



Ordinamento

Agenzia delle Entrate

Fini istituzionali, compiti e ordinamento dell'Agenzia delle Entrate

SOMMARIO

Capitolo 1
Capitolo 2

La struttura dell'Agenzia
Le funzioni dell'Agenzia

Capitolo 1

La struttura dell'Agenzia



1.1 L'Agenzia delle Entrate: natura giuridica e funzioni

L'ordinamento italiano classifica le Agenzie, all'art. 8 del D.Lgs. 300/1999, quali strutture appartenenti alla amministrazione centrale italiana, che hanno il compito di svolgere attività a carattere tecnico-operativo di interesse nazionale.

L'Agenzia delle Entrate, in particolare, è una delle Agenzie fiscali istituite con il decreto di riorganizzazione dell'Amministrazione finanziaria (D.Lgs. 300/1999).

Con l'entrata in vigore del D.L. 22 ottobre 2016, convertito in L. n. 225/2016, le agenzie fiscali ad oggi operative sono quattro: l'**Agenzia delle Entrate**, l'**Agenzia del Demanio**, l'**Agenzia delle Dogane e dei Monopoli** e l'**Agenzia delle entrate-Riscossione**; quest'ultimo è un ente strumentale dell'Agenzia delle Entrate, che svolge le funzioni relative alla riscossione nazionale la cui titolarità però è attribuita all'Agenzia delle Entrate.

A decorrere dal 1° gennaio 2022, in attuazione della legge 30 dicembre 2021, n. 234, è stato rafforzato il ruolo istituzionale dell'Agenzia delle Entrate nell'ambito della *governance* del sistema nazionale della riscossione.

In particolare, la normativa ha attribuito all'Agenzia nuove e rilevanti funzioni di indirizzo operativo, controllo e monitoraggio sull'Agenzia delle entrate-Riscossione, consolidandone il ruolo di coordinamento strategico e di supervisione dell'intero processo di riscossione.

Tale intervento normativo ha segnato un'evoluzione significativa nell'assetto organizzativo del sistema, rafforzando l'unitarietà dell'azione amministrativa e la coerenza tra le fasi di accertamento e riscossione delle entrate pubbliche.

Si rileva inoltre che l'Agenzia delle Entrate e l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli rientrano tra gli enti pubblici non economici, mentre l'Agenzia del Demanio e l'Agenzia delle Entrate-Riscossione sono qualificabili come enti pubblici economici.

Con riferimento particolare alla natura giuridica dell'Agenzia delle Entrate, detta agenzia è un ente con personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di **autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria**, ex art. 1 dello Statuto dell'Agenzia (da ultimo aggiornato con delibera del Comitato di gestione n. 41/2025).

L'Agenzia è sottoposta alla vigilanza del Ministro dell'Economia e delle Finanze, che mantiene la responsabilità politica attraverso l'emanazione di un Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale.

Essa, inoltre, è soggetta al controllo di legittimità e di regolarità della gestione amministrativo-finanziaria da parte della Corte dei conti.

In particolare, i rapporti tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze e l'Agenzia sono regolati da una **Convenzione triennale**, con adeguamento annuale per ciascun eserci-



zio finanziario, nella quale sono indicati i servizi da assicurare, gli obiettivi da raggiungere e le relative risorse.

La Convenzione rappresenta, in sostanza, lo strumento negoziale mediante il quale le direttive politiche sono tradotte in obiettivi strategici e operativi che l'Agenzia si impegna a raggiungere nel rispetto della propria missione istituzionale.

L'attività dell'Agenzia è regolata dal decreto istitutivo, dalle norme dello Statuto, approvato con delibera del Comitato Direttivo n. 6 del 13 dicembre 2000 (aggiornato alla delibera del Comitato di gestione n. 41/2025) e dalle norme regolamentari emanate nell'esercizio della propria autonomia.

L'Agenzia delle Entrate persegue, in via istituzionale, la finalità primaria di garantire l'attuazione del sistema tributario dello Stato, assicurando la corretta acquisizione delle entrate erariali e il regolare funzionamento dei servizi connessi alla fiscalità e al patrimonio immobiliare.

In tale prospettiva, la sua azione è orientata non solo all'esercizio delle funzioni di accertamento, controllo e contrasto all'evasione, ma anche alla promozione dell'adempimento spontaneo degli obblighi fiscali, attraverso il rafforzamento del rapporto collaborativo con i contribuenti e il miglioramento continuo della qualità dei servizi resi.

Rientrano tra i fini istituzionali dell'Agenzia, inoltre, anche la gestione integrata delle banche dati catastali e immobiliari, lo sviluppo di sistemi informativi affidabili e interoperabili, nonché la produzione di informazioni statistiche e valutative a supporto delle politiche pubbliche in materia economica e patrimoniale.

In tale contesto, l'Agenzia esercita funzioni di indirizzo, coordinamento, controllo e monitoraggio nei confronti dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, al fine di assicurare l'efficacia, l'efficienza e la regolarità delle attività di riscossione dei tributi e delle altre entrate pubbliche.

L'azione complessiva dell'Agenzia si svolge nel rispetto dei principi di legalità, imparzialità e trasparenza, perseguendo l'interesse pubblico alla corretta gestione delle risorse, al buon andamento dell'amministrazione e al rafforzamento della fiducia tra Stato e cittadini.

1.2 Gli organi di amministrazione

Gli organi di amministrazione e gestione dell'Agenzia delle Entrate, ai sensi dell'art. 67 del D.Lgs. 300/1999, nonché dell'art. 5 dello Statuto, sono il Direttore, il Comitato di gestione e il Collegio dei revisori dei conti che vigila, coordina e controlla il buon funzionamento dell'Agenzia.

1.2.1 Il Direttore

Il Direttore rappresenta il vertice dell'organizzazione ed è titolare della responsabilità complessiva della gestione e dell'indirizzo strategico dell'Ente.

Il Direttore è scelto in base a criteri di alta professionalità, di capacità manageriale e di qualificata esperienza nell'esercizio delle funzioni attinenti al settore operativo dell'Agenzia e resta in carica per un periodo triennale; è nominato con decreto del Presidente della Repubblica previa deliberazione del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Il Direttore esercita le proprie funzioni in regime di esclusività, essendo l'incarico che assume incompatibile con qualsiasi altro ruolo o attività professionale suscettibile di interferire con i compiti istituzionali dell'Agenzia.

