



**Relazione del**  
**Direttore dell’Agenzia delle entrate**  
(13 giugno 2017 - 4 settembre 2018)  
**e**  
**Presidente dell’Agenzia delle entrate-Riscossione**  
(17 giugno 2015 - 4 settembre 2018)

*Iniziative realizzate, risultati conseguiti  
e spunti per il futuro*

Avv. Ernesto Maria Ruffini

4 Settembre 2018

---

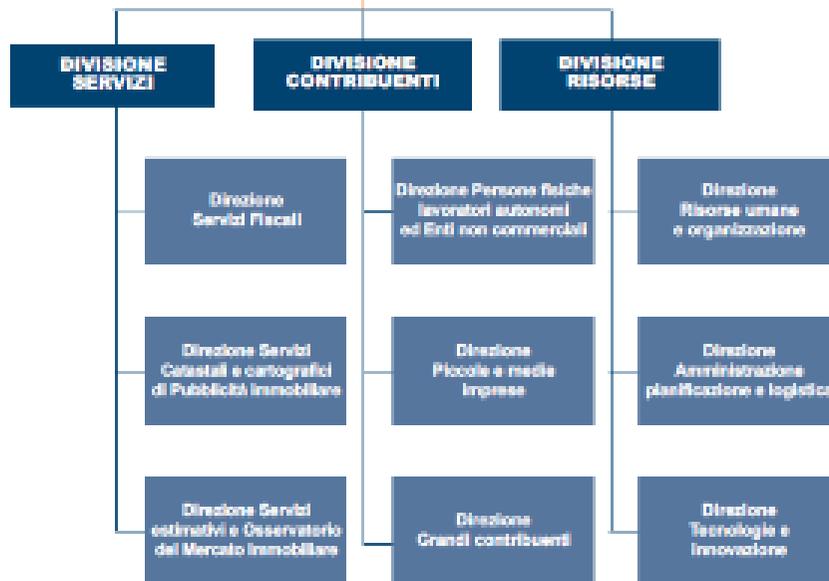
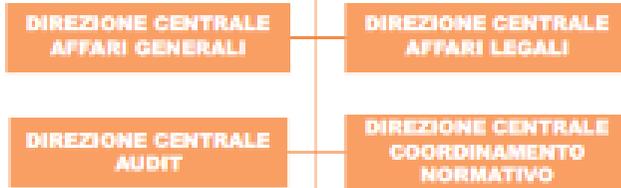




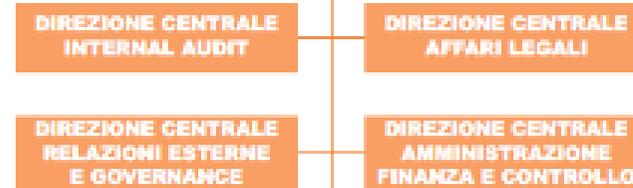
**MINISTRO**



**DIRETTORE**



**PRESIDENTE**







## INDICE SOMMARIO

<b>PREMESSA</b> .....	<b>7</b>
<b>PARTE PRIMA – AGENZIA DELLE ENTRATE</b> .....	<b>9</b>
1. ASSETTO ORGANIZZATIVO .....	9
1.1 Risultati .....	9
1.2 Agenda .....	12
2. PROCESSI GESTIONALI .....	15
2.1 Risultati .....	15
3. SERVIZI A CITTADINI E IMPRESE .....	17
3.1 Risultati .....	17
3.2 Agenda .....	26
4. COMPLIANCE .....	30
4.1 Risultati .....	31
4.2 Agenda .....	37
5. RICONTRI NUMERICI .....	43
5.1 Processi gestionali .....	43
5.2 Servizi .....	44
5.3 Compliance, attrattività e internazionale .....	46
<b>PARTE SECONDA – AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE</b> .....	<b>49</b>
1. ASSETTO SOCIETARIO E ORGANIZZATIVO .....	49
1.1 Risultati .....	49
1.2 Agenda .....	50
2. PROCESSI GESTIONALI .....	53
2.1 Risultati .....	53
3. SERVIZI AI CITTADINI E ALLE IMPRESE .....	58
3.1 Risultati .....	58
4. RICONTRI NUMERICI .....	62
4.1 Risultati della riscossione coattiva .....	62
4.2 Risultati della gestione .....	65
4.3 Servizi ai cittadini e alle imprese .....	67





## Premessa

*Il documento contiene una sintetica esposizione delle principali tematiche affrontate in merito alle attività dell’Agenzia delle entrate e dell’Agenzia delle entrate-Riscossione, nonché dei risultati conseguiti nel periodo di riferimento.*

**Agenzia delle entrate, nel periodo giugno 2017 – agosto 2018:** per quanto attiene al modello organizzativo, i principali risultati hanno riguardato la ristrutturazione degli uffici centrali basata sulla tipologia di contribuente, in linea con le migliori pratiche internazionali, e l’avvio del riassetto delle funzioni direttive previsto dalla legge di bilancio 2018, per ovviare alle criticità emerse successivamente alla sentenza della Corte costituzionale del 2015. È stato dato ulteriore impulso inoltre, il lavoro di revisione della convenzione con il MEF, per valorizzare gli obiettivi relativi al miglioramento della compliance spontanea e dei servizi ai cittadini rispetto ai più tradizionali obiettivi relativi ai controlli fiscali.

Con riferimento alle attività istituzionali si è provveduto, in un contesto di crescente e generalizzato utilizzo dell’informatica, ad ampliare l’ambito della dichiarazione precompilata, un’innovazione che ha interessato oltre 30 milioni di contribuenti, ad avviare il passaggio alla fatturazione obbligatoria generalizzata, prevista nel 2019, a ridurre considerevolmente i tempi dei rimborsi, soprattutto in materia di IVA (oggi a circa 70 giorni). Inoltre, si è proseguito nel percorso di un nuovo e più costruttivo dialogo con i contribuenti anche rendendoli consapevoli dell’importanza del proprio contributo alla collettività, mettendo a disposizione di tutte le persone fisiche un prospetto che illustra in modo semplice come sono stati impiegati dallo Stato i soldi dei loro tributi versati per l’anno d’imposta 2016, esposti nelle dichiarazioni dei redditi presentate nel 2017.

In termini di gettito, l’attività dell’Agenzia tesa a favorire la compliance volontaria (passata in quattro anni da 388 a 412 miliardi e ancora in crescita nel 2018) ha portato a consistenti risultati, nel contempo ha favorito anche l’attrattività del sistema-Paese (con oltre 20 miliardi di investimenti oggetto di interpello e crescenti richieste per il regime dei nuovi residenti).

I dati relativi alla lotta all’evasione, anche grazie ai recenti sviluppi della cooperazione internazionale e alle voluntary disclosure, mostrano un sensibile aumento, attestandosi a oltre 20 miliardi di euro nel 2017.

Restano ulteriori questioni da affrontare, come l’estensione della riorganizzazione alle strutture operative sul territorio, la conclusione della convenzione con il MEF per il periodo 2018-2020, l’estensione della trasmissione telematica dei corrispettivi e quindi della dichiarazione precompilata IVA, l’accelerazione dei rimborsi delle imposte dirette e l’attuazione degli ISA (Indici sintetici di affidabilità).

**Agenzia delle entrate-Riscossione nel periodo giugno 2015 – agosto 2018:** sotto il profilo organizzativo, la semplificazione degli assetti societari del Gruppo Equitalia (passato il 1° luglio 2016 da 5 a 3 società) è divenuta di fatto prodromica alla successiva trasformazione dello stesso soggetto nel nuovo ente pubblico economico (1° luglio 2017).

Anche nel caso della riscossione coattiva, le attività istituzionali sono state oggetto di una continua evoluzione digitale, con la trasformazione del sito web in un vero e proprio sportello “virtuale”, lo sviluppo di applicazioni per rendere i servizi più facilmente fruibili e nuove funzionalità per consentire ai contribuenti i pagamenti, nonché di un’attività di semplificazione del linguaggio, finalizzata a garantire maggiore trasparenza e una migliore comprensione dei documenti esattoriali inviati ai contribuenti (revisione della modulistica di sportello, contenuti del portale e delle applicazioni, nuovo layout della cartella di pagamento).

La riscossione coattiva per il periodo 2014-2017 ha garantito in ciascun anno di osservazione un gettito superiore a quello previsto dalla programmazione annuale considerata ai fini del bilancio dello Stato, registrando una tendenza costantemente crescente, con un volume degli incassi nell’intero triennio pari a 29,7 miliardi di euro, di cui 6,5 dalla cd. “rottamazione”.

Oltre la metà delle somme riscosse nel triennio proviene dalle fasce di debito più elevate superiori a 100 mila euro.



*Anche in questo ambito restano rilevanti questioni da affrontare. Anzitutto, si pone il tema della stratificazione del “magazzino” dei crediti, con ruoli risalenti al 2000 che, in assenza di riforme, potranno essere rendicontati e “scaricati” solo dal 2021 e fino al 2037, imponendo all’Agenzia delle entrate-Riscossione una gestione sempre più gravosa e meno fruttuosa dello stesso magazzino residuo.*

*Vi è poi la questione della prescrizione dell’azione di riscossione, tema sul quale permangono differenti orientamenti della giurisprudenza che potrebbe giustificare un intervento normativo chiarificatore. Altri temi sono costituiti dal finanziamento dell’Agenzia e dai connessi aspetti riguardanti il cosiddetto “aggio” e i rimborsi spese, dai potenziali conflitti con gli ex concessionari della riscossione e dall’organizzazione della riscossione delle entrate in Sicilia e per conto degli enti locali.*

*Roma, 31 agosto 2018*

*Ernesto Maria Ruffini*



## PARTE PRIMA – AGENZIA DELLE ENTRATE

### 1. ASSETTO ORGANIZZATIVO

#### 1.1 Risultati

I principali risultati conseguiti a partire dalla fine del 2017 sono rappresentati dalla **radicale riorganizzazione delle strutture centrali dell’Agenzia** e dall’avvio del **riassetto delle funzioni direttive**. Entrambi rispecchiano le indicazioni dei rapporti redatti nel 2015 dall’OCSE e dal FMI sullo stato dell’amministrazione finanziaria italiana.

#### Riorganizzazione delle strutture centrali dell’Agenzia

Il provvedimento del Direttore dell’Agenzia del 3 novembre 2017 ha complessivamente ridisegnato l’assetto organizzativo a livello centrale, ponendo al centro il rapporto con il contribuente, in un’ottica di incremento e modernizzazione dei servizi offerti per semplificare gli adempimenti e il dialogo preventivo e contestuale al momento dichiarativo al fine di prevenire il contenzioso.

Nel dettaglio, la novità più significativa della riorganizzazione è la creazione di tre Divisioni (Divisione Servizi, Divisione Contribuenti e Divisione Risorse), che vengono collocate a diretto riporto del Direttore dell’Agenzia e coordinate da tre dirigenti di vertice con qualifica di vice Direttori.

In particolare:

- alla **Divisione Servizi** sono affidati la realizzazione e lo sviluppo innovativo dei servizi telematici e la definizione della *policy* e delle procedure di assistenza all’utenza, in modo trasversale a tutti i processi dell’Agenzia. Al suo interno, dove operano tre Direzioni Centrali, viene realizzata l’integrazione tra i servizi fiscali e quelli immobiliari nei confronti della generalità dei contribuenti e degli utenti.
- nella **Divisione Contribuenti** operano tre Direzioni centrali, ciascuna preposta a una specifica tipologia di soggetti (persone fisiche, professionisti ed enti non commerciali; piccole imprese e artigiani; grandi contribuenti). Viene così superato il precedente approccio funzionale, nel quale l’organizzazione era disegnata in ragione della tipologia di processo, a vantaggio di un approccio per tipologia di soggetto: questa soluzione, già adottata da altre amministrazioni finanziarie estere, è indirizzata a favorire la consulenza e un’azione di controllo più mirata e dunque più efficace. Sempre in quest’ottica, come ho appena detto, i compiti della Divisione Contribuenti e delle Direzioni Centrali che ne fanno parte non sono più circoscritti alla tradizionale funzione di indirizzo e coordinamento delle attività di accertamento e controllo, ma, coerentemente con la nuova impostazione che si intende dare a tali attività, si estendono anche alla consulenza, all’interpello e al contenzioso, venendo così a coprire l’intera gestione del rapporto fiscale nei confronti delle diverse tipologie di contribuenti;
- alla **Divisione Risorse**, recentemente introdotta dal Regolamento di amministrazione e di prossimo avvio, è attribuito il compito di garantire il coordinamento unitario delle funzioni di supporto alla missione istituzionale, nella consapevolezza che il successo di un’organizzazione dipende in larga misura



dall'efficace e sinergica gestione delle risorse. La Divisione cura, con altrettante Direzioni Centrali, la gestione delle risorse umane, materiali e tecnologiche.

Al di fuori delle Divisioni operano quattro Direzioni centrali:

- la **Direzione centrale Affari legali** assicura la tutela legale dell'Ente e fornisce assistenza giuridico-legale nelle materie diverse dal diritto tributario e alla gestione del relativo contenzioso;
- la **Direzione centrale Coordinamento normativo** assicura il supporto tecnico agli organi competenti nello studio delle norme tributarie e cura l'interpretazione normativa e l'emanazione di circolari a carattere generale;
- la **Direzione centrale Affari generali** cura lo sviluppo ed il monitoraggio dei progetti trasversali alle strutture di vertice dell'Agenzia;
- la **Direzione centrale Audit** assicura la protezione dai rischi gestionali e provvede ai controlli di regolarità amministrativa e contabile, oltre a svolgere indagini conoscitive volte a verificare la corretta applicazione della normativa da parte degli uffici e degli intermediari.

Qual è il senso di questa profonda riorganizzazione? Essa nasce dall'esigenza di disegnare l'attività e quindi l'organizzazione degli uffici, sulle reali esigenze dei contribuenti, tenendo conto allo stesso tempo dei loro comportamenti.

Nei casi fisiologici di sostanziale rispetto degli adempimenti tributari, il dubbio o l'errore in buona fede di un contribuente possono essere indici di un punto di debolezza del sistema, e offrire quindi l'input per un intervento che – anche attraverso l'eliminazione di adempimenti non necessari – eviti il ripetersi dei medesimi errori.

Nei casi patologici di mancato rispetto dell'obbligo tributario, invece, il fisco può capire quali meccanismi, quali sotterfugi, sono utilizzati dai "mancati contribuenti", in relazione al tipo o alla dimensione dell'attività e può verificare se essi siano riscontrabili in altri contribuenti con dimensioni o attività analoghe.

Per favorire un sempre più efficace rapporto con i cittadini, la risposta non può che essere un'organizzazione strutturata per tipo di contribuente: "*know your customer rule*" è il principio che ispira la riorganizzazione dell'Agenzia.

I contribuenti sono fondamentalmente riconducibili a due tipologie: lavoratori dipendenti e pensionati, il cui reddito è determinato in modo puntuale da un soggetto terzo che versa anche le relative imposte, e soggetti IVA (professionisti, imprenditori e società), caratterizzati da una maggiore autonomia nella determinazione del reddito e da obblighi più articolati (adempimenti e scadenze IVA, funzioni di sostituto di imposta).

Per lavoratori dipendenti e pensionati, il principale problema nel rapporto con il fisco consiste nella dichiarazione dei redditi annuale.



È essenzialmente per loro che è stata pensata la Divisione Servizi, come soggetto deputato a migliorare e a sviluppare i servizi informatici e di consulenza, dalla dichiarazione precompilata ai centri di assistenza multicanale e via internet, passando per il rapporto con i sostituti d'imposta e di dichiarazione, cioè i CAF e gli altri intermediari. Alla Divisione Servizi è demandato il compito di gestire quella che si può definire la quotidianità, il "giorno per giorno" del rapporto tra il fisco e i cittadini: gli oneri detraibili e deducibili, i rimborsi, i versamenti, la tassazione degli immobili e tutti gli altri aspetti che, per la complessità delle norme e il proliferare degli adempimenti, possono rivelarsi problematici, soprattutto per chi è meno attrezzato per affrontarli. La Divisione Servizi si pone come la prima interfaccia, il "numero verde" in senso ampio del cittadino che ha un obbligo o un problema "elementare" (ma che per lui non è tale), e vuole parlarne con un fisco che possa risolvere i suoi dubbi ed evitare malintesi.

L'attività della Divisione Servizi si estende anche ai soggetti IVA. Questa trasversalità rispetto all'universo dei contribuenti spiega i Servizi come una delle due colonne dell'Agenzia che stiamo rimodellando.

Fornire ai cittadini prestazioni qualitativamente valide risponde certamente a un principio di civiltà (svolgiamo un servizio pubblico), ma è anche necessario per prevenire e contrastare efficacemente l'evasione fiscale, che rappresenta, invece, il compito principale della Divisione Contribuenti.

Anche in questo caso c'è una platea primaria di cittadini rappresentata, come detto, dai titolari di partita IVA: artigiani, lavoratori autonomi, piccoli e medi imprenditori (quelli comunemente definiti il *popolo delle partite IVA*), ma anche imprese di rango nazionale o internazionale.

Da qui la struttura tripartita della nuova Divisione, che con le sue tre Direzioni Centrali cura rispettivamente le persone fisiche (anche ad alta capacità contributiva), i lavoratori autonomi e gli enti non commerciali, le PMI e, infine, i grandi contribuenti. Ogni Direzione Centrale cura, per i soggetti di competenza, le funzioni di consulenza, controllo e contenzioso: perché il problema che angustia il dipendente, il pensionato a reddito medio o basso, il professionista, non è lo stesso che viene sollevato dall'artigiano o dall'imprenditore ed entrambi sono lontani da quello della società che fattura milioni di euro.

La previsione di una filiera che va dalla consulenza al controllo fino all'eventuale contenzioso, consentirà ai nostri uffici una visione a tutto campo, garantendo maggior apprendimento e adeguata specializzazione con una più rapida ed efficace visione del contesto che potrà contribuire ad evitare controlli poco proficui o contenziosi senza prospettiva di successo. Del resto, l'attività di controllo non dev'essere più ispirata a una logica di individuazione massiva dei contribuenti da controllare, bensì dev'essere mirata ai soggetti a rischio, alle violazioni sostanziali. L'obiettivo finale è un fisco che affianchi ai tradizionali "ispettori" anche "consulenti" per avere cittadini meglio informati e quindi un fisco che consenta di aumentare il gettito riducendo l'invasione e coltivando la coscienza civica.



## Riassetto delle funzioni direttive

L'avvio del riassetto delle funzioni direttive è basato sulle norme contenute nella legge di bilancio per il 2018<sup>1</sup>. Esse hanno attuato le raccomandazioni dei rapporti OCSE e FMI, ripristinando l'originaria autonomia e flessibilità delle agenzie fiscali nella gestione delle risorse umane al fine di garantirne la valorizzazione e accrescerne la motivazione. Per questo è stata data alle agenzie fiscali la possibilità di:

- adottare **specifiche modalità concorsuali per l'accesso alla dirigenza**, che antepongono capacità cognitive e competenze manageriali relative alle funzioni dell'Agenzia alla preparazione nozionistica e riconoscono le esperienze maturate;
- **istituire posizioni organizzative** per lo svolgimento di incarichi di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione, ivi compresa la responsabilità di uffici operativi di livello non dirigenziale, da finanziare con la soppressione di posizioni dirigenziali; l'istituzione delle posizioni organizzative consente di valorizzare le professionalità maturate all'interno dell'Agenzia secondo criteri meritocratici.

Sarà così possibile superare la difficile situazione in cui si trova l'Agenzia: dopo anni di misure "tamponi" (attribuzione di un gran numero di *interim* ai pochi dirigenti di ruolo e conferimento di deleghe a funzionari).

