governance dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, sempre a partire da 2022 è stato modificato il sistema di remunerazione del servizio nazionale della riscossione che prevede – in coerenza con i recenti orientamenti giurisprudenziali espressi dalla Corte costituzionale – la fiscalizzazione degli oneri della riscossione.

In particolare, il sistema è stato modificato prevedendo in favore di Agenzia delle entrate-Riscossione – al pari delle altre Agenzie fiscali – una dotazione a carico del bilancio dello Stato che assicuri la copertura dei relativi costi di funzionamento e la conseguente eliminazione dalla cartella di pagamento del c.d. "aggio" a partire dai ruoli affidati dagli enti creditori all'Agente della riscossione dopo il 1° gennaio 2022.

Nel 2023, l'Ente – dopo aver terminato la fase di recupero delle attività sospese nel periodo emergenziale – ha portato avanti le iniziative programmate per lo sviluppo dei servizi erogati, proseguendo nell'impegno a stimolare e consolidare l'utilizzo dei canali digitali o remoti da parte dei contribuenti, con l'obiettivo – anche attraverso l'offerta di servizi omogenei su tutto il territorio nazionale – di un costante miglioramento del rapporto con cittadini e imprese.

Nell'ambito del processo di riforma e semplificazione del sistema nazionale della riscossione, con la "Legge di Bilancio 2023" sono state introdotte nuove misure di "Tregua fiscale", quali lo "Stralcio" dei debiti fino a 1.000 euro affidati all'agente della riscossione dal primo gennaio 2000 al 31 dicembre 2015 e la "Definizione agevolata" dei carichi affidati all'agente della riscossione dal primo gennaio 2000 al 30 giugno



2022. Mentre, da un punto di vista organizzativo, nel corso dell'anno l'Ente è stato impegnato nell'operazione di trasferimento a Sogei S.p.A. del ramo d'azienda dedicato alle attività informatiche, secondo le previsioni della citata Legge di bilancio e del successivo DM 4 ottobre 2023.

I volumi di riscossione coattiva realizzati nell'esercizio sono stati pari a circa 14,8 miliardi di euro, di cui 7,2 miliardi di euro derivanti da definizioni agevolate dei carichi iscritti a ruolo (6,8 miliardi di euro circa dalla c.d. "*Definizione agevolata-quater*" e circa 418 milioni di euro dalla c.d. "*Definizione agevolata-ter*"), evidenziando un incremento rispetto all'anno precedente di circa il 37%.

Infine, si segnala che la Legge n. 111/2023 ("*Delega al Governo per la riforma fiscale*") ha posto le basi per interventi normativi finalizzati alla modifica del regime fiscale delle famiglie e ad un più efficace contrasto all'evasione fiscale, coniugati con la semplificazione e l'efficientamento del sistema della riscossione.

In tale contesto, il Bilancio di responsabilità sociale 2023 ha l'obiettivo di rappresentare come la governance, i risultati e le prospettive dell'Ente consentano di creare valore in differenti ambiti della società. Attraverso l'illustrazione di dati e iniziative concretamente attuate, il Bilancio vuole, infatti, testimoniare l'impegno di Agenzia delle entrate-Riscossione nel condividere, in totale trasparenza con tutti gli stakeholder, l'evoluzione delle attività e della rotta intraprese, mettendo in luce il contributo dell'Ente per lo sviluppo sostenibile del Paese.

Il Bilancio di responsabilità sociale 2023 è redatto con riferimento agli standard GRI Global Reporting Initiative 2021, punto di riferimento a livello internazionale per la trasparenza degli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni. L'Ente, pur non essendo soggetto all'applicazione del Dlgs n. 254/2016 attuativo della Direttiva UE sulle "*non financial and diversity information*", fornisce un quadro della propria attività, rendicontando non solo gli aspetti finanziari e contabili, ma anche le politiche sociali realizzate a fronte delle esigenze e delle aspettative dei diversi portatori di interesse, ponendo le basi per garantire:

- obiettivi di equità sociale (**responsabilità sociale**);
- una governance in grado di raggiungere i risultati attesi di riscossione (**responsabilità economica**);
- una gestione efficiente delle risorse naturali (**responsabilità ambientale**).

Il Bilancio di responsabilità sociale 2023 – oltre alle modalità di governo dell'Ente e di rapporto con i diversi interlocutori – illustra le principali iniziative realizzate nel corso dell'anno in termini di sostenibilità, declinata in responsabilità sociale, economica e ambientale, presentando un set di indicatori, nella prospettiva di trasformare questo mezzo di rendicontazione nel principale strumento di comunicazione e programmazione delle attività di responsabilità sociale.

Sotto il profilo della **dimensione sociale**, dalle analisi svolte è emerso – tra l'altro – come l'Ente garantisca il recupero delle risorse necessarie per la potenziale erogazione dei



beni e dei servizi pubblici offerti alla collettività, come quelli relativi al progresso culturale, civile ed economico o alla tutela della salute pubblica.

Gli incassi della riscossione coattiva del 2023 – pari a 14,8 miliardi di euro – corrispondono, infatti, al 104% delle spese correnti sostenute nello stesso anno per la categoria “Università”, comprensive di redditi da lavoro dipendente e acquisto di beni e servizi o, in alternativa, al 111% dei pagamenti per l'acquisto di prodotti farmaceutici (fonte SIOPE).

A tal proposito, occorre sottolineare che questa corrispondenza è soltanto teorica e strumentale a rappresentare il potenziale impatto economico indiretto generato dall'attività di riscossione a livello nazionale, in quanto, sulla base della normativa vigente, Agenzia delle entrate-Riscossione non può intervenire sulla destinazione delle somme riscosse e riversate agli enti creditori, né può entrare nel merito delle pretese creditorie degli enti per i quali effettua la riscossione.

Parimenti, emerge che l'attività dell'Ente contribuisce a garantire l'“equità sociale”:

- favorendo l'adesione spontanea (dal 2007 al 2022 il rapporto tra riscossione da ruolo e versamenti diretti è passato da 50:50 a 36:64);
- focalizzando le attività sulle morosità rilevanti (nel 2023 il 32% delle somme è stato riscosso su posizioni con debiti superiori a 500 mila euro);
- migliorando il rapporto del fisco con le famiglie e le imprese, attraverso l'introduzione di un nuovo modello di funzionamento che prevede:
 - da un lato, un ampliamento e miglioramento dei diversi canali di contatto e dei servizi online che, supportati da un'adeguata tecnologia, rendono più agevole l'adempimento dei doveri fiscali;
 - dall'altro, la promozione di iniziative finalizzate a creare una nuova coscienza civica nel rapporto tra cittadino e Stato, con l'introduzione a partire dal 2022, in sinergia con l'Agenzia delle Entrate, dell'iniziativa “Fisco e scuola per seminare legalità” nell'ambito del progetto “Seminare legalità” avviato fin dal 2016.

Per quanto riguarda la **dimensione economica**, la performance è stata costantemente accompagnata da una diminuzione del costo della riscossione, che nel 2023 registra un costo per ogni euro riscosso pari a euro 0,060, con una flessione dell'81,2% rispetto al sistema precedente alla riforma avviata dal DL n. 203/2005.

Infine, dal punto di vista della **dimensione ambientale**, nonostante Agenzia delle entrate-Riscossione operi in un settore a basso impatto, l'Ente ha proseguito un percorso già avviato negli anni scorsi, volto alla riduzione dei consumi e al risparmio energetico, garantendo una riduzione dei livelli rispetto a quelli registrati nel periodo pre-pandemico.

La piena ripresa delle attività ha implicato un significativo incremento delle notifiche via PEC, con un conseguente risparmio di carta che si stima in circa 418 tonnellate: un contributo alla riduzione dell'impatto ambientale dell'Ente a cui si aggiungono gli



ulteriori effetti positivi in termini di minori consumi energetici per il trasporto e la notifica fisica degli atti.

Il Direttore di Agenzia delle entrate-Riscossione

Avv. Ernesto Maria Ruffini

(firmato digitalmente)



Tabella 1.a

**La visione, la missione e i valori di
Agenzia delle entrate-Riscossione****VISIONE**

- Essere ed essere percepito come il soggetto pubblico che svolge la riscossione nel modo più semplice, trasparente ed economico, favorendo l'adesione spontanea dei cittadini, per garantire all'Italia, con l'impegno delle proprie lavoratrici e dei propri lavoratori, il recupero delle risorse necessarie a produrre beni e servizi per la collettività e a sostenere lo sviluppo del Paese

MISSIONE

- Assicurare una maggiore efficacia della riscossione, ottimizzando i risultati e garantendo, nel contempo, la salvaguardia dei crediti affidati.
- Garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, incrementando la gamma dei servizi e semplificandone l'accesso, in ottica di trasparenza e fiducia reciproca.
- Perseguire l'innalzamento sistematico dei livelli di efficienza strutturale e produttiva per il contenimento dei costi.

VALORI

- Integrità morale, onestà del personale, correttezza dei rapporti interni ed esterni.
- Trasparenza nei confronti dei vari portatori di interesse correlati.
- Rispetto dei dipendenti e impegno a valorizzarne le capacità personali.
- Impegno sociale.
- Tutela della salute, della sicurezza e dell'ambiente.



INTRODUZIONE

Nel Bilancio di responsabilità sociale 2023 (di seguito BRS), in linea con le passate edizioni, dopo una sintetica illustrazione dell'evoluzione del sistema nazionale della riscossione (cap.1) e del modello di gestione della responsabilità sociale (cap. 2), sono rappresentate le iniziative più significative introdotte nel corso dell'anno in termini di modello di governance (cap. 3), di impatto sociale (cap. 4), di impatto ambientale (cap. 5) e di impatto economico (cap. 6), accompagnate dagli indicatori quantitativi e qualitativi previsti dai principi internazionali GRI-Standards, in un insieme di misurazioni che tendono ad affiancarsi stabilmente alle variabili economico-finanziarie oggetto della tradizionale rendicontazione societaria. All'interno della "Nota metodologica" è riportato il "GRI content index" (cap. 7) che, come richiesto dai suddetti standard internazionali, sintetizza il contenuto del BRS in riferimento agli indicatori GRI.

1.1 AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE

Agenzia delle entrate-Riscossione (di seguito anche AdeR) è l'Ente pubblico economico (di seguito anche Ente) che, a partire dal primo luglio 2017, svolge le funzioni relative alla riscossione nazionale, la cui titolarità è attribuita all'Agenzia delle entrate (di seguito anche AdE) ai sensi dell'art. 3, c. 1, del DL n. 203/2005. Dal primo ottobre 2021 AdeR ha acquisito il ruolo di unico Agente della riscossione a livello nazionale, subentrando nell'esercizio dell'attività di recupero della Riscossione Sicilia S.p.A. e quindi estendendo la propria attività anche alla Regione siciliana. Al 31 dicembre 2023 l'Ente opera su tutto il territorio nazionale attraverso 191 sportelli.

L'obiettivo dell'Ente è quello di esercitare l'attività di riscossione secondo criteri di efficienza gestionale, efficacia, economicità dell'azione nonché di equità, allo scopo di promuovere un corretto rapporto tra fisco e contribuente, garantendo l'effettività del gettito e l'incremento del livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari.

Dal primo gennaio 2022 le funzioni di indirizzo operativo e il controllo dell'Ente sono attribuite all'Agenzia delle entrate: la pianificazione delle attività e i relativi obiettivi gestionali vengono definiti nella convenzione tra Agenzia delle entrate e Ministero dell'Economia e delle Finanze (di seguito anche MEF), di cui all'art. 59 del Dlgs n. 300/1999.

L'Ente ha autonomia organizzativa, patrimoniale, contabile e di gestione.

Gli organi di AdeR sono il Direttore, il Comitato di gestione e il Collegio dei revisori dei conti. Il Comitato di gestione è composto dal Direttore dell'Agenzia delle entrate e da due componenti nominati dall'Agenzia medesima tra i propri dirigenti.



Le finalità e i compiti attribuiti all'Ente dallo Statuto prevedono la riscossione mediante ruolo su incarico e per conto dello Stato (erario) e di altri enti e istituzioni (enti locali, enti previdenziali, etc.), per il recupero di imposte, contributi, tasse e ogni altro importo dovuto ai soggetti creditori.

Tabella 1.b**Agenzia delle entrate-Riscossione in cifre**

14,8 MILIARDI €

RUOLI RISCOSSI 2023

1.107,2 MILIONI €

RICAVI 2023

191

SPORTELLI AL 31.12.2023

7.486

DIPENDENTI AL 31.12.2023

5.663

ENTI CREDITORI AFFIDATARI DI RUOLI 2023

17,02 MILIONI

CARTELLE EMESSE RELATIVE A RUOLI 2023

418

TONNELLATE DI CARTA RISPARMIATA DA PEC 2023



Le attività di AdeR sono disciplinate da norme ordinarie e speciali ([link Riferimenti normativi su organizzazione e attività](#)) che prevedono l'obbligatorietà delle azioni esecutive e cautelari per il recupero delle somme spettanti agli enti creditori e non corrisposte "spontaneamente" dai soggetti debitori.

Il titolare del credito è il singolo ente creditore che incarica AdeR di procedere alla riscossione ed è il solo legittimato alla verifica della pretesa e ad un'eventuale riduzione o cancellazione dell'importo dovuto: la riscossione dei tributi è, infatti, l'ultimo passaggio della c.d. "Filiera per l'incasso delle entrate pubbliche".

In particolare, la principale attività svolta da AdeR, denominata "Riscossione coattiva", è attuabile nei soli casi previsti dalla Legge su specifico mandato dei vari enti creditori che trasmettono all'Ente i debiti dei contribuenti (iscrizione a ruolo).

Sulla base di questi ruoli, AdeR notifica ai contribuenti le "Cartelle di pagamento" che riportano il dettaglio degli importi dovuti: se questi importi non vengono pagati entro 60 giorni dalla data di notifica della cartella, l'Ente deve attivare le procedure (cautelari ed esecutive) per il recupero del credito.

Sulla base di specifici accordi con gli enti creditori, prima dell'iscrizione a ruolo e di formazione della cartella di pagamento, possono essere inviati ai debitori i c.d. "avvisi di pagamento bonari" e solo in assenza di regolarizzazione spontanea del debito riportato nell'avviso si procede all'iscrizione a ruolo e alla notifica della cartella di pagamento.

AdeR, una volta ricevuto il mandato da parte dell'ente creditore, procede alla riscossione per suo conto nelle modalità e nei tempi che la Legge definisce in tutte le sue fasi: dalla notifica della cartella, alle attività relative all'evasione di eventuali richieste di rateizzazione, compensazione, sgravio, sospensione e contestazione delle richieste contenute nella cartella stessa, dall'incasso delle somme all'attivazione per mancato pagamento delle procedure cautelari (fermo e ipoteca) ed esecutive (pignoramenti), fino all'eventuale contenzioso.

AdeR opera per conto degli enti creditori ai quali versa ogni somma riscossa, comprese le sanzioni, gli interessi di mora e le altre spese applicate dagli stessi enti.

La Legge n. 234/2021 ha previsto in favore di AdeR una dotazione a carico del bilancio dello Stato per la copertura dei relativi costi di funzionamento, con la conseguente eliminazione, dalla cartella di pagamento, degli oneri di riscossione (il c.d. aggio) a partire dai ruoli affidati dagli enti creditori dopo il 31 dicembre 2021.



1.2 EVOLUZIONE DEL SISTEMA NAZIONALE DI RISCOSSIONE

Dal 2006 il servizio nazionale della riscossione è stato oggetto di una serie di interventi normativi che ne hanno profondamente mutato l'assetto generale, ridefinendo il quadro giuridico di riferimento, fino al subentro nell'attività di riscossione anche nella Regione siciliana.

Con il DL n. 203/2005, il Legislatore ha soppresso, a far data dal primo ottobre 2006, il sistema di affidamento in concessione a banche e società private, attribuendo le relative funzioni all'Agenzia delle Entrate, che le ha esercitate ex lege mediante la società pubblica a tal fine costituita, Riscossione SpA, successivamente ridenominata Equitalia SpA, coinvolta in un complesso processo di riorganizzazione societaria sinteticamente illustrato nella tabella 1.c.

La riforma introdotta dal DL n. 193/2016, con l'istituzione dell'Ente AdeR e lo scioglimento delle società del Gruppo Equitalia, ha rappresentato una forte spinta propulsiva al raggiungimento di una maggiore uniformità decisionale dell'intera filiera fiscale e di una più efficace funzionalità organizzativa.

Il modello organizzativo adottato dal nuovo Ente è stato realizzato secondo principi e criteri di efficienza gestionale, economicità ed efficacia dell'azione amministrativa, definiti dal regolamento di amministrazione, ed ha comportato, rispetto al Gruppo Equitalia:

- la riduzione da 24 a 7 delle strutture a riporto diretto del vertice (3 aree operative e 4 direzioni centrali con funzioni prevalenti di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo, nonché di erogazione di servizi gestionali-operativi accentrati sia di corporate che di riscossione);
- il superamento delle duplicazioni di funzioni relative ai servizi di governo e compliance normativa presenti in ciascuna delle società del Gruppo, nonché degli organi amministrativi e di controllo;
- il potenziamento del presidio dei processi operativi e lo sviluppo di servizi telematici disponibili sul portale web per facilitare l'adempimento fiscale da parte dei contribuenti;
- il rafforzamento delle forme di collaborazione e condivisione strategica con l'AdE volte a realizzare sinergie nell'ambito dei processi corporate, nonché, per effetto di quanto previsto dall'art. 3 del DL n. 193/2016, a potenziare la riscossione e i relativi processi operativi mediante un più stretto ed efficace coordinamento tra le due Agenzie.

Inoltre, al fine di garantire il pieno conseguimento degli indirizzi di politica fiscale e assicurare una progressiva coerenza strategica dei rispettivi processi operativi, AdE, cui è attribuita per Legge la funzione relativa alla riscossione nazionale e AdeR, già a partire dal 2018 hanno sottoscritto un Protocollo d'intesa avente ad oggetto lo sviluppo di iniziative congiunte, la creazione di sinergie e l'adozione di azioni comuni,



finalizzate a massimizzare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dei processi dell'amministrazione finanziaria, con particolare riguardo ai servizi di assistenza per i contribuenti da canali remoti e asincroni anche attraverso la progressiva condivisione delle infrastrutture logistiche, informatiche e digitali.

SUBENTRO NELL'ATTIVITÀ DI RISCOSSIONE DELLA REGIONE SICILIANA

Nell'ambito del percorso di riassetto dell'attività di riscossione nel territorio della Regione siciliana, il Legislatore è intervenuto con il DL n. 73/2021 attraverso il quale, all'art. 76, è stato disposto lo scioglimento ex lege di Riscossione Sicilia SpA e, a decorrere dal primo ottobre 2021, l'affidamento ad AdE delle funzioni di recupero svolte dalla medesima società, anche con riguardo alle entrate spettanti alla Regione siciliana, e il relativo svolgimento ad AdeR.

Con tale operazione, l'Ente ha quindi esteso la propria attività anche alla Regione siciliana, fino ad allora rimasta esclusa dal perimetro operativo, acquisendo così il ruolo di unico Agente della riscossione a livello nazionale.

LA GOVERNANCE DI AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE

Dal primo gennaio 2022, al fine di incrementare l'efficienza dell'azione di recupero dei crediti affidati, la Legge n. 234/2021 ("Legge di Bilancio 2022") ha attribuito all'Agenzia delle Entrate le funzioni di indirizzo operativo e il controllo di AdeR, titolare della funzione di riscossione, favorendo con ciò il processo di progressiva integrazione tra le due agenzie, attraverso un più stretto ed efficace coordinamento dei processi operativi dei due enti.

In coerenza con tale impostazione la pianificazione delle attività dell'ente e i relativi obiettivi gestionali sono inseriti direttamente nella convenzione di cui all'art. 59 del Dlgs n. 300/99 stipulata tra il Ministro dell'economia e delle finanze e il direttore di AdE e non più in un "Atto aggiuntivo" alla medesima. In questo modo, anche se il MEF non esercita più il ruolo di indirizzo e vigilanza diretta sull'Agente nazionale della riscossione può comunque mantenere la piena visibilità sulla sua operatività – programmata e in termini di risultati raggiunti – e sulla coerenza con gli indirizzi di politica fiscale vigenti.

IL SISTEMA DI REMUNERAZIONE DELLA RISCOSSIONE

Oltre ai cambiamenti introdotti in tema di governance dell'Ente, tra le novità introdotte dalla Legge di bilancio 2022, c'è anche la modifica all'art. 17 del Dlgs n. 112/1999 riguardante il sistema di remunerazione del servizio nazionale della riscossione, che prevede, in coerenza con i recenti orientamenti giurisprudenziali espressi dalla Corte Costituzionale, la fiscalizzazione degli oneri della riscossione.

Il sistema introdotto dalla Legge prevede in favore di AdeR – al pari delle altre Agenzie fiscali – una dotazione a carico del bilancio dello Stato che ne assicuri la copertura dei relativi costi di funzionamento e la conseguente eliminazione, dalla cartella di pagamento, degli oneri di riscossione (cosiddetto "Aggio") a partire dai ruoli affidati dagli enti creditori all'Agente della riscossione dopo il primo gennaio 2022. Rimane



invariato il rimborso, a carico del contribuente, dei diritti di notifica e delle spese esecutive correlate all'attivazione delle procedure di riscossione.

Per i ruoli affidati all'Agente della riscossione fino al 31 dicembre 2021, a prescindere dalla data di notifica della relativa cartella di pagamento, che potrà essere notificata anche successivamente a tale data, permangono ancora a carico del contribuente gli aggi e gli oneri di riscossione nella misura e secondo la ripartizione previste dalle disposizioni vigenti fino alla data di entrata in vigore della Legge di bilancio 2022. Le riscossioni a tale titolo (aggio su carichi affidati fino al 31 dicembre 2021 e rimborsi spese per notifiche e procedure effettuate dopo il primo gennaio 2022) sono riversate ad apposito capitolo di entrata del bilancio dello Stato.

LA NUOVA ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA 2024

Nel corso del 2023 è stato avviato l'iter di revisione della struttura organizzativa dell'Ente, che ha portato all'approvazione di un nuovo modello entrato in vigore con decorrenza dal primo gennaio 2024.

Come accennato, la Legge n. 234/2021, all'art. 1, cc. da 14 a 23, ha previsto il riordino della governance del servizio nazionale della riscossione per favorire una maggiore integrazione tra AdE e AdeR. In coerenza con tale disegno e, nell'ambito del percorso di progressiva omogeneizzazione dei modelli di funzionamento dei due enti, si collocano anche le previsioni contenute nella:

- Legge n. 197/2022 (art. 1, cc. 258 e seg.) che ha previsto la cessione, entro il 31 dicembre 2023, del ramo di azienda relativo all'esercizio dei sistemi ICT, demand and delivery riscossione enti e contribuenti e demand and delivery servizi corporate alla società SOGEI SpA, partner istituzionale tecnologico, già gestore anche dei sistemi informatici di AdE (si veda infra par. 1.3);
- Legge delega per la riforma fiscale (Legge n. 111/2023) che, all'art. 18, c. 1, lett. f) e g), prevede la possibilità di individuare un nuovo modello organizzativo del sistema nazionale della riscossione, anche mediante il trasferimento delle funzioni e delle attività attualmente svolte dall'agente nazionale della riscossione, o di parte delle stesse, all'Agenzia delle Entrate, in modo da superare l'attuale sistema, caratterizzato da una netta separazione tra AdE, titolare della funzione della riscossione, e AdeR, soggetto che svolge le attività di riscossione.

Sulla base di tali premesse, è stato avviato l'iter di revisione del modello organizzativo ed individuate le misure finalizzate ad accompagnare il percorso delineato dalle disposizioni normative in materia di governo della riscossione, che ha trovato una prima formalizzazione con l'aggiornamento del Regolamento di amministrazione dell'Ente. Successivamente, è stato approvato il nuovo modello organizzativo con efficacia dal primo gennaio 2024 che, al pari di quello adottato da AdE, prevede una struttura divisionale. In particolare, è stata prevista la riconfigurazione delle 3 Aree in 2 Divisioni, con ridenominazione dell'Area Riscossione in Divisione Riscossione, dell'Area Risorse Umane e Organizzazione in Divisione Risorse e l'eliminazione dell'Area Innovazione e Servizi Operativi. Inoltre, è stata eliminata la Direzione Centrale Relazioni



Esterne e Governance, le cui competenze sono state ricondotte nell'ambito della Divisione Riscossione e della Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo. La Direzione Normativa e Contenzioso della Riscossione è stata collocata a diretto riporto del Direttore.

La Divisione Risorse ha competenze analoghe a quelle dell'omologa struttura di AdE (salvo che per le attività di amministrazione finanza e controllo allocate a diretto riporto del Direttore dell'Ente), mantenendo altresì, corrispondentemente a quanto previsto per la Divisione Riscossione, le competenze per la definizione dei requisiti di sviluppo e di ottimizzazione dei processi e dei servizi corporate (Direzione Processi Corporate e Sviluppo Organizzativo). All'interno della Divisione Risorse è presente la Direzione Tecnologie e Innovazione, nella quale sono ricondotte le attività e le competenze essenziali per assicurare, dopo la cessione alla società Sogei SpA del ramo di azienda IT, il governo della strategia informatica.

In relazione a quanto precede, l'organizzazione dell'Ente, a far data dal primo gennaio 2024, risulta così composta:

- strutture centrali (2 Divisioni e 4 Direzioni centrali), con funzioni prevalenti di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo, nonché di erogazione di servizi gestionali-operativi accentrati sia di corporate che di riscossione;
- strutture regionali, costituite dalle Direzioni regionali, all'interno delle quali sono presenti le Aree territoriali, con funzioni secondo una logica geografico-territoriale, di gestione e coordinamento delle relative attività operative correlate alla riscossione.



Tabella 1.c

Dai concessionari privati all'Ente pubblico Economico

Periodo	2000-2005	2006	2007-2011	
Descrizione	Sistema delle concessioni	Agenti della Riscossione (DL n. 203/2005)	Dall'aggregazione societaria a livello regionale alla costituzione dei tre Agenti della Riscossione (AdR)	
Numero addetti alla riscossione dei tributi	38 società articolate in 94 ambiti provinciali di proprietà di 54 banche e 35 privati	37 AdR di proprietà di 1 capogruppo (Riscossione SpA) con 2 soci pubblici (AdE e Inps)	Costituzione AdR di interesse regionale: al 30.10.2010 gli AdR sono 17 controllate da 1 capogruppo (Equitalia SpA) con 2 soci pubblici	Incorporazione per area geografica di appartenenza dei 17 AdR in 3 new co (controllate da 1 capogruppo con 2 soci pubblici)
Operazioni societarie		Costituzione della Capogruppo Riscossione SpA (poi Equitalia SpA); 38 operazioni per l'acquisto di 36 società, 2 rami di azienda e la società di servizi CNC (poi Equitalia Servizi SpA)	53 operazioni societarie straordinarie (fusioni e cessioni di ramo d'azienda); costituzione di Equitalia Giustizia SpA (2008); costituzione di Equitalia Nord SpA, Equitalia Centro SpA ed Equitalia Sud SpA (2010).	

Rendicontazione Sociale



Tabella 1.c

Dai concessionari privati all'Ente pubblico Economico (segue)

Periodo	2012- 2014	2015- 2016	2017- 2021	2022- 2023
Descrizione	Accentramento delle funzioni corporate nella Capogruppo e AdR dedicati al servizio dei contribuenti e degli enti	Accentramento delle attività in un unico AdR	Ente pubblico economico (DL n. 193/2016)	
Numero addetti alla riscossione dei tributi	Al 31.12.2014 gli AdR sono 3 (Equitalia Nord SpA, Equitalia Centro SpA ed Equitalia Sud SpA) (controllate da 1 capogruppo con 2 soci pubblici)	Al 31.12.2016 Equitalia Servizi di riscossione SpA è l'unico Agente della riscossione su tutto il territorio nazionale (Regione siciliana esclusa) (controllata da 1 capogruppo con 2 soci pubblici)	Il 1°7.2017 l'Ente pubblico economico AdeR subentra alle società del Gruppo Equitalia (Equitalia SpA e Equitalia Servizi di riscossione SpA);	dal 1°10.2021 AdeR ha acquisito il ruolo di unico Agente della riscossione a livello nazionale, estendendo la propria attività anche alla Regione siciliana
Operazioni societarie	Equitalia Servizi SpA viene incorporata dalla Capogruppo (2013)	Costituzione di Equitalia Servizi SpA (2016) Il 1°7.2016, Equitalia Servizi di riscossione SpA incorpora Equitalia Nord SpA, Equitalia Centro SpA ed Equitalia Sud SpA	Il 1°7.2017, le società del Gruppo Equitalia sono sciolte (ad esclusione di Equitalia Giustizia SpA che viene ceduta al ministero dell'Economia) e viene istituita AdeR;	dal 1°10.2021 AdeR è subentrata ex lege nell'esercizio dell'attività di recupero della Riscossione Sicilia SpA; dal 1°1.2024 trasferimento a Sogei del ramo di azienda IT
Rendicontazione Sociale	Paragrafo dedicato alla responsabilità sociale nella Relazione di gestione del bilancio consolidato (2013) Bilancio sociale del Gruppo Equitalia in conformità con le linee guida "Sustainability reporting guidelines" v.3.1 del GRI (2014)	BRS del Gruppo Equitalia in conformità con le linee guida "G4-Sustainability reporting guidelines" del GRI (2015-2016)	BRS di AdeR in conformità con le linee guida "G4-Sustainability reporting guidelines" del GRI (2017) BRS di AdeR in conformità con i "GRI standards" del GRI (2018-2021)	BRS di AdeR in conformità con i "GRI standards" del GRI (2018-2021); Applicazione degli standard universali GRI 2021 (2022-2023)



1.3 LE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE NEL 2023: LA LEGGE DI BILANCIO 2023 E LA LEGGE DELEGA PER LA RIFORMA FISCALE

Come anticipato, l'art. 1 della Legge n. 197/2022 ("Legge Bilancio 2023"), nell'ambito più complessivo delle misure riconducibili al tema della c.d. "Tregua fiscale", ha introdotto significative novità con impatto sulle specifiche attività dell'Agenzia delle entrate-Riscossione.

In particolare, rientrano in questo contesto le misure relative all'annullamento (c.d. "Stralcio") dei debiti fino a 1.000 euro affidati all'agente della riscossione dal primo gennaio 2000 al 31 dicembre 2015 e alla "Definizione agevolata" dei carichi affidati all'agente della riscossione dal primo gennaio 2000 al 30 giugno 2022 (c.d. "Rottamazione-quater"), per le quali, dal punto di vista operativo l'Ente ha attivato le necessarie iniziative al fine di permettere l'adesione da parte dei contribuenti anche attraverso i consueti canali on – line disponibili sul sito istituzionale.

LO "STRALCIO" DEI DEBITI FINO A MILLE EURO

La Legge n. 197/2022 ha previsto lo stralcio dei carichi di importo residuo fino a mille euro, affidati ad AdeR dal primo gennaio 2000 al 31 dicembre 2015 da enti diversi dalle amministrazioni statali, dalle agenzie fiscali e dagli enti pubblici previdenziali.

Si tratta di un annullamento automatico di tipo "parziale", riferito alle somme dovute a titolo di interessi per ritardata iscrizione a ruolo e di sanzioni e interessi di mora (art. 30, c. 1, del DPR n. 602/1973).

L'annullamento automatico di tipo "parziale" non riguarda invece le somme dovute a titolo di capitale, rimborso spese per procedure esecutive e diritti di notifica.

Disposizioni particolari sono previste per le sanzioni amministrative, comprese quelle per violazioni del Codice della Strada (Dlgs n. 285/1992) e, inoltre, agli enti diversi dalle amministrazioni statali, dalle agenzie fiscali e dagli enti pubblici previdenziali viene data la facoltà di non applicare l'annullamento parziale adottando uno specifico provvedimento nei termini previsti dalla successiva Legge di conversione del "Decreto milleproroghe" (Legge n. 14/2023 di conversione del DL n. 198/2022).

LA NUOVA "DEFINIZIONE AGEVOLATA"

La Legge di bilancio 2023 ha introdotto anche la nuova definizione agevolata dei carichi affidati all'agente della riscossione dal primo gennaio 2000 al 30 giugno 2022.

L'istituto introdotto prevede il versamento delle sole somme dovute a titolo di capitale e di quelle maturate a titolo di rimborso delle spese per le procedure esecutive e di notifica. Oltre alle sanzioni (comprese le somme aggiuntive sui debiti di natura



previdenziale) e agli interessi di mora, non sono infatti dovuti gli interessi iscritti a ruolo e gli aggi di riscossione il cui pagamento era invece previsto nelle precedenti tre edizioni della c.d. "Rottamazione".

L'agevolazione è estesa anche alle sanzioni amministrative relative a violazioni del Codice della Strada, nonché alle altre sanzioni amministrative, diverse da quelle per violazioni tributarie o degli obblighi contributivi. In quest'ultimo caso, l'importo della sanzione è considerato come capitale e quindi dovuto, mentre non si pagano gli importi degli interessi, comprese le c.d. maggiorazioni.

TRASFERIMENTO A SOGEI SPA

Con l'obiettivo di migliorare i processi di sviluppo ed evoluzione dei servizi informatici strumentali al servizio nazionale della riscossione – in coerenza con gli indirizzi del Ministro dell'economia e delle finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2022-2024 – già nel corso del 2022 si è ritenuto opportuno avviare un'analisi per l'adozione, da parte di AdeR, di un modello organizzativo di gestione dei citati servizi uniforme a quello dell'Agenzia delle Entrate.

Ciò, in ragione del mutato assetto di governance dell'Agenzia delle entrate-Riscossione disposto dall'art. 1, c. 14, della Legge n. 234/2021, che ha previsto l'attribuzione dell'indirizzo operativo e del controllo ad AdE con decorrenza dal primo gennaio 2022 e conseguentemente impone una progressiva convergenza e uniformità dei modelli organizzativi e di compliance con AdE stessa, nonché della necessità prospettica di avere un partner tecnologico unico in grado di sostenere le importanti sfide in materia di evoluzione digitale dei servizi e la progressiva integrazione informatica tra le due Agenzie.

In tal senso, la Legge n. 197/2022, all'art. 1, cc. 258 e seg., ha stabilito il trasferimento, entro il 31 dicembre 2023, delle attività di AdeR relative all'esercizio dei sistemi ICT, demand and delivery riscossione enti e contribuenti e demand and delivery servizi corporate alla società Sogei SpA – già gestore del SIF e dei sistemi informativi delle agenzie fiscali e di altre amministrazioni finanziarie – mediante cessione del ramo di azienda con gli effetti di cui all'articolo 2112 del codice civile.