In qualità di legale rappresentante dell'Agenzia, il Direttore assicura l'unitarietà dell'azione amministrativa e sovrintende al funzionamento complessivo dell'Agenzia, nonché dell'Agenzia delle entrate-Riscossione, di cui assume altresì la direzione.

In particolare, il Direttore:

- a) presiede il Comitato di gestione e propone allo stesso lo Statuto, i regolamenti, gli atti generali che regolano il funzionamento dell'Agenzia, i piani aziendali, il budget aziendale, il bilancio e le spese superiori all'ammontare di 2.600.000 euro, la costituzione o la partecipazione ai consorzi e alle società;
- b) determina le scelte strategiche aziendali, previa valutazione del Comitato di gestione;
- c) stipula la convenzione di cui all'art. 59 del D.Lgs. 300/1999, sentito il Comitato di gestione e consultate le organizzazioni sindacali. Si tratta della convenzione triennale *supra* citata, con adeguamento annuale per ciascun esercizio finanziario, stipulata tra il Ministro e l'Agenzia delle Entrate, con la quale vengono fissati i servizi dovuti e gli obiettivi da raggiungere; le direttive generali sui criteri della gestione ed i vincoli da rispettare; le strategie per il miglioramento; le risorse disponibili; gli indicatori ed i parametri in base ai quali misurare l'andamento della gestione. La convenzione prevede, inoltre, le modalità di verifica dei risultati di gestione; le disposizioni necessarie per assicurare al Ministero la conoscenza dei fattori gestionali interni all'Agenzia, quali l'organizzazione, i processi e l'uso delle risorse, ed, infine, le modalità di vigilanza sull'operato dell'Agenzia sotto il profilo della trasparenza, dell'imparzialità e della correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti;
- d) provvede, nei limiti e con le modalità previsti dalle norme e dai contratti collettivi, alle nomine dei dirigenti sottoponendo quelle relative alle strutture di vertice alla valutazione preventiva del Comitato di gestione;
- e) determina gli indirizzi e i programmi generali necessari per raggiungere i risultati previsti dalla convenzione e attribuisce le risorse necessarie per l'attuazione dei programmi e dei progetti;
- f) pone in essere gli atti di gestione ed esercita i relativi poteri di spesa e di acquisizione delle entrate, fatte salve le competenze dei dirigenti;
- g) determina le forme e gli strumenti di collaborazione diretta con le altre Agenzie fiscali e con gli altri enti e organi che comunque esercitano funzioni in settori della fiscalità di competenza dello Stato, nonché con il sistema delle autonomie locali e dà attuazione agli indirizzi del Ministro ai fini del coordinamento di attività e di rapporti con le altre agenzie;
- h) assicura l'attività di supporto dell'Agenzia nei confronti del Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- i) partecipa, secondo le modalità previste dalla normativa vigente, alla contrattazione del comparto delle Agenzie fiscali e sottoscrive i contratti integrativi e gli accordi collettivi dell'Agenzia;
- l) propone al Comitato di gestione, per l'approvazione, le deliberazioni del Comitato di gestione dell'Agenzia delle entrate-Riscossione relative alle modifiche dei regolamenti e degli atti di carattere generale che regolano il funzionamento dell'Agenzia

delle entrate-Riscossione, nonché ai bilanci e ai piani pluriennali di investimento, e comunque tutti gli atti dell'ente strumentale da sottoporre all'approvazione dell'Agenzia delle entrate.

In caso di assenza dal servizio o di impedimento temporaneo, nonché in caso di cessazione a qualunque titolo dall'incarico, le attribuzioni del Direttore sono esercitate dal Direttore vicario, individuato tra i vicedirettori di cui all'articolo 3, comma 2, del Regolamento di amministrazione.

Il Direttore vicario è nominato dal Comitato di gestione su proposta del Direttore.

Il soggetto designato svolge altresì funzioni vicariali nei confronti del Direttore di Agenzia delle Entrate - Riscossione.

Deve inoltre essere menzionato l'**Ufficio del Direttore** dell'Agenzia delle Entrate, che svolge un ruolo centrale nell'assicurare il supporto amministrativo e istituzionale necessario al corretto esercizio delle funzioni di vertice.

Esso gestisce le attività di segreteria e coordina i flussi informativi tra il Direttore e le diverse strutture interne, garantendo uniformità di indirizzo e continuità operativa. Parallelamente, l'Ufficio assiste il Direttore nei rapporti con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e con l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, contribuendo al presidio delle attività connesse alla gestione della riscossione nazionale.

Rientrano altresì nelle sue competenze i rapporti con le strutture apicali e il mantenimento dei collegamenti con amministrazioni e organizzazioni nazionali ed estere, soprattutto per le iniziative con dimensione internazionale. Completano il quadro delle attività l'istruttoria e la gestione dei procedimenti relativi al conferimento delle onorificenze, curati in modo da assicurare conformità normativa e tempestività procedurale.

Con provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate (atto n. **361064** del 1° ottobre 2025), previo parere del Comitato di gestione (delibera n. 52 del 26 settembre 2025), l'Ufficio del Direttore è stato ridenominato "**Ufficio del Direttore dell'Agenzia e segreteria tecnica**" e le sue attribuzioni sono state ampliate per includere, tra l'altro, il supporto tecnico nell'esame degli atti sottoposti alla firma del Direttore, l'istruttoria delle richieste provenienti da interlocutori istituzionali e il presidio del complessivo flusso documentale indirizzato al vertice dell'Agenzia.

Tale aggiornamento organizzativo, che integra e consolida anche le funzioni già in essere in materia di supporto amministrativo, gestione dei rapporti istituzionali e coordinamento delle attività a rilevanza internazionale, non è tuttavia ancora entrato in vigore e sarà reso operativo mediante successivo atto, al quale seguirà la definizione della graduazione della posizione organizzativa del Capo Ufficio.

Il sistema organizzativo dell'Agenzia delle Entrate si fonda su una netta distinzione tra **funzioni di indirizzo strategico**, attribuite al Direttore, e **funzioni di coordinamento operativo**, demandate ai Vicedirettori, nel rispetto del principio di unità dell'azione amministrativa.