## Convenzione con il MEF

Nel 2016, a seguito dell'entrata in vigore del decreto legislativo n. 157 del 2015, lo schema di convenzione ha subito una **sostanziale evoluzione rispetto al passato** in linea con la nuova esigenza di attribuire una maggiore rilevanza all'azione preventiva, piuttosto che a quella repressiva. La convenzione triennale 2016-2018 ha previsto, accanto alle due aree tradizionali Servizi e Contrasto, la **nuova area Prevenzione relativa a tutte le attività volte a incrementare il gettito da adempimento spontaneo e a incentivare la tax compliance** da parte dei contribuenti. Con la convenzione è cambiato anche il sistema di incentivazione: il numero di indicatori oggetto di valutazione ai fini del riconoscimento della quota incentivante è passato da 10 a 34 e solo al raggiungimento dell'85% di ciascun obiettivo operativo si accede all'incentivo che, pertanto, è collegato a tutte le attività svolte dall'Agenzia.

## **1.2 Agenda**

### Riforma delle strutture a livello regionale e provinciale

L'estensione della riforma delle strutture centrali, caratterizzata dalla visione per tipologia di contribuente, alle strutture di coordinamento e a quelle operative a livello regionale e provinciale, è stata definita con atti del Direttore dell'Agenzia del 7 agosto 2018 e sarà operativa entro la fine del corrente anno.

---

<sup>1</sup> Art. 1, comma 93, della legge 27 dicembre 2017, n. 205.



### I dirigenti e le nuove posizioni organizzative

Per quanto riguarda il riassetto delle funzioni direttive, con delibera del Comitato di gestione del 6 agosto 2018, sono state individuate le posizioni dirigenziali necessarie per il corretto funzionamento dell’Agenzia e le posizioni dirigenziali da sopprimere. Sono state, inoltre, individuate le nuove posizioni organizzative ed è pertanto possibile bandire i primi concorsi per dirigenti, sulla base delle nuove norme e porre in essere le procedure per la individuazione dei funzionari da proporre alle posizioni organizzative.

In particolare, con delibera del Comitato di gestione dell’8 febbraio 2018, l’Agenzia delle entrate ha recepito la previsione della legge di bilancio per il 2018, modificando l’articolo 12 del Regolamento di amministrazione, relativo all’accesso alla dirigenza. Il decreto ministeriale attuativo è stato emanato il 4 aprile 2018 e registrato alla Corte dei Conti.

In conformità al quadro normativo sopra descritto, sono stati predisposti due bandi di concorso, uno per il reclutamento di dirigenti di seconda fascia da destinare in via prioritaria alla direzione di uffici preposti ad attività operative di gestione dei servizi catastali e uno per l’assunzione di dirigenti di seconda fascia da destinare in via prioritaria alla direzione di uffici preposti ad attività operative di gestione, riscossione e contenzioso dei tributi.

Al riguardo, si segnala inoltre, che – in materia di reclutamento dei dirigenti – col decreto del Consiglio dei Ministri del 6 dicembre 2017, la Scuola nazionale dell’amministrazione (SNA) è stata autorizzata a bandire un concorso per l’assunzione di 123 unità, da collocare presso varie amministrazioni pubbliche. Al riguardo, l’Agenzia delle entrate ha espresso il fabbisogno per 45 posti, cioè oltre un terzo del totale, all’interno di tale concorso.

### I ricorsi contro la delibera del Comitato di gestione per il riassetto delle funzioni direttive

La delibera del Comitato di gestione che ha modificato il Regolamento di amministrazione per recepire, nei termini sopra descritti, le previsioni della legge di bilancio 2018<sup>2</sup>, è stata impugnata davanti al TAR del Lazio. I ricorrenti lamentano che la norma di legge, e di conseguenza le modifiche regolamentari, sarebbero finalizzate ad aggirare la sentenza con la quale, nel 2015, la Corte Costituzionale aveva dichiarato illegittima l’attribuzione di incarichi dirigenziali a funzionari della terza area.

Nella relazione difensiva predisposta per l’Avvocatura dello Stato, l’Agenzia ha sottolineato che la *ratio* della norma è quella di assicurare il regolare funzionamento dell’amministrazione fiscale. La tesi sull’asserita equivalenza tra posizioni dirigenziali e posizioni organizzative non è corretta, trattandosi evidentemente di fattispecie diverse (l’esistenza di uffici di livello non dirigenziale è pacificamente ammessa dall’ordinamento).

Inoltre, la speciale disciplina introdotta per l’accesso alla dirigenza tiene conto della peculiarità delle

---

<sup>2</sup> Cfr. nota 1.



funzioni istituzionali svolte dall’Agenzia, per le quali è necessario possedere un particolare tecnicismo e una specifica specializzazione e dunque richiede modalità che consenta di intercettare tali caratteristiche.

Entrambe le previsioni consentono e agevolano il reclutamento e lo sviluppo di personale che, dovendo occupare posti di rilievo in un’amministrazione di importanza strategica posta a tutela di interessi primari e con compiti specifici in tema di gestione della fiscalità, dimostrino di essere in possesso di comprovata esperienza relativa alle attività dell’Agenzia stessa. Si segnala che i ricorrenti, nell’udienza tenutasi a luglio, hanno rinunciato alla richiesta di sospensiva degli effetti della delibera impugnata. L’udienza di merito si terrà a gennaio 2019.

A seguito di altro contenzioso, il T.A.R. per il Lazio, **con sentenza n. 8890 del 16 agosto 2018**, ha dichiarato l’obbligo di provvedere da parte dell’Agenzia delle entrate, mediante l’adozione di un bando di pubblico concorso per l’assunzione di dirigenti per soli esami, ai sensi dell’art. 4 bis del decreto legge n. 78 del 2015 (in luogo della nuova norma prevista dalla legge di bilancio 2018) salvo che non si ravvisino ulteriori profili o motivi ostativi non emersi nel giudizio. L’Agenzia delle entrate dovrà provvedere ad emanare il suddetto bando e a curarne l’espletamento entro il termine del 31 dicembre 2018. La sentenza è in corso di esame e di valutazioni.

#### Convenzione MEF esercizi 2018-2020

Il 21 maggio u.s. è stato approvato dal Comitato di gestione dell’Agenzia lo **schema di convenzione triennale**<sup>3</sup> per gli esercizi 2018-2020 che presenta una sequenzialità di processo, prevedendo all’interno delle aree strategiche – che descrivono gli ambiti di attività dell’Agenzia in funzione delle priorità politiche perseguite (Servizi, Prevenzione e Contrasto) – gli obiettivi che si vogliono raggiungere e le azioni che si intendono mettere in atto, con i relativi indicatori di *output* volti a misurare il grado di conseguimento degli obiettivi in funzione degli specifici *target*. La novità principale, rispetto al passato, è poi rappresentata dall’introduzione, in via sperimentale, di nuovi indicatori di *outcome*, volti a monitorare, nel medio-lungo periodo, gli impatti che le varie attività svolte dall’Agenzia hanno sul contesto economico e sociale di riferimento.

In conseguenza di questa nuova impostazione del Piano di Agenzia, dall’esercizio 2018, la metodologia di calcolo per l’erogazione della quota incentivante prevede che solo gli indicatori di *output* vengano presi in considerazione ai fini della valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi; a tal fine è loro attribuito un peso che rispecchia le priorità politiche individuate nell’Atto di indirizzo del Ministro. Si rappresenta che l’indicatore relativo alle entrate complessive da attività di contrasto, essendo qualificato come indicatore di *outcome*, non rientra tra quelli oggetto di incentivazione.

---

<sup>3</sup> Previsto dall’art. 59, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300.



## De jure condendo

Fino al 2015, il sistema di incentivazione era alimentato:

1. dalle risorse di cui all'art. 59, comma 4, lettera c), del d.lgs. n. 300 del 1999 che stabilisce che la quota incentivante attribuita all'Agenzia è connessa al raggiungimento degli obiettivi della gestione e graduata in modo da tenere conto dei risultati complessivi e del recupero di gettito nella lotta all'evasione;
2. da risorse aggiuntive finanziate attraverso il meccanismo cui dall'articolo 12, commi 1 e 2, del d.l. 28 marzo 1997, n. 793, che tiene conto – ai fini dell'incentivazione – delle somme riscosse in via definitiva derivanti dall'attività di controllo fiscale nonché dei risparmi di spesa conseguenti a controlli che abbiano determinato il disconoscimento in via definitiva di richieste di rimborsi o di crediti d'imposta (cd. comma 165)<sup>4</sup>.

Dal 2016, con l'entrata in vigore del d.lgs. 157 del 2015, le risorse aggiuntive di cui al citato articolo 12 del d.l. 793 del 1997 sono inglobate nella quota incentivante di Convenzione di cui al precedente punto 1, a seguito delle verifiche effettuate dal Dipartimento delle finanze finalizzate ad accertare il maggior gettito incassato, sia da maggiore *compliance* che da attività di controllo, con appositi strumenti di monitoraggio e di riscontro.

Tuttavia, l'ammontare massimo delle risorse da assegnare a titolo di incentivazione è sottoposto al vincolo di "neutralità finanziaria" e, pertanto, non può eccedere la media degli importi assegnati nel triennio precedente.

Il Legislatore potrebbe valutare l'opportunità di attuare altre indicazioni contenute nei rapporti OCSE e FMI in tema di riordino dei meccanismi di finanziamento delle agenzie e di durata e modalità di rinnovo dei vertici delle stesse; risulta opportuna anche una riflessione sul rafforzamento dei meccanismi di coordinamento delle strutture operative sul territorio della rete territoriale e sul superamento degli attuali criteri di competenza in base al domicilio fiscale dei contribuenti o alla sede legale delle società, che rendono macchinoso il dialogo con gli operatori più rilevanti o internazionalizzati.

## **2. PROCESSI GESTIONALI**

### **2.1 Risultati**

#### Risultati economici registrati nel triennio 2015-2017

Le **entrate dell'Agenzia** sono costituite, in media, per circa il 95% dalle assegnazioni istituzionali attribuite dalla Legge di bilancio dello Stato e, per la parte restante, da proventi realizzati sulla base di convenzioni

---

<sup>4</sup> L'art. 1, commi 1 e 2, del d.l. 28 marzo 1997, n. 793 sono stati modificati dall'art. 3, comma 165, della legge 24 dicembre 2003, n. 350 (legge finanziaria per il 2004).



stipulate dall’Agenzia delle entrate con soggetti pubblici e privati (servizi telematici catastali, gestione dell’Irap e dell’addizionale regionale all’Irpef, riscossione dei tributi, contributi e diritti tramite il sistema di versamento unificato) e da altre partite tecniche. I costi sostenuti si riferiscono per oltre metà al personale, per il 10% dai compensi a intermediari per servizi di riscossione e accertamento e per quasi il 20% dai costi operativi, di cui un quarto circa imputabili ai servizi informatici (cfr. Tavola n. 1). Le **spese per il personale** hanno subito un incremento nel 2016 per effetto dei maggiori costi derivanti dalle progressioni economiche all’interno delle aree (accordo sindacale del 17 settembre 2015) e dell’assegnazione delle POT, per poi tornare a valori più prossimi a quelli del 2015 per effetto del *turn over*. Le **spese per i servizi di intermediazione** hanno subito una costante riduzione per effetto delle iniziative disposte su base convenzionale dall’Agenzia in attuazione delle previsioni dell’art. 11, comma 1, del DL n. 66/2014 (che hanno consentito di assorbire la conseguente riduzione dei trasferimenti di 100 milioni di euro dall’anno 2015), del progressivo passaggio dei modelli F24 su canali telematici meno onerosi e del passaggio di alcune riscossioni al sistema del modello F24. I servizi informatici hanno risentito della crescita dei consumi di capacità elaborativa dovuta al sistema di interscambio per la fatturazione elettronica PA, all’evoluzione del cassetto fiscale e alla dichiarazione precompilata. All’interno dei costi operativi si rileva una riduzione connessa con il piano di razionalizzazione degli immobili.

#### Rafforzamento delle relazioni sindacali

È stato avviato un proficuo confronto con le organizzazioni sindacali che ha portato alla sottoscrizione di un accordo per la valorizzazione del personale mediante progressioni economiche all’interno delle aree; altri accordi raggiunti riguardano il finanziamento delle posizioni organizzative e degli incarichi di responsabilità disciplinati dal contratto integrativo, la stabilizzazione delle posizioni di distacco, la ripartizione del Fondo per le Politiche di Sviluppo delle Risorse Umane e per la Produttività dell’anno 2015. E’ stato anche chiuso il 1° agosto scorso il confronto sulla graduazione delle nuove posizioni organizzative.

#### Piano di razionalizzazione degli immobili

Il piano fa seguito alle prescrizioni del d.l. n. 66 del 2014 e mira a conseguire una significativa riduzione dei canoni di locazione e, in generale, a migliorare la presenza degli uffici sul territorio attraverso l’adeguamento dei parametri dimensionali imposti dalle recenti normative, l’utilizzo e la valorizzazione di immobili pubblici, il graduale rilascio di immobili condotti in locazione passiva da privati e la razionalizzazione degli uffici.

Servizi di recapito. Sono stati sottoscritti nuovi accordi con gli operatori di mercato a conclusione della procedura di gara che l’Agenzia ha bandito a seguito della liberalizzazione del settore.



### 3. SERVIZI A CITTADINI E IMPRESE

I servizi che l’Agenzia mette a disposizione dei cittadini sono il piano su cui in prima battuta si misura il livello di soddisfazione dei contribuenti rispetto all’attività svolta dall’Agenzia; i risultati numerici sono riportati alla Tavola n. 2.

#### 3.1 Risultati

A partire da giugno 2017, sono state intraprese significative attività finalizzate al maggiore sviluppo dei servizi per i contribuenti, privilegiando strumenti che permettono di utilizzare comodi canali di comunicazione e confronto con l’Agenzia e consentono di assolvere l’obbligazione tributaria nella maniera più semplice possibile.

#### Area comunicazione

##### Nuovo portale dell’Agenzia delle entrate

Il nuovo sito *web* realizzato a dicembre 2017 consente al contribuente di fruire in maniera più semplice dei servizi offerti, avvalendosi di una modalità dinamica di ricerca. È un **motore di ricerca “intelligente”** che guida il cittadino al servizio giusto, **con contenuti “tarati” sugli utenti** e non sulle attività dell’amministrazione. Il sito si rivolge a ciascun *target* (cittadini, imprese, professionisti, intermediari, enti e PA) con linguaggio, contenuti e servizi facilmente accessibili. A partire dalla *home page*, in cui trovano spazio le nuove “aree tematiche” con gli argomenti di maggior interesse. Oltre a garantire gli *standard* di accessibilità e usabilità, il nuovo portale, progettato secondo l’approccio *mobile first*, è completamente *responsive*, ossia fruibile da diversi dispositivi (*smartphone, tablet, desktop*), anche grazie alla nuova veste grafica, lineare e intuitiva.

##### Social media

Nel 2017 è stato ampliato il servizio di prima assistenza attraverso il canale *messenger* di *Facebook*: prima limitato al canone tv, è stato esteso alla dichiarazione precompilata con la possibilità di porre quesiti di interesse generale, con risposta entro le 24 ore.

##### Centri di assistenza multicanale e assistenza presso gli uffici

Nonostante la domanda di assistenza dei contribuenti sia sempre crescente, lo sviluppo dei servizi *web* ha comportato nel 2017 una diminuzione delle presenze presso gli sportelli degli uffici territoriali (9,2 milioni del 2017 contro 9,4 milioni del 2016). Resta stabile invece il numero delle risposte fornite in assistenza telefonica (2,3 milioni).

Per una piena integrazione dei servizi di assistenza sono in corso attività per organizzare degli sportelli polifunzionali in materia immobiliare (ad esempio per volture catastali e registrazione dei contratti di locazione) che superino la tradizionale ripartizione delle attività in materia tra uffici delle entrate e uffici provinciali territorio, laddove coincidano le sedi.



È stata avviata, inoltre, l'assistenza sul nuovo geoportale in sinergia tra i centri di assistenza multicanale (CAM) e *contact center* dell'area territorio.

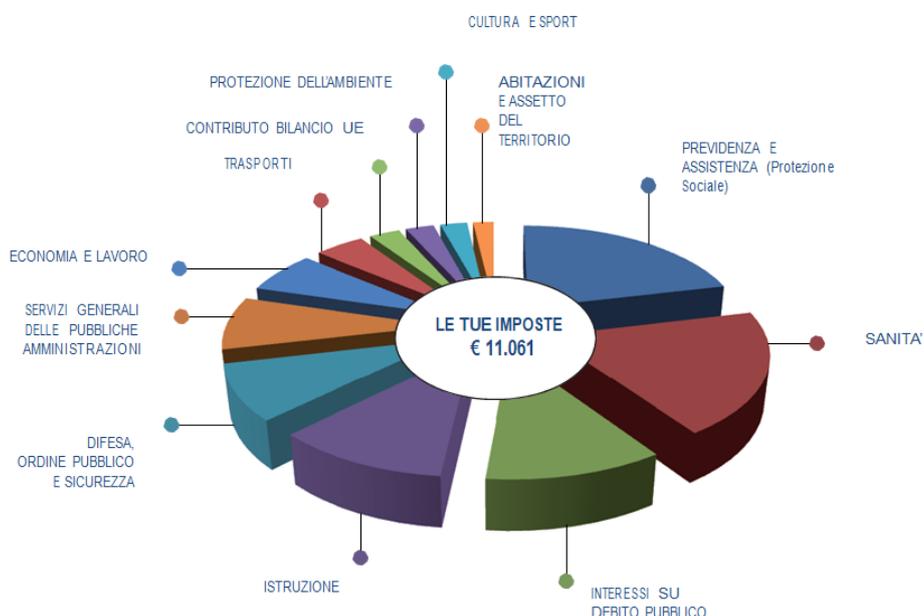
### Destinazione delle imposte

In un'ottica di massima trasparenza, per aumentare la consapevolezza dell'importanza del proprio contributo alla collettività, a partire dal 16 aprile 2018 è stato reso disponibile a tutti i contribuenti persone fisiche un prospetto che illustra in modo semplice come vengono impiegati dallo Stato i soldi dei tributi versati per l'anno d'imposta 2016. Il prospetto è pubblicato all'interno della procedura per la dichiarazione precompilata ed è reperibile sul cassetto fiscale di tutte le persone fisiche che nell'anno 2017 hanno presentato una dichiarazione dei redditi.

### **Esempio di quadro riassuntivo della destinazione delle imposte relative alla dichiarazione dei redditi delle persone fisiche**

<b>Destinazione imposte</b>		<b>€</b>
	Previdenza e assistenza (Protezione sociale)	2.352
	Sanità	2.139
	Interessi su debito pubblico	1.219
	Istruzione	1.205
	Difesa, Ordine pubblico e sicurezza	975
	Servizi Generali delle Pubbliche Amministrazioni	921
	Economia e lavoro (comunicazioni, agricoltura, att. manifatturiere)	726
	Trasporti	490
	Contributo Bilancio UE	296
	Protezione dell'ambiente	276
	Cultura e sport	262
	Abitazioni e assetto del territorio	200
<b>Totale imposte</b>		<b>11.061</b>

Nel totale delle imposte, oltre all'IRPEF, sono ricomprese – se dovute – anche quelle relative alle addizionali regionale e comunale all'IRPEF, alla cedolare secca sulle locazioni, al contributo di solidarietà, all'acconto per somme assoggettate a tassazione separata, all'imposta sostitutiva sui premi di risultato, all'imposta sostitutiva per il "regime di vantaggio" e per il "regime forfetario".  
La destinazione delle imposte è stata predisposta sulla base dei dati analitici della spesa pubblica elaborati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.





### Canale telematico di colloquio con i contribuenti (CIVIS)

CIVIS consente di comunicare con l’Agenzia senza la necessità di recarsi presso un ufficio; esso garantisce, per la quasi totalità delle richieste, assistenza entro tre giorni lavorativi, grazie all’assegnazione in automatico della pratica agli uffici che in quel momento risultano avere maggiore capacità operativa.

Il servizio è stato attivato nel 2010, ed era inizialmente dedicato alle comunicazioni di irregolarità e ai relativi ruoli. È stato successivamente esteso alla richiesta di correzione delle deleghe di versamento già presentate (modelli F24) e all’invio di documenti richiesti dall’Agenzia per i controlli documentali. È stata recentemente estesa all’assistenza su avvisi di liquidazione relativi a contratti di locazione. Sono circa 1 milione le pratiche trattate nel 2017.

