

Modello organizzativo

01 luglio 2021

Modello organizzativo



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

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

L'Ente si articola in:

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

Modello organizzativo – Strutture centrali (1/4)



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

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

Le Direzioni Centrali sono:

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

Modello organizzativo – Strutture centrali (2/4)



Le Aree e le relative Direzioni sono:

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

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

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

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

- Risorse Umane:
- Organizzazione e Processi.

Modello organizzativo – Strutture centrali (3/4)



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

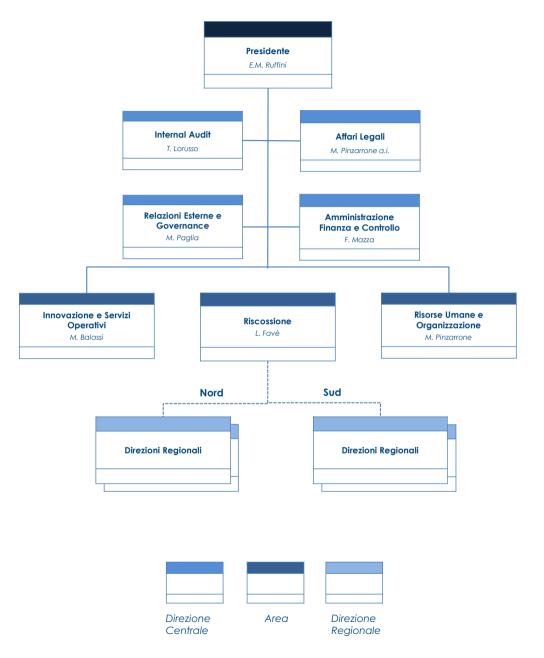
L'Area Riscossione è articolata nelle seguenti Direzioni:

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

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

Modello organizzativo – Strutture centrali (4/4)





Modello organizzativo – Strutture regionali (1/7)



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

Le Direzioni regionali per il perimetro di competenza;

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

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

Le Direzioni Regionali sono articolate in Settori e Uffici regionali.

Modello organizzativo – Strutture regionali (2/7)



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

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

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

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

Modello organizzativo – Strutture regionali (3/7)



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

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

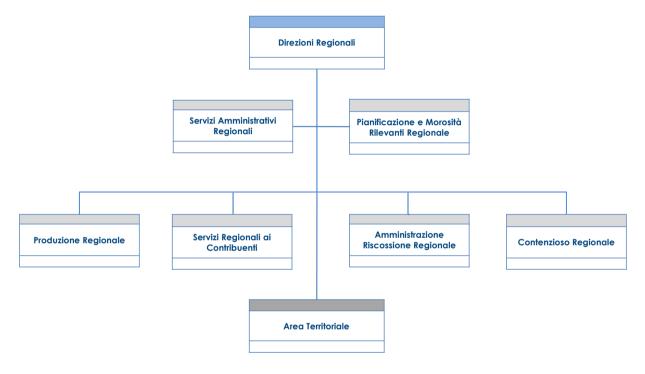
Le Direzioni Regionali sono aggregate, ai fini del relativo coordinamento centrale, nelle seguenti reti territoriali:

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

Modello organizzativo – Strutture regionali (4/7)



Direzione Regionale



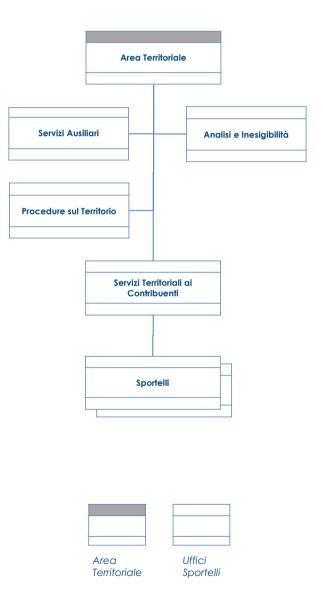


I Settori regionali si articolano in Uffici, in relazione principalmente al cluster dimensionale di appartenenza di ciascuna Direzione Regionale.

Modello organizzativo – Strutture regionali (5/7)



Area Territoriale



Modello organizzativo – Strutture regionali (6/7)