Il successivo Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 4 ottobre 2023 ha poi definito le modalità applicative di cui all'art. 1, cc. 258 e 260, della L. 197/2022, con particolare riguardo alla disciplina del passaggio delle risorse addette e strumentali, dei rapporti giuridici attivi e passivi afferenti al ramo oggetto di cessione e del criterio per la determinazione del relativo corrispettivo.

In data 20 dicembre 2023 è stato sottoscritto l'atto notarile di cessione del ramo d'azienda da AdeR a Sogei, che è, pertanto, subentrata nel complesso di tutte le attività e le passività e, più in generale, di tutti i beni, il know how, i diritti e i rapporti giuridici attivi, passivi e processuali inerenti al Ramo.

Il personale complessivamente trasferito è stato pari a n. 162 unità.



Il corrispettivo di cessione – pari al valore patrimoniale del ramo d'azienda ceduto, determinato sulla base dei dati contabili contenuti nell'ultimo bilancio approvato da AdeR – è stato inizialmente determinato in via provvisoria sulla base di una situazione patrimoniale al 30 settembre 2023. Successivamente è stato definitivamente determinato sulla base della situazione patrimoniale al 31 dicembre 2023, come risultante dall'atto notarile accertativo stipulato in data 19 marzo 2024.

RIFORMA FISCALE

Con la Legge n. 111/2023 ("Delega al Governo per la riforma fiscale") sono state dettate disposizioni riguardanti la revisione del sistema nazionale della riscossione finalizzate ad incrementarne l'efficienza e la semplificazione, orientandone l'attività a principi di efficacia, economicità e imparzialità e verso obiettivi di risultato e di esecuzione del processo.

In data 11 marzo 2024, su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, il Consiglio dei Ministri ha approvato, in esame preliminare, lo schema di decreto legislativo che introduce disposizioni in materia di riordino del sistema nazionale della riscossione.

La riforma interviene in modo organico al fine di assicurare al sistema maggiore efficacia, imparzialità ed efficienza, in un appropriato bilanciamento con i diritti dei contribuenti.

Il testo ha ottenuto l'intesa in sede di Conferenza unificata e, tenuto conto dei pareri delle competenti Commissioni Parlamentari, in data 3 luglio 2024 è stato approvato in esame definitivo dal Consiglio dei Ministri. Alla data si è in attesa della pubblicazione del Dlgs in Gazzetta Ufficiale.

LA GESTIONE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE 2023





2 LA GESTIONE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Per AdeR è fondamentale considerare le esigenze e le aspettative legittime di tutti i portatori di interesse, bilanciandole e integrandole nelle strategie aziendali al fine di garantire una costante attenzione all'impatto sociale delle proprie attività.

Nell'ambito di un percorso di crescita sostenibile, coerente con i principi di equità e di impegno sociale basato sull'assistenza, sul dialogo e sulla semplificazione delle relazioni con i cittadini e le imprese, il BRS 2023 rappresenta il principale strumento per la rendicontazione, comunicazione, programmazione e controllo delle attività di responsabilità sociale dell'Ente.

In linea con gli anni passati, il BRS 2023 è stato redatto su base volontaria, dal momento che AdeR non rientra nel perimetro di applicazione del Dlgs n. 254/2016 attuativo della Direttiva n. 2014/95/UE.

Le informazioni di carattere non finanziario sono redatte in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" pubblicati dal GRI – Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standard") nel 2021, secondo l'opzione "with reference to the GRI Standards".

Novità strettamente correlata all'adozione dei GRI Standard 2021 è rappresentata dalla nuova metodologia utilizzata per l'identificazione dei temi materiali di AdeR. In particolare, i nuovi standard introducono il concetto di "impact materiality" e definiscono come materiali quei temi che riflettono gli impatti più significativi che un'organizzazione ha o potrebbe avere su economia, ambiente e persone, inclusi quelli sui diritti umani, quale risultato delle attività o delle relazioni commerciali che l'organizzazione intrattiene.



2.1 INTERLOCUTORI

AdeR è impegnata nella misurazione e rendicontazione delle tematiche non finanziarie fin dal 2013, con l'introduzione nella Relazione di gestione del bilancio consolidato del Gruppo Equitalia di un paragrafo dedicato alla responsabilità sociale, a cui è seguito a partire dall'esercizio 2014 la pubblicazione di un documento dedicato.

In tale contesto, è di fondamentale importanza per l'Ente conoscere gli interessi e i mutevoli bisogni degli interlocutori al fine di sviluppare strategie che tengano conto delle aspettative di quest'ultimi, incrementando l'impatto positivo delle proprie attività in ottica di valore condiviso.

Per questo motivo, AdeR conduce un'accurata individuazione delle principali categorie di interlocutori con i quali si confronta attivamente nello svolgimento delle proprie attività. Tramite questa particolare interazione, l'Ente è più vicino a loro e più reattivo a rispondere ai cambiamenti delle loro priorità.

AdeR riconosce come interlocutori tutte quelle realtà (individui o gruppi di individui) che hanno un interesse sul quale le attività dell'Ente hanno o potranno avere un impatto.

Nella tabella 2.a vengono riportate le categorie di interlocutori e le principali modalità di coinvolgimento.



Tabella 2.a

La mappa degli interlocutori

La comunità	Collettività, associazioni, mass media, ambiente, ecc.	Portale web, social network, canale YouTube, media relation, incontri con le scuole, audizioni e interrogazioni parlamentari in Camera e Senato
Gli interlocutori istituzionali	AdE, MEF, Corte dei conti, Parlamento	Adunanze Comitato di Gestione, tavolo Sinergia AdE/AdeR, atti di indirizzo MEF, convenzioni MEF/AdeR, incontri presso sedi istituzionali, audizioni e interrogazioni parlamentari in Camera e Senato
I contribuenti	Cittadini, imprese e relativi mediatori (associazioni di categoria e ordini professionali)	Indagini dirette e indirette sulla soddisfazione e qualità dei prodotti e/o servizi, campagne di comunicazione, social media, portale web, media relation, reclami, contact center
Gli enti creditori	Agenzia delle entrate, INPS, INAIL, enti territoriali, ecc.	Incontri presso sedi istituzionali, atti di indirizzo MEF, convenzioni MEF/AdeR, audizioni e interrogazioni parlamentari in Camera e Senato, help desk enti
Il personale	Personale dipendente	Strumenti di comunicazione interna (Intranet aziendale, newsletter, mailing list, rassegna informativa, ecc.), sessioni informative, formative e di incontro, sistema normativo, regolamenti, manuali applicativi, codice etico, codice disciplinare
I fornitori	Fornitori di beni e servizi	Codice etico e contrattualistica, portale web, protocollo legalità



2.2 ANALISI DI INDIVIDUAZIONE DELLE TEMATICHE DA RENDICONTARE

Il processo di analisi ha lo scopo di individuare le tematiche rilevanti oggetto di approfondimenti all'interno del BRS 2023.

L'analisi di materialità è stata strutturata secondo le seguenti attività:

Identificare: identificare gli impatti che l'Ente genera nello svolgimento delle proprie attività

Valutare: valutare la significatività degli impatti emersi, in termini di influenza sull'economia, l'ambiente e le persone

Prioritizzare: aggregare i risultati e prioritizzare i temi sulla base dei valori ottenuti/definizione soglia materialità

In particolare, sulla base di quanto richiesto dal nuovo GRI Standard 3, a valle di un'analisi del contesto esterno in cui AdeR opera, sono stati identificati i principali impatti che l'Ente genera o potrebbe generare nello svolgimento delle proprie attività.

Successivamente, gli stessi sono stati sottoposti a un processo di valutazione che ha visto il coinvolgimento degli interlocutori interni, tenendo conto altresì delle aspettative e del punto di vista degli interlocutori esterni, al fine di determinare la significatività di ogni singolo impatto sulla base dell'influenza attuale o potenziale che esso può avere sull'economia, sull'ambiente e sulle persone.

Infine, sono stati analizzati i risultati ottenuti in fase di valutazione al fine di effettuare la prioritizzazione degli impatti e dei temi ad essi associati. Questo processo ha permesso quindi di individuare l'ordine di priorità dei temi materiali riportato nella tabella 2.b.



Tabella 2.b

La matrice dei temi rilevanti

Temi materiali	Cosa significa per AdeR
Gestione responsabile del servizio di riscossione	Garantire servizi sempre più affidabili, nel pieno rispetto della normativa in vigore, al fine di consolidare la credibilità e accrescere la fiducia dei contribuenti e degli enti creditori, mirando al costante miglioramento del loro livello di soddisfazione e della capacità dell'Ente di rispondere alle loro richieste con adeguatezza e tempestività.
Ruolo sociale	Assicurare obiettivi di beneficio comune per la comunità, al fine di poter misurare concretamente gli effetti che l'Ente genera in termini di sostenibilità. Favorire, semplificare e migliorare le relazioni e le forme di collaborazione tra cittadino/imprese/mediatori (associazioni di categoria e ordini professionali) e PA per garantire una maggiore inclusione.
Gestione responsabile della prevenzione della corruzione	Introdurre un modello di gestione finalizzato alla creazione di un clima orientato all'etica. Adottare principi di trasparenza e di responsabilità nell'ambito di tutti i processi amministrativi, al fine di garantire ai diversi interlocutori un controllo e monitoraggio costante delle attività di AdeR.
Privacy	Monitorare e prevenire le attuali e potenziali conseguenze derivanti dalla gestione di informazioni sensibili riguardanti i diversi interlocutori.
Pari opportunità	Creare e mantenere un ambiente di lavoro in grado di garantire e tutelare la diversità e l'inclusività all'interno dell'Ente, al fine di assicurare il benessere delle persone e la possibilità di esprimere appieno il proprio potenziale.
Competenza, professionalità e capacità di ascolto	Investire concretamente nello sviluppo delle risorse umane con percorsi di formazione idonei a valorizzare le competenze, al fine di garantire all'Ente una crescente creazione di valore attraverso, anche, il proprio capitale umano.
Gestione responsabile dell'ambiente	Promuovere un uso efficiente delle risorse naturali ed energetiche, al fine di contribuire a ridurre l'impronta ambientale dell'Ente e prevenire gli effetti negativi associati al cambiamento climatico.
Efficientamento	Assicurare il raggiungimento di performance economiche e finanziarie sostenibili, al fine di creare e distribuire valore tra tutti gli interlocutori.

IL GOVERNO
DELL'ENTE

BILANCIO
DI
RESPONSABILITÀ
SOCIALE
2023





3 IL GOVERNO DELL'ENTE

Nel presente capitolo vengono illustrati le principali componenti che contribuiscono al modello di governance adottato dall'Ente al 31 dicembre 2023.

3.1 STATUTO E REGOLAMENTI

STATUTO

Lo Statuto di AdeR disciplina le funzioni e le competenze degli organi, le entrate dell'Ente e i relativi criteri per la determinazione dei corrispettivi per i servizi prestati.

La versione attualmente vigente dello Statuto è stata approvata con nota del MEF dell'11 aprile 2023. [Link Statuto](#)

REGOLAMENTO DI AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ

AdeR adotta propri regolamenti: il "Regolamento di amministrazione" definisce l'organizzazione e la finalità dell'Ente; il "Regolamento di contabilità" detta disposizioni generali in materia di contabilità, budget economico, bilancio e tesoreria, amministrazione della riscossione e attività negoziale.

Nel corso del 2023 al fine di tener conto delle previsioni contenute nella Legge di bilancio 2023 e nella Legge delega per la riforma fiscale, è stato avviato l'iter di revisione del modello organizzativo che ha trovato una prima formalizzazione con l'aggiornamento del regolamento di amministrazione.

La nuova versione del regolamento di amministrazione di AdeR, con gli adeguamenti alle modifiche disposte dalla Legge n. 197/2022, è stata deliberata dal Comitato di gestione dell'Ente il 25 maggio 2023 e approvata da AdE il 20 giugno 2023, ai sensi dell'art. 1, c. 5 ter, del DL n. 193/2016, prevedendo un nuovo assetto delle strutture di vertice e delle relative attribuzioni di competenze.

[Link Regolamento di Amministrazione](#)

[Link Regolamento di contabilità](#)

MODELLO ORGANIZZATIVO E FUNZIONIGRAMMA

A completamento dell'assetto organizzativo, l'Ente adotta:

- un "Modello organizzativo", definito sulla base delle linee guida contenute nel regolamento di amministrazione e del quadro normativo definito dal DL n. 193/2016 e dallo Statuto dell'Ente; [Link Modello organizzativo](#)



- un “Funzionigramma”, che definisce gli ambiti di competenza e di responsabilità attribuiti a ciascuna struttura organizzativa dell'Ente, nonché le principali figure che assumono il ruolo di responsabile del procedimento amministrativo (ai sensi della Legge n. 241/1990 e successive modifiche e integrazioni). [Link Funzionigramma](#)

Oltre a tali documenti, il funzionamento dell'Ente è basato sul sistema normativo, che disciplina le modalità di regolamentazione interna, con indicazione delle tipologie di documenti dispositivi e informativi necessari al governo e alla gestione degli aspetti organizzativi ed operativi e dell'iter di predisposizione, adozione, diffusione e conservazione dei documenti stessi, e sul “Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Dlgs n. 231/2001” (si veda infra par. 3.4.1), quale strumento di sensibilizzazione per l'assunzione di comportamenti conformi alle norme e quale mezzo di prevenzione contro il rischio di commissione dei reati previsti dal decreto citato.

In considerazione degli adeguamenti normativi indicati nel precedente paragrafo, Il Direttore, con Determinazione n. 27 del 31 ottobre 2023, ha aggiornato il modello organizzativo e il funzionigramma dell'Ente, con efficacia dal primo gennaio 2024.

3.2 ORGANI

DIRETTORE

Ai sensi di quanto previsto dalla Legge n. 234/2021, dal primo gennaio 2022, la figura del Presidente viene sostituita con quella del Direttore, pur mantenendo inalterato il ruolo dello stesso nel presiedere il Comitato di gestione.

Il Direttore dell'Ente è il Direttore dell'Agenzia delle Entrate. Il Direttore rappresenta e dirige l'AdeR in conformità alle norme del DL n. 193/2016 e dello Statuto.

Con il DPR del 31 gennaio 2020 l'avv. Ernesto Maria Ruffini è stato nominato Direttore dell'Agenzia delle Entrate per la durata di tre anni, successivamente, con il DPR del 18 maggio 2021, l'Avv. Ernesto Maria Ruffini, a norma dell'art. 67 del Dlgs n. 300/99, è stato confermato fino al 30 gennaio 2023 e con il DPR del 13 gennaio 2023 l'incarico è stato rinnovato per altri tre anni.

COMITATO DI GESTIONE

Il Comitato di gestione è composto dal Presidente (nella persona del Direttore di AdeR) e da due componenti nominati direttamente da AdE tra i propri dirigenti.

Ai sensi dell'art. 6, c. 2, dello Statuto, i componenti – ad eccezione del Presidente – durano in carica tre anni e possono essere rinnovati una sola volta. Ai componenti non spetta alcun compenso, indennità o rimborso spese. Lo Statuto definisce i poteri del



Comitato e le modalità di svolgimento delle riunioni. Al 31 dicembre 2023 il Comitato di gestione risulta così composto:

COMITATO DI GESTIONE al 31.12.2023

<u>Incarico</u>	<u>Nominativo</u>	<u>Atto di nomina</u>
Presidente	Ernesto Maria Ruffini	DPR 13.01.2023
Componenti	Antonio Dorrello	Delibera AE n. 7/2022
	Danila D'Eramo	Delibera AE n. 66/2023

La dott.ssa Danila D'Eramo ha sostituito la dott.ssa Ersilia Strumolo che dal primo dicembre 2023 è stata collocata a riposo.

[Link Direttore e Comitato di gestione](#)

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Il Collegio dei revisori dei conti è composto da tre membri effettivi, fra i quali il suo Presidente, scelto fra i magistrati della Corte dei conti, e da due membri supplenti.

I componenti del Collegio, diversi dal Presidente, nonché i relativi supplenti sono designati dal MEF. I revisori restano in carica per tre anni e possono essere confermati una sola volta.

Ai sensi dell'art. 7, c. 5, dello Statuto, il Collegio dei revisori dei conti è il soggetto incaricato della revisione legale dei conti.

I componenti del Collegio dei revisori attualmente in carica sono stati nominati dal Ministro dell'Economia e delle Finanze con atto del 22 aprile 2022 e risulta così composto:

COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI dal 31.12.2023

Presidente	Massimo LASALVIA
Componenti effettivi	Giampiero RICCARDI
	Valentina PAPA
Componenti supplenti	Giovambattista Lo PREJATO

[Link Collegio dei revisori dei conti](#)



3.3 REVISIONE VOLONTARIA

Ai sensi dell'art. 8, c. 2, del Regolamento di contabilità dell'Ente *"La revisione volontaria dei conti dell'Agenzia è esercitata da una società di revisione iscritta nel Registro dei revisori legali istituito presso il Ministero. L'incarico ha la durata massima di tre esercizi, con scadenza alla data di approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio dell'incarico medesimo."*

A seguito di una specifica procedura di affidamento, in data 11 novembre 2021, il servizio di revisione contabile su base volontaria per il triennio 2022-2024 è stato assegnato alla società di revisione PricewaterhouseCoopers SpA.

3.4 COMPLIANCE

3.4.1 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX DLGS N. 231/2001, ORGANISMO DI VIGILANZA E CODICE ETICO

Il Dlgs n. 231/2001 ("Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art. 11 della Legge n. 300/2000") ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico degli enti per alcune categorie di reati omogenei, c.d. reati presupposto (ad esempio, tra quelli potenzialmente applicabili ad AdeR figurano: i reati contro la Pubblica Amministrazione; di criminalità informatica e trattamento illecito di dati; criminalità organizzata; i reati societari; omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme infortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro; ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio; i reati ambientali), commessi dai propri amministratori, dirigenti o dipendenti nell'interesse o a vantaggio degli enti stessi.

AdeR ha adottato:

- un "Modello di organizzazione, gestione e controllo coerente con le prescrizioni del Dlgs n. 231/2001", con i relativi allegati, la matrice dei processi sensibili e i protocolli;
- un "Codice etico".

In relazione alle previsioni del citato modello è stato nominato un Organismo di Vigilanza collegiale con attribuzione di specifici compiti di vigilanza sull'efficace attuazione ed effettiva applicazione del modello.



Le funzioni dell'Organismo di Vigilanza di cui all'art. 6, c. 1, lett. b, del Dlgs n. 231/2001, sono attribuite e svolte dal Collegio dei revisori dei conti dell'Ente, la cui composizione è espressamente stabilita dalle norme statutarie.

Con atto del 22 aprile 2022 sono stati nominati i nuovi componenti del Collegio dei revisori e pertanto, anche l'Organismo al 31 dicembre 2023 risulta così composto:

ORGANISMO DI VIGILANZA al 31.12.2023

Presidente Organismo di vigilanza

Massimo LASALVIA

Componenti

Giampiero RICCARDI

Valentina PAPA

[Link Organismo di vigilanza](#)

Il modello adottato è finalizzato a configurare un sistema articolato e organico di attività di controllo finalizzate a prevenire la commissione delle fattispecie di reato previste dal Dlgs n. 231/2001 e la messa a punto di un efficace sistema di controlli basato sui seguenti principi:

- segregazione delle responsabilità in base alla quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo;
- coerenza dei poteri autorizzativi con le responsabilità assegnate;
- tracciabilità di ogni operazione rilevante ai fini del Decreto.

Le competenti strutture di AdeR hanno il compito di curare la manutenzione e l'evoluzione rispetto a quanto già disposto e previsto dal modello 231. In particolare, procedono:

- ad aggiornare il modello di organizzazione, gestione e controllo, tenuto conto dell'evoluzione delle fattispecie di reato presupposto;
- ad implementare l'allegato contenente l'indicazione:
 - dei macro-processi e dei processi dell'ente a potenziale rischio di commissione dei reati rilevanti ai sensi del Dlgs n. 231/2001;
 - del "Responsabile di processo" (process owner) in termini di struttura organizzativa di appartenenza;
 - delle singole fattispecie di reato associabili ai macro-processi e processi dell'ente così come definiti dalla regolamentazione interna (circolari e processi);
 - degli altri attori interni coinvolti;
- ad aggiornare i protocolli per AdeR. Il contenuto dei protocolli viene adeguato focalizzando i principi di "esimenza" e i connessi comportamenti da adottare al fine di prevenire l'insorgenza di ogni profilo di reato rilevante ai sensi del Dlgs n. 231/2001.



Nel 2023 è stato predisposto ed erogato il corso di formazione relativo al modello 231 di AdeR. La fruizione del corso è stata indirizzata a tutto il personale dell'Ente.

Il modello 231 è stato aggiornato a seguito della delibera del Comitato di gestione del 30 maggio 2024, in conseguenza sia della cessione del ramo di azienda IT dell'Ente alla società SOGEI SpA, sia del nuovo modello organizzativo e del nuovo funzionigramma dell'Ente approvati con Determinazione del Direttore n. 27 del 31 ottobre 2023.

[Link Modello 231](#)

In coerenza con le indicazioni fornite dall'ANAC, con la Determinazione n. 1134 dell'8 novembre 2017, l'AdeR – che in qualità di Ente pubblico economico, non è dotata di Organismo indipendente di valutazione (OIV) – ha individuato l'Organismo di Vigilanza quale organo di controllo che svolge le funzioni di attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dell'Ente.

AdeR dedica particolare attenzione a tutte le tematiche relative ai diritti umani nell'ottica di valorizzare le differenze di genere e trarre massimo beneficio dalle potenzialità di tutto il personale, tale aspetto emerge anche nell'ambito del Codice etico, aggiornato a seguito della delibera del Comitato di gestione del 30 maggio 2024. [Link Codice Etico](#)

3.4.2 PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

In ragione della sua natura giuridica, l'Ente pubblico economico è tenuto all'applicazione della disciplina in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, in quanto rientra tra i soggetti di cui all'art. 2 bis, c. 2, del Dlgs n. 33/2013.

Con delibera del Comitato di gestione del 20 gennaio 2023, AdeR ha adottato il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023-2025 (di seguito "PTPCT" o "Piano") redatto conformemente a quanto disciplinato dalla Legge n. 190/2012, dal Piano Nazionale Anticorruzione ("PNA") e dalle indicazioni e Linee guida emanate dall'ANAC. Il Piano triennale mira a identificare i rischi di corruzione o di "maladministration", a determinare il livello di esposizione dei processi dell'Ente ai rischi individuati e a programmare la realizzazione di nuove misure di prevenzione atte a mitigarli adeguatamente.

Il PTPCT 2023-2025 è focalizzato sugli aspetti tipicamente programmatici riguardanti la realizzazione delle nuove misure di prevenzione, sia specifiche che trasversali. La metodologia di gestione del rischio di corruzione adottata dall'Ente e, in particolare, le tecniche utilizzate per l'analisi, la valutazione e il trattamento dei rischi corruttivi a cui l'Agenzia è potenzialmente esposta, sono descritte in un'apposita circolare interna ("La gestione del rischio di corruzione"). Gli esiti dell'attività di *risk assessment* sono contenuti all'interno del documento "Esiti del processo di valutazione dei rischi relativi alla prevenzione della corruzione". Entrambi i documenti sono richiamati all'interno del Piano e sono pubblicati sul sito Internet istituzionale unitamente al PTPCT.



Alle misure di prevenzione specifiche si affiancano le misure di prevenzione trasversali che consistono in disposizioni di carattere generale riguardanti l'Ente nel suo complesso e che contribuiscono a ridurre la probabilità di attuazione di comportamenti corruttivi. In questa tipologia sono ricomprese le misure di prevenzione obbligatorie, cioè gli interventi la cui attuazione discende obbligatoriamente dalla Legge n. 190/2012 e dai connessi decreti attuativi nonché dalle indicazioni dell'ANAC.

Tra le misure di prevenzione trasversali un'importante misura, prevista dal legislatore, è la disciplina del c.d. *whistleblowing*, cioè la segnalazione di violazioni di cui il lavoratore (*whistleblower*) sia venuto a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo. Con riferimento a tale disciplina, in data 30 marzo 2023 è entrato in vigore il Dlgs n. 24/2023, recante *"Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali"* che ridisegna la materia.

AdeR ha recepito le disposizioni normative sopra richiamate aggiornando la circolare interna sul *"whistleblowing"* e dedicando all'argomento una specifica pagina del sito Internet dell'Ente (nella sezione *"Amministrazione Trasparente"*).

Un ulteriore strumento di prevenzione della corruzione è la trasparenza, disciplinata dal Dlgs n. 33/2013. L'Ente assicura la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività della stessa, nella sezione *"Amministrazione Trasparente"* presente sul sito Internet istituzionale. Inoltre, in ottemperanza alla disposizione normativa secondo cui *"ogni amministrazione indica, in un'apposita sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione di cui all'art. 1, c. 5, della Legge n. 190/2012, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del presente decreto"*, l'Allegato 1 *"Tabella – Elenco Responsabili della pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente"* del PTPCT 2023-2025 di AdeR riporta, per ciascun adempimento di Legge, i responsabili della pubblicazione e le tempistiche di aggiornamento.

La trasparenza viene assicurata anche attraverso l'accesso civico generalizzato, istituto che consente ai cittadini di richiedere dati e documenti ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria. In attuazione della suddetta normativa e di quanto contenuto nelle linee guida emanate dall'ANAC in materia, AdeR ha regolamentato il processo di gestione delle istanze attraverso l'adozione di un'apposita circolare interna (*"Accesso documentale e accesso civico"*) che ne descrive e ne definisce i relativi adempimenti operativi. Tale circolare è stata adottata in attuazione del *"Regolamento in materia di accesso documentale, accesso civico semplice e generalizzato"* pubblicato nella sezione *"Amministrazione trasparente"* del sito istituzionale.

Per ciò che riguarda la consuntivazione delle attività svolte, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, coerentemente con quanto previsto dall'art. 1, c. 14, della Legge n. 190/2012, ha predisposto la *"Relazione annuale"* che



descrive le principali attività svolte in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza nel corso dell'anno. La relazione è disponibile sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione trasparente".

3.4.3 QUALITÀ

L'adozione da parte di AdeR di un Sistema di Gestione per la Qualità certificato ISO 9001 ("SGQ") è una scelta strategica per disporre di un sistema di governance dedicato a migliorare le prestazioni dei servizi offerti, gestire i rischi e le opportunità associate al contesto di riferimento, realizzare gli obiettivi posti, con lo scopo di incrementare la soddisfazione dei contribuenti e degli enti creditori.

Nel giugno 2023 AdeR è stata sottoposta all'audit di rinnovo della certificazione per il nuovo triennio 2023-2025, nel corso del quale l'Organismo SGS Italia SpA ha accertato l'impegno dimostrato al mantenimento del sistema, l'efficacia dello stesso e la sua continua rispondenza al campo di applicazione, anche alla luce dei risultati ottenuti nel corso dell'intero ciclo di certificazione precedente. Contestualmente all'audit, AdeR ha informato l'Organismo:

- delle modifiche organizzative introdotte dall'art. 1, c. 258, della Legge n. 197/2022 che prevedono, a decorrere dal primo gennaio 2024, la cessione delle attività relative al ramo di azienda IT alla società Sogei SpA;
- delle principali attività pianificate per l'aggiornamento dell'intero sistema documentale dell'Ente (manuale e procedure gestionali), propedeutiche all'emissione del nuovo certificato di qualità.

L'Ente continua ad operare per il miglioramento del proprio SGQ, costruito secondo la Struttura di Alto livello ("High Level Structure – HLS") che attribuisce un ruolo centrale all'Alta Direzione, nella prospettiva di migliorare la capacità di erogare prodotti e/o servizi a favore della collettività. AdeR adotta l'approccio del pensiero basato sul rischio ("Risk based Thinking") quale fattore gestionale che guida ogni processo decisionale dell'Ente partendo dalla preventiva identificazione e gestione dei rischi e delle opportunità associati al contesto di funzionamento dell'Ente.

Nel quadro delle iniziative assunte nel corso del 2023, si evidenzia il progressivo sviluppo del sistema di misurazione delle performance qualitative dei processi caratteristici, nonché dei prodotti/servizi prioritari della riscossione connessi alla soddisfazione del contribuente. In particolare, al fine di presidiare la tempestiva erogazione dei provvedimenti di rateizzazione ai cittadini, si è proceduto, con il coinvolgimento di SOGEI, a ottimizzarne il monitoraggio attraverso l'introduzione di reportistica automatica che consente, a ciascuna Direzione regionale, la costante verifica delle proprie performance su base trimestrale. L'omogenea misurazione dei risultati è ottenuta mediante l'impiego dell'indicatore Sigma Quality Level il cui andamento costituisce anche la base per l'assegnazione e la rendicontazione degli obiettivi di miglioramento della qualità assegnati a ciascuna struttura.



Con cadenza periodica annuale il SGQ conduce audit qualità presso le strutture operative e centrali dell'Ente. I processi e le attività sono selezionati utilizzando criteri di campionamento secondo un programma che, coerentemente con la pianificazione triennale della certificazione, sottopone tutti i processi organizzativi a verifica con una focalizzazione su quelli più critici in termini di soddisfazione del contribuente/Ente. Nel corso del primo anno del nuovo triennio di certificazione di AdeR, il campione delle strutture oggetto di audit interno ha previsto la verifica di n. 6 Direzioni Regionali, n. 6 Aree Territoriali e n. 6 Strutture delle Direzioni Centrali.

A seguito dell'ampliamento del perimetro operativo dell'Ente, avvenuto per effetto del DL n. 73/2021, art. 76, anche nell'anno 2023 sono stati condotti specifici interventi ricognitivi di verifica mirati al progressivo allineamento delle attività relative ai processi caratteristici e di supporto della neo costituita Direzione regionale Sicilia, finalizzate alla prossima estensione della certificazione ISO 9001 all'intero territorio nazionale nell'arco del nuovo triennio di certificazione 2023-2025.

3.4.4 TRATTAMENTO DATI PERSONALI

L'Ente, in attuazione delle previsioni della normativa nazionale ed europea (Regolamento UE n. 679/2016 e Codice Privacy) ha adottato uno specifico Sistema di Gestione per la Protezione dei Dati personali (di seguito SGPD), al fine di definire e supportare i processi organizzativi e le attività richieste per la tutela dei diritti e delle libertà degli interessati al trattamento dei dati personali, nonché per il presidio della sicurezza dei trattamenti stessi da parte dell'organizzazione.

AdeR gestisce, in qualità di "Titolare del trattamento", i dati personali dei cittadini necessari per la realizzazione delle attività di riscossione nazionale dei tributi, per l'adempimento di specifici obblighi di Legge ovvero per erogare servizi ai cittadini e agli enti.

Il SGPD di AdeR si compone di un insieme di processi e procedure documentate finalizzati alla realizzazione degli obiettivi di compliance ed alla migliore diffusione a tutti i livelli dell'Organizzazione di comportamenti adeguati agli standard attesi nell'ambito della protezione dei dati personali.

AdeR, sulla base della "Metodologia per l'analisi di rischio e valutazione di impatto" definita e realizzata in coerenza con quanto condiviso all'interno del SIF (Sistema Integrato Fiscalità), conduce le valutazioni di rischio connesse ai trattamenti di dati personali che l'Ente realizza. Tale valutazione investe anche le applicazioni informatiche, strumentali all'effettuazione dei trattamenti, individuandone i rischi sottesi sin dalla fase di progettazione degli stessi. L'Ente seleziona e attua le misure di sicurezza tecniche e organizzative per la mitigazione dei rischi connessi ai trattamenti di dati personali.

AdeR adotta uno specifico catalogo delle misure di sicurezza denominato FOURSec, in condivisione con le amministrazioni del SIF e con SOGEI. Le misure di sicurezza in esso



contenute operano in ragione della categoria di dati personali trattati dalle Amministrazioni titolari, del rischio associato ai trattamenti e alle applicazioni informatiche utilizzate.

Nell'ambito delle attività di miglioramento del SGPD, e in coerenza con le scelte operate dal SIF, sono proseguite le attività per la piena operatività della piattaforma informatica Archer per la gestione dei processi di Data Governance, Risk e Data Protection, introdotta a supporto della migliore applicazione delle previsioni del GDPR.

Al fine di garantire la continuità operativa sono state realizzate un insieme di attività propedeutiche e successive alla cessione del ramo di azienda ICT al partner tecnologico Sogei SpA per effetto dell'art. 1, c. 258, della Legge n.197/2022.

In riferimento all'esercizio dei diritti degli interessati nel 2023 sono pervenute 37 istanze/segnalazioni presentate da parte dei cittadini, in merito al trattamento dei dati personali (artt. da 15 a 22 del Regolamento UE n. 679/2016). Tutte le risposte sono state rese nel rispetto del termine di un mese previsto dall'art. 12, c. 3, del GDPR per l'evasione delle istanze.

3.5 INTERLOCUTORI ISTITUZIONALI

3.5.1 AGENZIA DELLE ENTRATE

AdeR è un ente strumentale dell'Agenzia delle Entrate ai sensi dell'art. 1, c. 3, del DL n. 193/2016. Sulla base di quanto previsto nella "Legge di Bilancio 2022", a partire dal primo gennaio 2022 AdeR è sottoposta all'indirizzo operativo e controllo dell'Agenzia delle Entrate, in quanto titolare della funzione di riscossione, che ne monitora costantemente l'attività al fine di incrementare l'efficienza dei sistemi di riscossione e favorire un più stretto ed efficace coordinamento dei processi operativi dei due Enti.

In coerenza con le modifiche apportate alla vigilanza dell'Ente, la pianificazione delle attività e i relativi obiettivi gestionali sono disciplinati dalla Convenzione triennale di cui all'art. 59 del Dlgs n. 300/99 stipulata tra AdE e MEF (in luogo dell'Atto aggiuntivo alla Convenzione stessa, stipulato da AdeR direttamente con il Ministero fino al 31 dicembre 2021), che in tal modo mantiene la piena visibilità sull'operatività dell'Agenzia delle entrate-Riscossione e la coerenza con gli indirizzi di politica fiscale vigenti.

I rapporti per i servizi prestati e per la condivisione delle banche dati e delle informazioni necessarie per lo svolgimento del servizio di riscossione tra AdeR e AdE sono regolati convenzionalmente.