### Dialogo con i professionisti

Nel mese di settembre 2017 è stato costituito un tavolo tecnico permanente con rappresentanti del Consiglio nazionale dei dottori commercialisti con l’obiettivo di individuare e realizzare le semplificazioni possibili senza interventi normativi, ma con atti amministrativi o con lo sviluppo di nuove procedure. È stato anche definito uno schema *standard* di convenzione tra le direzioni regionali dell’Agenzia e i consigli provinciali dell’Ordine, per lo sviluppo dell’utilizzo dei servizi *web* da parte dei professionisti stessi.

### Identità digitale

A partire da aprile 2018 tutti servizi *web* forniti dall’Agenzia sono accessibili, oltreché con *pin* e *password* rilasciati dall’Agenzia, con le credenziali SPID. Questa novità rappresenta un contributo rilevante al complessivo processo di digitalizzazione dell’intero sistema Paese. Nel 2017 erano circa 7 milioni i contribuenti accreditati ai servizi *web* dell’Agenzia.

### Cassetto fiscale

Il contribuente ha a disposizione molte più informazioni sulla sua posizione fiscale, costantemente aggiornate e più strumenti per gli adempimenti, quali, ad esempio, le comunicazioni di irregolarità sulle liquidazioni periodiche IVA, da luglio 2017, e “la dichiarazione integrativa assistita” che, dal 2018, consente di integrare la propria dichiarazione importando i dati contenuti nelle lettere per la promozione della *compliance*.

Sempre all’interno del Cassetto fiscale, dal 14 giugno 2018, è possibile generare il QR-Code che consente l’acquisizione automatica delle informazioni anagrafiche IVA e del relativo indirizzo telematico scelto dal soggetto titolare di partita IVA per la ricezione dei file contenenti le fatture elettroniche emesse dai suoi cedenti/prestatori.



## **Area dichiarazioni e adempimenti connessi**

Costituisce l'ambito di maggiore innovazione e sfida: la dichiarazione precompilata è una delle frontiere più avanzate nel processo di predisposizione di strumenti che rendono più facile per il contribuente la gestione del rapporto con il fisco; la fatturazione elettronica cambia profondamente il modo di emettere e ricevere le fatture e i relativi processi di registrazione contabile da parte dei titolari di partita IVA e dei loro intermediari fiscali.

### **Dichiarazione precompilata**

Il progetto è partito, in via sperimentale, nel 2015 e ha riguardato inizialmente una platea limitata ai contribuenti che avevano percepito nel 2014 redditi di lavoro dipendente/pensione e che avevano presentato il modello 730 nell'anno precedente. Per il primo anno, oltre ai dati reddituali, sono stati inseriti nella precompilata alcuni oneri detraibili e deducibili sostenuti dai contribuenti e già comunicati all'Agenzia delle entrate da enti esterni (interessi passivi sui mutui, premi assicurativi, contributi previdenziali).

Nel 2016 c'è stato un ampliamento della platea dei destinatari (da circa 20 milioni a circa 30 milioni) con la precompilazione anche nei confronti dei cittadini che presentavano il modello Unico e la dichiarazione è stata arricchita con alcuni oneri che presentavano una più alta frequenza in dichiarazione, quali le spese sanitarie, le spese universitarie, le spese funebri, i contributi per la previdenza complementare e la prima rata relativa alle spese per interventi di ristrutturazione e riqualificazione energetica. Inoltre, è stato possibile per i coniugi trasmettere la dichiarazione precompilata nella modalità congiunta.

Nel 2017, per la prima volta è stato possibile per i contribuenti presentare una dichiarazione tramite l'applicazione *web* relativa alla precompilata anche in presenza di un modello senza alcun dato precompilato, ad eccezione di quelli anagrafici; la precompilata si è inoltre arricchita di ulteriori voci: spese per l'acquisto di farmaci presso farmacie e parafarmacie, spese sanitarie sostenute per le prestazioni di ottici, psicologi, infermieri, ostetriche, spese veterinarie e spese per gli interventi di recupero del patrimonio edilizio e di riqualificazione energetica effettuati sulle parti comuni dei condomini, comunicate dagli amministratori di condominio.

Nel 2018, per l'anno d'imposta 2017 sono stati acquisiti, e inseriti nella precompilata, nuovi dati sulle detrazioni (in particolare, le rette pagate per gli asili nido e, in via sperimentale, le erogazioni liberali effettuate agli enti del terzo settore) ed è stata sviluppata una nuova procedura per la modifica/integrazione assistita del modello 730 direttamente da parte dei contribuenti; in particolare, è possibile per i contribuenti verificare i singoli documenti di spesa risultanti all'Agenzia direttamente sul web ed eventualmente integrarli o modificarli, con la procedura che, automaticamente, applica le regole fiscali ai fini della detrazione e compila i relativi campi del modello di dichiarazione. L'avvio della nuova procedura consente, inoltre, di limitare gli eventuali controlli formali ai soli documenti integrati/modificati.



Lo sviluppo della dichiarazione precompilata ha consentito anche di realizzare nuovi servizi ai cittadini, ad esempio quello che offre la possibilità di interrogare tutte le spese sanitarie sostenute (farmaceutiche, ospedaliere, prestazioni professionali e altro). Oltre ai vantaggi in termini di progressiva riduzione del controllo documentale sui contribuenti, l'introduzione della dichiarazione precompilata ha comportato, per gli stessi contribuenti, l'acquisizione di una maggiore consapevolezza in relazione al novero delle spese detraibili. Non a caso, a partire dal 2013 (ultimo anno di imposta senza dichiarazione precompilata), il valore delle detrazioni al 19% riportate in dichiarazione è aumentato del 7,2%, mentre il numero delle utilizzazioni si è incrementato del 4,6%.

### Fatturazione elettronica

La fatturazione elettronica costituisce la fase più avanzata del sistema delle certificazioni delle operazioni rilevanti ai fini IVA e del sistema dei controlli, e può determinare, per i contribuenti, l'opportunità di un significativo efficientamento delle attività svolte, tanto in termini di riduzione dei costi, quanto agli effetti di una più semplice e puntuale gestione degli aspetti contabili dei processi. La fatturazione elettronica verso le pubbliche amministrazioni (B2G) è già una realtà consolidata. Nel 2017 la fattura elettronica ha riguardato circa 22 mila amministrazioni e 754 mila titolari di partita IVA per circa 30 milioni di fatture elettroniche trattate; nella prima parte del 2018<sup>5</sup>, rispetto all'analogo periodo 2017, le amministrazioni coinvolte si sono mantenute stabili, le imprese sono aumentate arrivando a circa 620 mila e le fatture elettroniche trattate sono già oltre 16 milioni. A partire dal 1° luglio 2018, l'obbligo di fatturazione elettronica è esteso alle cessioni di carburanti per motori a trazione, ad eccezione degli impianti di distribuzione su strada per i quali è stata approvata una proroga al 1° gennaio 2019, e alle forniture di beni e servizi nell'ambito della filiera dei sub-appalti della PA. In tal modo, dal 1° gennaio 2019, l'obbligo di fatturazione elettronica comprenderà tutte le operazioni commerciali tra soggetti residenti che comportano l'emissione di una fattura (sia B2B sia B2C). Al fine di consentire un approccio semplificato alla fatturazione elettronica, il 30 aprile sono stati emanati – a seguito di un intenso e costruttivo lavoro di confronto con tutti gli *stakeholder* (associazioni, operatori ed enti coinvolti) – una circolare (n. 8/E), con la quale è stato chiarito l'ambito di applicazione oggettivo e soggettivo della norma che anticipava l'obbligo al 1° luglio 2018 per talune categorie economiche, e un provvedimento con il quale sono state chiarite le regole tecniche di predisposizione, trasmissione e ricezione – attraverso il Sdi – delle fatture elettroniche tra privati.

Con il provvedimento, inoltre, sono stati descritti una serie di servizi gratuiti messi a disposizione di tutti gli operatori IVA dall'Agenzia: una procedura *web* e un'*App* per la predisposizione e trasmissione delle fatture elettroniche, una procedura per PC per la predisposizione delle fatture elettroniche in assenza di connessione *web*, un servizio di generazione di un QR-Code, fruibile da tutte le partite IVA, che consente di

---

<sup>5</sup> Alla data del 15 luglio 2018.



acquisire “in automatico” i dati identificativi del cessionario.

Inoltre, è previsto un servizio di pre-registrazione dell’indirizzo telematico dove poter ricevere di default tutte le fatture, la possibilità di utilizzare i canali telematici di intermediari per trasmettere e ricevere le fatture elettroniche, un servizio di conservazione – valido sia ai fini fiscali che civilistici e penali – delle fatture emesse e ricevute (via SdI).

#### Semplificazione degli adempimenti fiscali

Un altro processo chiave su cui l’Agenzia è particolarmente impegnata è l’attività di semplificazione degli adempimenti che, per i contribuenti soggetti passivi IVA, è effettuata in collaborazione con le associazioni di categoria e con i professionisti. Alcuni passi verso la semplificazione sono stati avviati, in particolare, con riferimento alla predisposizione e all’invio della comunicazione dei “dati delle fatture emesse e ricevute” (il cosiddetto “nuovo spesometro” introdotto dall’art. 4 del d.l. n. 193 del 2016) riferiti ai periodi d’imposta 2017 e 2018: è stato reso possibile comunicare in modo unitario i dati delle fatture di importo inferiore a 300 euro registrate cumulativamente (documento riepilogativo); è stata resa facoltativa la comunicazione delle informazioni relative ai dati anagrafici di dettaglio delle controparti (indirizzo, CAP, etc.); è stato adattato il sistema a ricevere le comunicazioni con cadenza sia trimestrale che semestrale (sulla base della scelta dell’operatore); sono stati resi compatibili i *software* già utilizzati dagli operatori per predisporre la comunicazione del primo semestre 2017 e sono stati messi a disposizione due pacchetti *software* gratuiti, uno per il controllo dei file delle comunicazioni e uno per la loro compilazione.

#### Dichiarazione di successione e voltura catastale telematica.

Da gennaio 2017 è possibile trasmettere telematicamente la dichiarazione di successione, con una procedura che permette di effettuare, con un unico adempimento, anche le volture catastali.

Successivamente, da marzo 2018, con l’invio della dichiarazione di successione telematica, i cittadini possono ottenere, sempre per via telematica, la documentazione necessaria agli eredi per svincolare i depositi bancari intestati al *de cuius*, semplificando l’effettuazione di questi adempimenti successivi alla presentazione della dichiarazione.

#### **Area immobili**

##### Accesso alla banca dati catastale e ipotecaria

L’Agenzia, a partire dal 2014, ha progressivamente realizzato per tutti i contribuenti titolari (anche pro quota) di immobili, un servizio gratuito di consultazione *online* della banca dati catastale e ipotecaria. Il servizio include l’accesso alla visura per immobile (attuale e storica), alla visura planimetrica per le unità immobiliari urbane, alla visura della mappa per le particelle di catasto terreni, oltre che all’ispezione ipotecaria; è inoltre, disponibile un servizio di visualizzazione dell’elenco delle proprietà immobiliari di un



soggetto identificato tramite il suo codice fiscale.

Nel caso in cui un contribuente rilevi un errore nei dati registrati, può chiederne la correzione avvalendosi di un servizio, anch'esso *online*, di libero accesso, disponibile sul sito internet dell'Agenzia, compilando e inviando le richieste di correzione, corredate dalle necessarie informazioni, che vengono poi verificate dagli uffici periferici; l'esito viene reso noto al cittadino anche tramite posta elettronica.

#### Registrazione telematica dei contratti di locazione degli immobili

Dal 2014 è possibile registrare telematicamente un contratto di locazione o affitto compilando un modello di registrazione e allegando una copia del contratto stesso. Nel corso degli anni la procedura è stata progressivamente semplificata e, nel 2017, ben il 63% dei contratti di locazione è stato registrato *online*, con effetti positivi per i cittadini (per il minor tempo impiegato per l'effettuazione dell'adempimento) e per l'Agenzia (con una riduzione dell'afflusso di utenti presso gli uffici e una velocizzazione delle lavorazioni di *back-end*).

#### Piattaforma telematica Sister

Nel 2017 è stato ampliato il pacchetto dei servizi telematici disponibili per gli utenti privati convenzionati alla consultazione telematica delle banche dati ipotecaria e catastale. È possibile richiedere direttamente *online*, a tutti i Servizi di pubblicità immobiliare, anche i certificati ipotecari, generali o speciali, e le copie di note o titoli informatizzati, ricevere il documento firmato digitalmente dal conservatore, pagare i relativi tributi e ottenere le ricevute di pagamento.

#### Geoportale per la consultazione delle particelle catastali

Da aprile 2018 l'Agenzia delle entrate ha creato un apposito Geoportale accessibile a tutti i contribuenti e dedicato alla consultazione e alla ricerca delle particelle catastali, mediante la navigazione geografica della mappa catastale, senza la necessità di scaricare alcun *software*; i servizi disponibili sono relativi all'intero territorio nazionale, ad eccezione delle Province Autonome di Trento e di Bolzano, e riguardano 300 mila mappe catastali, nelle quali sono rappresentati oltre 85 milioni di particelle e 18 milioni di fabbricati. La cartografia catastale è costantemente aggiornata in tempo reale e in modalità automatica attraverso la registrazione degli atti tecnici inviati telematicamente dai professionisti abilitati. Il portale ha anche un canale di assistenza, attraverso il quale gli utenti possono segnalare eventuali errori o disallineamenti.

#### **Area pagamenti**

##### Il modello F24

Pagabile *online* attraverso i servizi resi sia dall'Agenzia delle entrate che dalle banche, è ormai una realtà consolidata per il versamento delle imposte erariali, regionali e comunali, dei contributi previdenziali e



assistenziali, con la possibilità di avvalersi della compensazione con crediti.

Un'apposita struttura di gestione dell'Agenzia provvede ad effettuare la ripartizione delle somme riscosse (593 miliardi di euro nel 2017) a favore degli oltre 8.100 enti che si avvalgono del sistema di versamento unitario e a trasmettere telematicamente alla Ragioneria Generale dello Stato e agli enti le informazioni di dettaglio necessarie alla propria attività istituzionale. Quasi il 96% dei modelli F24 viene presentato e pagato *online*. L'utilizzo del modello F24 è stato recentemente esteso al pagamento delle imposte e delle tasse dovute in relazione alla registrazione degli atti giudiziari.

#### PagoPA

Nel mese di giugno 2017 è stato attivato il servizio @e.bollo, grazie al quale i cittadini e le imprese possono assolvere l'imposta di bollo dovuta sulle istanze telematiche presentate alla PA e sui relativi documenti o atti emessi dalla PA tramite gli strumenti di pagamento messi a disposizione dai prestatori di servizi di pagamento (PSP) aderenti a PagoPA. D'intesa con AgID, sono in corso alcuni interventi per rendere, già nel corso del 2018, il servizio più snello ed efficiente e consentire il pagamento del modello F24 oltretutto con il tradizionale addebito sul proprio corrente anche con PagoPA.

#### Nuove modalità per il pagamento di tasse ipotecarie e tributi speciali catastali

Dal primo luglio 2017 sono disponibili ulteriori strumenti di pagamento alternativi al contante. Le nuove modalità di riscossione dei tributi prevedono la promozione all'utilizzo di carte di debito o prepagate e di altri strumenti di pagamento elettronico. Per le tasse ipotecarie e i tributi è introdotta l'attivazione di uno specifico contrassegno sostitutivo, denominato "Marca servizi". Sono, inoltre, attivati l'estensione dell'utilizzo del modello "F24 Elide" per il pagamento delle imposte e delle tasse ipotecarie, dei tributi speciali catastali, degli interessi e delle sanzioni amministrative e di ogni altro corrispettivo dovuto agli Uffici provinciali-Territorio connesso al rilascio di certificati, copie, attestazioni, estrazione dati e riproduzioni cartografiche.

#### **Area controlli e rimborsi**

##### Controllo delle dichiarazioni

Oltre alla tradizionale attività di controllo automatizzato delle dichiarazioni, con l'introduzione della comunicazione trimestrale dei dati della liquidazione periodica dell'IVA all'Agenzia (c.d. "nuovo spesometro")<sup>6</sup>, a partire da luglio 2017 vengono elaborate e inviate lettere ai soggetti titolari di partita IVA che risultano non aver versato in tutto o in parte l'imposta dichiarata. Ai contribuenti si segnala, quindi, "l'anomalia" riscontrata, in modo da consentire di potersi avvalere delle riduzioni di sanzioni previste in

---

<sup>6</sup> Art. 4 del d.l. 193 del 2016.



caso di ravvedimento operoso prima dell'invio della comunicazione derivante dal processo di controllo automatizzato. Inoltre, ai soggetti che risultano titolari di redditi certificati dai sostituti d'imposta, ma che non hanno presentato la dichiarazione dei redditi, dopo pochi giorni dalla scadenza, è stata inviata una lettera per consentire loro di adempiere in tempo utile per avvalersi del ravvedimento operoso. Più in generale, tali controlli "preventivi" consentono ai cittadini di ravvedersi prima che inizi formalmente l'attività di accertamento.

#### Rimborsi IVA

Sono state sviluppate nuove metodologie di lavorazione da parte degli uffici dell'Agenzia basate sulla identificazione automatica del livello di rischio, che hanno consentito già dal 2017 di ridurre i tempi di lavorazione. A partire dal 1° gennaio 2018, a seguito delle modifiche legislative intervenute<sup>7</sup>, i rimborsi sono erogati dall'Agenzia con accredito diretto sul conto corrente dei contribuenti entro il giorno successivo a quello della disposizione di pagamento, con una accelerazione, quindi, di circa 19 giorni (mentre in precedenza gli importi venivano prima accreditati ai singoli ambiti provinciali dell'agente della riscossione e da quest'ultimo accreditati alle singole banche che provvedevano a loro volta a trasferirli sui conti correnti dei contribuenti creditori). Con il provvedimento del Direttore prot. n. 306408 del 29/12/2018 sono stati definiti i contenuti e le modalità di trasmissione dei flussi informativi tra l'Agenzia delle entrate e gli agenti della riscossione.

#### Rimborsi delle imposte dirette

È proseguito lo sforzo dell'Agenzia volto a ridurre i tempi di pagamento a favore dei cittadini, grazie anche alla velocizzazione della liquidazione automatizzata delle dichiarazioni dei redditi. Sono molti i contribuenti che non forniscono le coordinate del proprio conto corrente e in questi casi si ricorre al pagamento in contante presso gli uffici postali o a mezzo vaglia della Banca d'Italia, ritardando così tempi di erogazione del rimborso.

#### Crediti di imposta

L'Agenzia è stata fortemente impegnata nelle attività connesse alla gestione del credito di imposta per gli investimenti nel Mezzogiorno, a favore delle imprese che acquistano nuovi beni strumentali. Per fruire del credito d'imposta, i soggetti interessati devono presentare all'Agenzia un'apposita comunicazione nella quale devono essere indicati i dati degli investimenti agevolabili e del credito d'imposta per il quale si richiede l'autorizzazione alla fruizione. Per le richieste superiori a euro 150 mila, l'Agenzia, prima dell'autorizzazione alla fruizione comunica con le competenti Prefetture per la preventiva acquisizione dell'informativa antimafia, in applicazione delle disposizioni del d. lgs. n. 159 del 2011 (Codice antimafia). I

---

<sup>7</sup> Art. 1, comma 4 bis, del d.l. 24 aprile 2017, n. 50, convertito, con modificazioni dalla legge 21 giugno 2017, n. 96.



tempi medi di attesa per l'acquisizione dell'informazione antimafia liberatoria, essendo particolarmente lunghi (oltre i sei mesi), hanno comportato la "pendenza" di istanze relative a circa 1.200 imprese.

Al fine di evitare che il ritardo nel rilascio dell'autorizzazione vanificasse l'intento del legislatore di prevedere un'agevolazione in grado di produrre effetti immediati su investimenti e occupazione, l'Agenzia delle entrate ha valutato la possibilità di procedere, decorsi trenta giorni dalla data di consultazione della Banca dati nazionale unica antimafia (BDNA) e in assenza del certificato antimafia, al rilascio dell'autorizzazione alla fruizione del credito d'imposta sotto condizione risolutiva.