Ai sensi dell'articolo 3 del Regolamento di amministrazione, sono istituiti **tre posti di Vicedirettore**, ai quali è affidata la responsabilità di specifiche aree funzionali dell'Agenzia, corrispondenti alle Divisioni in cui è articolata l'organizzazione centrale.

I Vicedirettori esercitano funzioni di indirizzo e coordinamento delle Direzioni centrali ricomprese nell'ambito delle rispettive Divisioni, garantendo l'attuazione delle linee strategiche definite dal Direttore e assicurando l'unitarietà dell'azione amministrativa.

In tale assetto, i Vicedirettori:

- coordinano le Direzioni centrali di competenza;
- sottoscrivono atti di carattere generale o trasversale alle strutture loro assegnate, con esclusione di quelli riservati espressamente alla firma del Direttore;
- possono sostituirsi ai Direttori centrali in caso di assenza, impedimento o inerzia;
- esercitano poteri sostitutivi e di avocazione nei casi di conflitto di interessi o di necessità funzionali, nel rispetto delle attribuzioni loro conferite.

Il Direttore dell'Agenzia conserva, in ogni caso, la titolarità dell'indirizzo strategico complessivo e delle funzioni di rappresentanza legale, nonché il potere di coordinamento generale e di impulso dell'azione amministrativa.

In tale quadro, i Vicedirettori operano quali articolazioni apicali di supporto al Direttore, contribuendo all'attuazione delle politiche dell'Ente e assicurando la continuità gestionale delle strutture operative.

La previsione normativa che consente la nomina del Direttore vicario nell'ambito dei Vicedirettori rafforza ulteriormente il loro ruolo centrale nel governo dell'organizzazione, garantendo la piena continuità dell'azione amministrativa in caso di assenza o impedimento del Direttore.

Accanto a tali figure, il Direttore può inoltre avvalersi di dirigenti di vertice incaricati di specifici progetti o funzioni di studio, ricerca e supporto strategico, a conferma della flessibilità organizzativa dell'Agenzia e della centralità del modello direzionale adottato.

1.2.2 Il Comitato di gestione

Il Comitato di gestione è un organo collegiale cui è affidato un ruolo centrale nell'indirizzo e nel governo dell'Agenzia delle Entrate.

Esso è nominato per un periodo di tre anni ed è composto dal Direttore dell'Agenzia, che lo presiede, da due dirigenti interni e da due componenti esterni dotati di specifica competenza professionale nelle materie attinenti alle attività dell'Agenzia.

A tale composizione si affianca, dal 2012, la presenza di rappresentanti designati dalla Conferenza Stato-Città e autonomie locali, a conferma della funzione di raccordo istituzionale che il Comitato svolge tra l'Amministrazione finanziaria e il sistema delle autonomie territoriali. Per espressa previsione dell'art. 67, comma 5, D.Lgs. 300/1999, i componenti del Comitato di gestione non possono svolgere attività professionale, né essere amministratori o dipendenti di società o imprese, nei settori di intervento dell'Agenzia.

Il Comitato di gestione si riunisce su convocazione del Direttore ogniqualvolta lo ritenga necessario e, in ogni caso, almeno quattro volte l'anno.

La convocazione, contenente data, luogo, orario e ordine del giorno, è trasmessa ai componenti con congruo preavviso, salvo i casi di urgenza. Alle riunioni possono partecipare, su invito del Direttore, rappresentanti di altre amministrazioni o soggetti dotati di specifiche competenze in relazione agli argomenti trattati.

Il Comitato è validamente costituito con la presenza della maggioranza dei suoi componenti; è inoltre ammessa la partecipazione a distanza, purché siano garantite l'identificazione dei partecipanti e la piena possibilità di intervento.

Le sedute sono presiedute dal Direttore o, in sua assenza, dal componente più anziano. Le deliberazioni sono assunte a maggioranza dei presenti, mentre per l'approvazione dello Statuto è richiesta la maggioranza assoluta dei componenti.

Di ogni riunione viene redatto apposito verbale.

Attraverso tali modalità operative, il Comitato assicura un funzionamento collegiale efficace e trasparente, garantendo il necessario supporto all'attività di indirizzo e governo dell'Agenzia.

In merito alle **attribuzioni**, l'art. 7 dello Statuto dell'Agenzia stabilisce che il Comitato di gestione:

- a) delibera, su proposta del Direttore, sullo Statuto, i regolamenti, gli atti generali che regolano il funzionamento dell'Agenzia, i piani aziendali, il budget aziendale, il bilancio, le spese superiori all'ammontare di 2.600.000 euro, la costituzione o la partecipazione ai consorzi e alle società;
- b) valuta le scelte strategiche aziendali ed esprime parere in tutti i casi previsti dalla legge e dallo Statuto e dai regolamenti di contabilità e di amministrazione;
- c) valuta ogni questione che il Direttore ponga all'ordine del giorno;
- d) approva, su proposta del Direttore, le deliberazioni adottate dal Comitato di gestione dell'Agenzia delle entrate-Riscossione sottoposte all'approvazione dell'Agenzia delle entrate in base alla legge o secondo le previsioni statutarie dell'ente strumentale. Avvia, se ritenuto opportuno, l'iter per la richiesta di chiarimenti o di documentazione integrativa per le proprie valutazioni. Delibera, altresì, la nomina dei componenti del Comitato di gestione e del Collegio dei revisori dei conti dell'Agenzia delle entrate-Riscossione.

1.2.3 Il Collegio dei revisori dei conti

Il Collegio dei revisori dei conti, nominato per la durata di tre anni, è composto dal Presidente, da due membri effettivi e due supplenti iscritti al registro dei revisori contabili. I membri del Collegio dei revisori possono essere confermati una sola volta.

In merito alle **attribuzioni del Collegio**, l'art. 9 dello Statuto prevede che tale organo:

- a) accerta la regolare tenuta dei libri e delle scritture contabili;
- b) vigila sull'osservanza delle leggi, dello Statuto e dei regolamenti dell'Agenzia;
- c) esamina il *budget* e controlla il bilancio;
- d) accerta periodicamente la consistenza di cassa;
- e) redige le relazioni di propria competenza;
- f) può chiedere al Direttore notizie sull'andamento e la gestione dell'Agenzia, nonché su singole questioni, riferendo al Ministro dell'Economia e delle Finanze le eventuali irregolarità riscontrate;
- g) svolge il controllo di regolarità, secondo le disposizioni del D.Lgs. 286/1999;
- h) esercita ogni altro compito relativo alle funzioni di revisore dei conti.