Rete Territoriale Nord

RETE TERRITORIALE NORD

Direzione Regionale Emilia-Romagna

Area Territoriale Bologna

Area Territoriale Ferrara-Ravenna

Area Territoriale Modena

Area Territoriale Parma-Piacenza

Area Territoriale Reggio nell'Emilia

Area Territoriale Rimini-Forlì Cesena

Direzione Regionale Friuli-Venezia Giulia

Area Territoriale Trieste-Gorizia

Area Territoriale Udine-Pordenone

Direzione Regionale Liguria

Area Territoriale Genova-La Spezia

Area Territoriale Savona-Imperia

Direzione Regionale Lombardia

Area Territoriale Bergamo

Area Territoriale Brescia

Area Territoriale Cremona-Mantova

Area Territoriale Lecco-Como-Sondrio

Area Territoriale Milano-Monza e Brianza

Area Territoriale Pavia-Lodi

Area Territoriale Varese

Direzione Regionale Piemonte e VdA

Area Territoriale Alessandria-Asti

Area Territoriale Cuneo

Area Territoriale Novara-Verbano Cusio Ossola

Area Territoriale Torino-Aosta

Area Territoriale Vercelli-Biella

Direzione Regionale Toscana

Area Territoriale Arezzo-Siena

Area Territoriale Firenze

Area Territoriale Livorno-Grosseto

Area Territoriale Lucca-Massa Carrara

Area Territoriale Pisa

Area Territoriale Pistoia-Prato

Direzione Regionale Trentino-Alto Adige

Area Territoriale Bolzano

Area Territoriale Trento

Direzione Regionale Veneto

Area Territoriale Padova-Rovigo

Area Territoriale Treviso-Belluno

Area Territoriale Venezia

Area Territoriale Verona

Area Territoriale Vicenza

Modello organizzativo – Strutture regionali (7/7)