È stato, pertanto, posto un apposito quesito al Ministero dell'Interno e, a seguito del parere positivo dello scorso del 3 luglio del predetto dicastero, l'Agenzia ha sbocato 1.357 istanze, in relazione alle quali ha autorizzato la fruizione del credito d'imposta per un ammontare complessivo di circa 522 milioni di euro.

Nell'ipotesi in cui l'istruttoria delle Prefetture dovesse concludersi con un esito interdittivo, l'Agenzia procederà, ovviamente, a revocare l'autorizzazione e a impedire la compensazione con il modello F24 del credito precedentemente autorizzato e non ancora fruito, recuperando (con sanzioni e interessi) la parte eventualmente già utilizzata.

### **3.2 Agenda**

#### Nuovo portale dell'Agenzia delle entrate

Nel corso dell'ultimo trimestre 2018 è prevista la migrazione del portale su una nuova piattaforma tecnologica che consentirà il miglioramento del motore di ricerca dei documenti di prassi amministrativa emanati dall'Agenzia.

#### Dialogo con i professionisti

Sono in corso di sviluppo nuove forme di cooperazione informatica per l'accesso *real time* all'Albo degli iscritti all'Ordine e nuove procedure per la gestione delle deleghe conferite ai professionisti per la rappresentanza presso gli uffici dell'Agenzia.

#### Identità digitale

Nel corso dell'ultimo trimestre 2018 si prevede che l'Agenzia dismetta il proprio sistema di rilascio delle credenziali di accesso ai servizi *online* da parte delle persone fisiche, sostituendolo con SPID. In tal modo si dà impulso alla diffusione di SPID, rendendo più semplice ed immediato l'accesso ai servizi *online* da parte dei contribuenti ed al contempo riducendo le risorse umane e strumentali dell'Agenzia impegnate nel processo di attribuzione delle suddette credenziali.

#### Dichiarazione precompilata

Si intende aumentare il livello di dichiarazioni "*no touch*" grazie alla continua acquisizione di nuovi dati e all'attento monitoraggio sulla qualità delle informazioni inviate all'Agenzia.

#### Fatturazione elettronica



L’Agenzia ha sviluppato e sta sviluppando tutte le iniziative, anche di comunicazione attraverso i social *network*, per supportare le imprese e gli intermediari in questa fase di cambiamento.

Dopo l’emanazione del provvedimento del 30 aprile 2018, l’Agenzia delle entrate ha da subito avviato una serie di incontri informativi e formativi rivolti a tutte le associazioni di categoria rappresentative degli operatori economici e degli intermediari. Tali incontri sono stati tarati soprattutto su un livello di massima operatività, proprio per simulare sia la predisposizione che la trasmissione e ricezione di una fattura elettronica, prendere piena e diretta consapevolezza di come usare i servizi gratuiti messi a disposizione dall’Agenzia nel portale *web* “Fatture e Corrispettivi” e risolvere tutti i dubbi operativi e giuridici rappresentati dagli operatori economici attraverso le loro associazioni di categoria. Il primo momento divulgativo è stato effettuato con tutte le associazioni il 25 maggio 2018 nell’ambito del Forum italiano sulla fatturazione elettronica; nel mese di giugno e luglio sono stati effettuati incontri presso le sedi di Confartigianato, Confcommercio, CNA e Confindustria (con collegamenti in remoto presso le sedi regionali), nonché incontri presso la sede dell’Agenzia con le associazioni del settore dell’agricoltura, quelle del settore dei carburanti, quelle del largo consumo (anche per tali incontri sono state collegate le sedi regionali). Per i mesi di settembre e ottobre sono in fase di pianificazione ulteriori incontri con gli ordini professionali degli intermediari (CNDCEC, Consulenti del Lavoro ecc.) e, a seguire, altre associazioni di categoria.

Ogni momento formativo rappresenta anche l’occasione per diffondere materiale di supporto per indirizzare gli operatori all’uso dei servizi telematici e alla consultazione delle aree di assistenza *online* dedicati.

È stata inoltre pubblicata una prima “pillola *Youtube*” per descrivere il servizio di registrazione dell’indirizzo telematico e di generazione del *QRCode*; è in corso di pubblicazione un secondo video sulla procedura gratuita per predisporre e inviare le fatture elettroniche ed è stato pianificato di pubblicare in autunno ulteriori video sugli altri servizi dell’Agenzia.

Gli incontri hanno rappresentato e rappresentano anche un’occasione importante per recepire le criticità operative degli utenti e degli intermediari e pianificare interventi evolutivi dei servizi *online* già messi a disposizione. Tra questi, sono stati definiti quelli, rivolti agli intermediari delegati dagli operatori IVA, per:

- rendere più rapido e snello – nel rispetto delle disposizioni di tutela dei dati personali – il processo di attribuzione delle deleghe ai servizi telematici soprattutto in presenza di un numero elevato di deleganti, in modo da accelerare i tempi di acquisizione delle deleghe in vista della scadenza del 1° gennaio 2019;
- registrare in modalità massiva gli indirizzi telematici degli operatori (deleganti);
- acquisire in modalità massiva i file XML delle fatture elettroniche emesse e ricevute dall’operatore (delegante).



### Semplificazione degli adempimenti fiscali: precompilata delle partite IVA

La progressiva acquisizione di dati analitici da parte dell’Agenzia (attraverso la fatturazione elettronica, le certificazioni dei sostituti d’imposta, le fatture trasmesse telematicamente, i dati recepiti ai fini della predisposizione delle dichiarazioni precompilate etc.) e l’evoluzione tecnologica consentono di intraprendere un percorso di progressiva dematerializzazione dei modelli di dichiarazione delle persone fisiche, eliminando in tal modo le complicazioni legate alla compilazione degli stessi. Con l’avvio a regime della **fatturazione elettronica** e della **trasmissione telematica dei corrispettivi**, i titolari di partita IVA potranno avere a disposizione la **dichiarazione precompilata**.

In altri termini, anche per i titolari di partita IVA si potrà procedere, come per le persone fisiche, alla precompilazione delle dichiarazioni fiscali (dichiarazione IVA e dichiarazione dei redditi), sopprimendo il “nuovo spesometro” e assorbendo senza moltiplicarli gli adempimenti base dell’imposta. Sarà anche possibile eliminare alcuni obblighi di comunicazione finalizzati alla predisposizione del 730 precompilato e al controllo attualmente esistenti.

### Dichiarazione di successione e voltura catastale telematica

A partire dal 1° gennaio 2019 è prevista l’introduzione dell’obbligo di trasmissione telematica all’Agenzia delle dichiarazioni di successione e domande di voltura catastale.

PagoPA. In stretta collaborazione con il Team per la trasformazione digitale e l’Agid, sono stati avviati gli sviluppi per integrare progressivamente, già nel corso del 2018, i sistemi di pagamento dell’Agenzia messi a disposizione dei cittadini, professionisti e imprese con PagoPA, in linea con le previsioni dell’art. 5 del Codice dell’amministrazione digitale. Nel corso del 2019 è prevista la progressiva estensione del pagamento dei modelli F24 con PagoPA.

### Rimborsi delle imposte dirette

Sono allo studio, con Banca d’Italia e Agid, nuove modalità di pagamento alternative al pagamento in contanti presso gli sportelli postali (per importi fino a 1.500 euro) o tramite vaglia della Banca d’Italia (per importi superiori); tali sistemi presentano, infatti, criticità in materia di sicurezza o di tempistica.

### Crediti di imposta

- Si stanno mettendo a punto meccanismi di colloquio più rapido, preferibilmente con procedure automatizzate, con la Banca dati nazionale antimafia per i controlli antimafia.
- Per il Registro nazionale degli aiuti di Stato è in corso una modifica al Regolamento che consente i riscontri *ex post* per gli incentivi automatici con procedura di verifica delle risorse finanziarie disponibili.
- Per il Registro nazionale degli aiuti di Stato è in corso un’attenta e delicata ricognizione delle



agevolazioni inquadrabili come aiuti di Stato in essere e occorrerà individuare le relative amministrazioni competenti.

*De jure condendo*

*De jure condendo* i **rimborsi delle imposte dirette** potrebbero essere notevolmente ridotti (di almeno 30 giorni) adottando la stessa procedura di pagamento diretto da parte dell'Agenzia prevista per i rimborsi IVA.



#### 4. COMPLIANCE

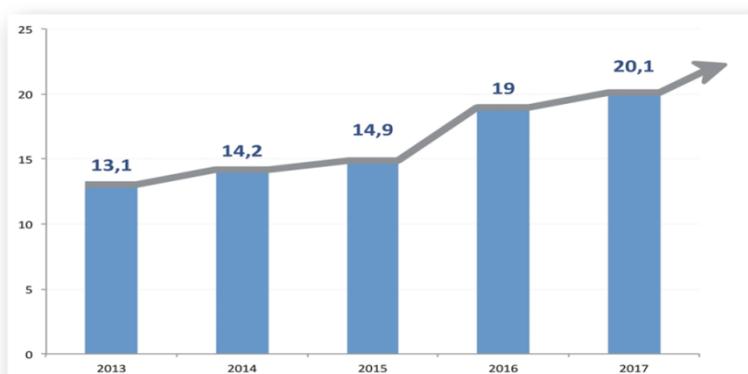
Le strutture di vertice dell’Agenzia sono impegnate in questi anni, in collaborazione con le società SOGEI Spa e SOSE Spa, nell’individuazione di ulteriori e più innovativi strumenti volti a facilitare il corretto e tempestivo adempimento degli obblighi tributari da parte dei contribuenti e a ridurre la conflittualità, favorendo così l’adempimento spontaneo e rafforzando la fiducia reciproca tra Amministrazione e contribuente.

Nel 2017 le attività di promozione della *compliance* e di controllo svolte dall’Agenzia delle entrate hanno consentito di riportare nelle casse dello Stato 20,1 miliardi di euro nel 2017, il 5,8% in più rispetto al 2016 (incasso di 19 miliardi inclusi i 4,1 miliardi della *voluntary disclosure*) e il 53% in più rispetto al 2013.

Rispetto al totale, 11 miliardi sono versamenti diretti dei contribuenti a seguito dei controlli, che segnano un incremento del 14,6% rispetto al 2016 a cui si aggiungono anche 1,3 miliardi per somme incassate grazie alle lettere inviate ai contribuenti per la *compliance*, con un balzo in avanti del 160% rispetto all’anno precedente.

Il recupero dell’evasione fiscale nel 2017 include anche 400 milioni di euro riferiti alla prima *voluntary disclosure*, che ha comportato una effettiva attività di controllo sulle richieste di adesione, mentre è al netto degli incassi della cosiddetta “*voluntary-bis*”, frutto dell’autoliquidazione di imposte, sanzioni e interessi che sono correlati all’attività di controllo sulle istanze in corso di svolgimento da parte degli uffici nel 2018. Questo *trend* positivo sta continuando in quanto, dagli ultimi dati disponibili al 15 luglio 2018, risulta che sono stati riscossi circa 6,7 mld di euro, con un incremento di 300 mln rispetto allo stesso periodo del 2017.

Nella figura seguente è rappresentato l’andamento dal 2013 al 2017 del recupero dell’evasione delle attività svolte dall’Agenzia delle entrate, compresa la riscossione dei ruoli derivati dagli atti emessi dall’Agenzia.



\*dati in miliardi di euro

Gli ulteriori risultati numerici di dettaglio relativi al presente paragrafo sono riportati alla Tavola n. 3.



## 4.1 Risultati

### **Area Compliance**

Ad una tradizionale visione improntata al recupero di gettito attraverso il controllo e la contrapposizione, è stata preferita una nuova impostazione che punta: sul consolidamento di un rapporto fiduciario con i contribuenti e sul dialogo con gli stessi (preventivo o contestuale, laddove possibile, al momento dichiarativo); definisce per il fisco un ruolo di facilitazione e di guida per il corretto assolvimento degli obblighi; accorda priorità a meccanismi di innalzamento dell'adempimento spontaneo; riduce l'invasività dei controlli nei confronti dei soggetti a basso rischio. Al contempo, si punta a potenziare le misure per il contrasto all'elusione e all'evasione pregressa.

### **Lettere di compliance**

Le lettere nascono dall'incrocio tempestivo dei dati che confluiscono nel sistema dell'Anagrafe tributaria; hanno l'obiettivo di favorire l'emersione dell'effettiva capacità contributiva già al momento dell'adempimento tributario e non a seguito dell'attività ordinaria di controllo; mettono a disposizione elementi e informazioni che consentono al contribuente di porre rimedio a errori od omissioni mediante il ravvedimento operoso con sanzioni ridotte<sup>8</sup>; hanno generalmente effetti positivi in termini di gettito fiscale, riducendo l'invasività dei controlli nei confronti dei soggetti a basso rischio e incentivando l'adempimento spontaneo.

### **Sostituzione degli studi di settore con gli indici sintetici di affidabilità fiscale (ISA)**

Con i provvedimenti del Direttore dell'Agenzia delle entrate del 22 settembre 2017 e del 7 maggio 2018 è stato avviato il programma di elaborazione degli indici sintetici di affidabilità fiscale<sup>9</sup>, valido a partire dal periodo d'imposta 2018; è prevista complessivamente l'elaborazione di 175 ISA, di cui 23 "semplificati" che sostituiranno i "parametri". Dopo il parere favorevole della "Commissione degli esperti", cui partecipano i rappresentanti delle Organizzazioni di categoria dei contribuenti, con il DM 23 marzo 2018 sono stati approvati i primi 69 ISA che troveranno applicazione, a partire dal periodo di imposta 2018, ed elimineranno contestualmente il sistema degli studi di settore.

### **Area Attrattività**

L'Agenzia delle entrate è impegnata per dare attuazione ai regimi fiscali introdotti negli ultimi anni per attrarre persone ed imprese in Italia allo scopo di aumentare la domanda dei consumi interni e l'ammontare degli investimenti effettuati nel nostro Paese. Di seguito si descrivono i principali risultati conseguiti.

---

<sup>8</sup> Art. 1, commi 634 e ss., legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015).

<sup>9</sup> Ai sensi dell'art. 9-bis del DL n. 50/2017, convertito, con modificazioni dalla legge 21 giugno 2017, n. 96.



### Regime dei nuovi residenti

Il regime previsto dal nuovo articolo 24-*bis* del TUIR<sup>10</sup> consente, alle persone fisiche che trasferiscono la propria residenza fiscale in Italia, di optare per l'applicazione di un'imposta sostitutiva per i redditi prodotti all'estero, qualora non siano state residenti in nove periodi di imposta nel corso dei dieci precedenti l'inizio di validità dell'opzione.

L'agevolazione sta suscitando notevole interesse e molti contribuenti hanno anche scelto il confronto preventivo con l'Agenzia tramite l'istituto dell'interpello probatorio. Sono infatti pervenute 127 richieste ed al momento sono 114 i soggetti ammessi. Il 75% dei contribuenti che hanno presentato le istanze di interpello proviene da paesi europei, tra cui Regno Unito, Svizzera e Francia, e l'8% dall'America Latina.

### Cooperative compliance

È il regime introdotto nel 2015, con il quale sono state poste le basi per un rapporto cooperativo con riferimento al comparto dei grandi contribuenti con volume di affari o ricavi non inferiori a dieci miliardi di euro<sup>11</sup>. Coerentemente con le indicazioni fornite nel documento OCSE del 2013 *“Co-operative Compliance: A Framework - from enhanced relationship to co-operative compliance”*, l'Agenzia delle entrate si è posta l'obiettivo di sviluppare una nuova forma di interlocuzione, costante e preventiva, con i contribuenti: essi sono incentivati a fornire informazioni spontanee, complete e tempestive e ad assumere comportamenti improntati alla trasparenza e alla *compliance* fiscale, a fronte di un impegno dell'Agenzia delle entrate a semplificare l'adempimento fiscale e a valutare in comune le situazioni suscettibili di generare rischi fiscali, così da aumentare il livello di certezza. L'esperienza dei soggetti ammessi al regime appare estremamente positiva. Dal 2016 ad oggi, sono pervenute richieste da 31 soggetti (su una platea potenziale di 74 soggetti) e sono 10 i soggetti già ammessi al regime.

### Interpello nuovi investimenti

L'interpello può essere presentato dalle imprese che intendono realizzare in Italia investimenti superiori a 30 milioni di euro e con significative e durature ricadute occupazionali<sup>12</sup>. In tal modo i grandi investitori possono conoscere con certezza il complessivo trattamento fiscale applicabile ad uno specifico piano di investimento e alla sua implementazione. La risposta dell'Agenzia delle entrate è vincolante ed eventuali controlli sono svolti solo in accordo con l'Ufficio che ha reso il parere. Da 2016 ad oggi, le istanze sono state pari a 36 per un valore complessivo degli investimenti pari a 20,3 miliardi di euro.

### Accordi preventivi

Gli accordi preventivi garantiscono alle imprese con attività internazionale una maggiore certezza nelle

---

<sup>10</sup> L'art. 24-*bis* del Dlgs. n. 917/1986 è stato introdotto dall'art. 1, comma 152, della legge 11 dicembre 2016, n. 232 (legge di bilancio 2017).

<sup>11</sup> Possono accedere al regime anche i soggetti che realizzano un volume di affari o ricavi non inferiori a un miliardo di euro e che hanno presentato istanza di adesione al progetto pilota sul Regime di adempimento collaborativo.

<sup>12</sup> L'interpello nuovi investimenti è stato introdotto dall'art. 2 del d.lgs. n. 147 del 2015.



tematiche fiscali *cross-border*, inclusa la determinazione dei prezzi di trasferimento o di altri flussi reddituali in entrata o in uscita, nonché la determinazione del reddito agevolabile ai fini del *patent box*. Nel 2017 sono stati conclusi n. 37 nuovi accordi e fino al 15 luglio 2018 altri 22, rispetto ai 10 del medesimo periodo del 2017.

#### Procedure amichevoli

Le procedure amichevoli (*Mutual Agreement Procedure - MAP*) sono uno strumento per la composizione delle controversie fiscali internazionali che prevede la consultazione diretta tra le Amministrazioni fiscali dei Paesi contraenti al fine di risolvere una controversia che, in genere, attiene a casi di doppia imposizione fiscale, prezzi di trasferimento, esatta interpretazione o applicazione di una Convenzione contro le doppie imposizioni. Da quando la competenza è stata attribuita in via esclusiva all'Agenzia delle entrate, sono stati discussi 234 casi con le autorità estere e di questi 122 sono stati risolti.

#### Patent box

L'Istituto intende favorire gli investimenti in ricerca e sviluppo ed incentivare la collocazione (o il ritorno) in Italia dei marchi, dei brevetti e delle altre opere d'ingegno detenute all'estero da imprese italiane e straniere. Nel 2017 sono stati conclusi n. 431 accordi.

#### Area Contrasto e contenzioso

Accanto alle attività sopra descritte, che hanno più spiccatamente un ruolo di supporto ai contribuenti, l'Agenzia delle entrate è impegnata a migliorare e modernizzare le modalità di effettuazione delle tradizionali attività di controllo, attivando lo strumento del contraddittorio con il contribuente. Inoltre, l'Agenzia collabora strettamente con la Guardia di finanza, l'INPS e l'Agenzia delle dogane e dei monopoli per il contrasto alle frodi relative ai rimborsi IVA, alle lettere d'intento di falsi esportatori abituali, all'estrazione di merci da depositi fiscali e alle indebite compensazioni mediante crediti inesistenti.

Nello svolgimento dell'attività di controllo si segnalano le seguenti azioni e i relativi risultati:

- incremento dei versamenti diretti connessi agli atti impositivi e sanzionatori emessi;
- aumento dell'efficacia dei controlli attraverso l'utilizzo di specifici sistemi di analisi e valutazione del rischio di evasione e/o elusione;
- effettiva partecipazione del contribuente al procedimento di accertamento, sia nella fase istruttoria del contraddittorio sia nell'ambito degli istituti definitivi della pretesa tributaria;
- riduzione del numero di giudizi tributari instaurati nell'anno rispetto agli esercizi precedenti; nel 2017 le nuove controversie in Commissione tributaria provinciale sono state 70.000, in diminuzione rispetto al 2016 del 15%. Inoltre, il totale delle controversie pendenti nei tre gradi di giudizio a fine 2017 si è ridotto dell'11% rispetto a quelle del 2016, passando da 340 mila a 303 mila unità;
- aumento della percentuale di vittoria nei giudizi tributari; l'indice di vittoria misura, con riferimento



alle pronunce divenute definitive nell'anno, la percentuale di pronunce favorevoli, in tutto o in parte, all'Agenzia in rapporto al numero totale delle pronunce. Al 31 dicembre 2017 tale indice si è attestato al 73%, in aumento di 4 punti rispetto al risultato conseguito nel 2016 (69%).