I membri del Collegio partecipano alle sedute del Comitato di gestione senza diritto di voto.

Ai fini della presenza, sono considerati regolarmente partecipanti anche coloro che si collegano a distanza.

I componenti che, nel corso dell'anno, non prendono parte a più di due sedute del Comitato di gestione senza un giustificato motivo decadono automaticamente dall'incarico.

Per quanto riguarda il **funzionamento**, l'art. 10 dello Statuto prevede che il Collegio dei revisori dei conti è convocato dal Presidente, anche su richiesta dei componenti, ogni-qualvolta lo ritenga necessario e comunque almeno ogni trimestre. Compatibilmente con le attività da svolgere, si considerano presenti anche i componenti che partecipano a distanza alla riunione, purché partecipino attraverso strumenti che assicurino idonei collegamenti, tali da consentire l'identificazione, la partecipazione ininterrotta alla discussione, l'intervento in tempo reale alla trattazione degli argomenti e la valutazione consapevole.

Le deliberazioni del Collegio sono assunte a maggioranza assoluta dei suoi componenti. Il componente dissenziente ha diritto a fare iscrivere a verbale il proprio dissenso.

Le sedute del Collegio debbono risultare da apposito verbale che viene trascritto sul libro dei verbali del Collegio, custodito presso l'Agenzia.

1.3 L'organizzazione territoriale dell'Agenzia delle Entrate

L'Agenzia delle Entrate si articola in **uffici centrali e regionali**, con funzioni prevalenti di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo, e in **uffici periferici**, con funzioni operative. Le strutture di vertice a livello centrale e regionale, nonché l'articolazione degli uffici periferici, sono individuati dal regolamento di amministrazione, approvato con delibera del Comitato direttivo n. 4 del 30 novembre 2000 e aggiornato con delibera del Comitato di gestione n. 43/2025.

L'organizzazione interna delle strutture di vertice e delle relative posizioni dirigenziali viene stabilita con atto del Direttore dell'Agenzia, previo parere del Comitato di gestione.

1.3.1 L'organizzazione a livello centrale

A livello centrale, l'Agenzia delle Entrate si articola in **Direzioni centrali ed in Uffici di staff del Direttore dell'Agenzia**. In particolare, costituiscono strutture di vertice:

- a) **la Divisione Servizi**, che presidia e coordina le funzioni di assistenza ai contribuenti e agli utenti, l'erogazione dei servizi fiscali, cartografici, catastali, estimativi e di pubblicità immobiliare e del registro dei pegni mobiliari non possessori, la semplificazione degli adempimenti e dei processi di gestione dei tributi, la predisposizione della modulistica e delle circolari nelle materie di competenza, la gestione del sistema dei versamenti unificati e degli altri versamenti spontanei, i rapporti con gli operatori di settore, l'azione di indirizzo operativo, controllo e monitoraggio su Agenzia delle entrate-Riscossione. Detta divisione si articola nelle tre Direzioni Centrali di seguito indicate:
 - 1) **Direzione Centrale Servizi fiscali**, che predispose la modulistica, governa la gestione delle dichiarazioni e degli atti, definisce gli strumenti di supporto per la liquidazione, l'acquisizione e la restituzione dei tributi, coordina le attività di assistenza all'utenza, cura i rapporti con gli intermediari della fiscalità;
 - 2) **Direzione Centrale Servizi catastali, cartografici e di pubblicità immobiliare**, che definisce le metodologie, le regole e le procedure per i servizi catastali, cartografici e di pubblicità immobiliare e del registro dei pegni mobiliari non possessori e cura i rapporti con gli enti locali per le materie di competenza;

- 3) **Direzione Centrale Servizi estimativi e osservatorio mercato immobiliare**, che coordina la rilevazione e l'elaborazione dei valori immobiliari e la diffusione dei relativi studi, nonché l'erogazione dei servizi estimativi e di consulenza tecnica;
 - 4) **Direzione Centrale Servizi istituzionali e di riscossione**, che cura i rapporti con gli enti esterni per l'acquisizione e la fornitura di servizi e per le esigenze di cooperazione istituzionale, governa il sistema dei versamenti unificati e degli altri versamenti spontanei, svolge le funzioni di indirizzo operativo, controllo, e monitoraggio delle attività nei confronti di Agenzia delle entrate - Riscossione e di supporto alla *governance* dell'Ente;
- b) **la Divisione Contribuenti**, che presidia e coordina le attività finalizzate a favorire l'adempimento degli obblighi tributari per le diverse macrotipologie di contribuenti, nonché la programmazione, l'indirizzo e il coordinamento delle attività di consulenza, controllo e del relativo contenzioso, le istanze di interpello e la predisposizione delle circolari nelle materie di competenza, comprese quelle sulle norme di recente emanazione. Essa, inoltre, effettua analisi del rischio ed elabora studi economico-statistici in materia di fiscalità; cura e coordina le attività di contrasto agli illeciti e alle frodi fiscali, nonché le attività di competenza della Divisione relative alla riscossione dei tributi e alla gestione della crisi d'impresa.