AdE dispone di vari strumenti per il monitoraggio e il controllo sull'andamento della gestione dell'Ente, tra i quali:



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

Infine, per consentire un monitoraggio costante sui risultati conseguiti in materia di riscossione, l'Ente trasmette annualmente all'Agenzia delle Entrate la relazione prevista dall'art. 1, c. 14 bis, del DL n. 193/2016.

SINERGIE CON AGENZIA DELLE ENTRATE

In coerenza con l'Atto di indirizzo del Ministro dell'economia e delle finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale e con l'articolato della Convenzione Triennale 2022-2024, che prevedono l'impegno per AdE e AdeR di adottare, laddove possibile, strategie comuni e realizzare sinergie operative, organizzative e logistiche, si fornisce di seguito un sintetico resoconto delle principali attività poste in essere al 31 dicembre 2023 in ottemperanza ai citati principi di collaborazione e coordinamento fra i due Enti.

Per garantire il pieno conseguimento degli indirizzi di politica fiscale e assicurare una progressiva coerenza strategica dei rispettivi processi operativi, l'AdE, cui è attribuita per legge la funzione relativa alla riscossione nazionale e l'AdeR, ente strumentale che ne svolge l'esercizio, già a partire dal 2018, hanno sottoscritto un Protocollo d'intesa avente ad oggetto lo sviluppo di iniziative congiunte, la creazione di sinergie e l'adozione di azioni comuni, finalizzate a massimizzare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dei processi dell'amministrazione finanziaria.

Nel corso del 2023, con provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle entrate e dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, è stato costituito un gruppo di lavoro PMO, al quale partecipano i vertici di entrambe le Agenzie, e sono stati istituiti i tavoli tecnici di coordinamento, ognuno dei quali gestisce una o più linee di intervento.

Il piano degli interventi è stato formalizzato in un documento di programmazione che riunisce le iniziative volte a garantire una crescente uniformità operativa e una progressiva convergenza sul modello di relazione con i contribuenti finalizzato alla tendenziale condivisione di infrastrutture logistiche e piattaforme digitali comuni tra i due enti e che sarà oggetto di periodico monitoraggio per valutare l'avanzamento delle attività rispetto alle tempistiche attese di conclusione delle stesse.

Procedure Acquisitive

Con la stipula del Protocollo d'intesa sottoscritto il 22 marzo 2022, relativo al triennio 2022-2024, AdeR ha conferito all'Agenzia delle Entrate, ai sensi dell'art. 37, c. 10 e dell'art. 38 del Dlgs n. 50/2016, le funzioni di stazione appaltante e centrale di committenza per la gestione unitaria delle procedure di affidamento di contratti pubblici di particolare rilevanza. Ciò al fine di perseguire una razionalizzazione delle procedure e il contenimento dei costi di acquisizione di beni e/o servizi, attraverso l'aggregazione dei relativi fabbisogni comuni, nel rispetto dei principi di economicità, efficienza, efficacia e buon andamento dell'azione amministrativa.



Le principali sinergie hanno riguardato l'attività svolta da team specialistici prima in termini di "gemellaggio tecnico", con lo scopo di armonizzare e omogeneizzare le forniture e i servizi richiesti al mercato, il dimensionamento dei lotti, le scadenze contrattuali, la determinazione della base di gara ed i modelli di gestione, poi nelle commissioni tecniche per portare a termine le procedure di gara congiunte.

In particolare, nel corso dell'anno 2023 è proseguita l'analisi congiunta della programmazione delle due Agenzie, definendo il perimetro di attivazione delle procedure acquisitive congiunte.

Gestione del patrimonio immobiliare

Nell'ambito del sopracitato Protocollo d'intesa, AdE e AdeR hanno proseguito nella collaborazione volta ad individuare strategie comuni che garantiscano efficienza, efficacia ed economicità nella gestione del patrimonio immobiliare in uso alle parti, nonché il miglioramento dei servizi ai contribuenti.

Il Progetto, attraverso l'analisi del portafoglio immobiliare di AdE ed AdeR, si propone di effettuare sinergie immobiliari che riguardano la rete degli sportelli dei due enti attraverso accorpamenti, trasferimenti e, in generale, condivisione di spazi, finalizzata ad un più efficiente servizio al contribuente con modalità differenziate.

Cooperazione in ambito legale

Sempre in attuazione del Protocollo d'intesa e, in particolare, di quanto ivi previsto all'art. 14, AdE e AdeR, nel comune interesse di garantire la compliance legale in ambito corporate, hanno garantito la cooperazione sinergica nelle materie giuridiche di competenza.

In particolare, per quanto riguarda le fattispecie rilevanti non attinenti alla normativa della riscossione, le Direzioni Centrali Affari Legali di AdE e AdeR hanno fornito supporto legale congiunto agli uffici competenti delle rispettive Agenzie, con riferimento alle seguenti attività:

- aggiornamento del "Regolamento in materia di accesso documentale, accesso civico semplice e generalizzato" recante la disciplina organica dell'esercizio del diritto di accesso relativamente a dati, documenti e informazioni detenuti da AdeR, in seguito all'introduzione di ulteriori disposizioni normative che hanno reso necessario apportare talune modifiche e precisazioni in linea e congiuntamente ai competenti uffici di AdE, che hanno aggiornato il Provvedimento del Direttore di AdE recante "Disposizioni in materia di accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato";
- aggiornamento della circolare in materia di accesso agli atti diretta agli uffici dell'Ente, per fornire, oltre ad un inquadramento generale della tematica, le indicazioni applicative operative e organizzative per una coerente e uniforme trattazione delle istanze di accesso in argomento, in linea e congiuntamente ai competenti uffici di AdE, che hanno aggiornato le proprie indicazioni operative in tema di accesso agli atti;



- predisposizione congiunta di format e modelli di richiesta di accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato agli atti detenuti dalle Agenzie;
- esame congiunto della fattispecie relativa all'accesso ai sensi dell'articolo 391 quater del codice di procedura penale, per fornire indicazioni operative agli uffici delle due Agenzie;
- aggiornamento dei provvedimenti delle due Agenzie recanti la disciplina degli obblighi di pubblicazione dei dati di cui all'art. 14, c. 1, del Dlgs n. 33/2013, concernenti i titolari di incarichi dirigenziali, anche nelle more dell'emanazione dello schema di regolamento governativo recante disposizioni attuative dell'art. 1, cc. da 7 a 7 quater, del DL n. 162/2019, convertito con modificazioni dalla Legge n. 8/2020 e modificato dall'art. 1, c.16, del DL n. 183/2020, in tema di "graduazione" degli obblighi di pubblicazione dei dati di cui all'art. 14, c. 1, del Dlgs n.33/2013 analizzato congiuntamente dalle due Agenzie;
- esame congiunto di taluni aspetti in materia legale corporate afferenti alla Legge delega sulla riforma fiscale (Legge n. 111/2023);
- esame congiunto degli aspetti in materia legale corporate afferenti alla bozza di decreto del Ministro dell'economia e delle finanze con il quale sono stabilite le modalità applicative di cui all'art. 1, c. 258, della Legge n. 197/2022, in merito al trasferimento delle attività relative all'esercizio dei sistemi ICT, demand and delivery riscossione enti e contribuenti e demand and delivery servizi corporate alla società SOGEI SpA, mediante cessione del ramo di azienda di AdeR.

Internal Audit

È proseguita l'attività connessa all'intervento di audit congiunto della tipologia "Audit di processo", riguardante gli avvisi di accertamento esecutivi. La finalità è quella di individuare eventuali punti di miglioramento del processo di gestione dei citati avvisi, con particolare riguardo, tra l'altro, agli aspetti di scambio telematico di informazioni tra le due Agenzie.

Gli aspetti riguardanti potenziali criticità analizzate da parte di Ader sono stati sottoposti alle strutture di audit di AdE che ha avviato la successiva verifica "sul campo", svolta presso le strutture operative. L'attività complessiva risulta in fase di finalizzazione.

Compliance fiscale

L'art. 13 del protocollo sinergie tra l'AdE e AdeR prevede che "nel comune interesse di garantire la compliance fiscale di AdeR, analogamente a quanto in uso per gli ordini professionali e le associazioni di categoria, AdE metterà a disposizione di AdeR un servizio di consulenza finalizzato alla disamina di questioni fiscali complesse ovvero di fattispecie particolarmente rilevanti, anche per l'operatività della riscossione nazionale. Le richieste di consulenza, formalizzate dall'Ufficio Fiscale e Tributario di AdeR, verranno riscontrate, in base alle rispettive competenze, dalla Divisione



Contribuenti ovvero dalla Divisione Servizi dell'Agenzia delle Entrate entro 90 giorni dal ricevimento della PEC".

In proposito, nell'anno 2023 sono state richieste due consulenze giuridiche relative alla corretta applicazione dell'imposizione indiretta su sentenze e su altri atti.

Relazioni con i media

Nel 2023 l'attività di comunicazione è stata caratterizzata dalla diffusione delle informazioni di servizio riguardanti la definizione agevolata delle cartelle introdotta dalla Legge di bilancio 2023, la rottamazione-quater, che ha registrato un numero di adesioni molto superiore a quello delle precedenti edizioni. Tutte le fasi, dalla presentazione dell'istanza ai pagamenti, sono state gestite attraverso i servizi web sul sito di AdeR e questo, unitamente a un'ampia campagna informativa, ha consentito di evitare ai contribuenti possibili disagi, come le file agli sportelli che si erano registrate in passato e che avevano determinato anche criticità mediatiche.

Con appositi comunicati stampa sono state diffuse, e ampiamente riprese dai media nazionali e locali, le notizie riguardanti i termini per la presentazione della domanda di adesione e i benefici del provvedimento. Sono stati illustrati nel dettaglio i servizi web disponibili, come la possibilità di chiedere o scaricare direttamente online il prospetto informativo, le modalità per presentare online le domande di adesione, la possibilità di poter sempre disporre via web della copia della comunicazione delle somme dovute, il servizio per richiedere online l'addebito in conto corrente delle rate. Comunicati stampa sono stati diffusi sulle novità normative riguardanti i termini di pagamento e in ogni occasione è stato ribadito anche come e dove pagare, evidenziando tutte le modalità e i canali alternativi allo sportello, informazione particolarmente utile come dimostrato dal fatto che lo scorso anno il 97% dei pagamenti è stato effettuato con canali diversi dal tradizionale front-office. Sono stati diffusi comunicati anche per fornire informazioni sui diversi termini di adesione e di pagamento previsti dal Decreto Alluvione e per fornire informazioni agli enti creditori che dovevano decidere se aderire allo stralcio "integrale" dei debiti fino a mille euro previsto dalla Legge di bilancio. Nel corso del 2023 sono proseguite anche le attività di comunicazione sullo "sportello online", il servizio che consente di ricevere assistenza in videochiamata: in particolare, sono state realizzate specifiche iniziative con la stampa locale delle regioni in cui, di volta in volta, il servizio veniva attivato, fornendo così un'informazione capillare sul territorio. Si sono inoltre ulteriormente consolidate le sinergie tra gli uffici stampa di AdeR e AdE. Comunicati congiunti sono stati diffusi ogni volta che se ne è presentata l'opportunità, come in occasione della conferenza stampa organizzata per la presentazione dei risultati raggiunti nel 2022, oppure per la raccolta fondi per le zone dell'Emilia Romagna colpite dall'alluvione, così come per le modalità che consentono ai contribuenti di delegare un familiare o una persona di fiducia ad accedere, nel proprio interesse, ai servizi online delle due agenzie. Sempre nell'ambito delle sinergie, si segnala inoltre la redazione di articoli per la pubblicazione su "Fisco Oggi", la rivista telematica dell'Agenzia delle Entrate. Anche nel 2023 gli uffici stampa delle due agenzie hanno collaborato per predisporre il materiale utile in occasione di interviste o eventi di settore. In generale, l'attività di comunicazione di



AdeR è stata svolta in coordinamento con la Direzione generale dell'Agenzia delle Entrate, in modo da definire al meglio le strategie comuni per la diffusione delle notizie.

Comunicazione istituzionale

AdeR ha organizzato, anche nel corso del 2023, le lezioni di Fisco e scuola per seminare legalità nelle scuole primarie e secondarie in tutte le regioni italiane, con lo scopo di promuovere i principi della cittadinanza attiva attraverso il dialogo con le giovani generazioni.

Messo a punto nel 2021 in sinergia con AdE, il progetto si concretizza in lezioni in presenza nelle scuole, organizzate dai funzionari dei due enti, con l'ausilio di due quaderni didattici interattivi, a disposizione anche sul web per gli studenti, le loro famiglie e gli insegnanti (per maggiori dettagli, si veda infra par. 4.2.1).

Nel corso del 2023, AdeR ha anche partecipato, insieme ad AdE, a diverse iniziative sul territorio: in Toscana ai progetti Chiavi della città – gestito dal Comune di Firenze – AgEvolution e Global Money week, promossa dall'OCSE in 176 Paesi del mondo; in Abruzzo al Tavolo della legalità, istituito da Banca d'Italia. In Sicilia, invece, la collaborazione tra le due direzioni regionali ha dato vita a una lezione, via web, con la scuola internazionale Enrico Mattei del Congo ed è rientrata come best practice nella Carta dei Valori “Conoscerli per Riconoscersi” dell'Agenzia delle Entrate.

Cooperazione in ambito tecnologico e di servizi on-line

Infine, in sede di cooperazione tra le due Agenzie in ambito tecnologico e di servizi on line, si evidenzia che:

- a far data dal 13 settembre 2023, AdE, in accordo con AdeR, ha attivato un canale sull'applicazione di messaggistica istantanea Whatsapp per fornire in tempo reale agli utenti iscritti informazioni su adempimenti, attività, scadenze e, più in generale, su tutte le principali novità che riguardano le due Agenzie;
- per migliorare l'offerta di servizi on line agevolando l'adempimento degli obblighi tributari da parte dei contribuenti con difficoltà nell'utilizzo dei sistemi telematici e/o con scarse competenze informatiche, con provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate n. 332731 del 22 settembre 2023, è stata introdotta la possibilità, per i rappresentanti e le persone di fiducia, di essere abilitati ad utilizzare, nell'interesse di altre persone fisiche, anche i servizi on line di AdeR, consentendo così, con un'unica istanza, di richiedere l'abilitazione (o la disabilitazione) all'utilizzo dei servizi disponibili nelle aree riservate delle due Agenzie.

3.5.2 MINISTRO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

Sulla base di quanto previsto all'art. 59 del Dlgs n. 300/99, il Ministro dell'Economia e delle Finanze – dopo l'approvazione da parte del Parlamento del documento di programmazione economica-finanziaria (DEF) ed in coerenza con i vincoli e gli obiettivi stabiliti in tale documento – determina annualmente con un proprio atto di

**Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale 2023 – 2025****Tabella 3.a**

- | | |
|------|---|
| I | Garantire principi di trasparenza e leale collaborazione nel rapporto con i contribuenti, assicurando la diffusione delle informazioni riguardanti l'evoluzione normativa del settore della riscossione nazionale, nonché la conoscenza delle misure introdotte dal Legislatore per consentire la definizione agevolata dei singoli carichi affidati all'Agenzia dagli enti creditori. |
| II | Promuovere iniziative di trasformazione digitale del modello di relazione con i contribuenti migliorando la qualità, la gamma e l'accessibilità dei servizi disponibili, anche attraverso la diffusione su tutto il territorio nazionale dello sportello on-line, alternativo a quello fisico, per fornire assistenza in modalità video-chiamata su piattaforma digitale. |
| III | Assicurare lo scambio informativo con gli enti impositori o beneficiari per consentire il tempestivo aggiornamento e la fruibilità delle informazioni e delle rendicontazioni riguardanti lo stato della riscossione, ivi compresi quelle riferite alle sospensioni legali, alle rateizzazioni e ai provvedimenti modificativi dei debiti affidati, anche attraverso la continua evoluzione dei sistemi e della relativa interoperabilità, in maniera particolare tra le proprie banche dati e quelle del contenzioso del Dipartimento delle finanze. A quest'ultimo riguardo, l'Agenzia assicurerà altresì l'utilizzo sistematico dei servizi telematici del contenzioso tributario, al fine di favorire la formazione e la consultazione del fascicolo processuale informatico. |
| IV | Potenziare le tecniche di analisi delle posizioni debitorie e, conseguentemente, il livello di efficacia delle azioni di recupero, orientando la propria attività sui risultati piuttosto che sul processo. A tal fine, AdeR incrementerà la qualità e la quantità delle informazioni da acquisire da banche dati disponibili per l'AdE, nel rispetto della normativa vigente a tutela della privacy. |
| V | Assicurare il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti anche con il contributo degli incassi derivanti dagli istituti di definizione agevolata promuovendo, nel contempo, le possibili forme di rateizzazione dei pagamenti delle somme dovute. |
| VI | Avviare le procedure di riscossione in coerenza con la programmazione annuale delle attività che, nel rispetto dei termini di Legge, dovrà tener conto della necessità di completare l'attività di notifica delle cartelle di pagamento che si sono accumulate nel periodo di sospensione conseguente all'emergenza epidemiologica da Covid-19 e della salvaguardia dei crediti affidati in riscossione in ottica di rendicontazione agli Enti creditori anche attraverso la presentazione anticipata delle comunicazioni relative ai carichi residui di comprovata inesigibilità. A quest'ultimo riguardo, saranno pianificati gli interventi finalizzati a presentare le comunicazioni di inesigibilità secondo il nuovo "calendario" stabilito dalla Legge di bilancio 2023 in coerenza con i tempi di chiusura della nuova procedura di definizione agevolata, stabilendo un programma di comunicazione anticipato per i casi di palese inesigibilità adeguata alla capacità operativa dell'agente della riscossione. |
| VII | Migliorare le performance del contenzioso esattoriale, riducendo al contempo i costi per le spese legali e per le soccombenze. |
| VIII | Garantire l'efficienza gestionale e le azioni di razionalizzazione della spesa, nel rispetto dei vincoli prescritti dal legislatore, anche attraverso iniziative per la revisione del modello organizzativo di gestione dei sistemi informatici strumentali al servizio nazionale della riscossione e la digitalizzazione dei processi operativi dell'ente. |



indirizzo e per un periodo almeno triennale, gli sviluppi della politica fiscale, le linee generali e gli obiettivi della gestione tributaria, le grandezze finanziarie e le altre condizioni nelle quali si sviluppa l'attività delle agenzie fiscali.

L'Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per il triennio 2023-2025 ha fissato per AdeR gli obiettivi della gestione tributaria riportati nella tab. 3.a.

In coerenza con le modifiche apportate dalla Legge di bilancio 2022 in materia di vigilanza dell'ente, ai sensi dell'art. 1, c. 13, del DL n. 193/2016 quanto in precedenza contenuto nel piano delle attività dell'Atto aggiuntivo è stato direttamente inserito nell'allegato 4 della Convenzione di cui all'art. 59 del Dlgs n. 300/99 stipulata tra il Ministro dell'economia e delle finanze e il Direttore dell'Agenzia delle Entrate.

In tale allegato vengono definiti:

- i servizi dovuti, le risorse disponibili e le strategie per la riscossione;
- 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;
- gli indicatori e le modalità di verifica del conseguimento degli obiettivi;
- le modalità di vigilanza sull'operato dell'ente (anche in relazione alla garanzia della trasparenza, dell'imparzialità e della correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti);
- la tipologia di comunicazioni e informazioni preventive volte ad evitare aggravii moratori per i contribuenti, ed a migliorarne il rapporto con l'amministrazione fiscale.

Il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Direttore dell'Agenzia delle Entrate, Direttore dell'Ente, hanno quindi stipulato la Convenzione che regola, per il triennio 2023-2025, i rapporti tra le parti, in attuazione delle disposizioni contenute nell'art. 59, cc. 2, 3 e 4, del Dlgs n. 300/1999, nell'art. 1, cc. da 2 a 7, del Dlgs n. 157/2015 e nell'art. 1 c. 13, del DL n. 193/2016 come novellato dalla Legge di bilancio 2022, nonché degli indirizzi pluriennali contenuti nell'Atto di indirizzo.

Nell'ambito di tali indirizzi, il Piano di AdeR prevede tre aree di intervento strategico (servizi, riscossione ed economicità), per ciascuna delle quali sono stati individuati specifici obiettivi da raggiungere nel corso del periodo.

AREA STRATEGICA SERVIZI

Gli obiettivi individuati nell'Area strategica servizi identificano le linee di intervento finalizzate a garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, incrementando l'efficienza, agevolando la fruizione dei servizi resi e migliorando i servizi erogati, favorendo il crescente utilizzo dei servizi digitali e incrementando la gamma, la qualità e l'accessibilità dei servizi digitali disponibili.



In tale prospettiva, nell'ambito degli interventi di incremento dell'efficienza, le principali iniziative programmate per il triennio saranno finalizzate a consolidare l'operatività digitale rispetto a quella dei canali tradizionali di sportello, in particolare al fine di:

- a) favorire l'utilizzo dei servizi digitali offerti, rilevando gli accessi ai canali remoti resi disponibili dall'Agenzia per il servizio di rateizzazione, di sospensione della riscossione ai sensi della L. n. 228/2012 e dei pagamenti ricevuti attraverso i canali remoti compreso pagoPA;
- b) incrementare la gamma, la qualità, l'accessibilità dei servizi digitali attraverso la diffusione su tutto il territorio nazionale dello sportello on-line con operatore, alternativo a quello fisico, per l'erogazione di servizi e assistenza su piattaforma digitale;
- c) incrementare la gamma e la qualità dei servizi digitali, sviluppando e migliorando la fruibilità in favore del cittadino, delle imprese e degli intermediari;
- d) migliorare l'efficienza dei processi di assistenza ai contribuenti attraverso la capacità dell'Agenzia nel fornire risposte sempre più tempestive alle segnalazioni inviate dal Garante del Contribuente;
- e) assicurare lo svolgimento di indagini di "customer satisfaction" sui servizi erogati nei diversi canali e nei confronti della generalità dei contribuenti ovvero di specifiche tipologie degli stessi.

AREA STRATEGICA RISCOSSIONE

Gli obiettivi rientranti nell'Area strategica riscossione identificano le linee di intervento orientate ad assicurare il raggiungimento dei volumi di gettito attesi garantendo, nel contempo, la salvaguardia dei crediti affidati in riscossione.

Al fine di garantire l'efficacia della riscossione, gli obiettivi di incasso annuali saranno conseguiti promuovendo anche tutte le possibili forme di rateizzazione dei pagamenti delle somme dovute e gli istituti normativamente previsti per la regolarizzazione in modalità agevolata dei debiti risultanti dai singoli carichi affidati all'Agente nazionale della riscossione. Inoltre, sarà garantita la salvaguardia dei crediti affidati in riscossione mediante atti idonei a evitare la decadenza e la prescrizione.

La previsione della riscossione per l'anno 2023 stima un livello complessivo degli incassi da ruoli pari a 9,903 miliardi di euro. Tali valori potranno essere oggetto di revisione nel caso di interventi normativi con impatto sulle stime di incasso dell'Agente della riscossione.

Per la misurazione dell'efficienza e dell'efficacia della riscossione, tenuto conto dell'operatività dell'ente nel periodo di riferimento, è stato mantenuto l'indicatore riferito ai tempi medi di concessione delle rateizzazioni "ordinarie", per le quali la Legge prevede una procedura semplificata, il cui valore soglia è stato portato a 120 mila euro, per effetto delle modifiche apportate all'art. 19 del DPR. n. 602 del 1973 dal DL n. 50 del 2022, convertito con modificazioni dalla Legge n. 91 del 2022. Il piano operativo è stato predisposto per garantire una maggiore efficienza ed efficacia



dell'azione di riscossione, anche tenendo conto della consolidata ripresa delle attività di notifica delle cartelle e degli atti necessari alla tutela dei crediti affidati in riscossione.

Inoltre, al fine di monitorare l'andamento del contenzioso tributario conseguente alle attività di riscossione, sono stati mantenuti i seguenti indicatori finalizzati a valutare:

- la capacità di difendere la pretesa tributaria, misurata sulle costituzioni in giudizio (Corte di Giustizia Tributaria di primo e secondo grado) il cui termine scade nell'esercizio, tenendo conto, tuttavia, dell'esigenza che ne sia apprezzata, caso per caso, l'effettiva necessità (carezza di legittimazione passiva dell'Agenzia delle entrate-Riscossione), ovvero l'opportunità, sulla base della possibilità, anche minima, di ottenere la vittoria giudiziale;
- l'operato dell'Agente della riscossione con particolare riguardo alla qualità degli atti prodotti, misurata attraverso la percentuale di ricorsi su atti della riscossione relativi alle entrate di natura tributaria delle Agenzia fiscali, degli enti territoriali e, più in generale, alle entrate devolute alla giurisdizione tributaria ex art. 2 del Dlgs n. 546/1992;
- gli esiti del contenzioso (favorevoli anche parzialmente per l'Agenzia, inclusi i casi di difetto di giurisdizione, inammissibilità del ricorso avversario e ogni altro esito agli stessi assimilabile) su sentenze passate in giudicato nell'anno di riferimento.

AREA STRATEGICA ECONOMICITÀ

Gli obiettivi rientranti nell'Area strategica economicità identificano le linee di intervento orientate a garantire il contenimento dei costi attraverso l'incremento dell'efficienza gestionale e le azioni di razionalizzazione della spesa, nel rispetto dei vincoli prescritti dal legislatore, anche attraverso iniziative per la revisione delle modalità di erogazione dei servizi e la digitalizzazione dei processi operativi della riscossione in ottica di crescente automazione.

Per il triennio, l'AdeR – sebbene in un contesto caratterizzato da un'elevata spirale inflazionistica – porrà particolare attenzione alle azioni di contenimento dei costi per consentire il mantenimento dell'incidenza massima degli stessi nella misura di 9,9 euro per ogni 100 euro riscossi, nel rispetto delle previsioni normative in tema di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica.

Al contempo, nell'ottica di una maggiore efficienza degli spazi adibiti ad uso ufficio, si impegnerà nel contenimento della misura media dei metri quadri per ciascun dipendente, al di sotto del parametro di riferimento previsto dall'art. 3, c. 9, del DL n. 95/2012 convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 135/2012.

L'AdeR dovrà assicurare il progressivo efficientamento dei costi relativi al contenzioso e, in particolare, garantire la tempestività del pagamento delle spese di soccombenza, intesa come percentuale delle sentenze, emesse a decorrere dal primo gennaio 2022, recanti condanna alle spese di giudizio avviate al pagamento nei termini di Legge, evitando aggravii di spese dovute alle procedure subite.



Tenuto conto del nuovo sistema di remunerazione introdotto dalla Legge n. 234/2021, l'AdeR dovrà garantire il progressivo efficientamento della gestione finanziaria mediante la stabilizzazione del plafond di utilizzo dell'anticipazione di cassa previsto dalla Statuto dell'Ente stesso nella misura dei 12/12 dei ricavi in funzione della propria peculiarità. La misura dell'obiettivo gestionale è stata determinata con riferimento al plafond previsto per gli altri enti pubblici (4/12 dei ricavi) ed è finalizzata a verificare la progressiva maturazione delle condizioni di accesso, a regime, alla tesoreria unica statale.

Infine, per incrementare, qualificare ed efficientare il livello delle risorse patrimoniali rese disponibili per il funzionamento del servizio nazionale di riscossione, AdeR assicurerà un livello minimo di progressione degli impieghi programmati per beni di tipo immateriale e materiale rispetto a quanto programmato nel relativo piano investimenti 2023-2025 nella misura, rispettivamente, del 50% e del 30%.

Nella tabella 3.b, per singola area, vengono riassunti gli obiettivi di AdeR indicati per il 2023, e le relative azioni previste.



Tabella 3.b

Obiettivi Convezione 2023

Area	Obiettivo	Azione
Servizi	Garantire l'efficienza dei servizi ai contribuenti	Favorire l'utilizzo dei servizi digitali da parte dei contribuenti
		Incrementare la gamma, la qualità e l'accessibilità dei servizi digitali offerti ai contribuenti
		Misurare i processi di assistenza ai contribuenti
Riscossione	Garantire l'efficacia della riscossione	Assicurare il raggiungimento degli obiettivi di gettito normativamente previsti anche con il contributo degli incassi derivanti dagli istituti di definizione agevolata
		Assicurare l'efficienza delle procedure di rateizzazione, delle attività di notifica delle cartelle e degli altri atti della riscossione
		Garantire la salvaguardia dei crediti affidati in riscossione
Economicità	Garantire l'economicità della gestione	Garantire il contenimento dei costi, nel rispetto dei vincoli di spesa prescritti dal legislatore
		Assicurare il progressivo efficientamento dei costi relativi al contenzioso
		Assicurare il progressivo efficientamento della gestione finanziaria
		Assicurare l'efficace attuazione del Piano degli Investimenti



3.5.3 CORTE DEI CONTI

L'art. 8 dello Statuto stabilisce che l'Ente è sottoposto al controllo sulla gestione finanziaria da parte della Corte dei conti, ai sensi degli artt. 2 e 3 della Legge n. 259/1958.

La Corte dei conti dispone – tra gli strumenti per il monitoraggio e il controllo sull'andamento della gestione – della designazione del Presidente del Collegio dei Revisori.

Inoltre, con la Determinazione n. 97 del 24 ottobre 2017 la Corte dei conti ha disciplinato le modalità di esecuzione degli adempimenti cui è tenuto l'Ente, che deve trasmettere:

- i provvedimenti normativi, amministrativi e atti relativi a:
 - fini istituzionali, struttura, ordinamento e funzionamento dell'Ente, nonché la composizione dei suoi organi;
 - disciplina degli uffici e dei servizi e della contabilità e gli atti organizzativi del sistema controlli interni, nonché le pertinenti relazioni;
 - disciplina dello stato giuridico e del trattamento economico del personale;
 - fonti di entrata, ordinarie, straordinarie, occasionali;
 - costituzione, partecipazione e dismissione riferite ad enti, società e altri organismi;
- gli atti e documenti sulla gestione finanziaria, quali:
 - bilanci preventivi e modifiche, relazioni, piani di attività annuali e pluriennali;
 - operazioni in conto capitale e comunque le delibere su operazioni eccedenti l'ordinaria amministrazione;
 - conti consuntivi, corredati dalle relazioni del Comitato di gestione e del Collegio dei revisori dei conti;
 - convenzioni, atti aggiuntivi e contratti di servizio con AdE o altri soggetti pubblici o privati;
 - verbali del Collegio dei revisori dei conti;
 - direttive impartite da AdE e dai Ministeri aventi funzioni di vigilanza, di indirizzo e di controllo sulla gestione dell'Ente;
 - provvedimenti emessi nell'esercizio di dette funzioni e, in ogni caso, quelli che abbiano a oggetto i bilanci.

Inoltre, vengono trasmessi alla Corte dei conti tutti i dati e le informazioni utili alla redazione della “Relazione annuale al Parlamento della Sezione del controllo sugli enti sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'Ente”, anche per il tramite del portale dei servizi online (SICE) della stessa Corte.

Infine, AdeR trasmette alla Corte, per il tramite dell'Agenzia delle Entrate e del MEF, i dati e gli elementi informativi necessari alla redazione del Rendiconto Generale dello Stato.



3.5.4 PARLAMENTO

AdeR ha con il Parlamento sia rapporti diretti sia indiretti, attraverso AdE e MEF.

Le competenti Commissioni parlamentari di Camera e Senato, nell'ambito delle proprie attività istituzionali, convocano in audizione i vertici dell'Ente per fornire informazioni e chiarimenti su tematiche fiscali come riportato nella tabella 3.c.

Tabella 3.c

Rapporti con il Parlamento

Data	Oggetto
17/05/2023	Audizione del Direttore dell'Agenzia delle Entrate – Camera dei Deputati, 6 ^a Commissione Finanze: “Delega al Governo per la riforma fiscale”
17/07/2023	Audizione del Direttore dell'Agenzia delle Entrate – Senato della Repubblica, 6 ^a Commissione Finanze e tesoro: “Disegno di legge n. 797 (Delega al Governo per la riforma fiscale), approvato dalla Camera dei Deputati”
27/02/2024	Audizione del Direttore dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia delle entrate-Riscossione – Senato della Repubblica, 6 ^a Commissione Finanze e tesoro: “Atto di indirizzo concernente gli sviluppi della politica fiscale, le linee generali e gli obiettivi della gestione tributaria, le grandezze finanziarie e le altre condizioni nelle quali si sviluppa l'attività delle Agenzie fiscali, per gli anni 2024-2026”

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE 2023





4 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Nel presente capitolo vengono illustrati gli indicatori quantitativi e qualitativi selezionati sulla base delle aree tematiche rilevanti precedentemente individuate, evidenziando le principali relazioni che AdeR instaura con gli interlocutori con i quali si confronta quotidianamente nello svolgimento delle proprie attività.

4.1 GESTIONE RESPONSABILE DEL SERVIZIO DI RISCOSSIONE

L'attività di riscossione rappresenta l'ultimo anello della filiera tributaria che vede, quali principali interlocutori di AdeR, il contribuente e l'ente creditore. Nei loro confronti sono stati concentrati gli sforzi per consolidare la credibilità e accrescere la fiducia nell'Ente.

In particolare per quanto riguarda il contribuente, che rappresenta il perno intorno al quale si sviluppa l'attività di riscossione, in linea con la strategia dell'Ente volta al costante miglioramento del rapporto con il fisco, AdeR ha continuato nel perseguire e completare molteplici iniziative finalizzate alla digitalizzazione, razionalizzazione e semplificazione dei servizi forniti, nell'intento di consentire ai cittadini di dialogare in modo semplice con AdeR e di adempiere ai propri doveri fiscali nel modo più facile possibile.

Contestualmente, AdeR ha proceduto nel consolidare il rapporto con gli enti creditori dai quali riceve l'incarico di riscossione, coattiva o volontaria, finalizzata a contribuire alla capacità finanziaria dell'ente creditore, Stato o altro ente pubblico, e quindi alla disponibilità di risorse per potenziale spesa sociale.

Questo impegno bilaterale, finalizzato alla costruzione di un rapporto sereno e collaborativo tra cittadini e Stato, si traduce pertanto in una serie di misure coordinate che possono essere riassunte nella "gestione responsabile del servizio di riscossione".

In tal senso, dopo una sintetica introduzione sui volumi riscossi, vengono illustrate le principali iniziative intraprese.

IMPORTI RISCOSSI

L'esercizio 2023 ha fatto registrare dei volumi di riscossione mai rilevati in precedenza, pari a 15 miliardi di euro, come evidenziato nella tabella 4.a che riporta il dato della riscossione da ruolo, pari a 14,8 miliardi di euro, distinto per tipologia di ente creditore. Questo risultato è ascrivibile agli incassi delle prime due rate della nuova edizione di definizione agevolata (7,22 miliardi di euro), ma anche ai significativi livelli della riscossione ordinaria (7,60 miliardi di euro), trainata dal volume di atti conseguenti al



completamento della fase di recupero delle attività sospese nel periodo emergenziale.