### **Area Cooperazione internazionale**

L'Agenzia assicura una partecipazione costante e di alto livello del proprio personale alle iniziative in tema di *standard* internazionali portate avanti da organismi quali OCSE e Unione Europea, prima fra tutte il piano d'azione OCSE *Base Erosion and Profit Shifting* (BEPS).

La trasparenza fiscale, lo scambio di informazioni e più in generale la cooperazione internazionale rappresentano strumenti fondamentali per il contrasto dei meccanismi di sottodimensionamento di base imponibile che sfruttano le asimmetrie impositive e informative tra Stati. In tale ottica, la stessa recente riorganizzazione dell'Agenzia è volta a valorizzare ancor di più, nell'ambito del contrasto all'evasione ed elusione internazionale, il patrimonio informativo disponibile, soprattutto attraverso il potenziamento degli strumenti di scambio automatico di informazioni. L'inserimento del Settore internazionale tra le strutture a diretto riporto del Capo Divisione Contribuenti dovrebbe inoltre permettere una maggiore efficienza e trasversalità dei flussi informativi sulle attività internazionali che, in questo modo, possono essere immediatamente veicolati sia verso i vertici, sia nei confronti delle strutture centrali e operative su cui tali attività impattano.

### **Scambio di informazioni**

Negli ultimi anni si è notevolmente intensificato l'interesse, a livello internazionale, sulle iniziative riguardanti lo scambio automatico di informazioni (AEoI, *Automatic Exchange of Information*). Tali iniziative sono state sviluppate sia in ambito OCSE sia in ambito UE e hanno portato alla definizione di nuovi efficaci strumenti di cooperazione internazionale. In termini generali, lo scambio automatico è basato su accordi che consentono di inviare e ricevere elevate quantità di dati e informazioni a scadenza prefissate, affiancandosi ai più tradizionali mezzi di cooperazione, quali lo scambio a richiesta e lo scambio spontaneo (accordi bilaterali, *Tax Information Exchange Agreement*, Convenzione multilaterale OCSE e così via). La cooperazione fra Amministrazioni si è notevolmente intensificata, soprattutto a livello europeo, con le diverse direttive "DAC" ("*Directive on Administrative Cooperation in Tax Matters*") e "AML/CFT" ("*Anti Money Laundering/Combating the Financing of Terrorism*"). Tali iniziative hanno ampliato il numero di informazioni accessibili, includendo anche quelle in materia di antiriciclaggio e relative al beneficiario effettivo di soggetti con personalità giuridica ovvero di altre entità (es. *trust* e fondazioni), nonché la cosiddetta rendicontazione annuale paese per paese (CbCr, *Country by Country reporting*, prevista a livello UE dalla DAC4 e a livello OCSE dal BEPS Action 13, il cui primo scambio è stato perfezionato nel mese di giugno 2018).



Inoltre, lo *Standard* internazionale in materia di scambio automatico di informazioni sui conti finanziari ai fini fiscali (cd. “Common Reporting Standard” - “CRS”), elaborato in ambito OCSE col fattivo supporto dell’Agenzia e successivamente adottato anche in ambito UE con la Direttiva 2014/107/UE del Consiglio (cd. “DAC2”), consente di ricevere dati sui conti intrattenuti all’estero da persone fisiche, società e soggetti senza personalità giuridica (entro il prossimo settembre, 68 giurisdizioni estere riceveranno informazioni dall’Agenzia delle entrate e 101 giurisdizioni estere le trasmetteranno).

A settembre 2017, si è concluso il primo scambio di informazioni CRS con i paesi *early adopter*; già a novembre tali dati sono stati incrociati con quelli delle dichiarazioni dei redditi di riferimento e, in caso di criticità riscontrate, sono state inviate comunicazioni con cui i contribuenti sono stati invitati a rivedere in maniera spontanea le dichiarazioni presentate.

È in corso un’analisi finalizzata a utilizzare in maniera più efficiente ed efficace i dati ricevuti e a individuare con maggiore accuratezza i casi in cui alle comunicazioni CRS ricevute corrispondano violazioni degli obblighi tributari e/o dichiarativi. Ulteriori fattispecie di scambio di informazioni automatico introdotte e materialmente implementate negli ultimi anni sono quelle riguardanti i *ruling* (prevista in ambito UE dalla DAC3 e in ambito OCSE dal BEPS Action 5), il cui scambio è già stato avviato nel corso del 2017.

Nel 2018 l’Agenzia delle entrate ha ricevuto circa 500 *ruling* dai propri corrispondenti esteri. I primi dati ricevuti nel 2017 sono stati elaborati nel corso dell’ultimo semestre e utilizzati per un’analisi del rischio volta a individuare imprese da sottoporre a controllo o da inserire in progetti di *compliance* con riferimento al tema dei prezzi di trasferimento e delle transazioni infragruppo.

- Come anticipato, lo **scambio della rendicontazione paese per paese (CbCR)**<sup>13</sup> si è tenuto per la prima volta nel mese di giugno 2018. I dati ricevuti in esito a tale iniziativa verranno utilizzati ai fini di un’analisi del rischio di natura complessiva, in considerazione del fatto che sarà possibile valutare, con riferimento ai gruppi di imprese multinazionali, per ogni giurisdizione fiscale in cui operano, alcune informazioni rilevanti, quali, ad esempio, l’ammontare dei ricavi, gli utili lordi o le perdite, le imposte sul reddito, il numero di addetti, l’allocazione del capitale, gli utili non distribuiti, le immobilizzazioni materiali. Tali informazioni verranno utilizzate per costruire una scheda di rischio dei soggetti interessati dallo scambio. La scheda consentirà di individuare specifici contribuenti da sottoporre a controllo o con i quali instaurare un dialogo nell’ottica di una *compliance* finalizzata alla preventiva analisi e condivisione di specifiche operazioni e/o transazioni.
- Per il comparto delle **frodi intracomunitarie**, con particolare riferimento all’individuazione tempestiva dei soggetti a rischio, sono a disposizione dell’Agenzia i dati e le informazioni scambiate all’interno del *network* di Eurofisc. Per tali dati, l’Agenzia nell’ultimo anno ha patrocinato l’adozione al livello UE del cd. “TNA” (*Transaction Network Analysis*), un *tool* informatico che incrocia in maniera avanzata i dati

<sup>13</sup> Previsto dall’art. 1, commi 145 e 146, della legge n. 208 del 2015 (legge di stabilità 2015).



VIIES al fine di individuare frodi intracomunitarie. Il TNA diverrà operativo entro la fine del 2018.

- Pari importanza riveste l'incremento dei **controlli multilaterali** previsti dagli articoli 29 e 30 del Regolamento (UE) n. 904 del 2010 che consentono di esercitare le attività di controllo congiuntamente con altre amministrazioni, mettendo a fattor comune tutte le informazioni e i dati rilevanti, altrimenti difficilmente rinvenibili.
- **JITSIC – Joint International Task force on Shared Intelligence and Collaboration**. L'Agenzia delle entrate è inoltre impegnata nei lavori in sede OCSE del JITSIC, nell'ambito del quale vengono sviluppati progetti di condivisione di tecniche per il contrasto della pianificazione fiscale aggressiva, nonché, di recente, progetti di analisi e utilizzo delle informazioni derivanti dalle inchieste giornalistiche *Panama Papers* e *Paradise Papers*.

L'intero patrimonio informativo così raccolto, viene utilizzato ai fini dell'analisi del rischio e del successivo controllo delle diverse tipologie di soggetti, secondo le strategie sopra delineate.

- **Contrasto all'evasione fiscale internazionale**. L'ordinamento nazionale ha inoltre approntato rilevanti presidi per la prevenzione e il contrasto dei fenomeni elusivi transfrontalieri, nonché strumenti per consentire la rimozione dei fenomeni di doppia imposizione, in adesione al BEPS.

Da un punto di vista operativo, l'Agenzia è impegnata:

- sul fronte delle verifiche congiunte da parte di due o più Stati (cosiddetti **Joint Audit**), relative a gruppi di imprese che esercitano attività transnazionali e condotte da verificatori di tutti i paesi che hanno interessi comuni o complementari e da rappresentanti delle rispettive autorità competenti per lo scambio di informazioni; a tal fine l'Agenzia ha avviato dal 2012 la collaborazione con la Germania, che prevede controlli fiscali congiunti sulle transazioni transfrontaliere tra imprese operanti tra i due Stati, siglando un protocollo d'intesa con il Ministero delle finanze bavarese nel luglio 2016; la collaborazione mira anche ad alleggerire gli oneri, garantendo maggiore trasparenza e certezza fiscale, e a ridurre il numero di controversie internazionali;
- nel programma **ICAP (International Compliance Assurance Programme)**, che coinvolge un ristretto gruppo di amministrazioni fiscali di paesi OCSE (Australia, Canada, Giappone, Paesi Bassi, Spagna, Regno Unito e Stati Uniti) nell'analisi del rischio multilaterale, per fornire alle imprese multinazionali un maggiore grado di certezza e assistenza rispetto a potenziali rischi fiscali e, al contempo, rendere più efficiente l'utilizzo dei dati che le amministrazioni finanziarie hanno già ricevuto in via spontanea dalle imprese multinazionali che partecipano al progetto pilota, nonché quelli che riceveranno, a regime, tramite scambio automatico di informazioni dopo la piena entrata in vigore del *CbCr reporting*;
- in relazione alla *Digital economy*, nella realizzazione, in qualità di *co-sponsor*, unitamente



all'Amministrazione fiscale inglese, di un progetto FTA OCSE sulla tassazione effettiva dei contribuenti che operano nell'ambito dell'economia collaborativa. La principale finalità del progetto è quella di fornire una base comune di conoscenza che possa aumentare il livello di *compliance* nell'adempimento delle proprie obbligazioni fiscali da parte degli utilizzatori delle piattaforme *online* (c.d. "user"). Il progetto si concluderà con la redazione da parte dei paesi *sponsor* e del Segretariato di un report che verrà approvato, con le relative raccomandazioni, in sede di CFA/OCSE, per poi essere reso disponibile sul sito dell'OCSE.

## 4.2 Agenda

### Area Compliance

#### Lettere di compliance

Nel corso del 2018 continua l'attività per la promozione dell'adempimento spontaneo attraverso l'invio di comunicazioni ai contribuenti. Tale attività, iniziata nel 2015, ha registrato un progressivo incremento nell'ultimo triennio. Le comunicazioni sono di due tipi:

- preventive, aventi la finalità di ricordare al contribuente i principali adempimenti dichiarativi relativi alle imposte sui redditi ed all'IVA;
- *post* adempimento, con cui al contribuente vengono segnalate anomalie riscontrate dall'Agenzia sulla dichiarazione presentata, con l'invito a correggere il proprio comportamento per evitare la successiva e più invasiva attività di controllo.

Nei confronti delle persone fisiche è iniziato l'invio in tre *tranche* di circa 380.000 lettere destinate a coloro che per l'anno d'imposta 2014, sulla base dei dati in possesso dell'Agenzia, non hanno dichiarato, totalmente o parzialmente, redditi relativi a una o più categorie. Nel mese di novembre 2018, invece, saranno interessati i contribuenti che, benché titolari di più Certificazioni Uniche, non avranno adempiuto alla presentazione della dichiarazione relativa all'anno d'imposta 2017. Al fine di facilitare gli adempimenti dei contribuenti e l'interazione con l'Agenzia, è stata potenziata l'attività di assistenza presso gli uffici territoriali e quella telefonica tramite i Centri di assistenza multicanale, nonché il servizio *online* "*Cassetto fiscale*", in cui il contribuente trova tutti i chiarimenti relativi alla lettera ricevuta, nonché la dichiarazione integrativa precompilata o un prospetto "precompilato" di ausilio alla compilazione della dichiarazione integrativa, per perfezionare il ravvedimento operoso nel caso in cui ritenga fondata la segnalazione dell'Agenzia; in caso contrario, il contribuente potrà fornire le informazioni necessarie a giustificare, totalmente o anche solo parzialmente, l'anomalia riscontrata.

Nei confronti di soggetti titolari di reddito d'impresa e di lavoro autonomo, a fine giugno 2018 sono state inviate le comunicazioni di *alert* a coloro che non risultano ancora aver presentato la dichiarazione IVA per



il periodo d'imposta 2017, ricordando la possibilità di effettuare l'adempimento entro il 30 luglio con il pagamento delle sanzioni ridotte. A partire da settembre 2018 saranno inviate le comunicazioni relative, invece, ad anomalie riscontrate sulla dichiarazione IVA presentata sulla base dei dati dello spesometro (per l'anno di imposta 2016) e dei dati delle fatture comunicati ai sensi del d.l. n. 193 del 2016 (per l'anno d'imposta 2017).

#### ISA. Prima applicazione al periodo di imposta 2018 e criteri di accesso al regime premiale

Entro il 31 dicembre 2018 devono essere approvati gli ulteriori 106 ISA che, insieme ai 69 già approvati, sostituiranno integralmente gli studi di settore e i parametri. I 175 ISA saranno applicabili a partire dal periodo d'imposta 2018 e interesseranno oltre 4 milioni di operatori economici.

I soggetti interessati, attraverso uno specifico *software* realizzato dall'Agenzia sulla base delle metodologie statistico-economiche degli ISA, elaborate utilizzando le diverse basi dati in disponibilità e tenendo conto degli esiti del confronto con le organizzazioni di categoria, avranno, già in sede dichiarativa, un riscontro trasparente della correttezza dei propri comportamenti fiscali.

Grazie a tale strumento sarà possibile stabilire il livello di affidabilità dei contribuenti e premiare quelli considerati "affidabili", i quali potranno godere di alcuni o tutti i seguenti benefici:

- esonero dall'apposizione del visto di conformità per la compensazione di crediti fino a 50.000 euro all'anno per l'IVA e 20.000 per le imposte dirette e l'IRAP;
- esonero dall'apposizione del visto di conformità ovvero dalla prestazione della garanzia per i rimborsi IVA fino a 50.000 euro all'anno;
- esclusione dell'applicazione della disciplina delle società non operative;
- esclusione degli accertamenti basati sulle presunzioni semplici;
- riduzione di un anno dei termini di decadenza per l'attività di accertamento;
- esclusione della determinazione sintetica del reddito complessivo, a condizione che il reddito complessivo accertabile non ecceda di due terzi il reddito dichiarato.

I primi due benefici rappresentano una novità che si aggiunge a quelli già previsti dalla precedente disciplina degli studi di settore.

Gli ISA superano, inoltre, il concetto di esame della singola annualità, il cui risultato particolarmente positivo o negativo potrebbe essere derivato da eventi non ricorrenti, consentendo di cogliere l'andamento del ciclo economico e congiunturale e di ottenere stime più precise rispetto a quelle degli studi di settore e dei parametri.

I dati degli ISA saranno tra l'altro messi a disposizione delle imprese e dei professionisti in forma di *report*, utili anche per un'analisi interna della loro attività economica.



## La pubblicazione delle risposte alle istanze di interpello e di consulenza giuridica

Al fine di incrementare ulteriormente il livello di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, con il provvedimento del Direttore prot. n. 185630 del 7 agosto 2018 è stato stabilito che dal 1° settembre 2018 le risposte alle istanze di interpello ricevute dalle strutture centrali saranno pubblicate in forma anonima sul sito dell'Agenzia.

L'obiettivo è quello di consentire ai contribuenti di avere, nel rispetto della *privacy*, la più ampia conoscenza possibile delle soluzioni interpretative adottate dall'Agenzia con riferimento ai principi di diritto indicati nelle risposte, omettendo però qualsiasi riferimento al caso concreto nel caso in cui questo tipo di riferimento possa portare un concreto pregiudizio a un interesse pubblico o privato, alla concorrenza, alla proprietà intellettuale, al diritto d'autore, al segreto commerciale e al diritto di protezione dei dati personali.

La novità riguarda tutti i tipi di interpello previsti dallo Statuto del Contribuente (ordinario, probatorio, antiabuso e disapplicativo), gli interpelli relativi ai nuovi investimenti e le consulenze giuridiche rese nei confronti delle associazioni di categoria.

Nel caso in cui le risposte alle istanze di interpello e di consulenza giuridica contengano chiarimenti interpretativi del tutto nuovi, modifichino l'orientamento adottato in precedenti documenti di prassi o garantiscano maggiore uniformità di comportamento, la pubblicazione delle soluzioni interpretative continua ad avvenire sotto forma di circolare o di risoluzione.

### **Area Attrattività**

#### Regime dei nuovi residenti

È in corso la realizzazione di sistemi di monitoraggio e valutazione degli impatti, sull'economia e sulla domanda interna, della presenza in Italia dei soggetti neo-residenti. Sono previsti controlli per la verifica dei requisiti di accesso al regime su coloro che eserciteranno l'opzione nella dichiarazione dei redditi per l'anno di imposta 2017, in esito ad un'analisi del rischio primariamente orientata sui contribuenti che non si sono avvalsi dell'istituto dell'interpello.

#### Cooperative compliance

È opportuna una valutazione, a tre anni dall'introduzione, dell'istituto e l'eventuale rivisitazione dello stesso prevedendone, ad esempio, l'estensione ad una platea più ampia, fino ad includere contribuenti con ricavi o volume d'affari non inferiori a cento milioni di euro o appartenenti a gruppi di imprese (così come previsto dal d. lgs. n. 128 del 2015). A tal proposito si segnala che il decreto del Ministro dell'Economia e



delle finanze del 30 dicembre 2016 fissa al 31 dicembre 2019 la chiusura della fase di prima applicazione del regime. Potrebbe essere valutata anche la rimozione di vincoli procedurali e l'incentivazione dei meccanismi di collaborazione con il contribuente, amplificati dal nuovo assetto organizzativo orientato alle tipologie di soggetti.

#### Accordi preventivi e procedure amichevoli

La negoziazione tempestiva con amministrazioni straniere delle procedure amichevoli e degli accordi preventivi bilaterali, attivati ai sensi delle convenzioni per evitare le doppie imposizioni in vigore tra l'Italia e gli Stati partner dei trattati e ai sensi della Convenzione europea sull'arbitrato, favorirà l'eliminazione della doppia imposizione con conseguenze positive anche nell'attrazione di investimenti dall'estero.

#### Patent box

Sono auspicabili modifiche normative per rendere l'istituto più semplice e la procedura di accesso più rapida. I meccanismi di semplificazione attualmente previsti dalla norma e dalla prassi di riferimento intervengono solo in fase di accesso alla procedura di *ruling* e non prevedono facilitazioni nell'applicazione dei criteri e dei metodi per la quantificazione del reddito agevolabile riconducibile al bene immateriale. La previsione normativa, richiedendo un accordo in materia di *Patent Box* analogo ad un accordo preventivo avente ad oggetto attività internazionali, determina una significativa complessità procedurale.

Il problema potrebbe essere attenuato ove fosse stabilita, tramite una novella legislativa, la facoltà e non l'obbligo, per il contribuente, di richiedere un accordo preventivo (similmente a quanto accade per le procedure di accordo preventivo avente ad oggetto attività internazionale, che hanno carattere di facoltatività). Alternativamente, potrebbero essere identificati dei parametri di forfettizzazione da applicare alle istanze al di sotto di determinate soglie quantitative, in modo da focalizzare le risorse sulle istanze più significative e complesse.

#### Area Contrasto e contenzioso

L'attività di contrasto all'evasione proseguirà nell'obiettivo di ridurre il *tax gap* attraverso la definizione di una strategia di controlli focalizzati sul miglioramento delle tecniche di analisi e della valutazione del rischio di non *compliance*, sulla cooperazione e sulla interoperabilità delle banche dati, nella prospettiva di effettuare controlli sempre più mirati.