La Divisione si articola nelle tre Direzioni Centrali di seguito indicate:

- 1) **Direzione Centrale Normativa e contenzioso**, che presidia e coordina l'interpretazione normativa per i tributi di competenza dell'Agenzia, nonché le funzioni di consulenza, interpello, contenzioso di natura tributaria e gestione della crisi d'impresa in relazione a tutte le diverse macrotipologie di tributi e contribuenti; essa, inoltre, garantisce l'indirizzo e il coordinamento delle strutture regionali negli ambiti di competenza, fornendo supporto agli organi competenti per la predisposizione delle norme tributarie;
 - 2) **Direzione Centrale Fiscalità**, che presidia e coordina le strategie di controllo nei confronti delle persone fisiche, dei lavoratori autonomi, degli enti del terzo settore, delle piccole e medie imprese; effettua analisi del rischio ed elabora studi economico-statistici in materia di fiscalità, curando e coordinando le attività di contrasto agli illeciti e alle frodi fiscali;
 - 3) **Direzione Centrale Grandi contribuenti e internazionale**, che presidia e coordina le strategie di controllo, nonché le funzioni di consulenza, interpello e contenzioso nei confronti delle grandi imprese; cura lo svolgimento di indagini e controlli di particolare rilevanza e complessità, l'applicazione dei regimi fiscali dedicati ai soggetti che effettuano nuovi investimenti in Italia, la valutazione dei requisiti di ammissibilità al regime di adempimento collaborativo (*cooperative compliance*) e la gestione delle relative attività; cura la cooperazione internazionale e i rapporti con gli organismi internazionali;
- c) **la Divisione Risorse**, che coordina l'attività delle strutture deputate alla gestione delle risorse umane, strumentali e tecnologiche e assicura la progettazione e lo sviluppo del modello organizzativo e l'ottimizzazione dei processi lavorativi.
- La Divisione in parola si articola nelle quattro Direzioni Centrali di seguito indicate:
- 1) **Direzione Centrale Amministrazione e pianificazione**, che cura la contabilità, predispose il bilancio di esercizio e il *budget* economico annuale, gestisce la pianificazione, la programmazione delle attività e verifica la congruenza tra risultati

e obiettivi, svolgendo tale verifica anche nei confronti delle attività di Agenzia delle entrate-Riscossione definite nella convenzione di cui all'articolo 59 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300;

- 2) **Direzione Centrale Logistica e approvvigionamenti**, che cura, anche in modo accentrato per l'intero territorio nazionale, gli approvvigionamenti e la logistica, comprese la prevenzione dei rischi e la sicurezza del patrimonio immobiliare;
- 3) **Direzione Centrale Risorse umane**, che svolge le funzioni connesse alla selezione, all'inserimento, alla gestione, alla formazione e allo sviluppo del personale e cura le relazioni sindacali;
- 4) **Direzione Centrale Tecnologie e innovazione**, che cura la gestione delle banche dati fiscali e immobiliari, governa le infrastrutture tecnologiche, promuove l'integrazione e la valorizzazione del sistema informativo; essa, inoltre, si occupa di coordinare la gestione unificata dell'esperienza digitale degli utenti e di assicurare l'attuazione delle misure di sicurezza informatica;
- d) **Direzione Centrale Affari legali**, che fornisce consulenza legale a tutte le strutture dell'Agenzia in materia di diritto civile, penale e amministrativo, escluso il diritto tributario; essa, inoltre, cura il contenzioso nelle materie di competenza, predispone atti, accordi e convenzioni e coordina le attività relative alla definizione della convenzione con il Ministero dell'Economia e delle finanze;
- e) **Direzione Centrale Audit**, che cura la protezione dei rischi gestionali e vigila sull'attuazione delle conseguenti misure di prevenzione, prestando la propria consulenza alle strutture interessate. Essa, inoltre, provvede ad effettuare i controlli di regolarità amministrativa e contabile, svolgendo anche indagini conoscitive volte a verificare la corretta applicazione della normativa da parte degli uffici e degli intermediari.

A capo di ciascuna delle tre Divisioni centrali è preposto un vicedirettore avente l'indirizzo e il coordinamento delle Direzioni che da esse dipendono; essi possono sottoscrivere gli atti aventi natura trasversale o di rilevanza generale, rispetto alle competenze delle Direzioni Centrali subordinate, ad eccezione di quelli da sottoporre alla firma del Direttore.

Come già evidenziato, i vicedirettori possono sostituirsi ai Direttori Centrali delle Direzioni che dipendono dalle Divisioni nei casi di inerzia, di assenza o impedimento, essendo loro conferito altresì il potere di avocare l'adozione degli atti di competenza delle Direzioni Centrali subordinate nei casi di potenziale conflitto di interesse rimessi alla loro decisione.

Il Direttore dell'Agenzia può avvalersi di otto dirigenti di vertice, cui affidare progetti o incarichi specifici di studio, di ricerca e di consulenza connessi ad iniziative strategiche e operative.

Egli, inoltre, per ciascuna Divisione può individuare un Direttore Centrale tra quelli della Divisione che assume le funzioni anche di **Capo Divisione Aggiunto** e che, in coordinamento ed a supporto del vicedirettore preposto alla Divisione, presidia attività specificatamente definite e ricoprendo funzioni vicariali in caso di assenza dal servizio o di impedimento temporaneo dello stesso vicedirettore.

1.3.2 L'organizzazione a livello periferico: le Direzioni regionali

L'organizzazione interna degli uffici periferici dell'Agenzia delle Entrate si basa sull'integrazione delle attività per processi, sullo sviluppo della polivalenza professionale nell'erogazione dei servizi rivolti alla generalità dei contribuenti, sulla valorizzazione delle conoscenze e competenze specialistiche nelle attività più complesse e sulla promozione del lavoro in *team*.

A livello periferico, l'Agenzia è articolata in **Direzioni regionali e in Direzioni provinciali**, nonché da altre strutture.

In particolare, costituiscono strutture di vertice le Direzioni regionali, con sede nel capoluogo di ogni regione.

La Direzione Regionale del Trentino – Alto Adige/Südtirol ha sede a Bolzano/Bozen.

Nelle Direzioni Regionali della Lombardia e del Lazio è prevista una posizione di livello dirigenziale di vertice, con funzioni di Direttore Regionale Aggiunto.

Tutte le strutture esercitano, nell'ambito della rispettiva Regione o Provincia, funzioni di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti degli uffici; curano i rapporti con gli enti pubblici locali e svolgono attività operative di particolare rilevanza nei settori della gestione dei tributi, dell'accertamento, della riscossione e del contenzioso, ed effettuano, in particolare, le verifiche e gli accertamenti nei confronti dei soggetti di grandi dimensioni.

Il Direttore regionale assegna al Direttore della Direzione provinciale gli obiettivi da conseguire e le corrispondenti risorse. Il Direttore della Direzione provinciale ripartisce le risorse tra le strutture interne e ne programma le attività, secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità volti a promuovere sinergie e a favorire logiche di integrazione funzionale, tali da ottimizzare l'utilizzazione delle competenze professionali del personale complessivamente in servizio nella Direzione provinciale.