Tabella 4.a**Importi riscossi**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Riscossione da Ruolo	%	95,9	97,5	98,3
Riscosso da Avvisi di pagamento	%	4,1	2,5	1,7
Totale riscossione	€/mln	7.253,1	11.112,9	15.079,2
Ruoli Erariali	%	59,1	58,1	58,4
Ruoli Inps-Inail	%	30,6	26,9	25,9
Ruoli Enti non statali	%	10,3	15,0	15,7
Totale riscossione da ruolo	€/mln	6.955,0	10.832,9	14.828,9

4.1.1 AMPLIAMENTO E MIGLIORAMENTO CANALI DI CONTATTO

In linea con la strategia dell'Ente che punta al costante miglioramento della relazione con il contribuente (cittadini, imprese e intermediari) e, coerentemente con le previsioni del Piano dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, nell'ambito della Convenzione triennale per gli esercizi 2023-2025 di cui all'art. 59 del DLgs n. 300/1999, nel corso del 2023 l'Ente ha perseguito e completato le iniziative programmate in materia di digitalizzazione, razionalizzazione e semplificazione dei servizi erogati.

[Link Servizi on line](#)

RETE DEGLI SPORTELLI

L'Ente è presente su tutto il territorio nazionale con una rete di 191 sportelli al 31.12.2023, di cui un solo punto informativo. La riduzione, rispetto al saldo del precedente anno, è interamente imputabile alla chiusura definitiva di 41 sportelli avvenuta nel corso dell'anno ad esito dell'attività di revisione della rete sportellare, anche alla luce dei sempre maggiori servizi erogati ai cittadini ed imprese tramite canali "a distanza".



Tabella 4.b

Canali di contatto

Numero sportelli	Unità di misura	Canali di contatto		
		2021	2022	2023
Con pagamento	%	95	95	99,5
Solo informazioni	%	5	5	0,5
Totale sportelli	n.	239	232	191

Anche per il 2023 l'accesso agli sportelli è stato consentito esclusivamente tramite prenotazione, da effettuarsi preventivamente a cura del contribuente presso l'area pubblica del portale web, prevenendo così situazioni critiche di assembramento con conseguenti lunghe e spesso inutili attese.

Attraverso tale servizio, i contribuenti possono fissare un appuntamento allo sportello, scegliendo giorno e ora dal proprio computer, smartphone o tablet per i servizi di pagamento, rateizzazione/definizione agevolata, informazioni/altri servizi. Inoltre, per facilitare la prenotazione per l'accesso agli sportelli territoriali anche ai soggetti che hanno difficoltà ad interagire con il web, il servizio di prenotazione è stato implementato anche tramite call center.

Nel corso del 2023 il servizio dello "sportello on-line", attivato a fine 2021 e anch'esso fruibile su prenotazione, è stato esteso a tutto il territorio nazionale comprese le regioni ancora mancanti alla fine del 2022 (Friuli VG, Liguria, Umbria, Campania e Sicilia).

Lo "sportello online" rientra nel più ampio progetto di digitalizzazione avviato dall'Ente con l'obiettivo di sviluppare nuovi servizi a distanza, che possano rendere sempre più agevole e immediato il rapporto con i contribuenti. Il servizio consente ai cittadini di dialogare e chiedere assistenza tramite PC, smartphone, tablet, relazionandosi con personale dell'Agenzia in tempo reale senza necessità di accesso fisico agli sportelli territoriali e con la possibilità di svolgere le medesime operazioni (ad es. informazioni, assistenza per richieste di rateizzazione, di sospensione o di rimborso). Ciò consente anche un risparmio di tempo eliminando le attese negli uffici, nonché una riduzione dell'impatto ambientale delle attività dell'Ente, in termini di minori consumi per esigenze di mobilità.

Il numero di contribuenti serviti agli sportelli (sia fisici che on line) nel 2023 si è attestato su circa 1,73 milioni, in sensibile crescita rispetto agli anni precedenti come evidente nella tabella 4.c.



Tabella 4.c

Canali di contatto

Numero contatti sportello	Unità di misura	2021	2022	2023
Con pagamento	%	41,0	36,6	34,0
Solo informazioni	%	59,0	63,4	66,0
Totale contatti sportello	n./mln.	0,90	1,62	1,73

CANALI DI CONTATTO ALTERNATIVI

AdeR, consapevole dell'importanza di fornire sempre maggiori occasioni di relazione con il cittadino, ha investito costantemente su canali di contatto alternativi alla rete fisica degli sportelli, realizzando una rete multicanale, formata da canali fisici e virtuali, sia di contatto (nei quali si ricomprendono anche quelli di informazione e di servizio) sia di pagamento, sviluppati anche grazie alle indicazioni ricevute da cittadini, imprese e intermediari fiscali.

Il portale web

Il portale web dell'Ente ([Link www.agenziaentrateriscossione.gov.it](http://www.agenziaentrateriscossione.gov.it)) rappresenta un vero e proprio sportello virtuale che consente di usufruire a distanza di servizi e informazioni, anche distinti in base alla categoria di utenti di riferimento (Cittadini, Imprese, Professionisti ed Enti creditori).

Il portale è realizzato secondo una logica *mobile responsive*, che consente la fruibilità dei contenuti e dei servizi, oltre che dal computer, anche da dispositivi mobili quali smartphone, pc e tablet.

La principale novità del 2023 è stata l'adeguamento dell'architettura informativa e dei contenuti del sito per la gestione della nuova definizione agevolata introdotta dalla Legge di bilancio 2023. Il sito è stato quindi arricchito con apposite sezioni informative e servizi, sia in area pubblica che riservata, per consentire al contribuente di verificare i requisiti, aderire alla misura agevolativa e scaricare la comunicazione delle somme dovute con i relativi moduli per il pagamento.

Il sito è stato adeguato anche per inserire la definizione agevolata dei bolli auto della Regione Abruzzo, con l'introduzione delle sezioni informative e dei servizi per consentire al contribuente di verificare i requisiti e aderire alla misura agevolativa.

Nel 2023 è stata registrata una forte crescita dell'utilizzo delle aree riservate "Cittadini" e "Intermediari" come riportato nella tabella 4.d.



Tabella 4.d

Canali di contatto

Portale web	Unità di misura	2021	2022	2023
Accessi Area Riservata Cittadini	n./mln	5,7	9,5	21,6
Accessi Area Riservata Intermediari (EquiPro)	n./mln	0,6	1,1	3,3

Prenota un appuntamento allo sportello territoriale e Prenota un appuntamento allo sportello on-line

Come già riportato nel paragrafo relativo alla rete sportellare, l'accesso ai servizi di sportello di AdeR dal 2020 può avvenire solo previo appuntamento, attraverso il servizio "Prenota un appuntamento allo sportello territoriale", a cui si può accedere dall'area pubblica del portale e dell'app. Nel 2023 il numero di contribuenti serviti presso lo sportello territoriale è stato più di 1,6 milioni (in crescita rispetto ai circa 1,5 milioni del 2022).

A questo servizio si affianca l'analogo "Prenota un appuntamento allo sportello on-line", attivo da fine 2021.

Equiclick, l'App di AdeR

Nell'ambito delle iniziative avviate per modernizzare i rapporti con i principali interlocutori, è stata consolidata l'App che consente di effettuare da smartphone e tablet le principali operazioni possibili da portale web, con servizi differenziati in funzione dell'accesso libero o autenticato (anche tramite la CIE, Carta d'Identità Elettronica e il Sistema Pubblico di Identità Digitale, SPID).

In particolare, attraverso Equiclick, gli utenti possono verificare da smartphone e tablet la propria posizione debitoria, rateizzare debiti fino a 60 mila euro, pagare cartelle e avvisi, richiedere la sospensione legale della riscossione (art. 1, commi da 537 a 543, della Legge n. 228/2012), trovare lo sportello più vicino, richiedere l'attivazione del servizio di avviso "Se Mi Scordo", nonché, attraverso l'utilizzo del servizio "Prenota ticket", riservare un appuntamento.

I riscontri numerici di fine anno confermano un trend dell'App simile allo scorso anno, considerando che il numero di download nel 2023 è stato di circa 350 mila (rispetto ai circa 360 mila del 2022).

X, YouTube e Whatsapp

L'account X (ex Twitter) rappresenta una innovativa finestra di dialogo con i contribuenti, attraverso il quale possono ricevere in tempo reale notizie e aggiornamenti sui servizi e le iniziative dell'Ente.



Nel 2023 sono stati lanciati 41 tweet per supportare la diffusione delle notizie relative alle attività dell'Ente. Il numero dei tweet risulta in calo rispetto allo scorso anno, in coerenza con la scelta dell'Ente di limitare i tweet alle notizie di stretta attualità e di servizio.

All'account X si affianca il canale YouTube: attraverso l'utilizzo dei video-tutorial i contribuenti possono conoscere i principali servizi online. Nel 2023 sono stati pubblicati su YouTube 4 nuovi video: "Definizione agevolata delle cartelle (Rottamazione-quater)", "Definizione agevolata (Rottamazione-quater): la comunicazione delle somme dovute", "Definizione agevolata (Rottamazione-quater): la scadenza del 31 ottobre 2023" e "Definizione agevolata: la seconda rata".

Nel 2023 il canale YouTube dell'Ente ha ricevuto circa 375 mila visualizzazioni, con un incremento di circa il triplo rispetto allo scorso anno (circa 117 mila visualizzazioni).

La principale novità del 2023 in materia di social network riguarda l'avvio a fine anno della collaborazione con il Settore Comunicazione dell'Agenzia delle Entrate per la diffusione anche attraverso il canale Whatsapp di quest'ultima di contenuti dell'Ente. Nel 2023 AdE ha diffuso 20 messaggi forniti da AdeR e pubblicati su Whatsapp aventi ad oggetto tematiche della riscossione.

Numero telefonico unico 06.01.01 e altri canali asincroni

Le attività di assistenza al contribuente sono state, inoltre, costantemente garantite dal Contact center multicanale tramite il numero telefonico unico "06 0101" e tramite i canali asincroni (mail, PEC, form-web) che hanno continuato a rappresentare utili strumenti a disposizione dei contribuenti per relazionarsi con l'Agenzia.

Nel 2023 il numero di contatti telefonici gestiti dal sistema del Contact center multicanale è stato di oltre 2 milioni di chiamate, di cui oltre il 53% gestite dal risponditore automatico e la parte restante gestite da operatore. Il tempo medio di risposta dell'operatore di contact center, ovvero l'attesa in coda del contribuente per parlare con l'operatore, nel 2023 si è attestato su circa 219 secondi. Tale valore, incrementato rispetto al valore medio dell'anno precedente (96 secondi), ha risentito di una notevole crescita del volume delle chiamate. In particolare, nei 5 mesi in cui si sono concentrate le richieste di informazioni sulla nuova edizione della definizione agevolata, il volume delle chiamate pervenute al contact center ha superato significativamente i volumi medi mensili. Infatti, escludendo dal computo tali mesi di eccezionale picco, nei restanti 7 mesi dell'anno il tempo medio di risposta si attesta su circa 89 secondi, in linea con il valore del 2022.

Ai sopracitati contatti telefonici si aggiungono quelli da contatti asincroni, pari a oltre 300 mila, per un totale complessivo gestito di oltre 2,4 milioni, come evidenziato nelle tabelle 4.e e 4.f.

**Tabella 4.e****Canali di contatto**

Contatti numero unico	Unità di misura	2021	2022	2023
Gestite in IVR	%	57,5	57,9	53,2
Gestite da operatore	%	42,5	42,1	46,8
Totale	n./000	1.097	1.918	2.133

Tabella 4.f**Canali di contatto**

Contatti canali asincroni	Unità di misura	2021	2022	2023
e-mail	%	25,0	7,6	2,7
Fax	%	0,1	0,0	0,0
Posta*	%	28,1	24,7	22,1
Form-web**	%	46,8	67,7	75,2
Totale	n./000	457	415	334

* Nel canale "Posta" sono ricomprese lettere, raccomandate, comunicazioni e PEC che vengono preliminarmente sottoposte al processo interno di protocollazione (Docway) e inoltrate, se di competenza del Customer Service, al sistema informativo del Contact Center.

** Nel canale "Form-web" sono ricompresi i servizi "Invia una email al Servizio Contribuenti" in area pubblica, "Contattaci" in area riservata "cittadini e imprese", "Contattaci" in area riservata "intermediari" e "Invia una segnalazione" APP Equiclick.

CUSTOMER SATISFACTION[Link Servizi in rete](#)

Al fine di individuare, sulla scorta delle specifiche risultanze, gli ambiti prioritari di intervento per migliorare la qualità dei servizi offerti sui canali telematici dell'Ente, nel corso del 2023 è stata avviata la rilevazione di customer satisfaction sui servizi on-line disponibili nelle aree riservate "Cittadini" e "Intermediari" del portale web di AdeR. Per la prima volta l'indagine è stata estesa anche al servizio di "Sportello on-line".

La rilevazione ha previsto la somministrazione di tre diversi questionari web, con scala di gradimento da 1 "per nulla soddisfatto/d'accordo" a 5 "completamente soddisfatto/d'accordo".

L'indagine sui servizi dispositivi e informativi presenti nell'area riservata ha interessato i seguenti ambiti di rilevazione:

1. situazione debitoria – consulta e paga;
2. rateizza adesso;



3. piani di rateizzazione (download piani di rateizzazione e relativi moduli di pagamento);
4. sospendi la riscossione;
5. delega un intermediario (area "cittadini") / gestione deleghe (area "intermediari");
6. contattaci;
7. pagamenti (area "cittadini");
8. attiva/revoca mandato SDD¹ piani di rateizzazione (area "cittadini");
9. attiva/revoca mandato SDD piani di definizione agevolata (area "cittadini").

I quesiti del questionario relativi ai servizi in area riservata hanno riguardato la chiarezza dei contenuti riportati nelle pagine informative dei servizi, la semplicità di utilizzo dell'interfaccia e la soddisfazione complessiva della funzionalità utilizzata; sia per il target "cittadini" che per quello "intermediari" sono stati previsti gli stessi quesiti, fatta eccezione per una domanda personalizzata sul target "intermediari".

Per il servizio "sportello on line" invece sono state formulate domande relative alla facilità di prenotazione dell'appuntamento e alla soddisfazione sulle funzionalità disponibili durante la videochiamata con l'operatore.

Per quanto riguarda la rilevazione in area riservata, la media ponderata complessiva delle valutazioni è pari a 4,20, leggermente superiore al valore del medesimo indicatore relativo alla rilevazione del 2022 che si era attestato a 4,18. Tra i servizi che mostrano il più alto gradimento spicca "rateizza adesso" (4,55, pari al 91% del limite superiore del range valutativo).

La prima rilevazione relativa al servizio di assistenza in videochiamata "sportello on-line" si è conclusa con un valore molto positivo di 4,82.

La media ponderata complessiva si è attestata su 4,23 con un avanzamento dell'84,6% rispetto al valore massimo di 5.

¹ SDD, Sepa Direct Debit, addebito diretto SEPA, servizio elettronico di incasso preautorizzato.



4.1.2 RELAZIONI CON ORDINI E ASSOCIAZIONI

Il contatto con il contribuente può avvenire direttamente oppure attraverso l'intermediazione di associazioni di categoria, Caf (Centri di assistenza fiscale), ordini professionali e tributaristi, con i quali AdeR collabora, in ambito nazionale e locale, con l'obiettivo di facilitare l'accesso ai servizi a una platea di contribuenti più ampia possibile.

Gli intermediari fiscali hanno, infatti, a disposizione sul sito dell'Ente, l'area riservata EquiPro, per effettuare tutte le operazioni legate alla riscossione per conto dei loro assistiti.

Anche nel corso del 2023, AdeR ha proseguito le iniziative di formazione e informazione degli intermediari fiscali sulle principali novità relative alle attività di riscossione, con particolare riguardo ai servizi digitali disponibili sulla piattaforma EquiPro.

Innanzitutto, in collaborazione con l'AdE, AdeR ha organizzato un videoconvegno per diverse associazioni di categoria (Cia – Agricoltori Italiani, Coldiretti, Confartigianato, Confagricoltura) sulle novità fiscali introdotte dalla Legge di bilancio 2023 (art. 1, cc. da 222 a 230, e cc. da 231 a 252). Inoltre, per fornire indicazioni e chiarimenti sulla rottamazione-quater, rappresentanti dell'Ente sono intervenuti come relatori a più di 30 incontri formativi, in presenza e a distanza, promossi da ordini e associazioni professionali (Ordini dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, Consulenti del lavoro, Istituto Nazionale dei Tributaristi, Associazione Nazionale Consulenti Tributaristi, Lapet – Associazione Nazionale Tributaristi).

Per promuovere i servizi online disponibili su EquiPro, AdeR ha partecipato, con uno stand messo a disposizione a titolo gratuito dagli organizzatori, al Congresso Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, che si è tenuto dal 18 al 20 ottobre a Torino.

Inoltre, attraverso una campagna informativa sono stati promossi sia il servizio di videochiamata, che consente ai professionisti di prendere appuntamento per gestire le pratiche dei propri assistiti nell'area riservata EquiPro, sia l'estensione alla Regione Sicilia di tutte le funzionalità dell'area riservata anche con l'organizzazione, nel mese di marzo, di un incontro formativo a distanza con gli Ordini dei Commercialisti e degli Esperti contabili delle province della regione.

La collaborazione con il mondo professionale è anche proseguita fornendo assistenza specialistica a quesiti e richieste di informazioni da parte degli intermediari fiscali (1735), pervenute tramite PEC o per il tramite delle Direzioni Regionali o della Direzione Servizi Contribuenti ed Enti.

[Link Video: EquiPro](#)



4.1.3 AMPLIAMENTO CANALI DI PAGAMENTO

Come già anticipato nel paragrafo 4.1, nel corso del 2023 sono stati complessivamente riscossi oltre 15 miliardi di euro, in gran parte rappresentati da riscossioni da ruolo (14,8 miliardi di euro) comprensivi degli incassi collegati agli interventi di definizione agevolata quantificabili in circa 7,2 miliardi di euro.

Tabella 4.g**Canali di pagamento**

Importi riscossi	Unità di misura	2021	2022	2023
Riscossione da Ruolo	%	95,9	97,5	98,3
Riscosso da Avvisi di pagamento	%	4,1	2,5	1,7
Totale riscossione	€/mln	7.253	11.113	15.079
Riscosso medio giornaliero	€/mln	28	44	60

A tal riguardo si ricorda che le somme incassate sono interamente versate agli enti creditori per conto dei quali viene effettuata la riscossione.

In termini di volumi, anche nel 2023 il maggior numero di pagamenti (in totale pari a 22 milioni di transazioni) si concentra nei canali alternativi alla rete degli sportelli di AdeR, risultando pari al 96,7% al 31 dicembre 2023.

Tale valore è frutto delle iniziative di trasformazione digitale realizzate nel corso degli anni che hanno consentito, da un lato, di ampliare i canali di pagamento a disposizione dei contribuenti e, dall'altro, di abilitare sui canali remoti la verifica e l'aggiornamento automatico dell'importo dovuto al momento del pagamento, assicurando al contribuente la certezza della chiusura della relativa posizione debitoria.

[Link Pagamenti](#)



Tabella 4.h

Canali di pagamento

Numero pagamenti per canale	Unità di misura	2021	2022	2023**
Sportello	%	3,7	4,2	3,3
Poste	%	28,9	21,1	20,6
Banche	%	41,6	44,8	76,1
Nuove reti fisiche (Fit/Sisal/Lottomatica)*	%	21,9	26,1	
Portale Web	%	3,9	3,7	
Totale	n./mln	12,0	19,1	22,0

* Altri PSP abilitati a PagoPA

** Nel 2023 il canale PagoPA è stato suddiviso fra poste e banche (la voce "banche" comprende anche le nuove reti fisiche ed il portale web)

4.1.4 MIGLIORAMENTO PROCESSO DI RISCOSSIONE

Come evidenziato nei precedenti paragrafi, il miglioramento delle performance di riscossione passa attraverso l'ampliamento e il miglioramento dei canali di contatto e di pagamento, nonché dei servizi messi a disposizione del contribuente e di ogni altra iniziativa tesa ad aumentare la capacità di ascolto e di risposta alle istanze dei cittadini e delle imprese.

A tali azioni si aggiungono quelle volte al continuo miglioramento dell'intero processo di riscossione che, con particolare riferimento ai principali momenti di contatto con il contribuente, possono essere individuate nelle fasi di predisposizione degli atti e di avvio delle attività a garanzia del credito (procedure cautelari) e di quelle esecutive, mentre, per quanto riguarda la relazione con gli enti creditori, possono essere identificate nelle fasi di affidamento dei carichi e di gestione del magazzino dei carichi stessi.

PREDISPOSIZIONE DEGLI ATTI

Occorre ricordare che AdeR effettua per conto degli enti creditori sia la riscossione coattiva a mezzo ruolo sia, sulla base di specifiche convenzioni, la riscossione volontaria.

La riscossione coattiva, che rappresenta l'attività principale di AdeR, viene effettuata sulla base della notifica di una cartella di pagamento o di altro atto dell'ente impositore con efficacia esecutiva per la riscossione dei tributi che non risultano pagati dai cittadini; quella volontaria viene effettuata sulla base di richieste di pagamento dell'ente creditore che non derivano da un precedente inadempimento da parte del contribuente, per esempio tramite l'inoltro di un avviso di pagamento.



Focalizzando l'attenzione sulla riscossione coattiva a mezzo ruolo, il primo contatto dell'Ente con il contribuente avviene con la trasmissione di una cartella di pagamento notificata sulla base della normativa vigente.

La cartella di pagamento è l'atto che AdeR predispone e invia ai contribuenti al fine di recuperare i crediti vantati dagli enti impositori (AdE, altre Agenzie Fiscali Comuni, Regioni ecc.). La cartella contiene la descrizione delle somme dovute all'ente creditore, l'invito a provvedere al pagamento entro i termini definiti dalla data di notifica, le informazioni sulle modalità di pagamento (dove, come) e le istruzioni per richiedere la rateizzazione, la sospensione o proporre ricorso.

La procedura di riscossione è, in sintesi, la seguente: le somme che risultano dovute a seguito dei controlli effettuati dagli enti creditori vengono iscritte a ruolo (il ruolo è un elenco che contiene i nominativi dei debitori, i loro codici fiscali, la tipologia del credito e le relative somme dovute).

Il ruolo formato dall'ente creditore viene trasmesso ad AdeR, che provvede a predisporre e notificare le cartelle, nonché a riscuotere le somme indicate.

L'Agente della riscossione può, a seguito di istanza del contribuente, concedere la rateizzazione della cartella ai sensi dell'art. 19 del DPR n. 602/73, salvo diverse indicazioni dell'ente creditore.

Una volta ricevuto il pagamento, anche parziale, dell'importo indicato nella cartella, l'AdeR effettua il riversamento di quanto riscosso alle casse dello Stato o degli altri enti creditori.

In caso di mancato integrale pagamento, o non tempestiva presentazione dell'istanza di rateizzazione o sospensione, avvia le procedure cautelari o esecutive per il recupero delle somme dovute.

Relativamente alla predisposizione degli atti, il dato esposto nella tabella 4.i rappresenta il numero delle cartelle di pagamento elaborate al netto dei documenti relativi a soggetti coobbligati già in sede di emissione del ruolo oppure in via esecutiva.

Tabella 4.i**Predisposizione degli atti**

Cartelle, Ava e Ave	Unità di misura	2021	2022	2023
Ruoli cartelle	n./000	13.573	16.444	17.018
Avvisi di addebito (Ava) ¹	n./000	1.758	2.832	3.505
Avvisi di accertamento esecutivo (Ave) ²	n./000	174	653	1.032

¹Avvisi di addebito esecutivi emessi da Inps, ex art. 30 del DL n. 78/2010; ²Avvisi di accertamento esecutivi emessi da AdE, ex art. 29 del DL n. 78/2010 (cfr. par. 4.1.7)

Per quanto concerne invece le modalità di notifica dei diversi documenti esattoriali (cartelle di pagamento, avvisi di intimazione, preavvisi di fermo amministrativo,



pignoramenti verso terzi, etc.), nel 2023 l'impiego della posta elettronica certificata (PEC) è stato significativo e in linea con quello dell'anno precedente, come evidenziato nella tabella 4.j. Grazie alla PEC il contribuente può verificare in tempo reale i documenti inviati da AdeR e conoscere con certezza il giorno e l'ora esatta della notifica, con conseguenti risparmi di costi e minor impatto ambientale, come evidenziato nel capitolo 5.

Tabella 4.j**Predisposizione degli atti**

Posta Elettronica Certificata	Unità di misura	2021	2022	2023
PEC Inviolate	n./000	2.019	10.215	10.483

ATTIVITÀ DI GARANZIA DEL CREDITO

L'importo richiesto con una cartella può essere oggetto:

- del pagamento da parte del contribuente (attraverso i canali di cui al cap. 4.1.3) in una unica soluzione (entro o oltre la scadenza) ovvero a rate previa richiesta e concessione della rateizzazione (di cui al cap. 4.1.5);
- della compensazione con eventuali crediti che il contribuente vanta verso la pubblica amministrazione sulla base della normativa vigente (compensazioni con crediti d'imposta e crediti commerciali);
- della domanda del contribuente di autotutela a AdeR (di cui al cap. 4.1.5) ovvero all'Ente creditore (per ottenere l'eventuale sgravio);
- di contestazione all'autorità competente tramite ricorso (per ottenere l'eventuale sgravio);
- del rimborso per intervenuto sgravio da parte dell'ente creditore (in caso di pagamento già effettuato dal contribuente sarà AdeR a effettuare il rimborso per conto dell'ente creditore).

Se entro i termini stabiliti la cartella non viene pagata, compensata, sgravata, sospesa a seguito di contestazioni o rateizzata, e se, anche a seguito degli eventuali successivi solleciti e avvisi, il contribuente continua a non pagare, AdeR è obbligata per Legge ad agire per il recupero delle somme iscritte a ruolo, attivando le specifiche procedure previste dalla normativa a tutela del credito:

- procedure cautelari che non privano il soggetto debitore del possesso del bene sottoposto all'azione intrapresa, ma ne limitano temporaneamente la fruibilità (per esempio nel caso del fermo amministrativo) e la trasferibilità (per esempio nel caso dell'iscrizione ipotecaria);
- procedure esecutive che prevedono il pignoramento di crediti e il pignoramento e la vendita dei beni mobili e immobili.



Nella tabella 4.k vengono riepilogati i volumi dei principali documenti propedeutici trasmessi e delle principali procedure cautelari ed esecutive attivate.

Tabella 4.k**Attività di Garanzia del Credito**

Monitoraggio procedure cautelari ed esecutive	Unità di misura	2021	2022	2023
Documenti propedeutici	n./000	2.327	6.108	9.580
Avvisi di intimazione	%	99,9	81,7	69,3
Solleciti di pagamento	%	0,0	10,3	23,1
Preavvisi di fermo amministrativo	%	0,0	4,6	6,1
Preavvisi di ipoteca	%	0,1	3,4	1,5
Procedure cautelari	n./000	5	30	19
Iscrizioni di fermo amministrativo	%	0,5	0,7	1,5
Iscrizioni ipotecarie	%	99,5	99,3	98,5
Procedure esecutive	n./000	13	266	336
Pignoramenti di beni mobili registrati	%	0,5	2,8	3,3
Pignoramenti immobiliari	%	0,1	0,0	0,0
Pignoramenti mobiliari	%	0,2	0,9	0,4
Pignoramenti presso terzi	%	99,2	96,3	96,3

CARICHI AFFIDATI

Come anticipato, la procedura di riscossione viene sostanzialmente avviata con l'iscrizione a ruolo delle somme dovute agli enti creditori, che così affidano tali carichi a AdeR per la loro riscossione.

L'andamento dei carichi affidati all'Agente della riscossione risulta in netta ripresa rispetto a quanto consuntivato nel periodo precedente.

Il volume degli affidamenti evidenzia un incremento soprattutto per i ruoli erariali, con una crescita di oltre il 40% rispetto all'anno 2022, come evidenziato nella tabella 4.l, derivante dal recupero delle iscrizioni a ruolo relative alle annualità che hanno beneficiato delle proroghe dei termini disposte durante il periodo pandemico.



Tabella 4.1

Carichi affidati

Importi riscossi	Unità di misura	2021	2022	2023
Ruoli Erariali	%	77,8	67,2	79,3
Ruoli Inps-Inail	%	14,3	24,7	14,8
Ruoli Enti non statali	%	7,9	8,1	5,9
Totale	€/mln	61.021	79.975	95.085

Una volta svolte senza successo tutte le attività previste per il recupero del credito, AdeR informa gli enti impositori attraverso la comunicazione di inesigibilità, al fine di ottenere il cosiddetto discarico delle relative somme affidate in riscossione. Il termine ordinario per tale comunicazione è di tre anni dalla data di consegna del ruolo. Tuttavia, il Legislatore è più volte intervenuto in materia con ripetute proroghe dei termini di presentazione delle sopra citate comunicazioni, come meglio evidenziato di seguito nell'ambito della gestione del magazzino.

ANDAMENTO DEL MAGAZZINO DEI CARICHI AFFIDATI

Complessivamente il carico contabile residuo dei ruoli affidati dai diversi enti creditori, dal primo gennaio 2000 al 31 dicembre 2023, ammonta a circa 1.207 miliardi di euro ricomprendendo anche i carichi relativi agli ambiti provinciali della regione Sicilia affidati fino al 30 settembre 2021 a Riscossione Sicilia Spa.

L'importo dei crediti residui è già al netto:

- degli importi annullati con provvedimenti di sgravio in autotutela emessi dagli stessi enti creditori, in quanto non dovuti dai contribuenti, o disposti con decisioni dell'autorità giudiziaria;
- delle somme rimosse tempo per tempo, anche a seguito degli istituti di definizione agevolata introdotti dal legislatore negli ultimi anni;
- delle quote "sanzione" già annullate a seguito dell'integrale pagamento delle somme dovute per le tre edizioni della definizione agevolata;
- delle quote annullate a seguito dello stralcio dei carichi di importo fino a 1.000 euro, affidati agli agenti della riscossione dal 2000 al 2010, previsto dall'art. 4 del DL n. 119/2018;
- delle quote annullate a seguito dello stralcio dei carichi fino a 5.000 euro affidati agli agenti della riscossione dal 1° gennaio 2000 al 31 dicembre 2010, intestati a contribuenti con redditi inferiori a 30.000 euro, previsto dall'art. 4 del DL n. 41/2021;
- delle somme annullate a seguito dello stralcio dei carichi di importo fino a 1.000 euro, affidati agli agenti della riscossione dal 2000 al 2015, previsto dall'articolo art. 1, cc. 222 e ss., della Legge n. 197/2022.



L'importo dei crediti residui per circa il 40% appare di difficile recuperabilità per le condizioni soggettive del contribuente (151,7 miliardi di euro sono dovuti da soggetti interessati da procedure concorsuali, 195 miliardi di euro da persone decedute e imprese cessate, 136,5 miliardi da soggetti che, in base ai dati presenti nell'Anagrafe tributaria, risultano nullatenenti).

Per ulteriori 100,4 miliardi di euro l'attività di riscossione, alla data del 31 dicembre 2023, è sospesa per effetto di specifici provvedimenti di sospensione delle attività di recupero. Si tratta in particolare di sospensioni disposte a seguito di adesione alla rottamazione-quater, prevista dall'art. 1, cc. da 231 a 252, della Legge n. 197/2022 e provvedimenti emessi in autotutela dagli enti creditori o dall'autorità giudiziaria.

Sono, inoltre, riconducibili a tale fattispecie gli importi residui, al netto di quanto già riscosso, delle quote oggetto di istituti agevolativi ancora in corso.

Residuano 623 mld di euro, di cui l'81% (pari a 502,5 mld di euro) si riferisce a contribuenti nei confronti dei quali l'Agente della riscossione ha già svolto, in questi anni, azioni esecutive e/o cautelari. Al netto delle somme oggetto di rateizzazione (18,8 mld di euro), il magazzino residuo, su cui le azioni di recupero possono presumibilmente essere maggiormente efficaci, si riduce a 101,7 mld di euro.

Con riguardo alla anomala consistenza del magazzino residuo, si rammenta che:

- il DL n. 193/2016, il DL n. 148/2017 e il DL n. 119/2018 avevano già ridisegnato la tempistica di presentazione delle comunicazioni di inesigibilità per i ruoli affidati a tutto il 2017. Per i ruoli consegnati nell'anno 2016 e 2017, la presentazione delle comunicazioni era stata prevista entro il 31 dicembre 2026, mentre per i ruoli consegnati negli anni precedenti, per singola annualità di consegna partendo dalla più recente, entro il 31 dicembre di ciascun anno successivo al 2026 (ruoli 2015 nel 2027, ruoli 2014 nel 2028, fino ai ruoli 2000 nel 2042);
- il DL n. 18/2020 (decreto "Cura Italia") è intervenuto sui termini per la presentazione delle comunicazioni di inesigibilità, prevedendo una tempistica specifica, in deroga a quella ordinaria triennale per i ruoli consegnati nell'anno 2018, nell'anno 2019 e nell'anno 2020, la cui scadenza dei termini di presentazione era stata stabilita, rispettivamente, entro il 31 dicembre 2023, entro il 31 dicembre 2024 ed entro il 31 dicembre 2025. Occorre tuttavia evidenziare che tali maggiori termini, che avrebbero potuto consentire una migliore pianificazione delle attività di riscossione, sono stati interessati dal lungo periodo – dall'8 marzo 2020 al 31 agosto 2021 – di sospensione conseguente all'emergenza epidemiologica durante il quale sono state sospese tutte le attività di notifica e di recupero coattivo.

Infine, la Legge di bilancio 2023, anche al fine di adeguare i termini di presentazione delle comunicazioni di inesigibilità ai tempi di chiusura della nuova misura di definizione agevolata dei carichi affidati all'agente della riscossione introdotta dalla medesima Legge, ha completamente rimodulato il calendario delle scadenze di presentazione come meglio riepilogato nella tabella 4.m.