Per l'anno 2018 sono stati programmati circa 31.500 interventi istruttori esterni (accessi brevi, verifiche e controlli mirati), circa 272.300 accertamenti ordinari e circa 244.600 accertamenti parziali automatizzati, in linea con i livelli fissati per l'anno precedente.



L'obiettivo è di conseguire un incremento qualitativo dell'attività svolta, in termini sia di maggiore imposta accertata sia di maggiore imposta definita con gli ordinari istituti di definizione agevolata degli atti tributari. In riferimento al contenzioso, per il 2018 si prevede un consolidamento delle tendenze alla diminuzione delle controversie tributarie e all'aumento degli esiti positivi a conclusione dei giudizi.

A tale consolidamento potrà contribuire l'estensione, dal 1° gennaio 2018, dell'istituto del reclamo-mediazione, che consente di definire la lite tributaria senza ricorrere al giudice, alle controversie fino a 50.000 euro, interessando quindi la quasi totalità delle impugnazioni. Gli uffici legali sono, quindi, impegnati nell'esame tempestivo delle istanze di reclamo-mediazione al fine di garantire la risposta al contribuente entro i 90 giorni previsti dalla legge.

#### Sperimentazione di una procedura di analisi del rischio di evasione per le società con l'utilizzo delle informazioni comunicate all'Archivio dei rapporti finanziari

L'articolo 11 del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201 ha introdotto l'obbligo per gli operatori finanziari di comunicare all'Archivio dei rapporti le movimentazioni che hanno interessato i rapporti finanziari ed ogni informazione relativa ai predetti rapporti, necessaria ai fini dei controlli fiscali.

Il comma 4 dell'articolo 11 del medesimo decreto dispone che le informazioni comunicate all'Archivio dei rapporti finanziari sono utilizzate dall'Agenzia delle entrate per le analisi del rischio di evasione.

In attuazione delle predette disposizioni, è stato emanato un provvedimento del Direttore che approva e dispone l'avvio di una procedura sperimentale di analisi del rischio di evasione per le società di persone e le società di capitali, mediante l'utilizzo integrato delle informazioni comunicate dagli operatori all'Archivio dei rapporti finanziari e degli altri elementi presenti in Anagrafe tributaria.

Con l'ausilio di tale procedura di analisi, saranno individuate le società di persone e le società di capitali per le quali, pur risultando movimenti in accredito sui conti correnti, è stata omessa la presentazione della dichiarazione ai fini delle imposte dirette ed ai fini IVA per l'anno 2016 o, nel caso di avvenuta presentazione, non sono stati indicati i dati contabili significativi.





## 5. RISCONTRI NUMERICI

### 5.1 Processi gestionali

Tav. 1 – Risultati economici

PRINCIPALI AGGREGATI ECONOMICI (mln €)	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
<b>Ricavi</b>	<b>3.437,7</b>	<b>100%</b>	<b>3.329,4</b>	<b>100%</b>	<b>3.516,8</b>	<b>100%</b>	<b>3.592,2</b>	<b>100%</b>
Ricavi da assegnazioni per spese correnti	2.998,7	87,2%	2.932,0	88,1%	3.131,1	89,0%	3.095,6	86,2%
Ricavi da assegnazioni per quota incentivante	147,0	4,3%	144,9	4,4%	144,9	4,1%	144,9	4,0%
Ricavi da assegnazioni per investimenti	98,2	2,9%	96,8	2,8%	93,3	2,7%	89,8	2,5%
Proventi per servizi resi	80,3	2,3%	68,6	2,1%	66,0	1,9%	67,6	1,9%
Altri ricavi e proventi	113,5	3,3%	87,0	2,6%	81,6	2,3%	194,3	5,4%
<b>Costi</b>	<b>3.437,7</b>	<b>100%</b>	<b>3.329,4</b>	<b>100%</b>	<b>3.415,9</b>	<b>100%</b>	<b>3.464,4</b>	<b>100%</b>
Personale (compresa IRAP)	1.949,9	56,7%	1.801,3	54,2%	1.839,4	53,7%	1.817,1	52,4%
Servizi di intermediazione	488,3	14,2%	377,4	11,3%	351,1	10,3%	329,3	9,5%
Costi informatici	169,6	4,9%	178,0	5,3%	198,7	5,8%	173,6	5,0%
Ammortamenti	98,2	2,9%	96,9	2,9%	93,3	2,7%	89,8	2,6%
Accantonamenti a fondi oneri	227,3	6,6%	299,5	9,0%	374,0	10,9%	330,9	9,6%
Accantonamenti a fondi rischi	21,4	0,6%	108,8	3,3%	95,6	2,8%	304,3	8,8%
Altri costi operativi	482,9	14,0%	467,7	14,0%	464,	13,6%	419,4	12,1%
<b>Utile dell'esercizio</b>	<b>-</b>		<b>-</b>		<b>100,9</b>		<b>127,7</b>	



## 5.2 Servizi

Tav. 2 – Risultati dell'attività di fornitura servizi

Descrizione	2014	2015	2016	2017	2017 <sup>1</sup>	2018
Visite al portale	115 mln	130 mln	132 mln	133 mln	55mln	57mln
Richieste di assistenza	12,9 mln	12,8 mln	12,8 mln	12,6 mln	6,9 mln	7,4 mln
Visualizzazione prospetto destinazione imposte	-	-	-	-	-	405.409
Dichiarazioni precompilate	-	19,3 mln	19,8 mln	20,3 mln	20,3	20,8
- di cui <i>no touch</i>	-	-	6%	15%	15%	19,3%
- "fai da te"	-	1,4 mln	1,9 mln	2,3 mln	2,3 mln	2,7 mln
Fatturazione elettronica verso la PA (dal 4.6.2014)						
- amministrazioni <sup>2</sup>	-	22.198	22.198	22.198	22.198	22.198
- fornitori distinti nell'anno	104.404	634.302	750.915	754.148	606.676	620.673
- fornitori a fine anno (valore cumulato) <sup>3</sup>	104.404	647.350	894.313	1.038.912	976.301	1.108.792
- file fattura <sup>4</sup>	1.931.463	23.450.832	30.231.291	30.794.707	17.246.615	17.229.138
Dichiarazioni di successione telematiche	-	-	-	40.549	15.026	56.712
- su totale	-	-	-	7,8%	5,2%	20,2%
Accessi banche dati catastali e ipotecarie						
- visure catastali	50,1 mln	50,2 mln	52,2 mln	53,7 mln	26,9 mln	26,9 mln
<i>di cui online</i>	88%	89%	91%	92%	92,7%	94,2%
- ispezioni ipotecarie	41,1 mln	43,7 mln	47,4 mln	47,5 mln	24,9	24,9 mln
<i>di cui online</i>	91%	92%	93%	94%	93%	93,7%
- consultazioni da Fisconline o Entratel	-	-	1,5 mln	1,8 mln	1,3 mln	1,5 mln
- consultazioni da sito Internet AdT	-	-	2,5 mln	1,9 mln	1,1 mln	0,86 mln
- consultazioni a pagamento (da 7.2017)	-	-	-	0,04 mln	-	0,03 mln
Registrazione telematica contratti di locazione						
- numero	0,80 mln	1,02 mln	1,1 mln	1,18 mln	0,63 mln	0,66 mln
- percentuale	43,8%	55,5%	60,2%	64,5%	63,8%	67,1%
Richieste telematiche di certificati catastali e ipotecari	0,23 mln	0,26 mln	0,28 mln	0,35 mln	0,13 mln	0,14 mln



Descrizione	2014	2015	2016	2017	2017 <sup>1</sup>	2018
Accessi telematici cartografia catastale						
- tramite Servizio WMS (dal 23.11.2017)	-	-	-	4,5 mln	-	191 mln
- tramite Geoportale (dal 23.4.2018)	-	-	-	-	-	19,6 mln
Pagamenti tramite @e.bollo	-	-	-	600 <sup>5</sup>	291	31.235
Comunicazioni di irregolarità						
- numero	6 mln	5,7 mln	5,7 mln	4,9 mln	2,1 mln	3,7 mln
- incassi	4,1 mld	4,6 mld	5,2 mld	6 mld	3,5 mld	4,3 mld
Rimborsi IVA						
- numero rimborsi erogati	53.178	73.071	65.880	68.374	34.174	37.780
- tempi medi di lavorazione	182 giorni	-	-	90 giorni	-	71 giorni
- importi erogati	7,69 mld	8,23 mld	10,05 mld	11,24 mld	6,2 mld	6,8 mld
Rimborsi imposte dirette						
- numero rimborsi erogati	3,16 mln	3,24 mln	2,61 mln	3,30 mln	1,76 mln	1,22 mln
- importi erogati	3,88 mld	5,18 mld	3,28 mld	3,49 mld	1,27	1,43
Crediti d'imposta per il Mezzogiorno						
- richieste complessive			3.322	14.051	5.150	13.619
- richieste superiori a 150.000 euro			206	1.601	785	929

Dati aggiornati a luglio 2018

Note:

1 Dati infrannuali riferiti al periodo gennaio - luglio.

2 Sono considerate solo le amministrazioni "padre" (ad esempio, il MEF e non anche le sue strutture dipendenti).

3 Si tratta del numero delle partite IVA distinte che hanno inviato almeno una fattura dall'avvio del servizio.

4 Totale file fattura ricevuti da Sdl destinati alla PA; per il 2017 e il 2018 i dati sono riferiti al periodo gennaio-15 luglio.

5 I dati 2017 sono riferiti solo al secondo semestre.



### 5.3 Compliance, attrattività e internazionale

Tav. 3 – Risultati dell'attività a favore della compliance

Descrizione	2014	2015	2016	2017	2017 <sup>1</sup>	2018
<b>Lettere di compliance<sup>2</sup></b>						
- totale	-	0,5 mln	0,7 mln	1,5 mln	0,6 mln	1,2mln
- di cui partite IVA	-	0,3 mln	0,3 mln	1,0 mln	0,4 mln	1,0 mln
- incasso	-	0,3 mld	0,5 mld	1,3 mld	0,2 mld	0,7 mld
Avvio elaborazione ISA (numero)	-	-	-	70	n.d.	82 <sup>3</sup>
<b>Regime dei nuovi residenti</b>						
- n. richieste presentate <sup>4</sup>	-	-	-	103	24	124
- n. soggetti ammessi <sup>5</sup>	-	-	-	34	1	80
- incasso atteso imposta sostitutiva	-	-	-	3,4 mln	-	10 mln
<b>Cooperative compliance</b>						
- n. soggetti selezionabili	-	-	74	74	74	74
- n. soggetti ammessi	-	-	5	5	0	0
- n. richieste in esame	-	-	5	13	5	13
<b>Interpello nuovi investimenti</b>						
- n. piani programmati	-	-	5	23	8	8
- valore complessivo	-	-	1,8 mld	14,3 mld	7,2 mld	4,2 mld
- n. occupati stimati	-	-	60.380	14.863	2.723	506
Accordi preventivi	11	23	34	37	10	22
<b>Procedure amichevoli</b>						
- n. casi discussi	-	-	-	131	47	103
- n. negoziati conclusi	-	-	-	70	23	55
<b>Patent box</b>						
- accordi conclusi	-	-	4	431	n.d.	n.d.
- istanze della DC Grandi contribuenti	-	-	4	39	7	13
Gettito spontaneo	388 mld	404,2 mld	405 mld	412,6 mld	132,1 mld	134,9 mld
Recupero evasione tributi amministrati da ADE <sup>6</sup>	14,2 mld	14,9 mld	19 mld	20,1 mld	6,3 mld	6,7 mld
di cui con F24 a seguito di atti emessi da ADE	10,1 mld	10,2 mld	9,6 mld	11 mld	4,5 mld	4,3 mld



Descrizione	2014	2015	2016	2017	2017 <sup>1</sup>	2018
N. attività istruttorie esterne	52.876	36.551	32.940	34.479	14.773	13.513
N. accertamenti ordinari	309.319	301.996	199.990 <sup>7</sup>	295.267	92.288 <sup>8</sup>	92.270 <sup>8</sup>
N. accertamenti voluntary disclosure			323.861			
N. accertamenti automatizzati	289.277	286.015	222.217	266.443	106.028	126.158
Contenzioso <sup>9</sup>						
- n. ricorsi trattati in CTP	86.352	79.258	72.167	57.781	34.542	29.588
- <i>indice di vittoria</i>	71,5%	73,4%	72,8%	77,9%	77,0%	77,9%
- n. ricorsi trattati in CTR	32.280	30.876	29.678	28.032	17.041	16.885
- <i>indice di vittoria</i>	58,2%	58,2%	59,6%	63,8%	62,6%	62,9%
- n. ricorsi trattati in Cassazione	3.368	3.370	5.015	4.765	1.952	2.094
- <i>indice di vittoria</i>	69,5%	76,4%	73,9%	73,1%	75,8%	78,6%
Scambio di informazioni <sup>10</sup>	2.861	2.319	2.471	3.011	1.546	1.889
- di cui su richiesta	2.190	1.904	1.837	2.159	1.245	969
- di cui spontaneo	671	415	634	852	301	920

Dati aggiornati a luglio 2018

Note:

1 Dati infrannuali riferiti al periodo gennaio - luglio.

2 Dati relativi alla sola Divisione Contribuenti; gli importi relativi al 2017 e al 2018 sono compresi anche nella voce 10.

3 Nel primo semestre 2018, così come nel corrispondente periodo del 2017, non è stato concluso alcun ISA. È stata avviata l'elaborazione di 82 ISA, che sommati ai 70 già elaborati nel 2017, potranno integralmente sostituire gli studi di settore. A questi 152 ISA ne vanno aggiunti altri 23 ISA per i codici attività soggetti ai "parametri" e non agli studi di settore. È previsto che vengano tutti presentati alla commissione degli esperti agli inizi di dicembre prossimo.

4 Totale delle istanze presentate nell'anno.

5 Pareri positivi rilasciati nell'anno.

6 Gettito da "Recupero evasione tributi amministrati da Agenzia Entrate". I dati 2016 e 2017 includono, rispettivamente, 4,1 miliardi e 0,4 miliardi di euro derivanti dalla *Voluntary disclosure* 1.

7 Il numero totale degli accertamenti ordinari 2016 è 523.851 e comprende n. 323.861 atti relativi alla procedura di *voluntary disclosure*

8 La consuntivazione degli atti di controllo si concentra nella seconda parte dell'anno in quanto i primi mesi sono rivolti principalmente allo svolgimento delle attività istruttorie e prodromiche.

9 Si tratta di decisioni divenute definitive nell'anno e l'indice di vittoria è calcolato con i criteri di cui alla convenzione con il MEF: rapporto fra la somma delle decisioni favorevoli in tutto o in parte (comprese le conciliazioni giudiziali) all'ADE e il totale delle decisioni in CTP, CTR, Cassazione divenute definitive nell'anno.

10 Il dato comprende il numero di scambi su richiesta e spontanei in materia di imposte dirette e IVA, in entrata e in uscita, che è complessivamente rappresentato da n. 14.097 scambi nel periodo compreso tra il 1° gennaio 2014 e il 30 giugno 2018 (di cui 10.304 scambi a richiesta e 3.793 scambi spontanei). La tabella non comprende lo scambio automatico, i cui dati non sono omogenei rispetto a quelli relativi allo scambio a richiesta e spontaneo (per ogni messaggio scambiato sono inviate/ricevute numerose posizioni)



fiscali. Ad esempio, al 30 giugno 2018, è stato effettuato il primo scambio dati dei rapporti paese per paese o “Country-by-Country Reports”. Nell’ambito di tale iniziativa, l’Agenzia ha inviato n. 47 messaggi ad un corrispondente numero di giurisdizioni partner, inviando in totale 56.320 *report*).

## PARTE SECONDA – AGENZIA DELLE ENTRATE-RISCOSSIONE

### 1. ASSETTO SOCIETARIO E ORGANIZZATIVO

#### 1.1 Risultati

##### Fusione delle società Agenti della riscossione

Il 1° luglio 2016 è avvenuta la **fusione delle 3 società Agenti della riscossione** (Equitalia Nord SpA, Equitalia Centro SpA ed Equitalia Sud SpA) **in una nuova società** (Equitalia Servizi di riscossione SpA), soggetta al controllo della *holding* Equitalia SpA. La fusione ha semplificato la struttura, riducendo da 3 a 1 gli organi societari, da 18 a 12 le figure di primo riporto al vertice e da 94 a 61 le aree territoriali che, definite sulla base di criteri di contiguità geografica e di numero di abitanti, hanno superato il precedente assetto coincidente con le province.

##### Istituzione dell’Agenzia delle entrate-Riscossione

A partire dal 1° luglio 2017 è stata **istituita l’Agenzia delle entrate-Riscossione**<sup>14</sup>, ente pubblico economico che, in seguito allo scioglimento di due società del Gruppo Equitalia<sup>15</sup>, ha assunto la qualifica di “Agente della riscossione”. Con essa si compie:

- un ulteriore passo verso la completa pubblicizzazione, sostanziale e formale, dell’attività di riscossione a livello nazionale (esclusa la Sicilia), avviata nel 2006; è il massimo sforzo attualmente possibile, attesi i limiti costituzionali e legali, secondo la giurisprudenza prevalente, all’inclusione di personale nella PA;
- un riallineamento dell’Italia al modello “monistico” dei principali paesi europei (Francia, Germania, Gran Bretagna, Spagna), dove non vi sono fratture tra soggetto titolare del credito e soggetto incaricato della riscossione;
- l’accoglimento delle indicazioni contenute nei rapporti di OCSE e FMI sull’amministrazione fiscale italiana<sup>16</sup>, che richiedevano un maggior coordinamento dell’organizzazione “a matrice” del fisco italiano, definita “*unusual*” dall’OCSE<sup>17</sup> rispetto al contesto internazionale;
- l’accorciamento dell’intera filiera di governo della riscossione, garantendo una più efficace sinergia con l’Agenzia delle entrate, l’unità decisionale, la riduzione di frammentazioni o duplicazioni di competenze e l’adozione di approcci e soluzioni di riscossione più omogenei e coerenti.

<sup>14</sup> Ai sensi dell’art. del DL 193/2016, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 225/2016.

<sup>15</sup> La terza società del gruppo, Equitalia Giustizia, è stata, *ratione materiae*, trasferita al Ministero della giustizia.

<sup>16</sup> L’OCSE ha raccomandato l’istituzione di una funzione di riscossione all’interno dell’Agenzia delle entrate, responsabile di tutti gli aspetti di riscossione coattiva del credito fiscale; il FMI ha ritenuto ottimale, per favorire una gamma completa di approcci coordinati per la gestione della *compliance* agli obblighi fiscali, l’istituzione di un unico ente con un insieme di responsabilità dell’intero processo in termini di assistenza, accertamento fiscale, controlli e riscossione coattiva.

<sup>17</sup> OCSE, *Tax Administration 2015*, box 1.3, pag. 28.

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<sup>18</sup> a 7 delle strutture a riporto diretto del vertice (3 aree operative e 4 direzioni centrali);
- 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.

Per favorire l'unicità decisionale e una più efficace funzionalità organizzativa, sono state rafforzate le forme di collaborazione e condivisione strategica tra Agenzia delle entrate e Agenzia delle entrate-Riscossione, mediante sottoscrizione di un protocollo d'intesa che definisce iniziative e modalità operative congiunte, attraverso cui realizzare sinergie nell'ambito di processi di *corporate*.

In tale ambito, una delle più rilevanti iniziative di cooperazione tra le due Agenzie volta a garantire un più stretto ed efficace coordinamento tra i processi operativi, per il potenziamento della riscossione, consiste nella condivisione delle banche dati e delle informazioni prevista dall'art. 3 del Decreto-legge del 22 ottobre 2016 n. 193. In attuazione delle richiamate disposizioni normative è stata sottoscritta apposita Convenzione recante termini e modalità delle attività di scambio dei dati.