Gli avvisi di accertamento sono emessi dalla Direzione provinciale e sono sottoscritti dal rispettivo Direttore o, su delega di questi, dal Direttore dell'ufficio preposto all'attività accertatrice ovvero da altri dirigenti o funzionari, a seconda della rilevanza e complessità degli atti. Il Direttore della Direzione provinciale monitora lo svolgimento delle attività svolte dagli uffici dipendenti, adottando i necessari interventi correttivi, e ha la responsabilità dei risultati complessivi della Direzione provinciale; formula inoltre al Direttore regionale le proposte di valutazione dei dirigenti della Direzione provinciale.

1.3.3 L'organizzazione a livello periferico: altre strutture

Le strutture periferiche svolgono le funzioni operative dell'Agenzia, salvo quelle demandate per specifiche esigenze agli uffici centrali e regionali. A livello locale operano le seguenti strutture:

- le **Direzioni provinciali**, uffici di livello dirigenziale che curano l'attività di informazione e assistenza ai contribuenti, la gestione dei tributi, l'accertamento, la riscossione, le questioni ipotecarie e catastali e la trattazione del contenzioso. Sono strutturate in uno o più uffici territoriali, un ufficio controlli, un ufficio provinciale-territorio e un ufficio legale.

Gli uffici territoriali, individuati con atto del Direttore dell'Agenzia in base alle dimensioni della Direzione provinciale, sono dedicati alle attività di informazione e assistenza, alla gestione delle imposte dichiarate e ai controlli formali, nonché ad altre tipologie di controlli individuate con atto del Direttore dell'Agenzia.

L'ufficio controlli è dedicato a tutte le funzioni di controllo e accertamento, fatta eccezione per quelle affidate agli uffici territoriali e agli uffici provinciali-territorio; può articolarsi in più aree, individuate con atto del Direttore dell'Agenzia in base alla numerosità e alle caratteristiche delle diverse tipologie di contribuenti e ai differenti tipi di attività da svolgere.

L'ufficio provinciale-territorio cura l'erogazione dei servizi cartografici, catastali, estimativi e di pubblicità immobiliare e i relativi controlli, nonché i rapporti con i Comuni e gli altri enti locali anche per la stipula e la gestione degli accordi convenzionali e gestisce l'osservatorio del mercato immobiliare.

L'ufficio legale tratta il contenzioso di tutta la Direzione provinciale.

Per particolari esigenze di razionalità organizzativa connesse ai volumi dei carichi di lavoro sia effettivi che potenziali, derivanti dalla rilevanza dell'area territoriale interessata, può essere prevista in ambito provinciale l'istituzione di più Direzioni provinciali. Dal 1° gennaio 2016 gli Uffici provinciali - Territorio sono diventati un'articolazione interna delle corrispondenti Direzioni provinciali, mentre nelle Province di Roma, Milano, Torino e Napoli essi continuano ad operare in maniera autonoma.

Il direttore regionale definisce gli obiettivi da raggiungere e assegna le risorse necessarie al direttore della direzione provinciale. Quest'ultimo provvede poi a distribuirle tra le diverse strutture interne e a pianificarne le attività, applicando criteri di efficacia, efficienza ed economicità.

L'obiettivo è favorire il coordinamento tra gli uffici, promuovere sinergie operative e utilizzare al meglio le competenze del personale.

Gli avvisi di accertamento sono emessi dalla direzione provinciale e firmati dal suo direttore oppure, su delega, dal direttore dell'ufficio incaricato dell'attività accertatrice o da altri dirigenti e funzionari, in relazione alla complessità e alla rilevanza degli atti.

Il direttore della direzione provinciale controlla l'andamento delle attività svolte dagli uffici dipendenti, adottando gli interventi correttivi necessari, e risponde dei risultati complessivi dell'intera struttura. Inoltre, formula al direttore regionale le proposte di valutazione riguardanti i dirigenti che operano all'interno della direzione provinciale.

L'Agenzia attiva le strumentazioni tecnologiche e telematiche volte a consentire il collegamento a distanza tra gli uffici della direzione provinciale e i contribuenti. Per facilitare i rapporti con i contribuenti, le attività di servizio demandate alla Direzione provinciale possono essere svolte anche presso **sportelli decentrati**, da individuare nel rispetto dei criteri di economicità e di impiego razionale delle risorse e da ubicare, ove possibile, nelle strutture comunali o in altre strutture pubbliche di servizio all'utenza;

- **i Centri di assistenza multicanale (CAM)** sono strutture che forniscono assistenza e informazioni ai contribuenti attraverso il telefono, la posta elettronica e gli sms. In sostanza i CAM forniscono ai contribuenti informazioni di base sullo stato delle pratiche fiscali, sugli adempimenti tributari (normativa, scadenze) e sulla posizione fiscale del singolo contribuente (dichiarazioni, avvisi di irregolarità). I CAM, inoltre,

prestano assistenza ai contribuenti in merito all'invio telematico delle dichiarazioni dei redditi e, nei casi meno complessi, possono anche correggere eventuali errori e annullare atti amministrativi (es. comunicazioni di irregolarità) di cui accertino l'illegittimità;

- i **Centri operativi** svolgono esclusivamente attività specialistiche e seriali, per le quali l'accentramento delle lavorazioni garantisce economie di scala e un utilizzo più efficace ed efficiente delle risorse. Hanno inoltre competenza, su tutto o parte del territorio nazionale, per le attività di controllo e accertamento. Per gli atti emessi nello svolgimento di tali attività, il contenzioso è attribuito alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado nella cui circoscrizione si trova l'ufficio titolare delle funzioni sul tributo oggetto di controversia; lo stesso ufficio è parte nel processo sia in primo sia in secondo grado. Per il contenzioso relativo alle altre attività svolte dai centri operativi, rimane invece competente la Corte di Giustizia Tributaria di primo grado nella cui circoscrizione ha sede il centro stesso, che partecipa al procedimento davanti alle Corti di primo e secondo grado;
- i **Centri satellite**, istituiti con atto del Direttore dell'Agenzia, curano la trattazione delocalizzata dell'attività di controllo in carico alle Direzioni provinciali caratterizzate da gravi carenze di organico. I centri satellite dipendono dalla Direzione regionale sovraordinata alle Direzioni provinciali per conto delle quali operano. Il contribuente può continuare a rivolgersi, per qualsiasi necessità, alle strutture della Direzione provinciale nella cui circoscrizione rientra il suo domicilio fiscale;
- le **Direzioni specialistiche**, strutture di livello dirigenziale istituite per la gestione concentrata di attività particolarmente complesse o caratterizzate da esigenze di elevata specializzazione tecnica.