Tabella 4.m

Carichi affidati

Data consegna ruoli	Termine di presentazione della comunicazione di inesigibilità
Anni 2000-2005	31 dicembre 2028
Anni 2006-2010	31 dicembre 2029
Anni 2011-2015	31 dicembre 2030
Anni 2016-2020	31 dicembre 2031
Anni 2021-2022	31 dicembre 2032
Dal 2023	Termine triennale ordinario

A differenza di quanto avvenuto in passato, tale ultimo intervento normativo ha bilanciato gli effetti di un nuovo differimento dei termini di presentazione delle comunicazioni di inesigibilità relative ai carichi affidati all'agente della riscossione dal 2000 al 2022, con una complessiva contrazione del "calendario" delle scadenze previste in precedenza. È stato, infatti, previsto che la presentazione delle comunicazioni di inesigibilità, afferenti ai carichi affidati dagli enti creditori all'agente della riscossione dal 2000 al 2022, si esaurisca entro il 31 dicembre 2032, anziché – come stabilito dalle precedenti disposizioni normative – entro il 31 dicembre 2042.

Inoltre, la stessa Legge di bilancio 2023 ha introdotto la possibilità di presentare anticipatamente all'ente creditore la comunicazione di inesigibilità dei carichi non più esigibili per il decorso del termine di prescrizione, nonché dei carichi riferiti a categorie di contribuenti non solvibili e per i quali, sulla base delle caratteristiche del debitore (es. falliti) e delle informazioni presenti nelle banche dati accessibili all'Agente della riscossione (es. nullatenenti, debitori con sole possidenze non aggredibili per i limiti imposti dalla Legge all'attività dell'agente della riscossione), non sussistono prospettive di riscossione.

4.1.5 AMPLIAMENTO E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI (I NUOVI COMPITI AFFIDATI DAL LEGISLATORE)

L'incisività dell'azione di recupero e l'utilizzo pieno degli strumenti messi a disposizione degli agenti della riscossione in un contesto di sfavorevole congiuntura economica hanno, nel tempo, indotto il Legislatore a intervenire a più riprese sul tessuto normativo esistente al fine di individuare le soluzioni più idonee a salvaguardare alcuni interessi dei debitori iscritti a ruolo ritenuti meritevoli di tutela.

In tal senso la normativa di settore ha nel tempo attribuito ad AdeR nuovi compiti che, nonostante siano correlati alla riscossione, presentano caratteristiche peculiari che assorbono in maniera significativa le capacità operative dell'Ente, diventando delle vere e proprie nuove linee di servizio come per il fenomeno della definizione agevolata, delle rateizzazioni e delle autotutele.



DEFINIZIONE AGEVOLATA

[Link Definizione agevolata](#)

L'andamento della riscossione degli ultimi anni risulta fortemente influenzato dall'adesione dei contribuenti alle misure introdotte dal Legislatore per definire in via agevolata i carichi iscritti a ruolo. Nell'anno 2023 le riscossioni derivanti da tali misure hanno contribuito per il 49% rispetto al totale degli incassi da ruolo, con un dato consuntivato al 31 dicembre 2023 che risulta pari a 7,2 miliardi di euro.

In particolare, la Legge n. 197/2022 ha introdotto una nuova possibilità di definizione agevolata ricomprendendo nel relativo ambito applicativo i carichi affidati fino a tutto il 30 giugno 2022 e, pertanto, anche i carichi affidati dagli enti creditori all'agente della riscossione nel corso del periodo di sospensione che l'agente della riscossione aveva avviato alla notifica a partire da settembre 2021.

Le richieste di adesione alla rottamazione-quater, prevista dall'art. 1, cc. da 231 a 252, della Legge n. 197/2022, ricevute entro la data del 30 giugno 2023, sono state complessivamente pari a circa 3,8 milioni per un totale di oltre 26,6 milioni di cartelle, avvisi di addebito INPS o avvisi di accertamento esecutivo.

Alle istanze presentate fino al 30 giugno si aggiungono circa ulteriori 6 mila istanze presentate entro il 30 settembre 2023, relative a soggetti con residenza, sede legale o sede operativa nei territori indicati dall'allegato n. 1 del "Decreto Alluvione", convertito con modificazioni nella Legge n. 100/2023, per i quali i termini e le scadenze di pagamento della definizione agevolata sono prorogati di 3 mesi.

Complessivamente, considerato che ciascun contribuente poteva presentare più di una richiesta, le domande pervenute sono riferibili a una platea di circa 3,05 milioni di contribuenti, di cui oltre 2,5 milioni sono persone fisiche e le restanti 500 mila sono imprese e altre persone giuridiche.

Per tale platea di contribuenti, si evidenzia che:

- Il 56% dei soggetti richiedenti ha presentato richiesta di adesione per debiti complessivamente inferiori a 5.000 euro;
- Il 13% dei soggetti richiedenti ha presentato richiesta per debiti da 5.000 a 10.000 euro;
- Il 22% dei soggetti richiedenti ha presentato la richiesta per debiti da 10.000 a 50.000 euro;
- Il 9% dei soggetti richiedenti ha presentato la richiesta per debiti superiori a 50.000 euro.

A fronte di questi nuovi compiti affidati dal Legislatore, l'Ente negli ultimi anni ha assunto diverse iniziative per aiutare i cittadini a comprendere il perimetro e le modalità applicative della norma, in modo da facilitarne l'adesione. In tal senso, con riguardo all'implementazione di servizi digitali a supporto della definizione agevolata, per consentire alla platea di contribuenti, interessati alle predette misure, di poter



gestire online l'intero iter di presentazione della domanda di adesione, sono stati sviluppati e adeguati specifici servizi digitali. In termini di gestione e andamento della riscossione da ruolo, a partire dal 2017 i volumi sono fortemente influenzati dalle norme che hanno consentito ai contribuenti di definire in "forma agevolata" i carichi iscritti a ruolo. In particolare, il volume degli incassi conseguiti a titolo di rottamazione-quater al 31 dicembre 2023 risulta pari a 6,8 miliardi. A questi importi si aggiungono gli incassi relativi alle ultime rate della rottamazione-ter, pari a circa 418 milioni di euro.

RATEIZZAZIONI

[Link Rateizzazioni](#)

Tra le iniziative legislative avviate a favore dei contribuenti, l'istituto più efficace e che più di ogni altro ha contribuito in questi anni a migliorare la relazione con AdeR è senza dubbio la dilazione dei debiti iscritti a ruolo (di seguito rateizzazione), che ha rappresentato una valvola di sicurezza del sistema.

La rateizzazione viene concessa dall'Agente della riscossione, ai sensi dell'art. 19 del DPR n. 602/73, ai soggetti che ne fanno richiesta, in base alla soglia di debito ed alle condizioni economiche dichiarate o documentate. Il Legislatore è più volte intervenuto sulla normativa in materia, con la finalità di snellire il procedimento di accesso alla rateizzazione del debito e di rendere fruibile la ripartizione del pagamento in rate alla più vasta platea possibile di debitori. Al momento sono previste diverse tipologie di rateizzazione che prevedono specifiche modalità di richiesta e istruttoria.

[Link Video: la rateizzazione delle cartelle di pagamento](#)

In un contesto economico particolarmente difficile, aggravato dal protrarsi della congiuntura economica negativa e caratterizzato dal fenomeno della stretta creditizia nei confronti delle imprese e dei cittadini, AdeR è riuscita a rispondere puntualmente alle richieste del Legislatore in tema di rateizzazione, adeguando prontamente processi, strutture e risorse per facilitarne l'accesso e garantire una tempestiva risposta agli aventi diritto nel rispetto del dettato normativo.

La rateizzazione si è dimostrata, infatti, uno degli strumenti più importanti a favore del contribuente: una soluzione che allo stesso tempo soddisfa l'interesse dell'Ente impositore a riscuotere il proprio credito, quello del contribuente messo nelle condizioni di avviare – soprattutto per le imprese – un percorso di risanamento che eviti la dispersione del patrimonio aziendale e la perdita di posti di lavoro, nonché quello dell'Agente della riscossione che così viene dispensato dall'avviare procedure esecutive con conseguenti nuovi oneri ed esito incerto per tutto il sistema.



**Montante delle istanze di rateizzazione lavorate
dal 2008 – importi in €/milioni
Situazione al 31/12/2023**

Tabella 4.n

Stato delle rateizzazioni	Numero istanze	Carico protocollato
Concesse	4.804.909	37.495,94
Non concesse	529.897	31.531,96
Revocate	8.142.881	162.600,26

In termini di volumi, il fenomeno delle rateizzazioni ha assunto complessivamente una dimensione molto significativa come evidenziato nella tabella 4.l.

A partire dal 2008 – anno nel quale è stata trasferita agli Agenti della riscossione la competenza in materia di rateizzazione – e fino alla fine del 2023, considerando anche le istanze gestite fino al 30 settembre 2021 da Riscossione Sicilia SpA, l'Ente ha gestito quasi 13,5 milioni di istanze presentate ai sensi dell'art. 19 del DPR n. 602/1973 con una movimentazione del carico iscritto a ruolo per circa 232 miliardi di euro.

Per quanto riguarda il volume annuo delle riscossioni da rateizzazioni, gli importi delle riscossioni dell'anno ammontano a circa 2,9 miliardi di euro, con una incidenza degli incassi da rateizzazione sul totale degli incassi di circa il 19% (circa il 38% sul totale della sola riscossione ordinaria), in calo rispetto all'anno precedente, in ragione del significativo impatto della definizione agevolata sugli incassi del 2023.

Tabella 4.o**Rateizzazioni**

Incassi da rateizzazioni	Unità di misura	2021	2022	2023
Incassi da rateizzazioni	€/mln	2.366	3.654	2.877
Incidenza incassi da rateizzazioni su totale riscossione da ruolo	%	34	34	19
Incidenza incassi da rateizzazioni su riscossione da ruolo (esclusi incassi definizione agevolata)	%	55	40	38

Infine, la percentuale dei casi in cui l'Ente riesce a concedere rateizzazioni entro 5 giorni dalla richiesta nel corso del 2023 è pari a circa il 95,7%.

Tabella 4.p**Rateizzazioni**

Tempi medi per concedere le rateizzazioni	Unità di misura	2021	2022	2023
Evasione entro 5 giorni	%	89,5	79,2	95,7



L'incidenza degli accessi ai canali remoti per la presentazione di istanze di rateizzazione al 31 dicembre 2023 è pari a circa l'80,5%, in ulteriore crescita rispetto al 71,9% del 2022.

SOSPENSIONE LEGALE DELLA RISCOSSIONE

[Link Sospensione](#)

Con la Legge n. 228/2012 è stato disciplinato il diritto dei cittadini e delle imprese di rivolgersi direttamente ad AdeR per richiedere la sospensione della riscossione nel caso il contribuente ritenga non dovuti gli importi richiesti dal creditore (dati indicati nei documenti notificati dall'Ente quali cartella, avviso o atto di procedura cautelare/esecutiva).

La domanda di sospensione della riscossione può essere fatta direttamente all'Ente sia allo sportello, sia tramite posta o attraverso l'area riservata del portale entro 60 giorni dalla notifica dell'atto, nel caso le somme richieste siano state interessate da:

- pagamento effettuato prima della formazione del ruolo;
- provvedimento di sgravio emesso dall'ente creditore;
- prescrizione o decadenza intervenute prima della data in cui il ruolo è stato reso esecutivo;
- sospensione amministrativa (dell'ente creditore) o giudiziale;
- sentenza che abbia annullato in tutto o in parte la pretesa dell'ente creditore, emessa in un giudizio al quale AdeR non ha preso parte.

Ricevuta la domanda, completa di tutta la documentazione necessaria, AdeR richiede all'ente creditore una verifica delle ragioni del contribuente in attesa della quale la riscossione è sospesa. Nei casi previsti, se entro 220 giorni non si riceve alcuna risposta dall'ente creditore, le somme richieste non sono più dovute. La mancata risposta dell'ente entro questo termine non comporta l'annullamento del debito solo in presenza di sospensione amministrativa o giudiziale e di sentenza non definitiva.

Se invece i documenti inviati non sono idonei a dimostrare che il pagamento non è dovuto, l'ente creditore informa il contribuente del rigetto della richiesta, comunicando a AdeR di riprendere le attività di riscossione.

In termini quantitativi, al 31 dicembre 2023 il canale maggiormente utilizzato è passato dalla posta elettronica (Mail o PEC) al "form on line" con il 53% delle istanze ricevute, riducendo ancora di più il ricorso allo sportello e al canale postale, che sono scesi stabilmente e rispettivamente al 4% e all'1%.

Infine, l'incidenza degli accessi ai canali remoti per le richieste di sospensione al 31 dicembre 2023 è pari a circa il 95,6%, in ulteriore crescita rispetto al 94,8% del 2022.



Tabella 4.q **Sospensione legale della riscossione -
istanze ricevute ai sensi della L. n. 228/2012**

Numero di istanze	Unità di misura	al 31.12.2021*	al 31.12.2022	al 31.12.2023
Mail/PEC	%	56	54	41
Form On-line	%	38	40	53
Sportello	%	5	5	4
Raccomandata e altro	%	1	1	1
Totale	n.	21.182	147.422	158.457

* il dato non comprende la Regione Sicilia

4.1.6 CONTENZIOSO DI RISCOSSIONE

Il contenzioso esattoriale "passivo" è quello sostenuto in conseguenza di un'iniziativa giudiziaria intrapresa dai contribuenti che sono stati iscritti a ruolo dai diversi enti creditori. Tale contenzioso ha registrato nel corso del periodo 2021-2023 circa 579 mila atti in ingresso, introduttivi di un giudizio.

Tabella 4.r **Contenzioso di riscossione**

Atti in ingresso	Unità di misura	2021	2022	2023
Atti in ingresso	n./000	176	245	158

Analizzando i dati 2023 per autorità giudiziaria, emerge che la maggior parte delle controversie intraprese è incardinata dinanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado (48,5% del totale) e al Giudice di Pace (29,3%), segue il contenzioso instaurato presso i Tribunali: ordinari, sezione lavoro e fallimentare (15,5%).

Dalla ripartizione per tipo di atto contestato, emerge invece che l'atto maggiormente impugnato è la cartella di pagamento che interessa circa il 45,7% del totale. Gli atti impugnati, comunque, rappresentano appena lo 0,45% di quelli prodotti e quindi risulta molto contenuta l'incidenza del contenzioso. Il peso delle liti fiscali non è distribuito in maniera uniforme a livello regionale, ma nel 2023 mostra una particolare concentrazione in Calabria, Campania, Lazio e Sicilia che insieme pesano per circa il 78,9% sul dato nazionale.



Tabella 4.s

Contenzioso di riscossione

Distribuzione geografica	Unità di misura	2021	2022	2023
Abruzzo	%	0,3	0,8	0,9
Basilicata	%	0,2	0,7	0,6
Calabria	%	10,1	15,1	13,6
Campania	%	73,8	34,8	29,2
Emilia Romagna	%	0,9	1,5	1,7
Friuli Venezia Giulia	%	0,2	0,3	0,4
Lazio	%	6,8	14,4	13,3
Liguria	%	0,3	0,7	0,8
Lombardia	%	1,9	4,4	4,3
Molise	%	0,3	0,5	0,7
Marche	%	0,2	0,4	0,4
Piemonte	%	0,6	1,7	1,6
Puglia	%	1,9	5,2	4,6
Sardegna	%	0,4	0,9	0,9
Sicilia	%		14,7	22,9
Toscana	%	0,9	1,6	1,6
Trentino Alto Adige	%	0,1	0,3	0,4
Umbria	%	0,3	0,5	0,5
Valle d'Aosta	%	0,02	0,1	0,1
Veneto	%	0,8	1,4	1,5
Totale	n./000	176	245	158

4.1.7 ENTI CREDITORI

[Link Enti creditori](#)

Come accennato, AdeR effettua per conto dei creditori:

- la riscossione coattiva a mezzo ruolo per il recupero – previa notifica della cartella di pagamento a cura di AdeR o della notifica da parte dell'ente creditore di un atto con diretta efficacia esecutiva (avvisi di accertamento esecutivo e avvisi di addebito dell'INPS – delle somme accertate dagli enti creditori e non pagate dai contribuenti;
- in via residuale, la riscossione volontaria di somme che non derivano da precedenti inadempimenti da parte dei contribuenti.



La riscossione coattiva prende avvio con l'affidamento, da parte di un ente creditore, dei crediti da riscuotere che può avvenire attraverso lo scambio di flussi informativi oppure, per gli enti non telematici, attraverso procedure e modalità stabilite dalle norme sulla formazione e consegna dei ruoli e da quelle che hanno disciplinato l'affidamento dei carichi oggetto degli avvisi di accertamento esecutivi e degli avvisi di addebito dell'INPS.

In particolare, le tipologie di carico da riscuotere si riferiscono a:

- iscrizioni a ruolo, ai sensi del DPR n. 602/1973 e del DM n. 321/1999, a seguito delle quali AdeR procede alla redazione della cartella di pagamento e alla notifica della stessa al contribuente;
- avvisi di accertamento esecutivi emessi da AdE ex art. 29 del DL n. 78/2010, convertito con modificazioni dalla Legge n. 122/2010 e dall'Agenzia delle dogane (art. 9 del DL n. 16/2012, convertito con modificazioni dalla Legge n. 44/2012);
- avvisi di addebito esecutivi emessi dall'Inps, ex art. 30 del citato DL n. 78/2010.

Al 31 dicembre 2023 sono 5.663 gli enti che hanno affidato ad AdeR un carico da riscuotere tra riscossione coattiva e volontaria, in gran parte rappresentato da affidatari di ruolo.

Tabella 4.t**Enti creditori**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Numero enti creditori ruoli	%	96,91	97,64	98,48
Numero enti creditori avvisi pagamento	%	17,82	16,48	15,63
Totale Enti creditori	n.	5.304	5.559	5.663

Per quanto riguarda le innovazioni introdotte nel corso del 2023, da segnalare l'aggiornamento della sezione dedicata agli enti presente sul portale web, al fine di consentire agli enti diversi dalle amministrazioni statali, dalle agenzie fiscali e dagli enti pubblici previdenziali di comunicare le loro determinazioni in merito alle facoltà a loro concesse dal Legislatore in tema di annullamento dei carichi fino a mille euro affidati dal primo gennaio 2000 al 31 dicembre 2015 (ai sensi dell'art. 1, cc. da 222 a 230, della Legge n. 197/2022).

Nello specifico è stata pubblicata un'informativa e sono state rese disponibili un'apposita casella PEC e uno specifico modulo PDF compilabile per consentire agli enti interessati di comunicare in via telematica le loro determinazioni.

In particolare, le disposizioni contenute nella Legge n. 197/2022 hanno consentito a tali enti di disporre – con provvedimenti adottati nelle forme previste dalla normativa



vigente – per i crediti di importo residuo fino a mille euro, affidati all'agente della riscossione dal primo gennaio 2000 al 31 dicembre 2015:

- l'annullamento integrale, in luogo dell'annullamento parziale, previsto per i propri crediti dalle disposizioni di annullamento in precedenza richiamate;
- la non applicazione delle medesime disposizioni.



4.2 COMUNITÀ

Le relazioni che AdeR instaura quotidianamente con i cittadini non si esauriscono in quelle tipicamente riferite all'adempimento degli obblighi fiscali, bensì interessano la comunità nel suo complesso, come di seguito illustrato.

4.2.1 RUOLO SOCIALE

Il ruolo sociale dell'Ente è connotato nella sua visione: essere ed essere percepito quale ente pubblico che svolge la riscossione nel modo più semplice, trasparente, economico e rispettoso, favorendo prima di tutto l'adesione spontanea dei cittadini, per garantire all'Italia il recupero delle risorse necessarie a produrre beni e servizi collettivi e sostenere lo sviluppo del Paese.

Questo ruolo può essere declinato in tre funzioni complementari: sostenere la spesa sociale, garantire l'equità sociale e riscuotere la fiducia degli italiani.

SOSTENERE LA SPESA SOCIALE

In prima battuta il ruolo sociale di AdeR è implicito nella funzione ricoperta nella filiera fiscale: recuperare risorse per gli enti creditori e, quindi, per la collettività.

Questa attività si traduce in un sostegno alla capacità finanziaria dell'ente per il quale viene assunto l'incarico e quindi alla potenziale erogazione di beni e di servizi a favore dell'intera comunità.

Giova precisare che AdeR non può entrare nel merito delle pretese creditorie dell'ente che ha accertato il credito in base alla normativa vigente, né può sindacare sulla destinazione delle somme riscosse e riversate allo stesso ente; pertanto, non è possibile quantificare puntualmente il reale contributo della riscossione alla capacità finanziaria degli enti creditori. Ciò nonostante, si può tradurre la riscossione in termini di potenziale spesa sociale mettendo in relazione i volumi della riscossione con alcune voci di spesa delle principali funzioni che lo Stato sociale è chiamato ad assicurare.

In particolare, è possibile equiparare idealmente l'ammontare della riscossione annua da ruolo alla spesa sostenuta dallo Stato per alcuni settori pubblici essenziali (p.e. istruzione e sanità), evidenziando così i potenziali impatti economici indiretti generati dall'attività di AdeR a livello nazionale.

Sulla base di dati disponibili pubblicamente, come ad esempio quelli reperibili sul sito del sistema informativo delle operazioni degli enti pubblici (www.siope.it) che monitora i pagamenti di tutta la pubblica amministrazione, si possono infatti mettere in relazione il volume di riscossione da ruolo del 2023 con i pagamenti effettuati nello stesso anno per sostenere:



- le spese correnti per la categoria “Università”;
- l'acquisto di prodotti farmaceutici di tutte le strutture sanitarie pubbliche.

Nella tabella 4.u viene illustrato come i numeri della riscossione – e nello specifico gli importi della riscossione da ruolo rilevati nel 2023 – possano essere tradotti alternativamente in termini di potenziale spesa per il progresso culturale, civile ed economico del Paese (capacità di sostenere il 104% delle spese correnti sostenute nello stesso anno per la categoria “Università”, comprensive di redditi da lavoro dipendente e acquisto di beni e servizi) e per la salute (capacità di sostenere il 111% dei pagamenti per acquisto di prodotti farmaceutici).

Tabella 4.u**Il ruolo sociale di AdeR**

Potenziale sostegno alla spesa sociale*	Unità di misura	2023
Riscossione da ruolo	€/mln	14.829
<u>Istruzione</u>		
Spese correnti categoria università**	€/mln	14.217
<u>Sanità</u>		
Spesa acquisto prodotti farmaceutici	€/mln	13.359

* Fonte www.SIOPE.it (aggiornamento del 9 maggio 2024)

** Comprensive di redditi da lavoro dipendente, imposte e tasse a carico dell'ente e acquisto di beni e servizi, trasferimenti correnti, interessi passivi, rimborsi, poste correttive delle entrate e altre spese correnti

GARANTIRE L'EQUITÀ SOCIALE

L'equità sociale è una diretta conseguenza della finalità perseguita dal Legislatore fin dalla riforma del Servizio Nazionale della Riscossione del 2005: consolidare il principio del recupero efficace dei crediti dello Stato, a tutela di tutti coloro che, anche a costo di grandi sacrifici, pagano sempre il dovuto contribuendo al sostentamento della “cosa pubblica”.

All'Agenzia delle entrate-Riscossione è, quindi, richiesto di farsi garante dell'equità fiscale, intesa come parità di trattamento tra i cittadini, principio essenziale in ogni Stato di diritto. Ciò premesso, lo scenario in cui l'Ente si è trovato ad operare negli ultimi anni è stato caratterizzato dal significativo mutamento del contesto economico, con una congiuntura che ha aggravato la criticità delle posizioni debitorie di molti cittadini e imprese. A causa di questa congiuntura e delle conseguenti ricadute sociali, il settore della riscossione è, ormai da tempo, oggetto di particolare attenzione da parte dell'opinione pubblica, oltre che del mondo politico, sociale ed economico, rappresentando l'ultimo anello della filiera impositiva-esattiva, che evidenzia tutte le difficoltà connesse anche alle fasi precedenti.



Il mutato contesto economico-sociale ha portato AdeR a reinterpretare il suo ruolo di garante dell'equità sociale, che può essere misurato sia in termini di incremento dell'adesione spontanea, sia di maggiore selettività nell'attivazione delle procedure e di maggiore efficacia delle stesse.

Favorire l'adesione spontanea

AdeR, sin dalla nascita, ha costituito un forte elemento di deterrenza all'evasione da riscossione, come dimostra il progressivo aumento del livello di adesione spontanea agli obblighi tributari e previdenziali, con una contestuale maggiore efficacia della riscossione da ruolo.

Nel difficile contesto in cui AdeR si è trovato ad operare in questi anni, il costante presidio della riscossione ha significativamente contribuito all'incremento dei versamenti diretti, cioè delle somme pagate prima di essere iscritte a ruolo.

Focalizzando l'attenzione sulle somme dovute all'Ente e confrontando nel tempo i valori da versamento diretto con quelli della riscossione da ruolo, è possibile registrare come le due curve mantengano un andamento crescente nel tempo.

Tabella 4.v

Il ruolo sociale di AdeR

Riscossione AdeR	Unità di misura	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Riscossioni complessive																		
Ruoli	%	50	48	38	40	35	34	30	28	29	28	37	30	30	26	29	30	36
Versamento diretti	%	50	52	62	60	65	66	70	72	71	72	63	70	70	74	71	70	64
Totale riscossioni	€/mld	6,4	6,9	9,1	11,0	12,7	12,5	13,1	14,1	14,9	19,0	20,1	19,2	18,8	12,7	13,8	20,2	24,7

I versamenti diretti e le riscossioni da ruolo nel 2007 sono partiti da una situazione di sostanziale equilibrio e successivamente si è assistito a un considerevole aumento dei versamenti diretti più che proporzionale rispetto a quello delle riscossioni da ruolo. Ciò significa che oggi sono molti di più i contribuenti che, anche in considerazione dell'attività svolta da AdeR, decidono di pagare i propri debiti prima ancora che essi vengano iscritti a ruolo.

Maggiore attenzione sulle morosità rilevanti

Con l'implementazione del sistema unico di riscossione si è contribuito significativamente ad aumentare l'efficacia media della riscossione, grazie alla disponibilità di informazioni più dettagliate rispetto al passato sulla tipologia e le fasce di debito, consentendo una maggiore selettività nell'attivazione delle procedure e una maggiore efficacia delle stesse.



In particolare, le attività di AdeR si sono focalizzate sulle fasce di inadempienza più consistenti, con il risultato di una concentrazione degli incassi sulle posizioni debitorie più significative.

Come indicato nella tabella 4.w, nel 2023 il 32% degli incassi annui si riferiscono a contribuenti con morosità superiore a 500 mila euro, percentuale che cresce a circa il 58% per morosità superiore a 100 mila euro e arriva al 69% per morosità superiori a 50 mila euro.

Tabella 4.w**Analisi incassi per fasce di debito**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Tot incassi da contribuenti con morosità superiore a 50/mila €	€/mln	5.220	7.483	10.211
Incassi da contribuente sul totale incassi da ruolo	%	75	69	69
Tot incassi da contribuenti con morosità superiore a 100/mila €	€/mln	4.396	6.332	8.515
% incassi da contribuente sul totale incassi da ruolo	%	63	59	58
Tot incassi da contribuenti con morosità superiore a 500/mila €	€/mln	2.614	3.723	4.775
% incassi da contribuente sul totale incassi da ruolo	%	38	34	32
Totale incassi da ruolo post-riforma	€/mln	6.944	10.819	14.818
Totale incassi da ruolo ante-riforma	€/mln	11	14	11
Totale incassi da ruolo	€/mln	6.955	10.833	14.829

RISCUOTERE LA FIDUCIA

Il quadro sul ruolo sociale di AdeR si completa con quella che è la naturale conseguenza della propria posizione di interlocutore finale tra il contribuente e l'ente creditore, in poche parole tra il cittadino e il fisco.

Questo ruolo si riferisce alla qualità del rapporto con i contribuenti che rappresenta la sfida a cui AdeR è chiamata quotidianamente a rispondere e che sempre di più la vedrà impegnata nel prossimo futuro: riscuotere la piena fiducia dei cittadini.

L'obiettivo comune di tutta la filiera fiscale è quello di ridurre sempre più le distanze con famiglie e imprese per consentire una diversa percezione del fisco, non come entità da temere, ma come risorsa al servizio della collettività, in grado di superare la cultura fredda dell'adempimento e, aprire tutti i possibili canali di confronto per offrire soluzioni in linea con i bisogni e le caratteristiche del contribuente.

Il contributo di AdeR per creare questa nuova coscienza civica nel rapporto tra cittadino e Stato segue due linee di indirizzo:



- da un lato, attraverso l'introduzione di un nuovo modello di funzionamento che al tradizionale incarico di riscossione dei tributi affianca una funzione di assistenza, di presa in carico del contribuente, inteso come persona e non mera pratica amministrativa, tramite una serie di interventi volti a migliorare la qualità del rapporto in termini di ampliamento e miglioramento dei canali di ascolto e assistenza, nonché di nuovi servizi che favoriscano l'adempimento dei doveri fiscali nel modo più facile possibile, come già evidenziato nel paragrafo 4.1;
- dall'altro, attraverso una sempre maggiore interlocuzione e collaborazione con gli enti creditori e con le istituzioni, facendosi promotrice di iniziative finalizzate a creare una nuova coscienza civica nel rapporto tra cittadino e Stato, ribadendo il ruolo centrale della cultura della legalità.

Il dialogo sul fisco con i giovani: dal progetto "Seminare legalità" al progetto "Fisco e scuola per seminare legalità"

[Link Fisco e scuola per seminare legalità](#)

AdeR, in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione, promuove da anni la diffusione della cultura della legalità fiscale. Fin dal 2016, infatti, il progetto Seminare legalità, nato con questo scopo, è stato inserito all'interno della circolare sull'offerta formativa per l'educazione economica inviata ogni anno dal MIUR agli Uffici scolastici regionali.

Nel 2021, dalla sinergia con l'AdE è nato il progetto Fisco e scuola per seminare legalità, che si concretizza in lezioni in presenza nelle scuole primarie e secondarie di tutte le Regioni italiane.

Le lezioni sono organizzate dai funzionari dei due enti, con l'ausilio di due quaderni didattici interattivi, uno per le scuole primarie ([Link scuole primarie](#)) e l'altro per le scuole secondarie ([Link scuole secondarie](#)), fruibili anche online da studenti, famiglie e insegnanti, con lo scopo di promuovere i principi della cittadinanza attiva attraverso il dialogo con le giovani generazioni.

Nell'anno 2022/2023 sono state effettuate 455 lezioni, di cui 277 insieme all'Agenzia delle Entrate.

[Link Video: Fisco e scuola per seminare legalità](#)

**Tabella 4.x****Fisco e scuola per seminare legalità: "Dì la tua"****Liceo Simone Morea (Conversano/Bari)**

"Pagare le tasse non è solo un contributo allo Stato, ma anche un atto di altruismo e di attenzione verso la comunità."

Istituto Pitagora (Policoro/Matera)

"Da domani in poi pretenderò lo scontrino o la ricevuta, per il bene della collettività."

Istituto Romagnosi (Piacenza)

"Credo che essere un buon contribuente sia una delle due soluzioni più plausibili per contrastare l'evasione fiscale, partendo da sé stessi. La seconda è avere un atteggiamento vigile e correttivo di fronte a comportamenti sleali che vengono commessi dalla collettività."

Istituto G. Solimene (Lavello/Potenza)

"Io penso che tutti dovrebbero pagare tasse e imposte regolarmente. Un messaggio per chi è evasore fiscale: fate male sia a noi giovani che vogliamo avere un futuro ma anche a tutti gli altri cittadini italiani."

Scuola Primaria Istituto Pietragalla (Pietragalla/Potenza)

"Se si evadono le tasse si deruba lo Stato, non si rispettano gli altri cittadini quindi evadere è un crimine disgustoso!"

Istituto professionale Max Plank (Lancenigo di Villorba/Treviso)

"Secondo me si potrebbe arrivare a un momento in cui l'Agenzia delle Entrate non servirà più perché tutte le persone avranno senso civico e penseranno anche agli altri."



4.2.2 GESTIONE RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

CHIAREZZA E TRASPARENZA

La trasparenza è una misura di prevenzione della corruzione di estremo rilievo, in quanto strumentale alla promozione dell'integrità e allo sviluppo della cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica, come sancito dall'art. 1, c. 36, della Legge n. 190/2012. La trasparenza deve essere intesa come accessibilità dei dati e dei documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, finalizzata non soltanto a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, ma anche a garantire una maggiore tutela dei diritti dei cittadini.

Il Dlgs n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" (di seguito "decreto trasparenza"), disciplina la libertà di accesso di chiunque ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni e dagli altri soggetti di cui all'art. 2bis, tra cui gli enti pubblici economici, garantita tramite l'accesso civico e la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e le attività delle stesse.

Per l'Ente la "trasparenza" non è intesa solo come mero adempimento normativo ma come effettiva conoscibilità e comprensibilità degli stessi dati e informazioni che vengono pubblicati, in modo da garantire un facile accesso e una consultazione semplice, anche per l'utente non "addetto ai lavori", curando il contenuto delle informazioni pubblicate in modo da renderle di facile e rapida lettura.

AdeR pubblica i dati, le informazioni e i documenti richiesti dal Dlgs n. 33/2013 sul proprio sito istituzionale, nella sezione appositamente dedicata "Amministrazione trasparente" [Link Amministrazione Trasparente](#). L'attività di pubblicazione è disciplinata da una circolare interna specifica sul tema, emanata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), che tiene conto delle disposizioni contenute nel "decreto trasparenza" e delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione nelle linee guide emanate sul tema, per quanto applicabili agli enti pubblici economici.

Conformemente alle disposizioni normative, nel Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza vengono individuati, in un'apposita sezione, i soggetti cui compete la trasmissione e la pubblicazione dei dati, ai fini dell'effettiva realizzazione di elevati standard di trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza svolge stabilmente, nell'ambito delle funzioni istituzionalmente assegnate (art. 43 del Dlgs n. 33/2013), un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'Ente degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa di riferimento verificando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e segnalando al Presidente, al Comitato di gestione, all'ANAC e nei casi più gravi alla Direzione Risorse Umane –



Settore Disciplinare e Relazioni Sindacali – i mancati o ritardati adempimenti degli obblighi di pubblicazione.

Ulteriore strumento messo a disposizione dal legislatore ai cittadini è l'accesso civico a dati e documenti disciplinato dall'art. 5 del Dlgs n. 33/2013 che consente a chiunque, indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti, di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, nel rispetto di alcuni limiti indicati nello stesso decreto all'art. 5bis "esclusioni e limiti all'accesso civico". Si distinguono due tipologie di accesso civico:

- "accesso civico semplice" inteso come diritto di chiunque di accedere a documenti, informazioni o dati la cui pubblicazione è obbligatoria ai sensi del "decreto trasparenza", nei casi in cui la stessa sia stata omessa (art. 5, c.1, Dlgs n. 33/2013);
- "accesso civico generalizzato" (c.d. FOIA), inteso come diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti o dati detenuti dall'Ente, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del "decreto trasparenza" (art. 5, c. 2, Dlgs n. 33/2013).