Il passaggio da Equitalia al nuovo ente pubblico ha richiesto, nel periodo 16 febbraio – 30 giugno 2017, la realizzazione dei numerosi adempimenti propedeutici, assolti sotto la direzione dell'Amministratore delegato, nominato con DPCM Commissario straordinario. Le principali attività (predisposizione dello Statuto e dei regolamenti di amministrazione e contabilità, atti necessari per garantire il funzionamento e la *compliance* dell'ente sin dalla fase di avvio) sono state formalizzate in apposite determinazioni, rendicontate al Presidente del Consiglio dei ministri e al Ministro dell'economia e delle finanze, ai sensi del predetto DPCM.

## 1.2 Agenda

### Attività di riscossione nella Regione siciliana

La LR n. 19/2005 ha attribuito a Riscossione Sicilia SpA l'esercizio, nell'ambito del territorio siciliano, dell'attività di riscossione delle entrate spettanti alla Regione e allo Stato<sup>19</sup>. La società, attualmente partecipata dalla Regione al 99,96% e da Agenzia delle entrate-Riscossione per una quota pari a 0,040%, nel corso dell'ultimo triennio ha evidenziato un andamento negativo della gestione sia economica che finanziaria, determinando la necessità per gli azionisti di procedere con diverse operazioni di

<sup>18</sup> Si trattava di 12 di Equitalia SpA e 12 di Equitalia Servizi di riscossione SpA.

<sup>19</sup> DL n. 203/2005, art. 3, comma 29-*bis*.

ricapitalizzazione.

Successivamente, l'articolo 28, comma 1, della LR n. 16/2017 ha previsto che *“Il Governo della Regione è autorizzato ad avviare le procedure di liquidazione di Riscossione Sicilia SpA in attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 1 del DL 22 ottobre 2016, n. 193, convertito, con modificazioni, della Legge 1° dicembre 2016, n. 225, previa stipula, entro il 31 dicembre 2018, di apposita convenzione con il Ministero dell'economia (e delle finanze) che assicuri il mantenimento dei livelli occupazionali del personale con contratto a tempo indeterminato in servizio alla data del 31 dicembre 2016 presso la stessa società”*.

Pertanto, in base a tale norma:

- si prevede la liquidazione di Riscossione Sicilia entro il 31 dicembre 2018, senza però individuarne il relativo *iter*, né le modalità di gestione del servizio di riscossione successive a tale procedura di liquidazione;
- per l'avvio delle procedure di liquidazione si prevede, quale condizione sospensiva, la stipula di una convenzione con il Ministero dell'economia e delle finanze per assicurare il mantenimento dei livelli di occupazione, senza però fornire alcun elemento utile all'individuazione degli oneri economici a carico del bilancio dello Stato.

In considerazione della scadenza indicata e nel contesto sopra delineato appare opportuno individuare possibili soluzioni di carattere normativo e gestionale che consentano, a tutela degli interessi erariali, la prosecuzione dell'attività di riscossione coattiva nella regione senza alcuna interruzione.

Attualmente Agenzia delle entrate-Riscossione svolge per Riscossione Sicilia SpA, sulla base di previsioni normative, servizi di supporto operativo, regolati da specifico contratto, riferiti in particolare all'acquisizione dei ruoli, alla formazione delle relative cartelle e alle attività di automazione del processo di acquisizione dei dati essenziali per la notifica tramite PEC (Posta Elettronica Certificata).

#### Attività di riscossione per gli enti locali

L'art. 2 del DL n. 193/2016 ha disciplinato l'attività di Agenzia delle entrate-Riscossione in tema di fiscalità locale. Le Amministrazioni locali possono attualmente svolgere il servizio di riscossione delle loro entrate attraverso:

- risorse interne;
- l'affidamento *in house* (tramite società strumentali);
- l'affidamento tramite le ordinarie procedure ad evidenza pubblica;
- l'ente pubblico economico Agenzia delle entrate-Riscossione, previa apposita deliberazione dell'Amministrazione locale.

Tuttavia, la riscossione delle entrate locali, che genera la produzione di atti in numero assai elevato, di importi individuali contenuti è caratterizzata da un alto tasso di litigiosità in buona parte riferito alla notifica delle cartelle di pagamento inerenti alle contravvenzioni per violazione del codice della strada. A tal

proposito, sarebbe auspicabile l'estensione alle sanzioni amministrative per violazione del codice della strada – in ragione del loro volume medio annuo pari a oltre 1,5 milioni di cartelle – del principio dell'immediata validità dell'atto notificato dall'ente, anche ai fini dell'esecuzione forzata a mezzo ruolo.

Ciò determinerebbe, oltre ad una riduzione dei costi di produzione e notifica delle cartelle di pagamento, un'accelerazione del processo di riscossione e la diminuzione delle possibili contestazioni connesse alla notifica degli atti.

Tale principio - già operante per gli accertamenti emessi dall'Agenzia delle entrate e per le pretese poste in riscossione dall'INPS - potrebbe quindi essere esteso ai verbali delle contravvenzioni in coerenza con le previsioni dall'art. 29, comma 1, lettera h), dal DL n. 78/2010, convertito con modificazioni dalla legge n. 122/2010.

#### Controversie sull'istituzione dell'Agenzia delle entrate-Riscossione

Due **ricorsi contro la trasformazione in ente** sono stati presentati il 18 maggio 2017 (RG 4960/17 e R.G. 4961/17) al TAR del Lazio da Applet (Associazione privata per l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni) e Dirpubblica (Federazione del pubblico impiego). Il TAR Lazio, con ordinanze n. 3137/2017 e n. 3138/2017 del 22 giugno 2017, ha respinto le istanze di sospensione cautelare del provvedimento impugnato; contro l'ordinanza n. 3138/2017, Dirpubblica ha presentato ricorso in appello cautelare al Consiglio di Stato proponendo, altresì, istanza di concessione di misure cautelari monocratiche, rigettata dal Consiglio medesimo con decreto n. 4653 del 26 giugno 2017. Con ordinanza cautelare n. 3213/2017, pubblicata il 28 luglio 2017, il Consiglio di Stato si è pronunciato rilevando che il "TAR provvederà a fissare l'udienza pubblica di discussione con carattere di priorità" e non sospendendo i provvedimenti impugnati dalla ricorrente. Il TAR Lazio, con avviso del 14 novembre 2017, ha fissato per la discussione nel merito del ricorso presentato da Dirpubblica l'udienza pubblica del 6 giugno 2018; la discussione è stata rinviata al 9 maggio 2019. Si è invece ancora in attesa della fissazione dell'udienza pubblica di merito innanzi al TAR Lazio per il ricorso presentato da Applet.

## 2. PROCESSI GESTIONALI

### 2.1 Risultati

#### Il carico contabile residuo dei ruoli affidati

Complessivamente il **carico contabile residuo dei ruoli affidati** dai diversi enti creditori, prima a Equitalia e poi all’Agenzia delle entrate-Riscossione, nel periodo 1° gennaio 2000 – 31 dicembre 2017, ammonta a circa **871 miliardi** di euro (cfr. Tavola n. 5, con la distinzione per ente creditore), già al netto degli importi non dovuti dai contribuenti e annullati con provvedimenti di sgravio in autotutela dagli stessi enti creditori in quanto o con sentenze, nonché delle somme già riscosse.

L’importo del predetto carico residuo risulta, per oltre il **41%**, difficilmente recuperabile (soggetti falliti, 152,7 mld; persone decedute e imprese cessate, 103,9 mld; nullatenenti, 103,9 mld) o sospeso per provvedimenti di autotutela, sentenze o accesso alla “rottamazione” (47,8 mld). Residuano 462,6 mld, di cui oltre il 78% (364,7 mld) si riferisce a contribuenti nei confronti dei quali l’Agente della riscossione ha già tentato invano, in questi anni, azioni di recupero esecutive e/o cautelari. Al netto delle somme oggetto di rateizzazione in corso (13,7 mld), il magazzino residuo, su cui le azioni di recupero possono presumibilmente essere maggiormente efficaci, si riduce a **84,2 mld**. Tale importo è comprensivo anche di debiti, per i quali, in base all’ordinamento vigente, sono inibite o limitate per l’Agente della riscossione le azioni di recupero quali ad esempio l’impignorabilità della prima casa, la soglia minima per l’iscrizione ipotecaria, i limiti di pignorabilità dei beni strumentali nonché la limitazione alla pignorabilità di stipendi, salari e indennità relative al rapporto di lavoro e di impiego.

L’importo dei crediti residui (871 miliardi di euro), che riguarda una platea di oltre **20 milioni** di contribuenti, è riferito:

- per l’**81%** a crediti di natura erariale affidati alla riscossione da Agenzia delle Entrate, dall’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, Agenzia del Demanio o da altri Enti Statali (Ministeri, Prefetture etc.);
- per il **14%** a crediti di natura contributiva o previdenziale affidati dall’INPS e dall’INAIL;
- per il **3%** a crediti affidati dai Comuni;
- per il restante **2%** da crediti affidati da altre tipologie di enti impositori (Regioni, Casse di previdenza, Camere di commercio, Ordini professionali etc.).

#### Il potenziamento dell’azione di riscossione (banche dati).

Il DL n. 193/2016 è intervenuto, tra l’altro, per consentire l’accesso alle banche dati già nella disponibilità di Agenzia delle entrate e INPS (in particolare informazioni contabili disponibili sull’anagrafe dei rapporti finanziari e sui rapporti di lavoro e di impiego), da parte dall’Agente della riscossione per le proprie finalità istituzionali.

Per quanto concerne l’anagrafe dei rapporti finanziari, a seguito dell’intervento normativo, è stato avviato il processo di verifica con l’**Autorità Garante per la protezione dei dati personali**, finalizzato a garantire

l'adeguatezza dei controlli e dei criteri di riservatezza nell'acquisizione e nell'utilizzo delle informazioni da parte di Agenzia delle entrate-Riscossione.

Tali verifiche, completate con esito positivo nel mese di giugno 2018, consentiranno all'Agente della riscossione di disporre delle informazioni contabili, che gli operatori finanziari trasmettono periodicamente all'Agenzia delle entrate, per agire con maggiore **selettività** e **gradualità** nell'azione di recupero dei debiti iscritti a ruolo.

Per quanto concerne le informazioni relative ai rapporti di lavoro o di impiego, Agenzia delle entrate ha in corso le implementazioni informatiche per poterle acquisire in via telematica dall'INPS e renderle poi disponibili all'Agenzia delle entrate-Riscossione per i propri compiti istituzionali. Anche in questo caso, il miglior grado di aggiornamento delle informazioni sui rapporti di lavoro e di impiego dei debitori iscritti a ruolo, potrà evitare l'attivazione di inutili azioni di recupero e rendere quindi più efficace ed efficiente l'attività di riscossione.

#### Il sistema ERP (Enterprise Resource Planning)

A **supporto dei processi corporate e dell'evoluzione delle procedure interne** è stato adottato un **sistema ERP (Enterprise Resource Planning)** per garantire – anche nel passaggio allo status di ente pubblico economico - il livello di *compliance* previsto dalla normativa in tema di antiriciclaggio, trasparenza e prevenzione della corruzione, gestione documentale e, da ultimo, *privacy*, in base al nuovo regolamento europeo.

#### Gestione del personale

In materia di gestione del personale sono stati adottati i seguenti interventi:

- **blocco del turn-over e iniziative di efficientamento dell'organizzazione**, che hanno consentito nel corso del periodo una costante flessione del numero dei dipendenti, passati da 7.713 del 2015 a 7.612 del 2017;
- **riassetto degli incarichi e dei livelli retributivi dei dirigenti**, con cui sono stati ridefiniti a livello individuale, i trattamenti economici sulla base del diverso "peso" organizzativo e prevedendo una retribuzione distinta in una parte fissa, articolata per ruoli, e in due parti variabili, legate alla posizione ricoperta e al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- **trasferimento del personale dipendente del Gruppo Equitalia al nuovo ente**; secondo il dettato normativo, è stato trasferito il personale dipendente del Gruppo Equitalia al nuovo ente, senza soluzione di continuità; la collocazione organizzativa è avvenuta sulla base della ricognizione delle competenze possedute dallo stesso, attribuendo ruoli coerenti e funzionali con le nuove strutture dell'ente; il trasferimento del rapporto di lavoro del personale non ha comportato ricadute, né specifiche misure in termini giuridici, economici e sociali;

- **rinnovi contrattuali**; sono stati sottoscritti i rinnovi del CCNL<sup>20</sup> relativo alle aree professionali ed ai quadri direttivi e del contratto integrativo aziendale (secondo livello di contrattazione) applicabile all'ente, formalizzato lo scorso il 28 marzo 2018; con la confluenza di tutto il personale in Agenzia delle entrate-Riscossione si sono quindi concretizzate le condizioni per omogeneizzare i trattamenti, sino ad allora differenziati per i dipendenti provenienti dalle società del Gruppo Equitalia; l'accordo ha seguito in linea generale la linea tracciata per il rinnovo della contrattazione del pubblico impiego (durata triennale 2016-2018, applicazione della medesima percentuale di adeguamento dei minimi tabellari prevista per i dipendenti pubblici) e prevede l'ampliamento dell'orario giornaliero degli sportelli e l'apertura straordinaria per cinque sabati durante l'anno in caso di particolari necessità.

### Contenzioso esattoriale

Con riferimento al contenzioso esattoriale è necessaria una premessa: ogni anno, a fronte di oltre 20 milioni di principali atti della riscossione emessi vengono instaurate dai debitori iscritti a ruolo oltre 200 mila controversie, in primo grado, innanzi ad autorità giudiziarie diverse, con un indice di impugnazione oscillante tra l'1 e l'1,25% circa. Ciò nonostante il volume annuo di contenzioso è, in termini assoluti, particolarmente significativo, con importanti ricadute gestionali, organizzative ed economiche.

Al fine di migliorare il governo complessivo del contenzioso:

- sono stati apportati **efficientamenti ai processi di lavorazione** (a titolo esemplificativo la digitalizzazione dei conferimenti e delle procure alle liti, protocollazione automatica delle sentenze etc.), alla struttura organizzativa di supporto (in particolare con l'incremento delle risorse addette alla lavorazione degli atti introduttivi di giudizio incardinati ai danni dell'agente della riscossione), anche attraverso implementazioni informatiche ai sistemi gestionali di supporto per l'attività;
- è stato avviato un processo di **parziale internalizzazione delle difese**, accompagnato dall'attivazione di sinergie con l'Agenzia delle entrate – attraverso la sottoscrizione di specifici protocolli d'intesa su base regionale – per la rappresentanza e difesa nei contenziosi in cui è parte anche l'Agenzia stessa;
- a seguito della costituzione dell'ente pubblico economico, è stata introdotta la **possibilità di avvalersi del patrocinio dell'Avvocatura generale dello Stato e di avvocati del libero foro** *“sulla base di specifici criteri definiti negli atti di carattere generale”*; conseguentemente:
  - **con l'Avvocatura si è proceduto alla stipula di un protocollo di intesa** per regolamentare il patrocinio da parte della stessa previsto per i soli contenziosi più rilevanti come le azioni risarcitorie, le azioni revocatorie e le liti innanzi alla Corte di Cassazione civile e tributaria;

<sup>20</sup> L'ultimo rinnovo del Contratto collettivo nazionale effettuato nella gestione Equitalia risale al 2008 e allo stesso era collegato il Contratto integrativo aziendale rinnovato nel 2014 (gennaio per le società Agenti della riscossione e febbraio per Equitalia SpA). Da giugno 2010 Equitalia si era comunque adeguata alle limitazioni imposte alle assunzioni prima dalla Legge n. 122/2010 e, per ultimo, dalla Legge n. 208/2015 (Legge di stabilità 2016).

- tenuto conto dell'entità del contenzioso in ingresso, della relativa distribuzione e concentrazione per ambito geografico, nonché del limitato numero di risorse interne disponibili con adeguata professionalità è risultato necessario continuare ad avvalersi di professionisti del libero foro;
- tenuto conto della numerosità degli incarichi e della necessità di garantire legittimità, efficienza ed economicità delle procedure di selezione e dei servizi legali (affidati in data 31 gennaio 2018, all'esito di una procedura di selezione ad evidenza pubblica avviata ad aprile 2017) è stato **rinnovato l'elenco di avvocati del libero Foro** per il conferimento degli incarichi di rappresentanza e difesa in giudizio nonché le regole di conferimento degli stessi secondo principi di proporzionalità, economicità, imparzialità e parità di trattamento di cui all'art. 4 del Dlgs. n. 50/2016.

Sono stati, inoltre, rafforzati i sistemi di controllo finalizzati alla verifica dei requisiti di legge, in capo ai legali selezionati, per tutta la durata del rapporto e alla verifica sul regolare svolgimento del mandato agli stessi conferito.

#### Risultati economici 2014-2017

Sotto il profilo dei risultati economici registrati nel periodo 2014-2017 (cfr. Tavola n. 6), assestati sul **sostanziale pareggio**, sono stati assorbiti gli effetti negativi di alcuni provvedimenti normativi, come l'eliminazione progressiva dei servizi di incasso mediante modello F23 e la riduzione dell'aggio di 2 punti percentuali a partire dal 2016.

È stato altresì possibile garantire in presenza di utile – segnatamente nel 2017 – i versamenti di legge ai fini della *spending review*. A determinare tali risultati hanno concorso:

- **l'innalzamento dei livelli di riscossione** conseguenti alle scadenze di pagamento per la prima edizione della definizione agevolata (art. 6 DL n. 193/2016) e dei connessi ricavi operativi. Sono stati registrati maggiori ricavi nell'esercizio 2017, nonostante parte dei ricavi stessi (aggi), riferiti alle somme pagate nel 2017 per la definizione agevolata, debbano essere imputati per competenza agli esercizi successivi (risconti), sulla base delle scadenze originarie dei piani di rateazione previgenti l'adesione alla definizione agevolata;
- il **generale efficientamento** della macchina operativa che ha contribuito alla riduzione dell'incidenza dei costi operativi sui ricavi, passata dall'83,1% del 2015 al 67,9% del 2017.

Le **spese ordinarie** della gestione caratteristica si sono mantenute sempre al di sotto dei valori soglia fissati per il servizio nazionale di riscossione nella relazione tecnica al Dlgs. n. 159/2015. Il costo del personale – stimato dalla relazione in 520 milioni di euro annui – si è sempre mantenuto entro l'ammontare massimo di 480 milioni di euro, evidenziando dal 2015 al 2017 un andamento decrescente, principalmente per effetto delle politiche di contenimento dei costi e della diminuzione della consistenza media annua dell'organico.

Le restanti spese hanno fatto registrare un risparmio cumulato fra il 2014 e il 2017 di complessivi 142,8 milioni derivante dalle politiche di maggiore efficienza gestionale (cfr. Tavola n. 7); metà della cifra deriva dai servizi esattoriali (in particolare, dal passaggio delle notifiche dal canale tradizionale al canale PEC) e il restante da un migliore utilizzo delle risorse (in particolare immobiliari), da procedure di approvvigionamento più efficienti, dall'ottimizzazione della tesoreria accentrata e dai minori tassi passivi.

### 3. SERVIZI AI CITTADINI E ALLE IMPRESE

#### 3.1 Risultati

In linea con i programmi dell'Agenda Digitale Italiana, promossa e governata da Agid, sono proseguite le attività di sviluppo di nuovi servizi; i riscontri numerici sono riportati alla Tavola n. 8.

#### Trasformazione del sito web in un vero e proprio sportello "virtuale"

In primo luogo si è avuta la **trasformazione del sito web in un vero e proprio sportello "virtuale"**, attraverso la revisione del *layout*, dei percorsi di navigazione e lo sviluppo di servizi online organizzati in 4 aree.