Tali Direzioni operano su base nazionale e curano specifiche attività individuate dal Direttore dell'Agenzia, quando la peculiarità delle materie trattate rende necessaria una gestione unitaria per l'intero territorio nazionale. L'accentramento risponde all'esigenza di assicurare uniformità operativa, maggiore efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse disponibili, nonché di semplificare i rapporti con i contribuenti.

Ai sensi dell'art. 6 del regolamento di amministrazione sono previste, altresì, delle **strutture di controllo interno**. In particolare, nelle Direzioni Centrali e Regionali, le attività di controllo di gestione sono svolte da specifiche unità organizzative incaricate di verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e di monitorare l'efficienza e l'economicità nell'impiego delle risorse, anche attraverso analisi comparative di costi e rendimenti.

Parallelamente, gli uffici audit regionali assicurano i controlli interni di regolarità amministrativa e contabile sugli uffici periferici, garantendo il rispetto delle procedure e la corretta gestione delle attività svolte sul territorio.

L'attivazione dei predetti uffici è disposta con atto del Direttore dell'Agenzia.

1.4 I presidi anticorruzione

La legge 6 novembre 2012, n. 190 ha introdotto misure per la prevenzione e la repressione dell'illegalità nella pubblica amministrazione, sia nelle amministrazioni centrali che nelle altre amministrazioni.

In particolare, l'art. 1 comma 7 della legge 6 novembre 2012, n. 190 impone a tutte le amministrazioni di individuare al proprio interno la figura del **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)**. Il ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è attribuito al direttore della Direzione centrale Audit con atto del Direttore dell'Agenzia delle Entrate.

Questa designazione riflette la prassi, diffusa nelle amministrazioni pubbliche di grandi dimensioni, di affidare l'incarico di RPCT a un dirigente di alto livello con adeguata competenza organizzativa e autonomia funzionale per l'implementazione efficace delle misure anticorruzione previste dalla legge e dalle linee guida dell'ANAC.

In particolare nell'Agenzia delle Entrate, in ragione della propria conformazione organizzativa e territoriale, i soggetti deputati all'individuazione delle attività ad elevato rischio di corruzione e dei relativi presidi e, più in generale, a definire l'architettura complessiva del sistema di controllo interno ed il relativo monitoraggio, sono i **Direttori centrali e regionali** dell'Agenzia stessa.

La loro individuazione è coerente con quanto previsto dall'articolo 16, comma 1, lettere da *l-bis* a *l-quater*, del D.Lgs. 165/2001, che attribuisce specifici doveri a carico dei dirigenti di uffici dirigenziali generali, i quali sono chiamati a concorrere alla definizione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi, a controllarne il rispetto, nonché a monitorare le attività maggiormente esposte a detto fenomeno.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, scelto di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, deve aver dimostrato nel tempo un comportamento integerrimo, deve trovarsi in una posizione di relativa stabilità e disporre di una struttura che possa adeguatamente supportarlo. In particolare, tale figura svolge le funzioni assegnate mediante il supporto della Direzione centrale Audit, avvalendosi degli strumenti specificamente volti alla prevenzione del rischio corruzione e dei dati e degli elementi conoscitivi forniti dall'Ufficio Disciplina della Direzione Centrale del Personale.

1.5 Le strutture di riferimento per l'attività anticorruzione

1.5.1 Il Settore Audit compliance

Allo scopo di predisporre tempestive azioni di contrasto dei comportamenti illeciti dei propri dipendenti, l'Agenzia delle Entrate, **nell'ambito della Direzione Centrale Audit – Settore Audit compliance**, ha istituito un servizio dedicato alla raccolta e analisi delle comunicazioni degli eventi critici e alla elaborazione di documenti di valutazione di tali fenomeni. I responsabili delle strutture periferiche, infatti, devono immediatamente dare comunicazione, attraverso un numero telefonico dedicato attivo nelle 24 ore, di provvedimenti dell'Autorità Giudiziaria o di atti della Polizia Giudiziaria nei confronti di dipendenti.

Detto Settore, tra l'altro, ha il compito di condurre inchieste interne volte a ricostruire e analizzare, con la massima accuratezza, fatti o atti attraverso un approfondito riscontro della loro regolarità amministrativa, avendo cura di segnalare gli eventuali profili di danno erariale, o i reati rilevati, rispettivamente alla Procura Contabile, ovvero all'Autorità Giudiziaria. Le inchieste sono avviate ogni qual volta vengano in evidenza elementi indicativi di criticità gravi o diffuse, ovvero, previo relativo nulla osta, allo scopo di fornire collaborazione ad indagini giudiziarie in corso.

1.5.2 L'Ufficio Sviluppo strategie di contrasto

L'Ufficio Sviluppo Strategie di Contrasto supporta le attività di controllo e analisi della Direzione attraverso la gestione e il miglioramento delle procedure informatiche utilizzate dagli uffici. In particolare, l'Ufficio:

- > monitora le procedure informatiche di supporto ai controlli e alle indagini conoscitive, garantendone l'efficienza, l'aggiornamento e la coerenza con le esigenze operative;
- > analizza le proposte di automazione provenienti dalle strutture della Direzione, definendo nuovi applicativi o potenziando quelli esistenti per ottimizzare i processi di verifica e analisi;
- > fornisce assistenza specialistica agli utenti nell'utilizzo delle procedure informatiche, assicurando supporto tecnico e operativo durante le diverse fasi di impiego;
- > esamina le procedure operative adottate dagli uffici dell'Agenzia e sviluppa metodologie avanzate di controllo, anche tramite la progettazione di strumenti di office automation finalizzati all'individuazione di atti o fenomeni con anomalie significative da sottoporre ad approfondimento;
- > cura l'elaborazione di dati, indicatori e statistiche a supporto delle attività di pianificazione e delle decisioni strategiche.