Rete Territoriale Sud

RETE TERRITORIALE SUD

Direzione Regionale Abruzzo

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

Direzione Regionale Basilicata

Area Territoriale Potenza-Matera

Direzione Regionale Calabria

Area Territoriale Catanzaro-Crotone-Vibo Valentia

Area Territoriale Cosenza

Area Territoriale Reggio Calabria

Direzione Regionale Campania

Area Territoriale Avellino-Benevento

Area Territoriale Caserta

Area Territoriale Napoli

Area Territoriale Salerno

Direzione Regionale Lazio

Area Territoriale Frosinone

Area Territoriale Latina

Area Territoriale Roma

Area Territoriale Viterbo-Rieti

Direzione Regionale Marche

Area Territoriale Ancona-Pesaro Urbino

Area Territoriale Ascoli Piceno-Macerata-Fermo

Direzione Regionale Molise

Area Territoriale Campobasso-Isernia

Direzione Regionale Puglia

Area Territoriale Bari

Area Territoriale Foggia

Area Territoriale Lecce-Brindisi

Area Territoriale Taranto

Direzione Regionale Sardegna

Area Territoriale Cagliari

Area Territoriale Nuoro-Oristano

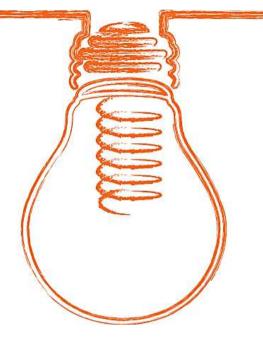
Area Territoriale Sassari

Direzione Regionale Umbria

Area Territoriale Perugia

Area Territoriale Terni





Modello organizzativo

Articolazione di dettaglio



Direzioni Centrali

PRESIDENTE AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE

Presidente

Segreteria del Presidente

Internal Audit

Risk Management e Audit ICT

Audit Operativo e Compliance

Protezione Dati e Qualità

Relazioni Esterne e Governance

Governance

Relazioni Esterne e Istituzionali

Relazioni con i Media

Web e Social

Affari Legali

Gare e Appalti

Legale e Contenzioso

Assistenza Legale, Accordi e Convenzioni

Compliance e Rapporti con Authority

Tutela Legale e Contenzioso

Amministrazione Finanza e Controllo

Compliance Amministrativa

Modelli e Controlli Contabili

Procedure e Sistemi Amministrativi

Amministrazione e Finanza

Bilancio e Contabilità Generale

Clienti e Fornitori

Fiscale e Tributario

Tesoreria e Finanza

Pianificazione e Controllo

Programmazione e Budget

Controllo di Gestione

Coordinamento Amministrazione Regionale

Contabilità di Riscossione

Contabilità Finanziaria

Monitoraggio Riversamento e Rendicontazioni



Area Innovazione e Servizi Operativi

INNOVAZIONE E SERVIZI OPERATIVI

Governance Innovazione e Servizi Operativi

Programmazione

Budget di Area

SGSI Governance

Tecnologie e Innovazione

Esercizio Sistemi ICT

Assistenza Utenti

Sistemi Periferici e Reti

Sicurezza Cibernetica e Supporto Operativo

Sistemi Accentrati

Sistemi Distribuiti

Demand&Delivery Riscossione, Enti e Contribuenti

Servizi ai Contribuenti

Servizi agli Enti

Servizi di Riscossione

Soluzioni Tecnologiche

Certificazione Software e Collaudo

Demand&Delivery Servizi Corporate

Servizi Accentrati

Altri Servizi di Corporate

Approvvigionamenti e Logistica

Acquisti

Acquisti Consip

Pianificazione Acquisti e Monitoraggio Contratti

Logistica, Infrastrutture e Security

Gestione Immobili

Logistica e Security

Servizi Logistici e Amministrativi

Produzione Ruoli e Gestione Documentale

Produzione Ruoli e Documenti

Gestione Produzione Ruoli

Elaborazione e Stampa Documenti

Help Desk e Supporto Enti

Controllo e Accettazione Servizi Produzione

Produzione Ruoli Non Telematici e Controllo Documenti

Gestione Documentale e Protocollo

Protocollo

Gestione Documentale



Area Risorse Umane e Organizzazione

RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

Governance e Comunicazione Interna

Risorse Umane

Sicurezza sul Lavoro

Performance Management

Gestione Risorse Umane

Gestione del Personale

Formazione e Selezione

Amministrazione e Paghe

Amministrazione del Personale

Paghe

Disciplinare e Relazioni Sindacali

Disciplinare e Contenzioso

Relazioni Sindacali

Organizzazione e Processi

Sviluppo Organizzativo e Processi Corporate

Processi Corporate

Sviluppo Organizzativo e PMO

Processi di Riscossione

Gestione Sistema Normativo

Sviluppo Procedure di Riscossione

Processi Servizi ai Contribuenti e Enti

Sviluppo Servizi di Back Office

Sviluppo Servizi Web e di Sportello



Area Riscossione

RISCOSSIONE

Governance Riscossione

Analisi e Programmazione Segreteria Tecnica

Strategie e Servizi di Riscossione

Produzione

Notifica

Produzione Accentrata

Analisi Possidenze Immobiliari

Relazione e Assistenza Contribuenti

Assistenza Contribuenti e Reclami

Supporto Servizi ai Contribuenti

Customer Service

Fiscalità Locale e Territoriale

Convenzioni Enti

Gestione Convenzioni

Contratti e Servizi

Normativa e Contenzioso della Riscossione

Contenzioso

Contenzioso Contribuenti

Contenzioso Enti

Costituzione Interna

Controllo e Qualità del Contenzioso

Amministrazione Contenzioso

Normativa

Rete Territoriale Nord

Pianificazione e Supporto Regionale

Rete Territoriale Sud

Pianificazione e Supporto Regionale



Direzione Regionale

DIREZIONE REGIONALE

Servizi Amministrativi Regionali

Pianificazione e Morosità Rilevanti Regionale

Pianificazione Operativa e Inesigibilità (*) Morosità Rilevanti Regionali (*)

(*) unite per cluster piccolo

Produzione Regionale

Notifica

Procedure Presso Terzi

Procedure Concorsuali e Speciali (*)

Procedure Cautelari e Immobiliari (*)

(*) unite per cluster medio e piccolo

Servizi Regionali ai Contribuenti

Rateazioni (*)

Sospensioni e Discarichi (*)

Relazione Contribuenti

(*) unite per cluster piccolo

Amministrazione Riscossione Regionale

Riscossione e Incassi Diversi

Riversamento e Rendicontazione (*)

Ragioneria (*)

(*) unite per cluster medio e piccolo

Contenzioso Regionale (*)

Atti Introduttivi del Giudizio (**)

Atti Successivi del Giudizio (**)

Amministrazione e Monitoraggio del Contenzioso

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

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

Area Territoriale

Servizi Ausiliari

Analisi e Inesigibilità

Procedure sul Territorio

Servizi Territoriali ai Contribuenti

Sportelli

Storicizzazione del documento (1/2)



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

Storicizzazione del documento (2/2)



Decorrenza	Note	Rif.
01/07/2019	 Modifiche nell'ambito della: Area Riscossione - Settore Fiscalità Locale: istituzione dell'Ufficio Convenzioni Enti, Gestione Convenzioni, Contratti e Servizi con eliminazione delle precedenti strutture. Direzione Regionale Lombardia - Settore Contenzioso Regionale: istituzione dell'Ufficio Gestione del Contenzioso e dell'Ufficio Amministrazione e Monitoraggio del Contenzioso. 	Determinazione del Presidente n. 17 del 12/06/2019
01/07/2021	 Modifiche nell'ambito della Direzione Risorse Umane: istituzione, a diretto riporto del Direttore Risorse Umane, dell'Ufficio Performance Management; Settore Gestione Risorse Umane: ridenominazione dell'Ufficio Formazione e Sviluppo in Ufficio Formazione e Selezione istituzione dell'Ufficio Gestone del Personale, con eliminazione dell'Ufficio Gestione Strutture Centrali e Selezione e dell'Ufficio Gestione Strutture Reti Territoriali 	Determinazione del Presidente n. 10 del 23/06/2021