AdeR, ha disciplinato il processo di gestione delle istanze di accesso civico e di accesso civico generalizzato attraverso l'adozione dell'apposita circolare interna "Accesso documentale e accesso civico" che ne descrive e ne definisce i relativi adempimenti operativi, adottata in attuazione del "Regolamento in materia di accesso documentale, accesso civico semplice e generalizzato" approvato dall'Ente il 29 ottobre 2020. Le modalità di presentazione dell'istanza di accesso civico o accesso civico generalizzato sono pubblicate sul sito Internet istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione trasparente", nella sottosezione "Accesso civico" ([Link Accesso Civico](#)).

PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

AdeR ritiene che il rispetto delle regole etiche costituisca valore e condizione imprescindibile per il perseguimento dei propri obiettivi e che valori quali onestà, integrità morale, trasparenza, affidabilità e senso di responsabilità rappresentino il fondamento di tutte le attività che caratterizzano la propria *mission*.

Come rappresentato nel paragrafo 3.4.2, a presidio del rispetto dei valori etici tra i quali rientra il contrasto alla corruzione e a qualsiasi forma, anche potenziale, di *maladministration*, AdeR ha adottato strumenti organizzativi di gestione e di controllo affiancati dal Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del Dlgs n. 231/2001 e dal Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito "PTPCT" o "Piano").

Il Piano, aggiornato ogni anno entro il 31 gennaio, salvo proroghe da parte dell'ANAC, dal Comitato di gestione di AdeR su proposta del RPCT, individua il grado di esposizione dell'Ente al rischio di corruzione e le misure di prevenzione, attuate o da



attuare, volte a prevenire e mitigare il medesimo rischio. La metodologia adottata dall'Ente per la gestione dei rischi corruttivi si ispira ai principali standard internazionali di *risk management* e tiene conto delle indicazioni fornite dall'ANAC con il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019.

La gestione del rischio corruttivo parte dall'analisi del contesto, finalizzata a comprendere le variabili/specificità del contesto, esterno e interno, in cui opera l'Ente e che incidono sull'esposizione ai rischi corruttivi dello stesso. In particolare, l'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione delle attività e dei processi dell'Ente, che influenzano la sensibilità dello stesso al rischio corruttivo. L'analisi del contesto interno ha consentito l'individuazione dei processi operativi (c.d. "*mappatura dei processi*"), con l'identificazione delle aree gestionali che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività svolta dall'Ente, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Per ogni processo si è provveduto a identificare i rischi potenziali (in termini di causa ed effetto), ivi compresi le possibili condotte di *maladministration*, e ad individuare il livello di esposizione al rischio. Quindi, individuati gli eventi rischiosi e stimato il rischio intrinseco (in termini di rilevanza) i Responsabili di processo effettuano l'auto-valutazione sull'adeguatezza delle misure di mitigazione esistenti al fine di determinare il rischio residuo.

Rispetto a tali processi il piano di prevenzione della corruzione identifica le loro caratteristiche, le azioni e gli strumenti per prevenire il rischio, stabilendo la priorità di attuazione in base al livello di rischio residuo rilevato (basso, medio o alto). Le attività aventi un livello di rischio medio e alto si collocano principalmente nei processi operativi correlati alla riscossione. Nella tabella 4.y sono indicati i processi identificati a rischio alto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2023 – 2025. I processi ad alto rischio sono i medesimi già segnalati per il 2022.

Tabella 4.y**Prevenzione della corruzione****Processi identificati a rischio alto**

Agenzia delle entrate-Riscossione

incassi sportello; rimborsi da eccedenze

Per i processi aventi un grado di rischiosità medio o alto, il PTPCT identifica le misure di prevenzione specifiche da attuare nel triennio di riferimento, specificando per ciascuna di esse, la descrizione (controlli, regolamentazione, implementazioni sui sistemi informativi, formazione specifica, etc.), i tempi di attuazione e le responsabilità connesse all'attuazione.

Un'ulteriore importante misura di prevenzione della corruzione prevista dal legislatore è la disciplina del c.d. whistleblowing, cioè la segnalazione di violazioni di cui il



lavoratore (c.d. whistleblower) sia venuto a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

Con riferimento a tale disciplina e al nuovo Dlgs n. 24/2023, recante "Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali" che ridisegna la materia, l'ANAC ha emanato delle specifiche linee guida.

AdeR ha recepito le disposizioni normative sopra richiamate aggiornando sostanzialmente la circolare interna sul "whistleblowing", che fornisce indicazioni operative per la trasmissione e la gestione delle segnalazioni. Tra le principali novità si evidenziano l'ampliamento dell'oggetto delle violazioni segnalabili, l'estensione dei soggetti legittimati a presentare una segnalazione, le diverse modalità di presentazione delle segnalazioni, in forma scritta (anche attraverso l'apposito applicativo informatico protetto) o in forma orale. La circolare, inoltre, sottolinea il rafforzamento, rispetto alla precedente disciplina, del sistema generale di tutela e protezione del segnalante e dei vari soggetti coinvolti e le tutele da eventuali misure ritorsive. È stata inoltre creata, sul sito Internet dell'Ente (nella sezione "Amministrazione Trasparente"), una pagina dedicata alle segnalazioni "Whistleblowing" [Link Whistleblowing](#).

Per quanto riguarda l'azione di presidio, nel corso dell'anno 2023 AdeR ha proseguito nell'attuazione di strumenti di prevenzione e controllo intervenendo, ove necessario, con specifiche azioni correttive. In tale contesto si inquadrano anche gli interventi di audit, le cui risultanze hanno costituito, in taluni casi, elemento di riferimento/supporto per provvedimenti di tipo disciplinare.

Tabella 4.z**Prevenzione della corruzione**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Interventi di audit	n.	7	63	56
Interventi di audit per rischi legati alla corruzione	%	71	97	96

Gli interventi di audit sono per la quasi totalità verifiche di natura preventiva destinate, tra l'altro, a valutare la corretta mitigazione dei rischi corruttivi.



Tabella 4.aa

Prevenzione della corruzione

Dipendenti dell'amministrazione finanziaria coinvolti in procedimenti penali (non colposi) – conseguenze	2021*				2022*				2023*			
	Indagati****	condannati definitivamente**	Prosciolti definitivamente con formula piena***	Prosciolti per prescrizione	Indagati****	condannati definitivamente**	Prosciolti definitivamente Con formula piena***	Prosciolti per prescrizione	Indagati****	condannati definitivamente**	Prosciolti definitivamente Con formula piena***	Prosciolti per prescrizione
Numero complessivo	28	6	24	5	6	3	19	5	10	5	14	2
di cui:												
Corruzione e concussione (da 317 a 322 C.P.)	2	0	1	5	1	1	1	0	0	2	0	0
Abuso d'ufficio (323 C.P.)	0	0	12	0	0	0	3	0	4	1	1	0
Altri reati propri di dipendenti previsti nel C.P.	11	5	6	0	1	1	6	5	5	2	7	0
Reati propri di appartenenti alla PA previsti da altre leggi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Reati comuni non colposi	15	1	4	0	4	1	9	0	1	0	5	2
Misure disciplinari connesse a procedimenti penali adottate *****	2	4	3	5	0	3	4	4	2	5	5	1
di cui:												
Risoluzione del rapporto di lavoro (licenziamento)	2	3	3	5	0	3	1	4	2	5	5	1
Altre sanzioni disciplinari con mantenimento rapporto di lavoro	0	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
Risoluzione del rapporto di lavoro per altre cause (dimissioni, ecc.)	3	0	0	0	0	0	3	1	0	0	2	0

*: anno nel quale è iniziato o si è concluso il procedimento (compresi i procedimenti definiti negli anni precedenti ma conosciuti nel 2020);

**.: incluso il patteggiamento e le condanne in primo e secondo grado;

***.: il fatto non sussiste; il fatto non costituisce reato; l'imputato non lo ha commesso;

****.: (compresi rinvii a giudizio.);

*****.: (compresi provvedimenti adottati in anni diversi rispetto alla movimentazione del procedimento penale)

Tra le misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPCT di AdeR rientra la formazione in materia di etica, trasparenza e altre tematiche inerenti al rischio corruttivo (tab 4.ab). Annualmente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza concorda con la Direzione Risorse Umane i fabbisogni e le categorie di destinatari degli interventi formativi. Nel corso del 2023 è stata erogata formazione specifica mirata a fornire un quadro complessivo e organico della strategia, degli strumenti e delle misure di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento sia alle azioni organizzative necessarie per la reale e operativa adozione della normativa in materia, sia alla concreta contestualizzazione delle principali misure di mitigazione del rischio individuate dalla Legge e dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).



Tabella 4.ab

Prevenzione della corruzione

Attività di formazione specifica per la prevenzione alla corruzione	Unità di misura	2021	2022	2023
Dirigenti*	n.	0	2	51
Quadri Direttivi*	n.	32	55	1.324
Aree professionali*	n.	173	618	5.877
Ore di formazione specifica	ore	867	2.825	9.529
N. Partecipazioni**	n.	206	679	7.252

* Numero di dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso in tema di anticorruzione;

** Numero complessivo di partecipanti a tutti i corsi in materia di anticorruzione (lo stesso dipendente può aver partecipato a più di un corso).

4.2.3 PRIVACY

L'AdeR, in ragione della funzione di pubblico interesse svolta, cura con particolare attenzione la tutela dei dati personali degli interessati anche attraverso il Sistema di Gestione per la Protezione dei Dati (SGPD) governato nel rispetto della normativa vigente e nella prospettiva del miglioramento continuo (cfr. paragrafo 3.4.4).

Per il monitoraggio delle istanze promosse dagli interessati per l'esercizio dei diritti di cui agli artt. da 15 a 22 del GDPR, si rimanda al contenuto della tabella 4.ac.

La tabella in parola riporta il numero complessivo delle istanze pervenute e gestite nel corso dell'intero anno.

In particolare, le istanze rappresentate riguardano:

- istanze di accesso ex art. 15 Regolamento (UE) n. 679/2016 con cui l'interessato chiede:
 - di ricevere la conferma che sia o meno in corso un trattamento di dati personali che lo riguardano e in caso affermativo di ottenere l'accesso ai dati personali e alle informazioni di cui alle lettere a), b), c), d), e), f), g), e h) dello stesso articolo;
 - di essere informato, ai sensi dell'art. 15, c. 2, qualora i dati personali siano trasferiti ad un paese terzo o ad un'organizzazione internazionale, dell'esistenza di garanzie adeguate ai sensi dell'art. 46 del Regolamento (UE) relative al trasferimento;
- istanze ex. art. 16 del Regolamento (UE) con cui l'interessato chiede al titolare del trattamento la rettifica dei dati personali inesatti che lo riguardano;
- istanze ex. art. 17 del Regolamento (UE) con cui l'interessato chiede al titolare del trattamento la cancellazione dei dati personali che lo riguardano inconferenti rispetto alle finalità di riscossione;



- istanze ex. art. 17 del Regolamento (UE) con cui l'interessato chiede al titolare del trattamento la cancellazione dei dati personali che lo riguardano, trattati per le finalità istituzionali di riscossione ovvero ne contesta il trattamento;
- istanze ex. art. 18 del Regolamento (UE) con cui l'interessato chiede al titolare la limitazione del trattamento nei casi in cui ricorra una delle ipotesi di cui ai punti a), b), c) e d) del c. 1;
- contestazioni, diverse dalle istanze ex art. 15, 16, 17 e 18 del Regolamento (UE), o segnalazioni di ampia e generale portata, implicanti in vario modo profili attenenti alla protezione dati.

Infine, la tabella riporta anche il dato relativo alle “fughe, furti o perdita dei dati dei clienti” riferiti alla fattispecie di violazione di dati personali (data breach) definita dall'art. 4, numero 12 del GDPR, come “la violazione di sicurezza che comporta accidentalmente o in modo illecito la distruzione, la perdita, la modifica, la divulgazione non autorizzata o l'accesso ai dati personali trasmessi, conservati o comunque trattati”.

Gli eventi riportati in forma tabellare per il triennio 2021 – 2023, che afferiscono alle violazioni come precedentemente definite, sono stati valutati dal Titolare, previo parere del Data Protection Officer ai sensi degli artt. 33 e 34 del Regolamento UE, in ordine alla necessità di notificazione delle violazioni all'Autorità Garante per la Protezione dei Dati personali e, nei casi previsti, agli interessati dal trattamento dati effettuato dall'Ente.

Con riferimento alle violazioni di dati personali registrate per il triennio 2021-23, si sono avute n. 3 per il 2021, n. 7 per il 2022 e n. 5 per il 2023.

Soltanto in un caso per il 2021 e in uno per il 2022 si è dovuto procedere alla comunicazione dell'evento al Garante, mentre in nessun caso si è resa necessaria la comunicazione agli interessati.

Diversamente, nel corso dell'anno 2023 il Titolare non ha ritenuto necessario in nessun caso procedere a comunicare l'evento al Garante considerando improbabile il verificarsi di rischi specifici per i diritti e le libertà degli interessati coinvolti nelle violazioni.

Tabella 4.ac**Privacy**

Numero di istanze documentate relative a richieste degli interessati	Unità di misura	2021	2022	2023
Istanze ricevute da soggetti esterni e giustificati dall'organizzazione	n.	27	140	37
Fughe, furti o perdite di dati	n.	3	7	5



4.3 PERSONALE

AdeR è consapevole del ruolo centrale giocato dal suo personale, risorsa fondamentale nel rapporto con i contribuenti che richiedono competenza, professionalità e capacità di ascolto nel rapporto personale con l'Ente.

AdeR, da un lato, ha scelto di efficientare i costi, minimizzando gli impatti sul personale attraverso un sistema di relazioni orientato a mantenere la coesione sociale, dall'altro ha creato maggiore flessibilità nell'organizzazione aziendale, rivedendo strutture, processi interni e modelli di servizio.

4.3.1 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE

L'organico di AdeR al 31 dicembre 2023 è formato da 7.486 persone come indicato nella seguente tabella che evidenzia la suddivisione per genere.

Tabella 4.ad

Composizione del personale

Numero totale dipendenti suddiviso per genere	Unità di misura	2021	2022	2023
Lavoratori dipendenti	n.	7.938	7.727	7.486
di cui				
Uomini	n.	4.663	4.513	4.345
Donne	n.	3.275	3.214	3.141
Lavoratori interinali	n.	0	0	0
di cui				
Uomini	n.	0	0	0
Donne	n.	0	0	0
Totale forza lavoro	n.	7.938	7.727	7.486

Nella tabella 4.ae i lavoratori dipendenti vengono ripartiti per tipologia di contratto (a tempo determinato, indeterminato), di impiego (full time, part time) e per categoria professionale (dirigenti, quadri, aree professionali).



Tabella 4.ae

Composizione del personale

Numero totale dipendenti suddiviso per genere, tipologia di contratto, impiego e categoria	Unità di misura	2021	2022	2023
Lavoratori dipendenti per tipologia di contratto				
<i>A tempo indeterminato</i>	n.	7.938	7.727	7.486
di cui				
Uomini	n.	4.663	4.513	4.345
Donne	n.	3.275	3.214	3.141
<i>A tempo determinato</i>	n.	0	0	0
di cui				
Uomini	n.	0	0	0
Donne	n.	0	0	0
Totale lavoratori dipendenti	n.	7.938	7.727	7.486
Lavoratori dipendenti per impiego				
Full time	n.	6.185	6.998	6.774
di cui				
Uomini	n.	4.588	4.433	4.271
Donne	n.	2.597	2.565	2.503
Part time	n.	753	729	712
di cui				
Uomini	n.	75	80	74
Donne	n.	678	649	638
Totale lavoratori dipendenti a tempo indeterminato	n.	7.938	7.727	7.486
Lavoratori dipendenti per categoria professionale				
Dirigenti	%	0,8	0,9	0,8
di cui				
Uomini	%	0,7	0,8	0,7
Donne	%	0,1	0,1	0,1
Quadri	%	17,9	17,9	18,0
di cui				
Uomini	%	11,9	11,8	11,9
Donne	%	5,9	6,0	6,1
Aree professionali	%	81,3	81,2	81,2
di cui				
Uomini	%	46,1	45,8	45,4
Donne	%	35,2	35,5	35,8
Totale lavoratori dipendenti	n.	7.938	7.727	7.486

Nella tabella 4.af la forza lavoro totale viene rappresentata per regione geografica intesa come sede di lavoro.



Tabella 4.af

Forza lavoro totale per regione geografica	Unità di misura	2021	2022	2023
Abruzzo	n.	236	232	226
di cui				
Uomini	n.	139	134	129
Donne	n.	97	98	97
Basilicata	n.	125	123	120
di cui				
Uomini	n.	78	76	74
Donne	n.	47	47	46
Calabria	n.	425	411	387
di cui				
Uomini	n.	287	277	259
Donne	n.	138	134	128
Campania	n.	842	824	798
di cui				
Uomini	n.	572	558	543
Donne	n.	270	266	255
Emilia Romagna	n.	441	434	419
di cui				
Uomini	n.	208	204	198
Donne	n.	233	230	221
Friuli Venezia Giulia	n.	164	162	160
di cui				
Uomini	n.	98	97	95
Donne	n.	66	65	65
Lazio	n.	1.025	997	972
di cui				
Uomini	n.	601	584	567
Donne	n.	424	413	405
Liguria	n.	211	207	196
di cui				
Uomini	n.	112	110	102
Donne	n.	99	97	94



Lombardia	n.	929	898	876
di cui				
Uomini	n.	499	477	460
Donne	n.	430	421	416
Marche	n.	171	166	159
di cui				
Uomini	n.	103	99	93
Donne	n.	68	67	66
Molise	n.	93	90	88
di cui				
Uomini	n.	66	65	63
Donne	n.	27	25	25
Piemonte	n.	542	525	509
di cui				
Uomini	n.	323	311	303
Donne	n.	219	214	206
Puglia	n.	560	536	521
di cui				
Uomini	n.	398	378	367
Donne	n.	162	158	154
Sardegna	n.	285	271	263
di cui				
Uomini	n.	163	155	148
Donne	n.	122	116	115
Sicilia	n.	669	661	637
di cui				
Uomini	n.	376	369	353
Donne	n.	293	292	284
Toscana	n.	477	466	452
di cui				
Uomini	n.	248	240	231
Donne	n.	229	226	221
Trentino Alto Adige - Bolzano	n.	62	61	61
di cui				
Uomini	n.	32	31	31
Donne	n.	30	30	30



Trentino Alto Adige - Trento	n.	36	36	35
di cui				
Uomini	n.	15	15	14
Donne	n.	21	21	21
Umbria	n.	142	132	126
di cui				
Uomini	n.	92	86	79
Donne	n.	50	46	47
Valle d'Aosta	n.	8	8	8
di cui				
Uomini	n.	5	5	5
Donne	n.	3	3	3
Veneto	n.	495	487	473
di cui				
Uomini	n.	248	242	231
Donne	n.	247	245	242
Totale lavoratori dipendenti	n.	7.938	7.727	7.486

ACCORDI COLLETTIVI DI CONTRATTAZIONE

Ai dipendenti di AdeR si applica il Contratto collettivo Nazionale del lavoro (CCNL) per il personale di AdeR.

Per le attività significative dell'Ente, non sono impiegati lavoratori con rapporti diversi dal lavoro subordinato ("workers who are not employees").

Tabella 4.ag

Composizione del personale

Accordi collettivi di contrattazione	Unità di misura	2021	2022	2023
Percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	%	100	100	100

LAVORO AGILE

A due anni dai provvedimenti normativi del marzo 2020 che hanno consentito il c.d. 'smart-working semplificato', con la fine dello stato di emergenza sanitaria per Covid-19 al 31 marzo 2022 (DL n. 24/2022), l'Ente ha consentito ai propri dipendenti di svolgere l'attività lavorativa in modalità agile, sulla base e secondo i criteri fissati dall'Accordo in materia di lavoro agile siglato con le OOSS in data 9 marzo 2022.



Il progressivo perfezionamento del processo di adesione volontaria al predetto Accordo ha permesso la sottoscrizione complessivamente di circa 5.900 contratti individuali di Smart Working attivi al 31 dicembre 2023.

Lo strumento del lavoro agile ha garantito, altresì, la tutela della salute dei lavoratori c.d. "fragili", affetti da gravi patologie.

Nel corso del 2023, infatti, recependo i diversi interventi normativi in materia, i Protocolli di Sicurezza hanno previsto che i lavoratori fragili fossero autorizzati a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, se affetti dalle patologie declinate dal DM 4 febbraio 2022 ovvero presentando la richiesta al medico competente dell'Ente, ai sensi dell'art. 41 del Dlgs n. 81/2008 - sorveglianza sanitaria straordinaria - per la valutazione correlata ai rischi lavorativi della ripresa delle attività in presenza.

TELELAVORO

In data 25 ottobre 2023 è stato sottoscritto con le OOSS il nuovo Protocollo di Intesa in materia di telelavoro, con il quale si è inteso superare il previgente accordo, individuando nuove categorie di potenziali destinatari meritevoli di tutela. Tale istituto, su base volontaria e tramite apposita graduatoria, potrà essere utilizzato nel corso del 2024 da 140 risorse, oltre a quelle che già ne fruivano in base alla precedente intesa (oggetto di specifica proroga).

Al fine di consentire la gestione delle istanze di Telelavoro, è stato sviluppato, con il supporto delle competenti strutture IT, uno specifico applicativo che ha permesso nel corso del mese di novembre 2023 la raccolta di circa 600 domande di adesione all'istituto e della relativa documentazione a supporto. Le istanze sono state poi oggetto di un'attenta analisi, al fine di definire la lista delle 140 posizioni disponibili secondo quanto definito dal Protocollo in materia.

RELAZIONI SINDACALI

Nel corso del 2023, in materia di salute e sicurezza ed in particolare con riferimento alle disposizioni di Legge e ai successivi aggiornamenti a seguito della cessazione del periodo emergenziale, sono stati sottoscritti gli Accordi Integrativi del Protocollo Sicurezza del 24 gennaio 2023 e del 28 marzo 2023 ed il Verbale di Accordo 9 giugno 2023.

Tali Protocolli, oltre a recepire le nuove previsioni, hanno in particolare interessato la tutela della categoria dei lavoratori "fragili" per i quali sono state prorogate le misure di prevenzione fino al 31 dicembre 2023.

Successivamente, a partire dal mese di giugno sono stati sottoscritti con le OOSS i seguenti accordi:

- Accordo Premio Aziendale 9 giugno 2023 (competenza anno 2023 erogazione 2024);
- Verbale di Riunione funzioni tecniche 6 settembre 2023 relativo all'incentivazione prevista per le funzioni tecniche dell'Ente di cui all'art. 113 del Dlgs n. 50/2016;



- Accordo Welfare 27 settembre 2023;
- Protocollo di Intesa Telelavoro 25 Ottobre 2023;
- Verbale di incontro ex art. 16 CCNL (Riorganizzazione) del 29 novembre 2023;
- Verbale di Riunione Sportello online e proroga orari di lavoro e flessibilità del 12 dicembre 2023.

Con riferimento alle previsioni di Legge che hanno stabilito la cessione a Sogei SpA del ramo d'azienda delle attività relative all'esercizio dei sistemi ICT, demand and delivery riscossione enti e contribuenti e demand and delivery servizi corporate dell'Ente – allocate presso le sedi di Firenze, Milano, Napoli, Roma e Torino - sono stati sottoscritti, in data 1 dicembre 2023, il Verbale di Riunione ex art. 47 Legge n. 428/1990 e l'Accordo di armonizzazione dei trattamenti normativi ed economici per il personale interessato.

Tale operazione ha reso conseguentemente necessario rivedere l'assetto organizzativo dell'Ente secondo le modifiche approvate dal Comitato di gestione e recepite dal Regolamento di Amministrazione, che hanno comportato alcune variazioni nell'articolazione delle strutture centrali dell'Ente, come evidenziato nel paragrafo 1.2.

La procedura sindacale in merito alle eventuali ricadute sul personale della citata riorganizzazione, prevista dall'art. 16 del vigente CCNL, si è conclusa con la sottoscrizione tra l'Ente e le OOS del Verbale di incontro del 29 novembre 2023.

In data 12 dicembre 2023 infine, con il Verbale di riunione in materia di "sportello online" le Parti si sono impegnate, entro i primi mesi del 2024, ad avviare un confronto al fine di individuare soluzioni condivise riguardo lo svolgimento dell'attività di sportello online ed a rivedere gli attuali regimi di orario di lavoro, sportello, flessibilità e pausa pranzo.

PERSONALE ASSUNTO E CESSATO

Nelle tabelle 4.ah, 4.ai e 4.aj vengono riepilogate le informazioni relative al personale assunto e cessato. A tal proposito occorre rilevare che la progressiva riduzione dell'organico registrata negli ultimi anni, in assenza di programmi di assunzioni di personale, è principalmente ascrivibile alla maturazione, da parte dei dipendenti, dei requisiti per l'accesso alla pensione di vecchiaia o anticipata.

Sulla base dell'analisi dei dati è emerso, inoltre, che nel prossimo quinquennio i dipendenti che usciranno dall'organico dell'Ente, in virtù della maturazione dei requisiti pensionistici raggiungeranno percentuali ancora più significative.

Il graduale decremento dell'organico è stato sinora compensato, da una parte, dai progressivi interventi di efficientamento organizzativo e, dall'altra, dalle efficienze correlate allo sviluppo della digitalizzazione e dell'automazione dei processi core.

I predetti interventi hanno consentito, fino al corrente esercizio, di garantire un equilibrio gestionale, ma il trend delle uscite di personale, che risulta confermato e in crescita per i prossimi anni, ha indotto l'adozione di urgenti azioni correttive.



Per tale ragione, si è resa necessaria la realizzazione di un Piano di assunzioni, quale strumento di stabilizzazione organizzativa finalizzato ad assicurare le competenze necessarie allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ente, che ha come obiettivo strategico la copertura del turnover di almeno il 75% delle uscite consuntivate e previsionali.

È stata, pertanto, prevista l'assunzione di n. 1.551 risorse nel quinquennio 2024-2028, con l'inserimento già a partire dal 2024 di n. 500 unità, pari a circa il 30% del fabbisogno.

Al fine di attuare quanto sopra prospettato, si è provveduto ad adottare un nuovo Regolamento di selezione, con l'obiettivo di operare quanto più possibile in allineamento con Agenzia delle entrate, ispirandosi ai principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità.

Tabella 4.ah**Composizione del personale**

Personale assunto	Unità di misura	2021	2022	2023
Assunzioni per genere				
Uomini	n.	0	0	1
Donne	n.	0	0	1
Totale	n.	0	0	2
Uomini	% su totale dipendenti	0,00	0,00	0,01
Donne	% su totale dipendenti	0,00	0,00	0,01
Totale	% su totale dipendenti	0,00	0,00	0,03
Assunzioni per fascia di età				
<30 anni	n.	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0
>50 anni	n.	0	0	2
<30 anni	% su totale dipendenti	0,00	0,00	0,00
30-50 anni	% su totale dipendenti	0,00	0,00	0,00
>50 anni	% su totale dipendenti	0,00	0,00	0,03
Assunzioni per regione geografica				
Abruzzo	n.	0	0	0
Basilicata	n.	0	0	0
Calabria	n.	0	0	0
Campania	n.	0	0	0
Emilia Romagna	n.	0	0	1
Friuli Venezia Giulia	n.	0	0	0
Lazio	n.	0	0	0
Liguria	n.	0	0	0
Lombardia	n.	0	0	1



Marche	n.	0	0	0
Molise	n.	0	0	0
Piemonte	n.	0	0	0
Puglia	n.	0	0	0
Sardegna	n.	0	0	0
Sicilia	n.	0	0	0
Toscana	n.	0	0	0
Trentino Alto Adige – Bolzano	n.	0	0	0
Trentino Alto Adige – Trento	n.	0	0	0
Umbria	n.	0	0	0
Valle d'Aosta	n.	0	0	0
Veneto	n.	0	0	0

Tabella 4.ai

Composizione del personale

Numero personale cessato per regione geografica, genere, fascia di età

Unità di misura		2021			2022			2023		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Abruzzo	n.	6	1	7	6	0	6	5	2	7
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	6	1	7	6	0	6	5	2	7
Basilicata	n.	8	0	8	2	0	2	3	1	4
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	8	0	8	2	0	2	3	1	4
Calabria	n.	15	2	17	10	2	12	18	6	24
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	15	2	17	10	2	12	18	6	24



Campania	n.	13	6	19	14	3	17	16	9	25
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	1	0	1	0	0	0
> 50 anni	n.	13	6	19	13	3	16	16	9	25
Emilia Romagna	n.	5	3	8	5	4	9	7	5	12
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	1	0	1	0	0	0	1	0	1
> 50 anni	n.	4	3	7	5	4	9	6	5	11
Friuli Venezia Giulia	n.	1	0	1	1	1	2	3	1	4
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	1	0	1
> 50 anni	n.	1	0	1	1	1	2	2	1	3
Lazio	n.	17	5	22	17	11	28	17	7	24
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	1	1	4	1	5
> 50 anni	n.	17	5	22	17	10	27	13	6	19
Liguria	n.	10	5	15	2	3	5	7	3	10
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	10	5	15	2	3	5	7	3	10
Lombardia	n.	14	5	19	20	6	26	17	7	24
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	1	0	1	1	0	1
> 50 anni	n.	14	5	19	19	6	25	16	7	23
Marche	n.	4	0	4	3	1	4	6	1	7
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	4	0	4	3	1	4	6	1	7



Molise	n.	1	1	2	1	2	3	2	0	2
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	1	1	2	1	2	3	2	0	2
Piemonte	n.	10	11	21	10	6	16	10	8	18
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	10	11	21	10	6	16	10	8	18
Puglia	n.	11	5	16	21	4	25	10	5	15
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	1	1
> 50 anni	n.	11	5	16	21	4	25	10	4	14
Sardegna	n.	5	1	6	8	6	14	7	1	8
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	5	1	6	8	6	14	7	1	8
Sicilia	n.	4	4	8	9	2	11	15	7	22
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	1	0	1	1	0	1	1	0	1
> 50 anni	n.	3	4	7	8	2	10	14	7	21
Toscana	n.	11	10	21	8	3	11	9	6	15
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	11	10	21	8	3	11	9	6	15
Trentino Alto Adige - Bolzano	n.	1	1	2	0	1	1	1	0	1
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	1	1	2	0	1	1	1	0	1



Trentino Alto Adige - Trento	n.	1	0	1	1	0	1	0	0	0
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	1	0	1	0	0	0
> 50 anni	n.	1	0	1	0	0	0	0	0	0
Umbria	n.	1	0	1	6	3	9	7	0	7
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	1	0	1
> 50 anni	n.	1	0	1	6	3	9	6	0	6
Valle d'Aosta	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Veneto	n.	4	3	7	6	3	9	9	5	14
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
> 50 anni	n.	4	3	7	6	3	9	9	5	14
Totale lavoratori dipendenti	n.	142	63	205	150	61	211	169	74	243
di cui										
<30 anni	n.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50 anni	n.	2	0	2	4	4	5	9	2	11
> 50 anni	n.	140	63	203	146	60	206	160	72	232



Tabella 4.aj

Composizione del personale

Percentuale sul totale dipendenti personale cessato per regione geografica, genere, fascia di età

	Unità di misura	2021			2022			2023		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Abruzzo	%	4,3	1,0	3,0	4,5	0,0	2,6	3,9	2,1	3,1
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	4,9	1,4	3,6	5,0	0,0	3,1	4,3	2,6	3,6
Basilicata	%	10,3	0,0	6,4	2,6	0,0	1,6	4,1	2,2	3,3
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	12,1	0,0	7,7	3,0	0,0	1,9	4,5	2,6	3,8
Calabria	%	4,9	1,4	3,8	3,6	1,5	2,9	6,9	4,7	6,2
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	5,1	1,8	4,1	3,8	1,7	3,1	7,2	5,1	6,5
Campania	%	2,3	1,9	2,1	2,5	1,1	2,1	2,9	3,5	3,1
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	0,7	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	2,7	2,5	2,7	2,7	1,5	2,3	3,4	4,5	3,7
Emilia Romagna	%	2,4	0,9	1,6	2,5	1,7	2,1	3,5	2,3	2,9
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	1,8	0,0	0,7	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0	0,9
> 50 anni	%	2,6	1,5	2,1	3,1	2,8	3,0	3,7	3,3	3,5



Friuli Venezia Giulia	%	1,0	0,0	0,6	1,0	1,5	1,2	3,2	1,5	2,5
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,7	0,0	4,5
> 50 anni	%	1,3	0,0	0,8	1,3	1,8	1,5	2,5	1,7	2,2
Lazio	%	2,8	1,2	2,1	2,9	2,7	2,8	3,0	1,7	2,5
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,2	2,1	0,5	1,3
> 50 anni	%	4,7	2,4	3,9	4,6	4,8	4,7	3,4	2,8	3,2
Liguria	%	8,9	5,1	7,1	1,8	3,1	2,4	6,9	3,2	5,1
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	10,4	7,5	9,2	2,1	4,5	3,1	7,7	4,7	6,5
Lombardia	%	2,6	1,2	1,9	4,2	1,4	2,9	3,7	1,7	2,7
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	2,2	0,0	0,9	2,6	0,0	1,1
> 50 anni	%	3,0	1,5	2,3	4,4	1,7	3,2	3,8	1,9	2,9
Marche	%	3,9	0,0	2,3	3,0	1,5	2,4	6,5	1,5	4,4
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	4,7	0,0	3,1	3,7	2,0	3,1	7,8	2,0	5,6
Molise	%	1,5	3,7	2,2	1,5	8,0	3,3	3,2	0,0	2,3
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	1,9	5,6	2,8	1,8	12,5	4,2	3,4	0,0	2,7
Piemonte	%	3,1	5,0	3,9	3,2	2,8	3,0	3,3	3,9	3,5
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	3,5	6,6	4,6	3,5	3,5	3,5	3,6	4,6	4,0



Puglia	%	2,3	3,1	2,5	5,6	2,5	4,7	2,7	3,2	2,9
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,7	1,3
> 50 anni	%	2,7	4,2	3,1	6,5	3,3	5,6	3,1	3,1	3,1
Sardegna	%	3,1	0,8	2,1	5,2	5,2	5,2	4,7	0,9	3,0
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	3,7	1,2	2,8	6,2	7,4	6,6	5,5	1,2	3,8
Sicilia	%	1,1	1,4	1,2	2,4	0,7	1,7	4,2	2,5	3,5
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	1,0	0,0	0,5	1,2	0,0	0,6	1,6	0,0	0,8
> 50 anni	%	1,1	1,9	1,5	2,8	0,9	2,0	4,8	3,1	4,1
Toscana	%	4,4	4,4	4,4	3,3	1,3	2,4	3,9	2,7	3,3
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	5,1	6,8	5,8	3,8	1,9	3,0	4,4	3,8	4,1
Trentino Alto Adige - Bolzano	%	3,1	3,3	3,2	0,0	3,3	1,6	3,2	0,0	1,6
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	5,9	11,1	7,7	0,0	10,0	3,7	5,3	0,0	3,1
Trentino Alto Adige - Trento	%	6,7	0,0	2,8	6,7	0,0	2,8	0,0	0,0	0,0
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	20,0	0,0	9,1	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	10,0	0,0	4,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Umbria	%	1,1	0,0	0,7	7,0	6,5	6,8	8,9	0,0	5,6
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0	3,7
> 50 anni	%	1,4	0,0	0,9	9,2	8,8	9,1	9,7	0,0	6,1



Valle d'Aosta	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Veneto	%	1,6	0,8	1,2	2,5	1,2	1,8	3,9	2,1	3,0
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
> 50 anni	%	1,9	1,1	1,5	2,8	1,5	2,2	4,3	2,5	3,4
Totale lavoratori dipendenti	%	3,0	1,8	2,5	3,3	1,9	2,7	3,9	2,4	3,2
di cui										
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	0,2	0,0	0,1	0,5	0,1	0,3	1,4	0,3	0,8
> 50 anni	%	3,6	2,7	3,3	3,9	2,6	3,4	4,3	3,0	3,8

4.3.2 COMPETENZE, PROFESSIONALITÀ E CAPACITÀ DI ASCOLTO

AdeR continua ad investire sullo sviluppo del personale con l'obiettivo di massimizzare il potenziale e l'espressione professionale delle proprie risorse.