- **Area pubblica.** L'Area pubblica contiene le informazioni sui servizi, sulla modulistica, sui canali di assistenza e dà la possibilità di effettuare pagamenti di cartelle e avvisi. Attraverso l'apposito servizio attivato per la definizione agevolata (FaiDaTe), permette di richiedere il prospetto informativo dei carichi interessati alla "rottamazione", presentare *online* la dichiarazione di adesione e richiedere, previa autenticazione, la copia della comunicazione delle somme da pagare, poi inviata anche via mail.
- **Area riservata al contribuente.** L'Area riservata al contribuente (differenziata tra "Cittadini" e "Imprese") permette di consultare la propria posizione debitoria, richiedere e ottenere *online* una rateizzazione per i debiti fino a 60.000 euro o la sospensione della riscossione in autotutela, pagare eventuali debiti con carta di credito o prepagata.  
Ai fini della definizione agevolata, permette di visualizzare in tempo reale i debiti "rottamabili" e, conseguentemente, di presentare direttamente la domanda di adesione.
- **Area riservata agli intermediari (EquiPro).** L'Area riservata agli intermediari (EquiPro) permette a commercialisti, consulenti del lavoro, tributaristi, CAF e altri intermediari delegati di verificare la posizione debitoria e presentare in via telematica richieste (rateizzazioni, sospensioni etc.), per conto dei loro clienti. Ai fini della definizione agevolata sono disponibili tutti i servizi presenti nell'area riservata dei singoli contribuenti.
- **Area riservata agli enti.** L'Area riservata agli enti permette con modalità telematiche la formazione del ruolo, la gestione dei provvedimenti di annullamento e il monitoraggio dell'andamento della riscossione delle proprie entrate.

#### Canale PEC

È stato introdotto il canale PEC per la notifica dei documenti esattoriali ai contribuenti, dapprima limitatamente alle persone giuridiche e alle ditte individuali; successivamente all'entrata in vigore a giugno 2016 delle disposizioni contenute all'articolo 14 del Dlgs n. 159/2015, il canale è utilizzato anche per i professionisti iscritti agli ordini nonché fruibile, su base volontaria, anche dalle persone fisiche.

### Equiclick

È stata realizzata *Equiclick*, un'applicazione che consente di effettuare da *smartphone* e *tablet* le principali operazioni eseguibili anche attraverso il portale *web*; si ampliano così i canali di contatto con cittadini e imprese. Dal mese di luglio 2018 è inoltre disponibile per gli utenti la nuova versione di *Equiclick* migliorata nella grafica, nei percorsi di navigazione e con l'aggiunta del nuovo servizio "Prenota ticket" (v. *infra*).

### Se Mi Scordo

A partire dal novembre 2016 è stato attivato *Se Mi Scordo*, un servizio che consente ai contribuenti, che ne facciano richiesta, di ricevere, tramite SMS o email, un avviso per ricordare l'approssimarsi delle scadenze di pagamento (scadenze delle rate di rateizzazioni, rischio di decadenza del proprio piano di rateizzazione in assenza di pagamenti, scadenze delle rate per la definizione agevolata) o di ricevere una segnalazione anticipata dell'affidamento di un nuovo carico e della prossima notifica della relativa cartella di pagamento.

### Definizione agevolata 2000-2017

Nel mese di luglio 2018 sono stati resi disponibili agli utenti, in modalità *self service*, i seguenti servizi *web*:

- **comunicazione delle somme dovute**; nella omonima sezione il contribuente può richiedere la copia della risposta dell'Agenzia alla richiesta di definizione agevolata;
- **"ContiTu"**; nell'omonima sezione è possibile escludere quelle cartelle e avvisi contenuti nella domanda di adesione alla definizione agevolata per le quali il contribuente non intenda dare seguito al pagamento e stampare i bollettini RAV con l'importo delle rate aggiornato;
- **segnalazione difformità**; la sezione consente al contribuente di inviare una segnalazione in caso riscontri difformità tra i dati riportati nella "Comunicazione delle somme dovute" e quelli indicati nella dichiarazione di adesione alla definizione agevolata.

### Canali di pagamento

Con riferimento ai canali di pagamento:

- è stata introdotta la possibilità per il contribuente di **pagare cartelle e avvisi dal proprio PC, tablet o smartphone**, sia collegandosi al portale, sia tramite l'App *Equiclick*, in area pubblica, senza bisogno di autenticazione, tramite il servizio *Paga online* che consente di effettuare pagamenti attraverso la piattaforma *PagoPA* o in area riservata con le credenziali di accesso di *SPID*, *Agenzia delle entrate*, *Inps* o *CNS*;
- è stata attivata anche la possibilità per il contribuente di avvalersi della **domiciliazione sul proprio conto corrente** per agevolare il pagamento delle rateizzazioni di cartelle e avvisi, nonché le rate

contenute nei piani scelti dai contribuenti per la definizione agevolata;

- è stato lanciato il **servizio Equipay** che consente ai titolari di carta Pagobancomat delle banche che aderiscono al servizio, la possibilità di verificare in ogni momento, tramite sportelli ATM (della propria banca), la posizione debitoria ed eventualmente procedere al pagamento degli importi dovuti.

#### Rapporti con i contribuenti

Nell'ambito delle attività finalizzate al **miglioramento dei servizi e dei rapporti con i contribuenti** sono state realizzate nel triennio molteplici iniziative tra le quali:

- la **cartella “amica”**, che prevede l'invio, contestuale alla cartella contenente somme iscritte a ruolo inferiori ai 60.000 euro e rateizzabili, di una proposta di piano di dilazione precompilato per facilitare e velocizzare la richiesta di rateizzazione;
- il **numero telefonico unico “06 0101”**, che ha sostituito i due canali telefonici precedenti per l'accesso al *Contact center* multicanale dedicato alle informazioni e all'assistenza ai contribuenti.
- **codometri “intelligenti”**, cioè sistemi eliminacode presso gli sportelli abilitati alla lettura della tessera sanitaria, che consentono all'operatore di sportello la visualizzazione in automatico del codice fiscale del contribuente all'atto della “chiamata del turno”;
- il **sistema “Prenota ticket”**, che consente ai contribuenti di prenotare in anticipo, dal portale e dall'App Equiclick, i servizi allo sportello di Agenzia delle entrate-Riscossione scegliendo data e orario; la fase sperimentale è stata avviata a luglio 2018 su 8 uffici pilota, selezionati tra quelli con maggior bacino di utenza;
- lo **Sportello “amico”**, un punto di ascolto e di consulenza attivo in 78 città, dedicato a persone che hanno più di 65 anni ovvero a famiglie e imprese in particolare difficoltà e che necessitano di assistenza specifica;
- l'**iniziativa “Zero cartelle”**, con cui è stata prevista la sospensione delle notifiche di cartelle e avvisi per circa due settimane nei periodi di Ferragosto e durante le festività natalizie, con l'eccezione dei casi urgenti e inderogabili;
- il servizio **cancellazione “fermo amministrativo”**, ovvero annotazione della sospensione, che è stato avviato da luglio 2018 – in fase sperimentale su 10 uffici pilota – , per i contribuenti titolari di un certificato di proprietà “digitalizzato” evitando agli stessi di doversi recare presso gli uffici del PRA.

#### Rafforzamento del front-office

Oltre al potenziamento dei canali informativi e dispositivi telematici, sono stati effettuati interventi di

rafforzamento del *front-office* attraverso:

- il **prolungamento dell'orario di apertura**, fino alle 16:15 per gli sportelli in cui si registra una maggiore affluenza di utenti (es. Roma, Napoli, Milano e Torino), e fino alle 14:15 in altri 113 sportelli di medie dimensioni presenti sul territorio;
- l'**incremento del personale addetto agli sportelli** in occasione della definizione agevolata 2016 e del 2017, con il temporaneo trasferimento da altre funzioni aziendali di circa 550 addetti per far fronte alla straordinaria affluenza dei contribuenti nei mesi antecedenti la scadenza del termine di presentazione delle domande di adesione.

#### Semplificazione del linguaggio

Si segnala, infine, che nel corso del triennio è stata avviata un'attività di semplificazione del linguaggio, finalizzata a garantire maggiore trasparenza e una migliore comprensione dei documenti esattoriali inviati ai contribuenti, che ha investito:

- la **revisione della modulistica** in uso allo sportello;
- i **contenuti del portale e dell'App**, solitamente accompagnati (vedasi il caso della definizione agevolata) da guide all'utilizzo dei servizi, da FAQ e da video tutorial;
- il **nuovo layout cartella di pagamento**, introdotto con l'avvio dell'Agenzia delle entrate-Riscossione a partire dal luglio 2017; in particolare, è stato approvato il nuovo modello di cartella che rappresenta, anche graficamente, in modo più chiaro i suoi contenuti. Il nuovo modello viene utilizzato per tutte le cartelle di pagamento inviate ai contribuenti a fronte dei ruoli affidati dagli enti creditori all'agente della riscossione dal 1° luglio 2017.

#### 4. RISCONTRI NUMERICI

##### 4.1 Risultati della riscossione coattiva

La riscossione coattiva per il periodo 2014-2017 ha garantito in ciascun anno di osservazione un gettito superiore a quello previsto dalla programmazione annuale considerata ai fini del bilancio dello Stato, registrando una **tendenza costantemente crescente**, con un **volume degli incassi nell'intero triennio** totale pari a **29,7 miliardi** di euro (cfr. Tavola n. 1). Il risultato raggiunto nel 2017, pari 12,7 miliardi di euro è comprensivo degli incassi derivanti dalla definizione agevolata dei carichi introdotta dal DL n. 193/2016 quantificati in 6,5 miliardi di euro.

Tav. 1 – Riscossioni per tipologia di ente impositore (mln di euro)

Ente impositore	2014	2015	2016	2017	Variazione del 2017 su:		
					2016	2015	2014
Agenzia Entrate	3.931,83	4.253,83	4.668,41	6.953,61	49%	63%	77%
Altri Enti statali	323,69	403,47	368,85	433,67	18%	7%	34%
Enti previdenziali	2.095,17	2.485,88	2.615,10	3.747,27	43%	51%	79%
Enti non Statali	1.060,51	1.100,60	1.100,07	1.566,29	42%	42%	48%
<b>TOTALE</b>	<b>7.411,20</b>	<b>8.243,78</b>	<b>8.752,43</b>	<b>12.700,85</b>	<b>45%</b>	<b>54%</b>	<b>71%</b>

Oltre la metà delle somme riscosse nel triennio proviene dalle fasce di debito più elevate superiori a 100 mila euro (cfr. Tavola n. 2); nel 2017 si è avuta una crescita significativa delle posizioni con debiti compresi tra 50 mila e 100 mila euro, principalmente riconducibile alla definizione agevolata.

Tav. 2 – Ripartizione percentuale delle somme riscosse per fascia di debito.

Fasce di debito cumulato per codice fiscale	2015	2016	2017
da 0 a 1.000 euro	3,0	2,5	1,4
da 1.001 a 5.000 euro	8,3	7,1	5,0
da 5.001 a 10.000 euro	6,1	5,6	4,9
da 10.001 a 50.000 euro	19,7	20,2	21,8
da 50.001 a 100.000 euro	9,1	9,8	12,0
> 100.001 euro	53,8	54,8	54,9

Le istanze ricevute ai sensi della definizione agevolata entro la scadenza del termine di presentazione del 21 aprile 2017, che fanno riferimento ad una platea di circa 1,5 milioni di contribuenti, sono risultate complessivamente pari ad oltre **1,7 milioni** (atteso che era facoltà del contribuente presentare più istanze, ciascuna per carichi differenti) e le stesse hanno contribuito alla riscossione dell'esercizio per circa **6,5 miliardi** di euro, rispetto a 5,1 miliardi di euro previsti nella relazione tecnica di accompagnamento alla legge

di conversione del DL n. 193/2016 (cfr. Tavola n. 3). Rispetto a tale previsione, pertanto, le riscossioni consuntivate nel 2017, che fanno riferimento a circa 6,3 milioni di cartelle di pagamento, avvisi di addebito e di accertamento, registrano una variazione positiva di oltre **1,4 miliardi** di euro.

*Tav. 3 – Riscossione 2017 totale e a titolo di definizione agevolata DL 193/2016 (mln di euro)*

Ente impositore	Totale	Ordinaria	Definizione agevolata	
			Importo	% su totale
Agenzia Entrate	6.953,61	2.947,44	4.006,18	58%
Altri Enti statali	433,67	310,90	122,77	28%
Enti previdenziali	3.747,27	2.180,81	1.566,46	42%
Enti non Statali	1.566,29	749,20	817,09	52%
<b>TOTALE</b>	<b>12.700,85</b>	<b>6.188,35</b>	<b>6.512,49</b>	<b>51%</b>

Il 16 ottobre 2017 è entrato in vigore il DL n. 148/2017. Tale decreto ha:

- modificato il calendario delle scadenze dei pagamenti previsti per la definizione agevolata del DL n. 193/2016;
- riaperto, per coloro che non avevano usufruito della precedente rottamazione, i termini per la presentazione di una dichiarazione di adesione per carichi già compresi nell’ambito applicativo della definizione agevolata ovvero per quelli affidati dal 2000 al 2016;
- esteso, per tutti i contribuenti, la possibilità di “rottamazione” anche ai carichi affidati dal 1° gennaio 2017 al 30 settembre 2017.

Il termine per la presentazione della dichiarazione di adesione alla nuova edizione della definizione agevolata è scaduto lo scorso 15 maggio 2018 e le richieste complessivamente presentate hanno superato le **950 mila** adesioni.

La previsione per il 2018 del gettito atteso dalle riscossioni da ruolo (cfr. Tavola n. 4), determinata sulla base dei volumi di riscossione previsti nelle Relazioni tecniche che hanno accompagnato gli ultimi provvedimenti normativi ed in particolare quelli in tema di definizione agevolata (c.d. “rottamazione”) ex art. 6 DL n. 193/2016 e art. 1 DL n. 148/2017, è pari a circa **10,9 miliardi di euro**.

Tav. 4 – Previsioni di riscossione per il 2018 (mln di euro)

Ente impositore	Totale	Ordinaria	Definizione agevolata	
			DL 193/2016	DL 148/2017
Agenzia Entrate	5.946	3.855	1.081	1.010
Altri Enti statali	413	352	24	38
Enti previdenziali	3240	2431	413	396
Enti non Statali	1.374	959	204	212
<b>TOTALE</b>	<b>10.974</b>	<b>7.597</b>	<b>1.721</b>	<b>1.656</b>

Per quanto riguarda la componente derivante dai pagamenti in scadenza nel 2018 (rate di luglio 2018 e settembre 2018) della definizione agevolata del DL n. 193/2016, l'importo di 1.721 milioni di euro tiene conto della differente ripartizione, tra gli anni 2017 e 2018, degli incassi stimati nella relativa Relazione tecnica in quanto parte dei contribuenti che hanno aderito all'istituto hanno preferito corrispondere le somme in unica soluzione anziché con la ripartizione massima di 5 rate, 3 di un ammontare pari al 70% dell'importo complessivo in scadenza nel 2017 e 2 per il restante 30% nel 2018.

## 4.2 Risultati della gestione

Tav. 5 – Situazione dei carichi affidati a ADER

	RUOLI (al 31 dicembre 2017)						
	TOTAL E	ADE	Altro erario	INPS	INAIL	Comuni	Altri enti
<b>Carico Ruoli affidato</b>	<b>1.209,6</b>	<b>904,1</b>	<b>54,8</b>	<b>170,0</b>	<b>18,4</b>	<b>39,5</b>	<b>22,8</b>
Sgravi per indebitato	238,1	191,1	9,1	25,9	6,4	4,0	1,6
Riscosso	100,5	45,6	3,8	28,9	1,5	14,2	6,6
<b>Carico Residuo contabile</b>	<b>870,9</b>	<b>667,3</b>	<b>42,0</b>	<b>115,2</b>	<b>10,6</b>	<b>21,3</b>	<b>14,6</b>
Carico sospeso	47,8	32,5	3,4	8,2	0,4	2,3	1,1
Soggetti falliti	152,7	130,7	3,4	15,1	1,3	1,0	1,2
Soggetti deceduti e ditte cessate	103,9	86,8	2,5	10,2	1,2	2,1	1,1
Anagrafe tributaria negativa (nullatenenti)	103,9	85,2	5,2	9,5	1,3	1,4	1,4
Azioni cautelari/esecutive tentate senza esito	364,7	277,1	20,1	48,3	4,5	9,0	5,7
Rate a scadere su dilazioni non revocate	13,7	7,0	0,5	5,2	0,2	0,4	0,5
<b>Magazzino residuo</b>	<b>84,2</b>	<b>48,1</b>	<b>6,9</b>	<b>18,7</b>	<b>1,7</b>	<b>5,2</b>	<b>3,6</b>

Tav. 6 – Principali aggregati economici del periodo 2014-2017 (mln €)

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
<b>Commissioni attive</b>	<b>887,1</b>	<b>100%</b>	<b>949,9</b>	<b>100%</b>	<b>911,8</b>	<b>100%</b>	<b>971,5</b>	<b>100%</b>
Aggi riscossione ruoli	538,1	60,7%	584,2	61,5%	592	64,9%	781,5	80,4%
Rimborsi spese procedure esecutive	145,6	16,4%	217	22,8%	183,3	20,1%	85,6	8,8%
Diritti di notifica	126,9	14,3%	94,9	10,0%	85,4	9,4%	68,8	7,1%
Distinte di versamento	76,5	8,6%	53,9	5,7%	51,2	5,6%	35,6	3,7%
<b>Spese per il personale</b>	<b>470,6</b>		<b>480,3</b>		<b>479,2</b>		<b>477,5</b>	
<b>Altre spese</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>	<b>252</b>	<b>100%</b>	<b>220,8</b>	<b>100%</b>	<b>191,5</b>	<b>100%</b>
Commissioni passive	23,4	8,7%	17,1	6,8%	16,6	7,5%	12,4	6,5%
Servizi esattoriali	98,7	36,7%	102,5	40,7%	84,5	38,3%	61,8	32,3%
Servizi informatici	49,1	18,3%	47,4	18,8%	44	19,9%	43,5	22,7%
Spese generali di funzionamento	48,3	18,0%	41	16,3%	35,2	15,9%	34,5	18,0%
Locazione immobili	37,9	14,1%	33,8	13,4%	33,4	15,1%	32,4	16,9%
Gestione finanziaria	11,6	4,3%	10,2	4,0%	7,2	3,3%	6,9	3,6%
<b>Riscossione annua per dipendente (mln €)</b>	<b>0,96</b>		<b>1,07</b>		<b>1,14</b>		<b>1,67</b>	
<b>Costi complessivi per 100 € riscossi (€)</b>	<b>12,9</b>		<b>12,6</b>		<b>11,7</b>		<b>9,4</b>	

Tav. 7 – Altre spese: risparmi conseguiti rispetto all'esercizio precedente (mln €)

Voce	2015/ 4	2016/ 4	2017/ 4	Totale
Commissioni passive	6,3	6,8	11,0	<b>24,1</b>
Servizi esattoriali	(3,8)	14,2	36,9	<b>47,3</b>
Servizi informatici	1,7	5,1	5,6	<b>12,4</b>
Spese generali di funzionamento	7,3	13,1	13,8	<b>34,2</b>
Locazione immobili	4,1	4,5	5,5	<b>14,1</b>
Gestione finanziaria	1,4	4,5	4,8	<b>10,7</b>
<b>Totale</b>	<b>17,0</b>	<b>48,2</b>	<b>77,6</b>	<b>142,8</b>

### 4.3 Servizi ai cittadini e alle imprese

Tav. 8 – Risultati iniziative ambito digitalizzazione e semplificazione

Descrizione	2014	2015	2016	2017	2018**
Sito web					
- numero di accessi	4,7 mln	5,8 mln	9,3 mln	10,8 mln	4,2 mln
- percentuale di accessi all'area riservata	51,2%	53,1%	42,8%	58,1%	72,1%
- percentuali adesioni alla "rottamazione" mediante canali digitali	*	*	*	57%	62%
Equiclick (download)	*	*	24.300	37.700	18.400
Se Mi Scordo (adesioni)	*	*	16.500	130.700	68.900
Cartella amica	*	*	*	2,2 mln	1 mln
Canali di pagamento					
- percentuale dei pagamenti effettuati presso i canali alternativi allo sportello	88,0%	89,7%	90,2%	92,5%	92,2%
Rafforzamento del <i>front-office</i> (n. utenti serviti agli sportelli)	***	***	4,9 mln	4,9 mln	2,0 mln

Note:

(\*) Servizio non attivo

(\*\*) Dati aggiornati al 31/5/2018

(\*\*\*) Sistemi di rilevazione non disponibili alla data