Rinnovare, perfezionare e diversificare le competenze del personale sono aspetti fondamentali per lo sviluppo di un'organizzazione pronta a recepire le sfide di una realtà in continua, costante e rapida evoluzione.

La formazione nel corso del 2023 è stata erogata attraverso vari canali:

- Learning Management System dell'Ente, per erogazione di corsi sincroni e asincroni, erogati da formatori interni o da società esterne;
- Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA);
- Piattaforma Syllabus – Dipartimento della Funzione Pubblica;
- Piattaforma UNCAT.

Le ore di formazione erogate sono state 26.522 di cui:

- il 40% di tipo specialistico con focus su:
 - corsi di natura informatica, per migliorare il livello di conoscenza utile ad affrontare le sfide della transizione digitale, puntando alla condivisione e alla omogeneizzazione di competenze sul tema;



- corsi tipicamente legati al mondo della riscossione, per i dovuti aggiornamenti e per mantenere un alto livello qualitativo di performance lavorativa sugli argomenti core dell'Ente;
- corsi di tipo giuridico/normativo, per rimanere al passo con l'evolversi del dettato legislativo nei vari ambiti di applicazione;
- il 5% di tipo manageriale e comportamentale per puntare all'accrescimento, oltre che delle competenze tecniche descritte nel punto precedente, anche di quelle trasversali ("soft skills") il cui sviluppo mira al miglioramento della consapevolezza della risorsa non intesa solo come singolo individuo, ma come parte integrante di un'organizzazione che si potenzia, cresce e apprende grazie all'interazione virtuosa tra i membri che la compongono;
- il 55% a tema compliance, formazione erogata con l'obiettivo di garantire la conformità dell'Ente alle prescrizioni normative (formazione base compliance).

Tabella 4.ak **Competenze, professionalità e capacità di ascolto**

Formazione	Unità di misura	2021	2022	2023
Ore totali di formazione per categoria				
Dirigenti	%	1	1	1%
Quadri	%	29	26	29%
Aree professionali	%	70	73	70%
Ore totali di formazione	ore	61.738	44.362	26.522
Ore medie pro-capite di formazione per categoria				
Dirigenti	ore pro-capite	5,54	3,57	4,16
Quadri	ore pro-capite	12,76	8,37	5,79
Aree professionali	ore pro-capite	6,70	5,18	3,03
Ore medie pro-capite di formazione	ore pro-capite	7,78	5,74	3,38
Ore totali di formazione per genere				
Uomini	%	58	60	59%
Donne	%	42	40	41%
Ore medie pro-capite di formazione per genere				
Uomini	ore pro-capite	7,6	5,9	3,6
Donne	ore pro-capite	8,0	5,6	3,5
Ore totali di formazione per tematica				
Base	%	15	34	55%
Manageriale	%	52	14	5%
Specialistica	%	33	52	40%
Totale	ore	61.738	44.362	26.522



Nel corso del 2023 è proseguita la sinergia con AdE con iniziative finalizzate a creare circoli virtuosi di conoscenza tra le due realtà, in un'ottica di scambio, di efficienza e condivisione di conoscenze ed esperienze.

È proseguita la collaborazione con SNA, che ha garantito l'erogazione di percorsi formativi di alto livello qualitativo e diversa natura, spaziando dall'ambito comportamentale a quello giuridico normativo.

Particolare attenzione è stata conferita ai concetti di transizione digitale e amministrativa con l'adozione della piattaforma Syllabus lanciata dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la quale è stato messo a disposizione dei colleghi dell'Ente un catalogo di contenuti e-learning gratuiti e in costante aggiornamento, preceduto da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi.

Ha avuto seguito anche la collaborazione con l'Unione Nazionale Camere Avvocati Tributaristi che ha riservato alcune borse di studio per la partecipazione di nostri colleghi al VII Corso Biennale di Alta Formazione in Diritto Tributario per l'Avvocato Tributarista, con un ampio programma che approfondisce la struttura del sistema tributario in tutti i suoi aspetti.

Infine, parte dei corsi erogati, le cui risultanze sono rappresentate nella tab. 4ak, fanno parte di specifici piani di formazione finanziata, già completamente rendicontati.

4.3.3 PARI OPPORTUNITÀ

Come chiarito nel Codice Etico dell'Ente "le risorse umane sono elemento indispensabile per l'esistenza, lo sviluppo e il successo di ogni impresa; AdeR, pertanto, pone particolare attenzione alla valorizzazione, alla tutela e allo sviluppo delle capacità e delle competenze di tutti i suoi dipendenti, affinché essi possano esprimere al massimo livello il proprio potenziale e la propria professionalità. In tal senso l'Ente offre a tutti i propri dipendenti pari opportunità di lavoro, in funzione delle rispettive caratteristiche professionali e delle capacità di rendimento, senza alcuna discriminazione".

Per quanto riguarda gli organi di governo (tab. 4.al) occorre evidenziare che, ai sensi dell'art.1, c. 4 del DL n. 193/2016 il Comitato di gestione è composto dal Direttore e da due componenti nominati da AdE tra i propri dirigenti.



Tabella 4.al

Pari opportunità

Composizione organi di governo	Unità di misura	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
Membri del Comitato per genere				
Donne	%	33	33	33
Uomini	%	67	67	67
Membri del Comitato per fascia di età				
<30 anni	%	0	0	0
30-50 anni	%	0	0	0
>50 anni	%	100	100	100
Totale	n.	3	3	3

Per quanto riguarda invece il personale dipendente, nella tabella 4.am emerge che gli uomini rappresentano il 58% del totale del personale dipendente, concentrato nella fascia oltre i 50 anni (pari a circa l'81% del totale del personale dipendente).

Tabella 4.am

Pari opportunità

	Unità di misura	2021	2022	2023
Dipendenti per genere				
Donne	%	41,26	41,59	41,96
Uomini	%	58,74	58,41	58,04
Dipendenti per diversità				
Disabilità	%	6,2	6,3	6,2
Altro	%	1,4	1,4	1,4
Dipendenti per fascia d'età				
<30 anni	%	0,0	0,0	0,0
30-50 anni	%	25,5	21,3	18,7
>50 anni	%	74,5	78,7	81,3
Totale	n.	7.938	7.727	7.486

**Tabella 4.an****Pari opportunità**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Dipendenti appartenenti alle categorie tutelate				
Dirigenti	%	0	0	0
Quadri	%	7,68	8,77	8,66
Aree professionali	%	92,32	91,23	91,34
Totale dipendenti appartenenti alle categorie tutelate	n.	599	593	566

Tabella 4.ao**Pari opportunità**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Dipendenti per categoria professionale e fascia di età				
Dirigenti	%	0,8	0,9	0,81
<30 anni	%	0,0	0,0	0,00
30-50 anni	%	0,1	0,1	0,05
>50 anni	%	0,7	0,8	0,76
Quadri	%	17,9	17,9	18,02
<30 anni	%	0,0	0,0	0,00
30-50 anni	%	2,4	2,2	1,68
>50 anni	%	15,5	15,7	16,34
Aree professionali	%	81,3	81,2	81,16
<30 anni	%	0,0	0,0	0,00
30-50 anni	%	21,7	19,1	17,01
>50 anni	%	59,6	62,2	64,16
Totale lavoratori dipendenti	n.	7.938	7.727	7.486

Nelle tabelle 4.ap e 4.aq si riportano il dato relativo al rapporto donna/uomo, rispettivamente in termini di retribuzione e stipendio base, per singola categoria professionale.

Tabella 4.ap**Pari opportunità**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Rapporto retribuzione donna/uomo per categoria				
Dirigenti	%	90,3	88,7	89,4
Quadri	%	92,7	93,0	93,8
Aree professionali	%	92,5	92,5	92,9

**Tabella 4.aq****Pari opportunità**

Rapporto stipendio base donna/uomo per categoria	Unità di misura	2021	2022	2023
Dirigenti	%	100,0	100,0	100,0
Quadri	%	93,9	94,1	94,4
Aree professionali	%	94,1	94,3	94,4

INTERVENTI DI MERITO

Nel corso del primo trimestre 2023, in coerenza con le indicazioni fornite dal vertice aziendale, sono state definite e curate le logiche, i criteri ed il processo di attribuzione di interventi di merito per il personale non dirigente.

Il processo in esame, iniziato nel corso del secondo semestre del 2022, si è svolto in coerenza alla delibera del Comitato di gestione del 7 febbraio 2018 in materia di procedura per l'attribuzione di riconoscimenti di merito per il personale non dirigente, seguendo step procedurali che hanno assicurato il rispetto dei principi di trasparenza ed imparzialità, nell'ambito della disponibilità economica stanziata.

Si precisa al riguardo che, accanto ad interventi meritocratici di promozione, circa l'80% degli interventi di merito ha riguardato il riconoscimento di passaggi di livello, intesi come meri adeguamenti normativi a costo zero, delle risorse meritevoli che, sebbene appartenenti ad un determinato livello contrattuale, avevano già riconosciuto l'adeguamento economico del livello contrattuale superiore (ex. art. 113 del vigente CCNL).



4.4 FORNITORI

Il modello accentrato del Settore Acquisti di AdeR – finalizzato al governo e al contenimento della spesa, nonché all'efficace funzionamento del processo acquisitivo rispetto ai fabbisogni e alla normativa di riferimento – ha consentito il raggiungimento dei seguenti principali obiettivi:

- progressiva riduzione della spesa complessiva, garantendo al contempo il soddisfacimento dei fabbisogni di AdeR;
- ottimizzazione degli acquisti riducendo il volume totale di contratti e forniture;
- miglior presidio e governo dell'intero processo di acquisto;
- razionalizzazione delle procedure acquisitive e contenimento dei costi di acquisizione di beni e/o servizi.

Negli ultimi anni, al fine di raggiungere in maniera più efficace i citati obiettivi, si è rafforzata la collaborazione con AdE per la pubblicazione di gare congiunte su categorie merceologiche di comune interesse. Questo approccio ha consentito di ridurre i costi amministrativi legati agli acquisti e, grazie alle economie di scala ottenute, di diminuire i prezzi d'acquisto.

In particolare, nel 2023 sono state concluse le procedure congiunte riguardanti l'affidamento:

- della fornitura, stampa e consegna di prodotti tipografici;
- dei servizi di rassegna stampa.

Inoltre, sono stati avviati i gruppi di lavoro per la pubblicazione delle gare per l'affidamento:

- del servizio di brokeraggio assicurativo;
- dei servizi di vigilanza.

Al 31 dicembre 2023 risultano attivi 683 contratti, riferibili a 242 fornitori, per un controvalore complessivo pari a circa 462 milioni di euro.

Anche nel corso dell'esercizio 2023, come già avvenuto negli anni precedenti, è stata ottimizzata l'efficienza dei processi di acquisizione, aumentando l'utilizzo degli strumenti forniti da Consip (MepA, SdaPa, Accordi Quadro).

L'entrata in vigore, a partire dal 1° luglio 2023, del nuovo codice dei contratti pubblici (DLgs n. 36/2023) ha reso ancor più stringente il ricorso agli strumenti digitali: tra le novità introdotte dal codice è stata infatti prevista la gestione digitale dell'intero ciclo di vita dei contratti, attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche certificate. Per AdeR tale requisito è soddisfatto dall'accordo già sottoscritto per l'utilizzo della piattaforma messa a disposizione da Consip SpA.



Sempre con riferimento alle novità introdotte dal nuovo codice, AdeR ha ottenuto la qualificazione di Stazione Appaltante per lo svolgimento delle procedure acquisitive. In base ai parametri stabiliti dall'ANAC, riguardanti le competenze delle strutture dedicate allo svolgimento delle procedure e il volume di queste negli anni passati, è stata riconosciuta all'Ente la qualificazione "massima" per l'affidamento di beni e servizi e quella "base" per i lavori. Ciò consentirà di affidare beni e servizi senza limiti d'importo e lavori fino a € 1.000.000,00.

A seguito dell'efficace monitoraggio dei contratti, della tempestiva riprogrammazione dei fabbisogni e della definizione delle strategie acquisitive conseguenti all'attenta analisi dei mercati, è stato possibile conseguire rilevanti risultati in termini di:

- riduzione del numero dei contratti di circa il 50% e del numero dei fornitori di circa il 60% rispetto all'avvio del processo di accentramento della struttura Acquisti;
- maggior aggregazione della domanda di beni e servizi, anche grazie alle iniziative congiunte svolte in sinergia con AdE, orientate a generare risparmio;
- riduzione della spesa complessiva attraverso prezzi d'acquisto più bassi di quelli posti a base d'asta;
- incremento dell'utilizzo di strumenti di negoziazione forniti da Consip SpA;
- ulteriore riduzione dei tempi di affidamento delle procedure di acquisto definiti nelle procedure aziendali, al fine di soddisfare nel minor tempo possibile le esigenze manifestate dalle strutture richiedenti.

In coerenza con le direttive definite dall'Ente, le linee strategiche in ambito di "approvvigionamento" e "acquisti" hanno seguito i seguenti criteri:

- continuità nella realizzazione delle iniziative avviate in coerenza con il precedente Piano Triennale;
- semplificazione ed agevolazione del percorso di attuazione della strategia di digital transformation e maggiore efficienza ed efficacia dei processi operativi di approvvigionamento e acquisti;
- perseguimento nell'attuazione della strategia di contenimento della spesa per l'acquisto di beni e servizi;
- velocizzazione e incremento dell'agilità negli acquisti di tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nel rispetto della normativa e dei processi interni;
- minimizzazione dell'impatto ambientale (diretto e indiretto) e contributo agli obiettivi complessivi di sostenibilità.

A seguito della rilevazione del fabbisogno complessivo di approvvigionamento dell'Ente, è stato predisposto il Master Plan degli acquisti 2024-2026 (propedeutico, fra l'altro, alla redazione della programmazione triennale acquisti richiesta dal codice dei contratti pubblici) dal quale emerge:

- l'applicazione di strategie acquisitive efficaci anche attraverso un maggior utilizzo degli strumenti Consip;



- il collegamento con le previsioni di budget al fine di una corretta valorizzazione degli acquisti da realizzare;
- l'individuazione dei vincoli di priorità e delle migliori politiche e modalità d'acquisto al fine del raggiungimento dell'obiettivo di contenimento dei costi.

Il Master Plan 2023-2025 prevede complessivamente 190 iniziative di acquisto, per un valore complessivo di circa 1.317 milioni di euro, di cui:

- 182 per fabbisogni preesistenti per un valore complessivo di circa 1.281 milioni di euro, aumentate, in termini di numero, del 12% rispetto al Master Plan dell'anno precedente;
- 8 per soddisfare nuovi fabbisogni, per un valore complessivo di circa 35,5 milioni di euro.

Le modalità più stringenti per effettuare indagini/consultazioni di mercato, previste dal Codice dei contratti e dalle linee guida ANAC, hanno avuto un forte impatto sulle tempistiche delle procedure e, quindi, sulle date di presentazione delle richieste di acquisto per l'avvio dell'iter acquisitivo.

In conformità alle indicazioni ANAC sul ricorso a procedure negoziate senza previa pubblicazione del bando, nel caso di forniture e servizi ritenuti infungibili sono state svolte consultazioni preliminari di mercato al fine di raccogliere informazioni circa la struttura di mercato ed, eventualmente, proposte alternative rispetto alla soluzione prospettata.

Attraverso il monitoraggio dei consumi e delle scadenze contrattuali, sono state messe in atto le opportune azioni correttive fin dalle fasi di programmazione. Allo stesso tempo, sono oggetto di continuo monitoraggio gli strumenti resi disponibili da Consip, anche attraverso incontri periodici con i rappresentanti della società, al fine di un aggiornamento costante sulla disponibilità di convenzioni, accordi quadro, etc.

Infine, nell'ottica del continuo miglioramento dei processi operativi, l'attivazione del servizio DURCONLINE, reso possibile grazie alla convenzione stipulata con l'INPS, garantisce una maggiore rapidità nella richiesta del DURC, documento essenziale per il pagamento delle fatture dei fornitori.

LA RESPONSABILITÀ AMBIENTALE

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE 2023





5 LA RESPONSABILITÀ AMBIENTALE

“AdeR assume l'impegno di promuovere, nell'ambito di ogni struttura, un uso razionale delle risorse dell'Ente e un'attenzione alla ricerca di soluzioni innovative per garantire il risparmio energetico. In particolare, i destinatari del Codice etico devono perseguire l'obiettivo di gestire con efficienza l'impatto sull'ambiente, sia in relazione all'operatività quotidiana con particolare attenzione ai consumi di carta, acqua ed energia, produzione e gestione di rifiuti, sia con riferimento all'attività di clienti e fornitori (valutazione del rischio ambientale nei finanziamenti e investimenti, esclusione di attività o prodotti inquinanti nei rapporti con i fornitori, ecc.)” (Codice etico, par. 11 “Tutela dell'ambiente”).

L'Ente – nonostante operi in un settore a basso impatto ambientale – è costantemente impegnato nel monitoraggio e nel miglioramento delle proprie attività, nella consapevolezza che il controllo dell'impatto sul consumo delle risorse naturali e la mitigazione degli effetti dell'inquinamento possano contribuire al miglioramento generale dell'ambiente.

Nel corso del 2023 si è quindi proseguito nel percorso già avviato di contenimento dell'impronta ambientale a favore di uno sviluppo sostenibile, attraverso il controllo dei consumi cartacei, l'utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili, l'introduzione di iniziative per il risparmio energetico e la riduzione delle emissioni, come illustrato nei successivi paragrafi.

5.1 GESTIONE DELLE MATERIE PRIME

La carta rappresenta la principale materia prima utilizzata nel processo produttivo dell'Ente. I dati sulla carta, materia rinnovabile, vanno distinti in due gruppi:

- a) carta acquistata direttamente dall'Ente;
- b) carta acquistata dai fornitori incaricati della stampa dei documenti esattoriali.

a) Carta acquistata direttamente dall'Ente

Il primo gruppo è rappresentato da carta formato A3/A4, nonché da moduli e stampati disponibili presso le sedi di AdeR (quietanze, buste di spedizione, ecc.), dai quali sono esclusi i documenti propriamente esattoriali.



Dall'analisi del dato disponibile per il 2023 emerge, rispetto allo scorso anno, una riduzione nel consumo di carta nel formato A4 (da 23.105 a 20.351 scatole), mentre per il formato A3 il risultato appare sostanzialmente immutato (da 336 a 337 scatole).

La flessione è parzialmente compensata dai maggiori consumi di moduli e stampati (con particolare riferimento alle quietanze), diretta conseguenza del recupero delle attività di riscossione post periodo pandemico. I consumi totali si confermano, comunque, a livelli significativamente più bassi di quelli rilevati prima dell'emergenza sanitaria, giacché nel 2019 i consumi totali di carta ammontavano a 647 tonnellate contro le 270 del 2023 (con una ulteriore riduzione di oltre l'8% rispetto a quelli dell'anno precedente).

Tabella 5.a**Gestione delle materie prime**

Materie prime utilizzate	Unità di misura	2021	2022	2023
Carta formato A3/A4	%	93,3	93,1	89,6
Moduli e stampati	%	6,7	6,9	10,4
Totale	T	134	294	270

b) Carta acquistata dai fornitori incaricati della stampa dei documenti esattoriali

Il secondo gruppo si riferisce alla carta impiegata dai fornitori incaricati della produzione di documenti esattoriali di AdeR (cartelle, avvisi di pagamento, solleciti, ecc.).

L'esercizio 2023 è stato caratterizzato da una produzione cartacea leggermente inferiore rispetto a quella dell'anno precedente, registrando un decremento di circa il 10%, con valori analoghi a quelli registrati prima dell'emergenza pandemica.

Tabella 5.b**Gestione delle materie prime**

Materie prime utilizzate da fornitori	Unità di misura	2021	2022	2023
Carta	T	343	1.371	1.231

Le attività di notifica e riscossione, sostanzialmente costanti rispetto a quelle dell'anno precedente, hanno generato volumi simili anche per le notifiche via PEC, obbligatorie a partire dal 1° giugno 2016 nei confronti delle "imprese individuali o costituite in forma societaria, nonché dei professionisti iscritti in albi o elenchi", come riepilogato nella tabella 5.c, con un aumento di circa il 2,6% rispetto al 2022.



Nella stessa tabella viene anche stimato in 418 tonnellate il quantitativo di carta risparmiata nel 2023 grazie all'utilizzo delle PEC nella notifica dei documenti. Un contributo rilevante alla riduzione dell'impatto ambientale dell'Ente, al quale vanno aggiuntigli ulteriori effetti positivi non quantificati in termini di minori consumi energetici per il trasporto e la notifica fisica.

Rispetto ai risparmi rilevati lo scorso anno si segnala una leggera diminuzione, ancor più evidente se rapportata all'aumento di PEC inviate, essenzialmente dovuta al differente mix di invii conseguente alla "Definizione agevolata".

Tabella 5.c**Gestione delle materie prime**

Risparmi di carta	Unità di misura	2021	2022	2023
PEC inviate	n./000	2.019	10.215	10.483
Carta risparmiata da PEC	T	76	427	418

5.2 CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI

Per quanto riguarda i consumi energetici, AdeR ha intrapreso un percorso volto a garantire un consumo consapevole delle risorse disponibili, nell'intento di ridurre le emissioni e contemporaneamente diminuire i costi.

Sono state quindi attuate una serie di iniziative, sia di breve che di medio termine, volte a limitare, il più possibile, i consumi di energia e gas dell'Ente, sia per contribuire agli obiettivi di contenimento nazionali dei consumi, che in ottica di efficientamento.

Tra le misure di immediata implementazione per ridurre il consumo energetico, si richiamano, a titolo esemplificativo:

- lo spegnimento completo degli impianti di raffreddamento ("gruppi frigo");
- la sensibilizzazione degli addetti alla pulizia delle sedi a provvedere allo spegnimento delle luci a fine giornata;
- la riduzione dell'illuminazione esterna;
- gli interventi sui dispositivi delle postazioni di lavoro (es. disattivazione "screen saver").

AdeR inoltre ha continuato ad aderire, per la fornitura di energia elettrica, all'opzione Verde che prevede la comprova, tramite Garanzia di Origine, della produzione di Energia Verde per un ammontare almeno pari al consumo fatturato all'Amministrazione per i Punti di Prelievo per i quali viene attivata l'opzione.



Le tabelle 5.d e 5.e illustrano i dati dei consumi energetici in termini di consumo di energia suddiviso per fonte energetica primaria acquistata e consumata proveniente da fonti esterne, nonché di emissioni totali di gas a effetto serra misurate in tonnellate equivalenti di CO₂, evidenziando una riduzione complessiva del 9% rispetto al dato dell'esercizio precedente.

Ai fini della determinazione delle emissioni di CO₂ si è assunto il coefficiente riportato nell'ultimo rapporto "Efficiency and decarbonization indicators in Italy and in the biggest European Countries", Rapporto 386/2023 dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA).

Tabella 5.d **Consumi energetici ed emissioni**

Consumo di energia suddiviso per fonte energetica	Unità di misura	2021	2022	2023
Metano	Tj	16	13	12
Energia elettrica	Tj	61	63	57

Tabella 5.e **Consumi energetici ed emissioni**

Emissioni totali di gas effetto serra	Unità di misura	2021	2022	2023
CO ₂ per consumo di metano	T	946	763	672
CO ₂ per consumo di energia elettrica	T	4.819	5.230	4.771
Emissioni totali	T	5.765	5.993	5.443

5.3 SMALTIMENTO RIFIUTI E MACERO

La Gestione dello Smaltimento dei Rifiuti è disciplinata dal Dlgs n. 152/2006 che prevede la raccolta differenziata dei rifiuti "riciclabili" (plastica, carta e cartone, toner, componenti di consumo di stampanti, fax e fotocopiatori) dotando gli ambienti di lavoro di appositi contenitori per tipologia di rifiuto.

Per quanto riguarda plastica, carta e cartone, il ritiro giornaliero è effettuato – così come per i rifiuti indifferenziati – da parte del personale addetto al servizio di pulizia, che provvede al trasferimento presso i punti di raccolta e quindi alle società di raccolta del servizio pubblico. Per i rifiuti di tipo urbano, non è pertanto possibile effettuare una rilevazione puntuale delle quantità conferite, ad eccezione dei conferimenti straordinari di carta da macero di documenti di archivio.



Il servizio di ritiro e smaltimento dei toner e degli altri componenti di consumo è curato a chiamata dal fornitore, che provvede al ritiro del contenitore esausto e alla sua sostituzione.

Infine, i rifiuti speciali cosiddetti "pericolosi" come neon, oli esausti e materiali provenienti da attività manutentive, apparecchiature obsolete, arredi, ecc. vengono contrattualmente ritirati e smaltiti direttamente dalle imprese appaltatrici che eseguono lavori, servizi, manutenzioni; le stesse sono tenute a ottemperare agli obblighi di Legge previsti in materia di contabilità ambientale. In caso di richiesta di intervento si applica la stessa disciplina evidenziata per lo smaltimento dei toner.

In particolare, i rifiuti pericolosi sono oggetto di documentazione con MUD (Modello Unico di Dichiarazione Ambientale) e devono essere intesi nella declinazione di "pericolosità" dato che, sebbene oggetto di specifica codifica CER (Catalogo Europeo Rifiuti), riguardano solo particolari componenti hardware (batterie gruppi continuità, vecchi monitor, ecc.) e non i rifiuti che generalmente si intendono oggetto di effettiva pericolosità sia ambientale sia personale (sostanze chimiche, amianto, veleni, acidi, materiali di risulta, ecc.) di cui, ovviamente, AdeR non è produttore.

La tracciatura delle operazioni di macero ha consentito di individuare e dettagliare alcune categorie di rifiuti oggetto di macero, rientranti tra i non pericolosi, dotati di autonomo CER. Si tratta, in particolare, degli "imballaggi misti" ossia plastica o altri materiali abitualmente utilizzati nel confezionamento a protezione del materiale hardware e dei "rifiuti ingombranti" intesi essenzialmente come arredi vetusti, composti da legno, ferro e acciaio, oggetto di macerazione qualora inutilizzabili.

I volumi degli smaltimenti derivano dalla messa a regime del ciclo delle attività previste della Circ. 53 per le dismissioni sulla base dei principi di cui al DPR del 4 settembre 2002, n. 254 e alla Circolare del Ministero delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria dello Stato 29 dicembre 2009, n. 33. Si rammenta che la stessa prevede, a fronte della raccolta dei fabbisogni dei beni da dismettere, la nomina periodica di apposita Commissione ed un atto di delibera autorizzativa propedeutica alle attività di macerazione dei cespiti.

Grazie al puntuale lavoro di raccolta fabbisogni e di periodiche delibere di dismissione si è assistito quindi ad una più intensa attività in particolare di macerazione del materiale hardware, dei toner e dei rifiuti "pericolosi" e dei rifiuti ingombranti. I maceri della carta risultano costanti.

Per quanto riguarda i dati 2023 si rileva che, nella sostanziale invarianza del conferimento a macero dei beni informatici, dei toner e rifiuti pericolosi e dei materiali misti ed ingombranti, l'aumento rilevato negli smaltimenti deriva sostanzialmente dalla carta che è passata da 50.920 kg a 129.405 kg, per via delle attività di svuotamento degli archivi delle varie sedi, nell'ottica del contenimento del rischio incendio, che ha coinvolto in particolare le sedi della Regione Sicilia che avevano accumulato materiale pregresso sotto la precedente gestione.

Si precisa che tutti i rifiuti sono conferiti in discarica fuori dal sito.



Tabella 5.f

Smaltimento rifiuti e macero

Smaltimento dei rifiuti	Unità di misura	2021	2022	2023
Rifiuti non pericolosi	T	87	105	192
di cui recuperati/riciclati	T	87	105	192
Rifiuti pericolosi	T	0	2,5	4,3
di cui recuperati/riciclati	T	0	2,5	4,3

Tabella 5.g

Trasporto rifiuti pericolosi

Trasporto dei rifiuti	Unità di misura	2021	2022	2023
Rifiuti pericolosi		0	2,5	4,3
di cui trasportati	T	0	2,5	4,3

5.4 COMPLIANCE

Nel triennio 2021-2023 non sono state comminate multe e sanzioni per mancato rispetto di regolamenti e leggi, né sono state identificate violazioni in materia ambientale.

Non vi sono state sanzioni monetarie per non conformità del servizio.



5.5 INIZIATIVE DI IMPATTO AMBIENTALE

5.5.1 NOMINA ENERGY MANAGER

La politica ambientale di AdeR si propone di definire un approccio utile a prevenire, gestire e ridurre i diversi impatti ambientali generati direttamente o indirettamente dall'Ente.

AdeR ha proseguito nel percorso di presidio sull'utilizzo degli asset energetici per monitorare i consumi e avviare misure di contenimento dei consumi, con conseguente riduzione dell'impatto ambientale in termini di gas serra prodotti.

Nell'ambito di queste misure, nel corso del 2023, previa verifica del superamento delle soglie del consumo energetico previste dalla normativa in materia, è stato nominato l'Energy Manager.

5.5.2 STANDARD PROGETTUALI PER ALLESTIMENTO E RISTRUTTURAZIONE SEDI

Nel rispetto di quanto promosso nell'ambito delle iniziative sulla compatibilità ambientale, AdeR ha proseguito le attività avviate sugli immobili che ospitano gli uffici e le sedi.

Nei bandi di ricerca degli immobili sono stati confermati i criteri di risparmio energetico volti alla individuazione di unità con specifiche caratteristiche di efficientamento che riguardano l'impianto elettrico, l'impianto idrico e la classe di efficientamento energetico degli edifici. In particolare, per gli "Avvisi pubblici di indagine di mercato per la locazione passiva degli immobili ad uso ufficio", viene valutato con un punteggio max di 15 punti lo stato manutentivo ed efficienza energetica certificata nelle offerte. Inoltre, viene richiesto che l'impianto di illuminazione debba essere sezionato in modo che ogni postazione di lavoro o area funzionale possa essere controllata da un interruttore per consentire di illuminare solo le superfici effettivamente utilizzate.

Per quanto riguarda l'acquisto degli arredi (banconi front-office, sedie, ecc.) previsti per le sedi aperte al pubblico, gli stessi dovranno essere conformi a quanto previsto nel DM dell'11 gennaio 2017 pubblicato sulla GU n. 23 del 28 gennaio 2017, "Adozione dei criteri ambientali minimi per la fornitura e servizio di noleggio di Arredi per interni" (CAM).

Relativamente alla manutenzione dei corpi illuminanti, al momento della necessaria sostituzione, vengono installate illuminazioni a LED. Inoltre i nuovi dispositivi per riscaldamento o raffrescamento delle sedi di AdeR sono scelti tra quelli ad alta efficienza energetica.



In tale ottica nel 2023 si è proceduto con la sostituzione delle macchine per il riscaldamento/raffrescamento a servizio delle sedi di Foggia, Latina, Frosinone, Formia, Verona, Asti, Matera, Cesena, Pescara, Brindisi, Enna e Caltanissetta.

Per quanto riguarda le nuove sedi, viene sempre predisposto un nuovo ed innovativo allestimento, nell'ottica di aumentare gli standard energetici: con questo criterio, nel 2023, sono state realizzate le nuove sedi di Ascoli, Ancona, San Benedetto del Tronto e Fermo, con l'installazione di impianti innovativi e nuove macchine per riscaldamento e raffrescamento ad alta efficienza energetica, migliorando le prestazioni energetiche degli immobili.

Sono stati inoltre attivati sistemi di controllo remoto per il monitoraggio delle temperature ambiente delle sedi di Latina, Viterbo Montesacro 29, Viterbo Montesacro 31 e Civitavecchia. Nell'arco del 2024 il progetto sarà esteso anche ad altri siti, con la finalità di poter avere un controllo sempre più capillare di quanto accade negli immobili gestiti dall'Ente. Tali sistemi garantiscono il monitoraggio continuo e l'impostazione di soglie, con la trasmissione, in caso di superamento, di segnali di allarme direttamente presso la sede di Roma, Via Grezar. Su quest'ultima sede è inoltre attivo l'impianto di controllo e monitoraggio per i consumi elettrici e si prevede nel corso del 2024 di mettere in esercizio anche il controllo dei consumi idrici, che permetterà di verificare eventuali perdite lungo la rete di adduzione dell'acqua da parte della mensa e delle innumerevoli unità di condizionamento che compongono l'infrastruttura impiantistica della sede.

5.5.3 GREEN PUBLIC PROCUREMENT

L'attenzione verso il risparmio energetico e il rispetto dell'ambiente, focalizzata sulla ricerca di beni di consumo che abbiano caratteristiche certificate e riconosciute a livello internazionale, ha spinto AdeR a individuare linee di prodotti che rispecchino tali caratteristiche al fine di garantire un minore effetto sulla salute umana e sull'ambiente.

Per la fornitura di carta in risme e di moduli e stampati, sono state richieste particolari caratteristiche legate al rispetto dell'ambiente, che si riportano di seguito a titolo esemplificativo.

La carta utilizzata per la produzione degli stampati deve rispettare, pena l'esclusione dalla procedura di acquisto, i seguenti requisiti minimi:

- provenienza da una cartiera certificata ISO 9001:2008;
- processo di sbiancamento della cellulosa effettuato senza l'utilizzo di biossido di cloro (ovvero, in alternativa, prodotti in possesso della certificazione Elemental Chlorine Free – ECF – e/o della certificazione Total Chlorine Free - TCF);
- superficie naturale e fabbricata con cellulosa al 100% originata da fibre provenienti da boschi a gestione ambientale sostenibile;



- imballaggi esterni in cartone composto almeno per l'80% da fibre riciclate e costituiti da materiale facilmente separabile, al fine di agevolare l'attività di raccolta differenziata da parte dell'Ente.

Per le fibre è richiesta la certificazione forestale FSC di Catena di Custodia, riconosciuta a livello internazionale come idoneo mezzo di prova della gestione sostenibile delle foreste di origine della materia prima utilizzata.

Per il processo di sbiancamento si presume la conformità se il prodotto riporta un'eco-etichetta rilasciata nel rispetto delle citate specifiche, quali: Ecolabel Europeo, Der Blauer Engel, Nordic Ecolabeling.

Per la concessione relativa alle macchine distributrici di snack e bevande è previsto che le bottiglie d'acqua siano almeno per il 25% in plastica riciclata e i bicchieri e le palette monouso in materiale biodegradabile e compostabile conforme alla norma UNI EN 13432:2002. Il nuovo contratto, attivo dall'inizio del 2024 prevede inoltre l'installazione di 100 erogatori d'acqua in 80 sedi, per ridurre il consumo di acqua in bottiglia.

5.5.4 MOBILITÀ SOSTENIBILE

AdeR è consapevole che i sistemi di trasporto causano impatti ambientali di ampia portata, dal riscaldamento globale allo smog e all'inquinamento acustico.

Il Decreto Interministeriale Mobilità sostenibile nelle aree urbane del 27 marzo 1998 (conosciuto come decreto Ronchi) ha introdotto, per tutte le imprese e gli enti con singole unità locali con più di 300 dipendenti e le imprese con complessivamente più di 800 addetti ubicate nei Comuni a rischio di inquinamento atmosferico, la figura professionale del responsabile della mobilità: il Mobility Manager.

In tale contesto nel 2018 AdeR ha nominato il Mobility Manager assegnandogli l'incarico di ottimizzare gli spostamenti sistematici dei dipendenti, con l'obiettivo di ridurre l'uso dell'auto privata e favorire soluzioni di trasporto alternativo a ridotto impatto ambientale (car pooling, car sharing, bike sharing, trasporto a chiamata, navette, ecc.).

Nell'ambito del progetto pilota avviato sulle sedi presenti nel comune di Roma, è stato redatto il c.d. Piano di Spostamento Casa Lavoro (PSCL) e sono stati implementati i primi interventi ivi proposti.

Sempre tramite il Comune di Roma nel 2021 si è provveduto a richiedere finanziamenti per attività e interventi inerenti la mobilità sostenibile, nell'ambito del fondo istituito con l'art. 51 "Disposizioni urgenti in materia di trasporto pubblico locale" del DL n. 73/2021, pari a 50 Milioni per le azioni di mobility management sui territori dei Comuni con più di 50 mila abitanti.



A seguito dell'emergenza Covid-19 sono stati sospesi gli ulteriori interventi individuati per la città di Roma, rimanendo comunque attiva la collaborazione con Roma Capitale tramite la partecipazione alle sessioni di coordinamento del tavolo Mobilità enti Covid-19 e ai relativi tavoli tematici sullo sharing mobility, smart working, trasporto pubblico locale e ciclabilità.

Nel 2021 è stata rinnovata la convenzione con il parcheggio di interscambio Brin che consente ai colleghi delle sedi di Napoli di poter fruire del parcheggio ad una tariffa agevolata così da favorire l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblici.

Il DM del 12 maggio 2021 definisce le modalità attuative delle disposizioni di cui all'articolo 229, comma 4, del DL n. 34/2020, convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 77/2020 "Misure per incentivare la mobilità sostenibile" e all'art. 229, c. 4, prevede che gli uffici con singole unità locali con più di 100 dipendenti ubicate in un capoluogo di Regione, in una Città metropolitana, in un capoluogo di Provincia ovvero in un Comune con popolazione superiore a 50.000 abitanti siano tenuti ad adottare, entro il 31 dicembre di ogni anno, un piano degli spostamenti casa-lavoro del proprio personale dipendente finalizzato alla riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato individuale nominando, a tal fine, un Mobility Manager con funzioni di supporto professionale continuativo alle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile".

Di conseguenza nel 2021 si è proceduto entro i termini indicati, alla redazione e trasmissione agli uffici competenti comunali in tema di mobilità degli 11 nuovi Piani Spostamento Casa Lavoro (PSCL) per le sedi AdeR che rientrano nei criteri sopra indicati

Nel 2022 sono stati revisionati i questionari somministrati ai dipendenti AdeR delle sedi oggetto di PSCL. I nuovi questionari hanno consentito la redazione dei PSCL secondo le nuove indicazioni in attuazione del Decreto Interministeriale n. 179 del 12 maggio 2021, art. 3, c. 5.

Nel 2022 si è partecipato al corso formativo proposto dalla SNA, "Il mobility manager - In collaborazione con MIMS".

Nel 2023 è stato attribuito l'incarico al nuovo Mobility Manager per le sedi AdeR. Sono stati somministrati i questionari ai dipendenti e sono stati inviati secondo i termini indicati dal DL, ai competenti uffici comunali i PSCL 2023 aggiornati per le 11 sedi di seguito specificate: Roma via G. Grezar, Napoli, Milano, Torino, Bari, Caserta, Lecce, Firenze, Sassari, Cosenza, Palermo.

Durante il 2023 sono state avviate le attività previste nei PSCL 2022 relative al posizionamento di rastrelliere per le biciclette, all'apertura dello spogliatoio con armadietti per incentivare la mobilità sostenibile nella sede di Roma via Grezar, all'attivazione di due convenzioni di car sharing per le città di Roma, Torino e Firenze rese disponibili ai dipendenti tramite il portale convenzioni messo a disposizione dall'ente.



È stato inoltre sollecitato a Roma Capitale il potenziamento delle piste ciclabili e delle linee trasporto pubblico dalla Stazione Metropolitana di Magliana verso la sede di Via Grezar, attualmente in corso di valutazione presso le strutture competenti comunali.

Tabella 5.h**Mobilità sostenibile**

Azione	2023	Strategia
Somministrazione dei questionari sugli spostamenti casa lavoro e realizzazione/aggiornamento del Piano Spostamenti Casa-Lavoro	11 sedi 2.263 dipendenti interessati	Analisi e monitoraggio costante delle esigenze dei dipendenti al fine di migliorare la mobilità
Installazione di rastrelliere per il parcheggio bici	63 posti disponibili 6 sedi 1.424 dipendenti interessati	Promozione della mobilità c.d. dolce
Apertura spogliatoio con armadietti per bikers e mobilità dolce	sede di Roma 538 dipendenti interessati	Promozione della mobilità c.d. dolce
N. 2 Convenzioni per l'ottenimento di prezzi agevolati per l'acquisto di prodotti e/o servizi connessi alla mobilità sostenibile	3 sedi 1.039 dipendenti interessati	Incentivi alla mobilità sostenibile

5.5.5 CAMPAGNA INFORMATIVA

Al fine della sensibilizzazione ambientale del proprio personale, l'Ente ha introdotto nella rete Intranet aziendale una sezione interamente dedicata alle attività di risparmio energetico.

In questa sezione sono a disposizione informazioni e documenti in materia di risparmio energetico, con riferimento alle principali iniziative dell'Ente per il contenimento dei consumi di energia e di gas e alle buone pratiche che ciascun dipendente può porre in atto, anche nel contesto lavorativo di AdeR, per contribuire agli obiettivi collettivi per far fronte alla crisi energetica in corso.

Nelle specifiche aree "Azioni AdeR per il contenimento dei consumi" e "Comportamenti individuali per il risparmio energetico" sono riportati, rispettivamente, gli interventi messi in atto da AdeR e riepilogati gli accorgimenti virtuosi, in termini di risparmio energetico e contenimento degli sprechi, da tenere in considerazione nell'ambito del proprio contesto lavorativo e privato.

LA RESPONSABILITÀ ECONOMICA

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE 2023





6 LA RESPONSABILITÀ ECONOMICA

Completata la fase di recupero delle attività sospese nel periodo emergenziale, l'esercizio 2023 è stato caratterizzato dalla ripresa delle attività ordinarie di notifica e degli altri atti della riscossione, nonché dagli impegni collegati alla nuova definizione agevolata (rottamazione-quater) – introdotta dalla Legge n. 197/2022 recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025" – che ha determinato un consistente volume di attività, supportato dalla connessa implementazione dei servizi digitali necessari per consentire la presentazione delle istanze da parte dei contribuenti, la trasmissione dei piani di pagamento, la gestione degli incassi e il monitoraggio degli stessi.

Come noto, a partire dal primo gennaio 2022, il nuovo sistema di remunerazione del servizio nazionale della riscossione prevede la fiscalizzazione degli oneri della riscossione, attraverso una dotazione a carico del bilancio dello Stato finalizzata alla copertura dei costi di funzionamento dell'Ente. Con riferimento a tale contributo, occorre rilevare che l'originario stanziamento di 990 milioni di euro, indicato per il 2023 dalla Legge n. 234/2021, è stato ridotto a 977,75 milioni di euro sulla base di quanto stabilito dalla Legge di bilancio 2023 (Legge n. 197/2022).

Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 di Agenzia delle entrate-Riscossione si è chiuso con un avanzo di 23,5 milioni di euro interamente riversato in ossequio alle disposizioni di cui all'art. 1, c. 6 bis del DL n. 193/2016. Nell'esercizio di riferimento, AdeR ha riversato anche 336,3 milioni di euro nell'apposito capitolo del Bilancio dello Stato a fronte delle somme riscosse quali oneri ancora a carico dell'ente creditore e/o del contribuente per i ruoli affidati all'Agente della riscossione fino al 31 dicembre 2021, secondo la misura e le disposizioni vigenti fino alla data di entrata in vigore del nuovo sistema di remunerazione dell'Ente. Il riversamento complessivo ha superato di circa 19 milioni di euro le stime previste per l'intero esercizio.

Pertanto, il valore dello stanziamento netto in favore dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, a fronte di una riscossione complessiva di 14,8 miliardi di euro, è stato pari a complessivi 618 milioni di euro (circa 4%).

La richiamata Legge di bilancio 2023 ha, infatti, operato numerosi interventi di definanziamento e di riprogrammazione di leggi di spesa, quali operazioni di spending review richieste alle Amministrazioni centrali per il raggiungimento degli obiettivi di risparmio indicati nel Documento di Economia e Finanza.

A tale intervento ha fatto seguito la Legge di bilancio 2024 (Legge n. 213/2023) che ha ulteriormente ridotto gli stanziamenti originari, fissando il contributo per l'esercizio 2024 a 948,68 milioni di euro, a 954,68 milioni di euro per l'esercizio 2025 ed infine a 955,68 milioni di euro per l'esercizio 2026.



Nei successivi paragrafi, dopo una sintetica presentazione del valore economico generato e distribuito, viene illustrato il processo di “efficientamento” dell'Ente in termini di “costo della riscossione”, “economicità di gestione” ed “efficienza finanziaria”.

6.1 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA GENERATA

Nel corso del 2023 è stato “generato valore economico” per circa 1.107,2 milioni di euro, costituito principalmente dallo stanziamento a carico dello Stato per 977,75 milioni di euro, quale copertura dei costi di funzionamento dell'Ente.

Al fine di una migliore comprensione della gestione economica dell'Ente, la tabella 6.a riporta i dati relativi al valore economico generato e distribuito nell'esercizio 2023 raffrontati al biennio precedente.

Il “valore economico distribuito” dall'Ente nel corso del 2023 risulta essere composto dalle seguenti voci:

- “costi operativi”: pari ai costi “per materie prime”, “per servizi” e “per godimento beni di terzi” al netto delle componenti di costo inerenti alla remunerazione della PA (“imposte indirette e tasse”);
- “remunerazione dei dipendenti”: pari al costo “per il personale”;
- “remunerazione dei finanziatori”: pari a “interessi e altri oneri finanziari” e alle “commissioni bancarie e postali”;
- “remunerazione della PA”: pari alla somma tra “imposte sul reddito dell'esercizio” e “imposte indirette e tasse”;
- “remunerazione della PA - Versamento misure contenimento spesa pubblica ex art. 1, c. 6 bis, DL n. 193/2016”: pari al risultato d'esercizio riversato a specifico capitolo del bilancio dello Stato in osservanza delle previsioni normative sul contenimento della spesa pubblica;
- valore distribuito per liberalità: pari a zero, non rientrando tale attività nei nostri compiti istituzionali.

Il “valore economico trattenuto”, pari alla differenza tra “valore economico generato” e “valore economico distribuito”, è composto da ammortamenti, svalutazioni e rettifiche, autofinanziamento (utile non distribuito), accantonamenti a riserve.

L'Ente nel 2023 ha evidenziato un risultato d'esercizio di 23,5 milioni di euro che è stato integralmente riversato al bilancio dello Stato, a fronte delle misure di contenimento della spesa pubblica ex art. 1, c. 6 bis, del DL n. 193/2016.



Tabella 6.a

Valore economico generato e distribuito

	Unità di misura	2021	2022	2023
Valore economico generato	€/mln	936,4	1.082,2	1.107,2
Ricavi	€/mln	606,4	92,2	129,4
Remunerazione dalla PA – Contributo oneri funzionamento e investimento	€/mln	330,0	990,0	977,8
Proventi straordinari netti	€/mln	0,0	0,0	0,0
Valore economico distribuito	€/mln	805,8	986,4	922,3
Costi operativi	€/mln	283,3	386,7	336,1
Remunerazione dei dipendenti	€/mln	488,5	512,5	504,8
Remunerazione dei finanziatori	€/mln	9,4	15,5	24,0
Remunerazione della Pa	€/mln	24,2	53,8	34,0
Remunerazione della Pa – Versamento misure contenimento spesa pubblica ex art 1 c 6 bis DL n. 193/16	€/mln	0,5	17,9	23,5
Elargizioni e liberalità in favore della comunità	€/mln	0,0	0,0	0,0
Valore economico trattenuto	€/mln	130,6	95,8	184,8
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche	€/mln	120,2	88,6	177,6
Autofinanziamento	€/mln	0,0	0,0	0,0
Accantonamento e riserve	€/mln	10,4	7,2	7,2



6.2 EFFICIENTAMENTO

Il processo di efficientamento di AdeR viene illustrato nei seguenti paragrafi in termini di costo della riscossione, economicità della gestione ed efficienza finanziaria.

6.2.1 COSTO DELLA RISCOSSIONE

Nel corso del 2023 l'Ente ha continuato nell'azione di efficientamento del sistema nazionale della riscossione, iniziato nel 2005 con l'introduzione della riforma e volta alla riduzione del peso complessivo del costo della riscossione sulla collettività, come evidenziato nella tabella 6.b.

Il costo totale per ogni euro riscosso risulta nell'esercizio pari a 0,073 euro, determinando dal 2006 una diminuzione del costo della riscossione di circa il 77,1% rispetto alla gestione degli ex concessionari.

Questo parametro di confronto appare ancora più significativo prendendo a riferimento i soli costi tipici della riscossione, al netto di accantonamenti, svalutazioni, rettifiche di valore e imposte sul reddito, rilevando un valore rettificato dell'indicatore (costo netto per ogni euro riscosso) pari a 0,06 euro, maggiormente rappresentativo dell'andamento della gestione e del processo di efficientamento intrapreso da AdeR (con una diminuzione dell'81,2% rispetto alla precedente gestione).

Tabella 6.b

Il costo della riscossione

	Unità di misura	2021	2022	2023
Costo per ogni euro riscosso	€	0,135	0,098	0,073
Riduzione rispetto al costo ante 2006	%	57,8	69,2	77,1
Costo netto per ogni euro riscosso	€	0,115	0,087	0,060
Riduzione rispetto al costo ante 2006	%	63,8	72,8	81,2

Il risultato è da ascrivere all'andamento dei costi di produzione, non più influenzati dal recupero delle attività pregresse (sospese nel 2020 e nel 2021 e recuperate nel corso del 2022) unitamente ai valori consuntivati dalla riscossione dei ruoli, significativamente incrementale per effetto della consistente adesione alla definizione agevolata che ha contribuito a sviluppare un volume di incassi complessivi di oltre 14,8 miliardi di euro.

L'incidenza della remunerazione rispetto ai volumi di riscossione risulta essere pari al 6,6%, come rilevato nella tabella 6.c.



Tabella 6.c

Il costo della riscossione
Finanziamenti ricevuti dalla PA

	Unità di misura	2021	2022	2023
Riscossione da Ruolo	€/mln	6.955	10.833	14.829
Contributo Dlgs n. 159/15 e L. n. 145/18	€/mln	326		
Contributo art 1 c. 23 L. n. 234/21	€/mln		990	978
Aggi incassati	€/mln	436 ¹		
Incidenza remunerazione vs incassi da ruolo	%	11,0	9,1	6,6

¹ L'importo del 2021 recepisce gli effetti della registrazione di maggiori ricavi di competenza pari a €/mln 15,9 per aggi da definizione agevolata rettificati nel 2017 e ripresi nel periodo di riferimento, di maggiori ricavi di competenza pari a €/mln 12,1 per aggi da definizione agevolata rettificati nel 2018 e ripresi nel periodo di riferimento, di maggiori ricavi di competenza pari a €/mln 1 per aggi da definizione agevolata rettificati nel 2019 ripresi nel periodo di riferimento

Al riguardo si rammenta che la Legge n. 234/2021 ha rivisto il sistema di remunerazione del servizio nazionale di riscossione, riconoscendo la copertura dei costi per il funzionamento dello stesso. Questa modifica, oltre a ridurre sensibilmente l'onere gravante sui debitori iscritti a ruolo, con la cancellazione dell'aggio ha sancito il principio secondo il quale la misura del compenso complessivamente spettante risulta direttamente collegata ai costi necessari al funzionamento del servizio.

Nel 2021 il Legislatore tenendo conto di quanto affermato dalla Corte Costituzionale che, nella sentenza n. 120 del 2021, aveva evidenziato l'opportunità di valutare se l'istituto dell'aggio mantenesse ancora «una sua ragion d'essere – posto che rischia di far ricadere su alcuni contribuenti, in modo non proporzionato, i costi complessivi di un'attività ormai svolta quasi interamente dalla stessa amministrazione finanziaria e non più da concessionari privati – o non sia piuttosto divenuto anacronistico e costituisca una delle cause di inefficienza del sistema», ha adeguato il sistema di remunerazione dell'Agente della riscossione – al pari delle altre Agenzie fiscali – attraverso una dotazione con oneri a carico del bilancio dello Stato che assicuri il funzionamento dell'ente e la copertura dei relativi costi. Tale sistema, peraltro, risulta anche idoneo a garantire l'equilibrio della gestione finanziaria dell'Ente, che nel passato ha presentato spesso criticità correlate al ritardato o addirittura mancato pagamento da parte degli enti creditori delle spese sostenute per le attività di riscossione svolte (rimborsi spese per procedure di recupero e diritti di notifica).

La copertura dei costi di cui sopra è stata definita attraverso la modifica dell'art.17 del Dlgs n. 112/1999 ed è effettuata con oneri a carico del bilancio dello Stato inseriti nelle risorse stanziare in favore di AdE, che ne cura l'erogazione all'Agente della Riscossione. I finanziamenti di cui all'art. 1, c. 3, lett. b) del DL n. 193/2016 sono determinati, a partire dall'anno 2022, nell'importo di 990 milioni di euro dalla Legge n. 234/2021 art. 1, c. 23. Tale importo è annualmente aggiornato nello Stato di previsione per la ripartizione in capitoli, collegato alla Legge di bilancio. L'importo rilevato per competenza nel



bilancio 2023 per garantire l'equilibrio economico dell'Ente è stato quindi ridotto a 977,75 milioni di euro, sulla base di quanto stabilito dalla Legge di bilancio 2023.

Tale modello di copertura dei costi del servizio risulta peraltro coerente con la natura pubblica dell'Ente, prevedendo la fiscalizzazione degli oneri della riscossione, analogamente a quanto avviene per le attività di controllo e di accertamento.

6.2.2 ECONOMICITÀ DELLA GESTIONE

AdeR persegue l'obiettivo di garantire contemporaneamente una maggiore efficacia del sistema di riscossione e una significativa riduzione dei costi per la fiscalità generale. In particolare, nel 2023 l'Ente ha continuato a operare specifici interventi di efficientamento, oltre ad assicurare il rispetto degli obblighi già stabiliti per Legge (c.d. spending review), coerentemente con le iniziative intraprese fin dal 2016 per la riduzione del costo complessivo dell'attività e del consumo di risorse.

A tal proposito si ricorda che, ai sensi dell'art. 1, c. 6 bis, del DL n. 193/2016, 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 da AdeR ad apposito capitolo dell'entrata del bilancio dello Stato, nei limiti del risultato d'esercizio dell'Ente stesso, come già evidenziato nel paragrafo 6.1.

Tabella 6.d

Economicità della gestione

Versamento Bilancio dello Stato	Unità di misura	2021	2022	2023
Oneri contenimento spesa Pubblica	€/mln	0,5	17,9	23,5

6.2.3 EFFICIENZA FINANZIARIA

A partire dall'edizione 2021 del BRS si è ritenuto opportuno introdurre specifici indici rappresentativi della gestione di tesoreria e dell'equilibrio finanziario dell'Ente, con l'obiettivo di monitorare il contenimento degli oneri di tesoreria e ridurre progressivamente l'utilizzo del plafond annuo per l'anticipazione di cassa, previsto dalla norma nella misura di 12/12 dei ricavi.

Tenendo conto degli effetti del nuovo sistema di remunerazione dell'Ente, nel corso del 2023 non sono stati rilevati oneri di tesoreria riconducibili all'utilizzo dell'anticipazione di cassa: tale risultato migliora ulteriormente quello dell'esercizio precedente, già contenuto a soli 0,18 mln di euro, come evidenziato nella tabella 6.e.



La variazione del modello di remunerazione dell'Agente della riscossione ha inciso, in tempi inferiori alle attese, in misura determinante sul risultato conseguito, agendo sulla liquidità disponibile che oggi deriva dai trasferimenti trimestrali anticipati da parte dello Stato. L'attuale modello ha risolto di fatto le preesistenti criticità di equilibrio finanziario derivanti dal previgente sistema di remunerazione che prevedeva proventi illiquidi, quali diritti e rimborsi spese, il cui incasso era rinviato in massima parte agli esiti della procedura di inesigibilità.

L'andamento della riscossione dell'anno e l'ottimizzazione dei saldi delle disponibilità liquide dell'Agenzia sono stati tali da non ricorrere all'anticipazione di cassa, il cui utilizzo è limitato alla sola copertura delle temporanee sfasature tra entrate e uscite, in coerenza con la funzione ordinaria dell'anticipazione di cassa degli enti pubblici. L'utilizzo del citato plafond dell'anticipazione di cassa si è assestato, su base consuntiva, a "zero", a fronte del valore medio di 6/12 (pari a un valore medio di utilizzo di 427 milioni) registrato nel triennio 2020/2022.

Tabella 6.e**Efficienza finanziaria**

	Unità di misura	2021	2022	2023
Oneri di tesoreria	€/mln	2,7	0,2	0,0
Media oneri di tesoreria precedente triennio	€/mln	3,3	2,9	2,0
Riduzione rispetto alla media del precedente triennio	%	18	94	99,8

**NOTA
METODOLOGICA
E INDICE DEI
CONTENUTI GRI**

**BILANCIO
DI
RESPONSABILITÀ
SOCIALE
2023**





7 NOTA METODOLOGICA E INDICE DEI CONTENUTI GRI

Il BRS 2023 di AdeR è un documento redatto e pubblicato annualmente con l'intento di fornire un quadro delle attività dell'Ente in riferimento ai temi ambientali, sociali e di governance ritenuti rilevanti, tenendo conto delle aspettative degli interlocutori coinvolti nel processo di individuazione delle tematiche da rendicontare, con riferimento a quanto previsto dai GRI Standard 2021 e in considerazione dei principi di inclusività degli interlocutori, completezza e analisi del contesto di sostenibilità.

Al fine di garantire la comparabilità dei dati e delle informazioni nel tempo e agevolare una corretta valutazione dell'andamento delle attività dell'Ente, i dati sono rappresentati a consuntivo su base biennale, in comparazione con gli anni di rendicontazione 2022 e 2021.

Il perimetro di rendicontazione del BRS dell'Agenzia delle entrate-Riscossione al 31 dicembre 2023 è quello identificato al precedente capitolo 1.

I dati sono stati calcolati in modo puntuale sulla base delle risultanze della contabilità generale e degli altri sistemi informativi dell'Ente.

I dati sull'emissione di CO₂ sono stati stimati applicando ai consumi energetici il coefficiente riportato nell'ultimo rapporto "Efficiency and decarbonization indicators in Italy and in the biggest European Countries", Rapporto 386/2023 dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA). Si segnala che, in considerazione dello specifico settore di business, le attività dell'Ente non comportano significativi consumi idrici ed emissioni inquinanti in atmosfera non ricomprese nelle emissioni di gas a effetto serra. Pertanto, pur garantendo un'adeguata comprensione dell'attività dell'Ente, tali tematiche non sono oggetto di rendicontazione nel documento.

Nel paragrafo 7.3 è riportato l'"Indice dei contenuti GRI" che, come richiesto dai suddetti GRI Standard, sintetizza il contenuto del BRS in riferimento agli standard e alle informative GRI.

Contatti: governance@agenziariscossione.gov.it



7.1 DICHIARAZIONE D'USO

Dichiarazione d'uso	Agenzia delle entrate-Riscossione ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo dal primo gennaio 2023 al 31 dicembre 2023 con riferimento agli standard GRI
Utilizzato GRI 1	GRI - Principi Fondamentali - versione 2021

7.2 TABELLA DI RACCORDO

Nella tabella 7.a vengono riportate le tematiche materiali di AdeR correlate con i relativi standard specifici GRI richiamati e rendicontati nel paragrafo 7.3 "Indice dei contenuti GRI".

Tabella 7.a**Raccordo con GRI Standards**

Tematiche oggetto di rendicontazione	Standard specifici GRI	Informativa GRI Standards	Capitoli BRS 2023
Gestione responsabile del servizio di riscossione*	GRI 415 "Politica pubblica"	GRI 415 - 1 "Contributi Politici"	4. La responsabilità sociale
Ruolo sociale	GRI 203 "Impatti economici indiretti"	GRI 203 - 2 "Impatti economici indiretti significativi"	4. La responsabilità sociale
Competenza, professionalità e capacità di ascolto	GRI 401 "Occupazione"	GRI 401 - 1 "Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti"	4. La responsabilità sociale
	GRI 404 "Formazione e istruzione"	GRI 404 - 1 "Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente"	4. La responsabilità sociale
	GRI 405 "Diversità e pari opportunità"	GRI 405 - 1 "Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti"	4. La responsabilità sociale
Pari opportunità		GRI 405 - 2 "Rapporto salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini"	



Gestione responsabile della prevenzione della corruzione	GRI 205 "Anticorruzione"	GRI 205 - 1 "Operazioni valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione"	4. La responsabilità sociale
		GRI 205 - 3 "Incidenti confermati di corruzione e misure adottate"	
Privacy	GRI 418 "Privacy dei clienti"	GRI 418 - 1 "Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati"	4. La responsabilità sociale
Gestione ambientale	GRI 301 "Materiali"	GRI 301 - 1 "Materiali utilizzati in base al peso o al volume"	5. La responsabilità ambientale
	GRI 302 "Energia"	GRI 302 - 1 "Consumo di energia interno all'organizzazione"	
	GRI 306 "Rifiuti"	GRI 306 - 4 "Rifiuti non conferiti in discarica"	
		GRI 306 - 5 "Rifiuti conferiti in discarica"	
Efficientamento	GRI 201 "Performance economiche"	GRI 201 - 1 "Valore economico direttamente generato e distribuito"	6. La responsabilità economica

* Nell'area "Gestione responsabile dei servizi di riscossione" sono state raggruppate le singole tematiche immediatamente riconducibili all'attività caratteristica dell'Ente (ampliamento e miglioramento dei canali di contatto; ampliamento dei canali di pagamento, miglioramento processo di riscossione, relazione con ordini e associazioni, ampliamento e miglioramento dei servizi, riscossione enti locali, contenzioso di riscossione).



7.3 INDICE DEI CONTENUTI GRI

Tabella 7.b

Indice dei contenuti GRI

Standard GRI	Informativa	Ubicazione/Omissione
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione	GRI 2 - 1 Dettagli organizzativi	a)Cap. 1.1 b)Cap. 1.1 c)Via Giuseppe Grezar, 14 – Roma d)Cap. 4.1.1
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione	GRI 2 - 2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Il BRS riguarda soltanto AdeR, non essendoci altre entità da consolidare
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione	GRI 2 - 3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	a)1.1.2023-31.12.2023-annuale b)1.1.2023-31.12.2023-annuale c)Cap. 7 d) governance@agenziaiscossione.gov.it
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione	GRI 2 - 4 Revisione delle informazioni	Nessuna rettifica significativa rispetto all'anno precedente
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione	GRI 2 - 5 Assurance esterna	Cap.3.3 Cap. 7
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Attività e lavoratori	GRI 2 - 6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	a)Cap. 1.1 b.i)Cap. 4.1.1 b.ii)Cap. 4.4 b.iii)Cap. 4.1, 4.1.7 c)nessun altro rilevante rapporto di business d)Cap. 4 pag. 4.1.1, 4.1.4, 4.4
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Attività e lavoratori	GRI 2 - 7 Dipendenti	Cap. 4.3
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Attività e lavoratori	GRI 2 - 8 Lavoratori non dipendenti	Nessun lavoratore non dipendente
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Governance	GRI 2 - 9 Struttura e composizione della governance	Cap. 3.2
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Governance	GRI 2 - 10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Cap. 3.2
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Governance	GRI 2 - 11 Presidente del massimo organo di governo	Cap. 3.2 Il presidente del massimo organo di governo non è un alto dirigente dell'Ente
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Governance	GRI 2 - 19 Norme riguardanti le remunerazioni	Per i membri del massimo organo di governo: Cap. 3.2 Link Dati retributivi Dirigenti anno 2023



GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Strategia, politiche e prassi	GRI 2 - 23 Impegno in termini di policy	Cap. 3.4
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Strategia, politiche e prassi	GRI 2 - 27 Conformità a leggi e regolamenti	Cap. 5.4
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Strategia, politiche e prassi	GRI 2 - 28 Appartenenza ad associazioni	Cap. 4.1.2
GRI 2 – Informativa Generale – versione 2021 Coinvolgimento degli stakeholder	GRI 2 - 30 Contratti collettivi	Cap. 4.3.1
GRI 3 – Temi Materiali – versione 2021	GRI 3 - 1 Processo di determinazione dei temi materiali	Cap. 2
GRI 3 – Temi Materiali – versione 2021	GRI 3 - 2 Elenco dei temi materiali	Cap. 2
GRI 3 – Temi Materiali – versione 2021	GRI 3 - 3 Gestione dei temi materiali	Cap. 2, 3, 4, 5 e 6

Tabella 7.c

Tavola di riepilogo delle informative GRI specifiche

Standard GRI	Informativa	Ubicazione	Note/Omissioni
INFORMATIVA SPECIFICA			
TEMATICHE OGGETTO DI RENDICONTAZIONE			
Efficientamento			
GRI 201 Performance economiche (2016)	GRI 201 - 1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Cap. 6.1
	GRI 201 - 4	Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	Cap. 6.2
Ruolo sociale			
GRI 203 Impatti economici indiretti (2016)	GRI 203 - 2	Impatti economici indiretti significativi	Cap. 4.2.1
Gestione responsabile della prevenzione della corruzione			
GRI 205 Anticorruzione (2016)	GRI 205 - 1	Operazioni valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione	Cap. 4.2.2
	GRI 205 - 3	Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	Cap. 4.2.2
Gestione ambientale			
GRI 301 Materiali (2016)	GRI 301 - 1	Materiali utilizzati in base al peso o al volume	Cap. 5.1
GRI 302 Energia (2016)	GRI 302 - 1	Consumo di energia interno all'organizzazione''	Cap. 5.2



GRI 306 Rifiuti (2020)	GRI 306 - 4	Rifiuti non conferiti in discarica	Cap. 5.3	Le attività di raccolta, sostituzione dei sacchetti e conferimento nei cassonetti dei rifiuti assimilabili agli urbani, nel rispetto delle norme sulla raccolta differenziata, sono effettuate dalle attività di pulizie ordinarie e pertanto non è possibile quantificare i rifiuti non conferiti in discarica
	GRI 306 - 5	Rifiuti conferiti in discarica	Cap. 5.3	
Competenza, professionalità e capacità di ascolto				
GRI 401 Occupazione (2016)	GRI 401 - 1	Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Cap. 4.3.1	
GRI 404 Formazione e istruzione (2016)	GRI 404 - 1	Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	Cap. 4.3.2	
Pari opportunità				
GRI 405 Diversità e pari opportunità (2016)	GRI 405 - 1	Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	Cap. 4.3.1	Si precisa che nessun componente del Comitato di Gestione appartiene alle categorie tutelate
	GRI 405 - 2	Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Cap. 4.3.3	
Gestione responsabile del servizio di riscossione				
GRI 415 Politica pubblica (2016)	GRI 415 - 1	Contributi politici	-	AdeR non eroga finanziamenti ai partiti politici
Privacy				
GRI 418 Privacy dei clienti (2016)	GRI 418 - 1	Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	Cap. 4.2.3	

BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE

Testi a cura
**Direzione Centrale Amministrazione
Finanza e Controllo**

Progetto grafico a cura
Ufficio Comunicazione Interna