Risulta evidente che con queste attività, l'Ufficio contribuisce a migliorare e potenziare le strategie di contrasto, mettendo a disposizione strumenti semplici, aggiornati e utili a supportare il lavoro degli uffici.

1.5.3 L'Ufficio Supporto al RPCT

L'Ufficio a supporto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza assicura il presidio tecnico-amministrativo delle funzioni attribuite al RPCT e garantisce la corretta attuazione delle misure previste dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Le principali attività comprendono:

- > attività di segreteria del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- > supporto operativo e amministrativo al RPCT nell'adozione degli atti di competenza;
- > contributo alla predisposizione della sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata a rischi corruttivi e trasparenza, nonché della relazione annuale da trasmettere all'OIV;
- > elaborazione di rapporti periodici al Direttore dell'Agenzia sullo stato di presidio dei rischi di corruzione;
- > impulso allo sviluppo e all'aggiornamento del modello di gestione del rischio corruttivo;
- > monitoraggio dell'attuazione delle misure previste nel Piano anticorruzione e trasparenza e segnalazione di eventuali criticità alle strutture centrali, regionali e periferiche;
- > analisi delle relazioni semestrali trasmesse dai referenti anticorruzione e individuazione di eventuali aree di miglioramento;
- > coordinamento delle iniziative formative in materia di anticorruzione e trasparenza rivolte al personale;

- supporto al RPCT nella gestione delle segnalazioni di whistleblowing;
- monitoraggio del rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal Codice della trasparenza;
- gestione delle istanze di accesso civico semplice e delle richieste di riesame relative all'accesso civico generalizzato;
- supporto nella gestione dei rapporti con le autorità e gli organismi esterni competenti in materia di anticorruzione.

Attraverso tali attività, l'Ufficio garantisce un presidio costante dei rischi corruttivi e la piena conformità dell'Agenzia ai principi di trasparenza, legalità e integrità amministrativa.

1.5.4 Ufficio Analisi del rischio e pianificazione

L'Ufficio Analisi del Rischio e Pianificazione svolge un ruolo centrale nel sistema di prevenzione della corruzione dell'Agenzia, assicurando un presidio qualificato dei rischi organizzativi e dei processi interni, in stretto raccordo con il RPCT.

L'Ufficio in esame supporta la definizione delle politiche di prevenzione attraverso attività di analisi, pianificazione e monitoraggio sistematico dei rischi, con particolare attenzione alle aree a maggiore esposizione corruttiva. In particolare, l'Ufficio:

- elabora la proposta complessiva del budget di produzione e del programma delle attività di competenza della Direzione, garantendo coerenza tra pianificazione operativa, risorse assegnate e misure di prevenzione;
- esamina gli elementi informativi provenienti dalle strutture di audit centrali e regionali, valutando criticità, anomalie e aree di rischio con impatto anche sul presidio anticorruzione;
- predisporre rapporti periodici al Direttore dell'Agenzia sullo stato di presidio dei rischi aziendali, evidenziando fenomeni potenzialmente rilevanti anche sotto il profilo della trasparenza e della legalità;
- supporta il RPCT nella predisposizione della sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata al sistema di controllo interno e alla gestione del rischio, contribuendo alla definizione del quadro complessivo di prevenzione;
- definisce metodologie, procedure operative e criteri di valutazione dei rischi per garantire alle strutture dell'Agenzia strumenti adeguati alla costruzione e al mantenimento di un sistema di controllo interno solido ed efficace;
- assicura supporto al Dipartimento delle Finanze del MEF nell'esercizio della funzione di vigilanza, fornendo analisi, dati e documentazione a supporto delle verifiche istituzionali;
- individua i possibili rischi di disfunzioni o irregolarità nei processi interni, anche sotto il profilo ICT, con attenzione specifica ai rapporti con enti esterni, alla sicurezza del patrimonio aziendale e alle misure di tutela della salute dei lavoratori.

Attraverso queste attività, l'Ufficio contribuisce alla prevenzione della corruzione in modo strutturato e proattivo, rafforzando la capacità dell'Agenzia di gestire i rischi e adottare tempestivamente azioni correttive.



2.1 I principi che ispirano il funzionamento dell'Agenzia delle Entrate

Il funzionamento dell'Agenzia delle Entrate si basa su un sistema coerente di principi che orientano l'azione amministrativa verso legalità, trasparenza, efficienza e correttezza nei rapporti con i contribuenti.

A tali principi generali si affiancano quelli stabiliti dall'articolo 1 del regolamento dell'Agenzia, che definiscono in modo organico le linee guida organizzative e operative dell'ente.

Un primo riferimento centrale è la **semplificazione** dei rapporti con i contribuenti, obiettivo perseguito mediante procedure più lineari, chiare e facilmente accessibili, finalizzate a ridurre la complessità dello svolgimento degli adempimenti fiscali e a favorire comportamenti collaborativi e trasparenti.

A ciò si collega la **facilitazione** dell'accesso ai servizi, garantita attraverso il potenziamento dei canali telematici e una presenza territoriale equilibrata delle strutture di supporto, nel rispetto dei principi di economicità e di razionale utilizzo delle risorse pubbliche.

Un ulteriore principio cardine è il **potenziamento** del contrasto all'evasione e all'elusione fiscale. Tale obiettivo è perseguito anche mediante la definizione di aree differenziate di intervento tra organi centrali, regionali e periferici, consentendo così un'attività di vigilanza più mirata, coordinata ed efficace.

Contestualmente, l'ordinamento interno dell'Agenzia è strutturato in base al principio di **sussidiarietà** e alla funzionalità dell'organizzazione, così da garantire coerenza tra le strutture centrali e regionali e le esigenze operative degli uffici periferici.

Un ulteriore elemento distintivo è la **gestione per progetti**, applicata in particolare alle attività innovative, complesse e di durata limitata, al fine di promuovere approcci più dinamici e orientati alla soluzione. Tale impostazione si integra con lo sviluppo di metodi di pianificazione e con modelli di organizzazione del lavoro basati sull'interazione di gruppo e sul controllo dei risultati, finalizzati a garantire una gestione flessibile, coordinata e capace di migliorare in modo continuo la qualità dei servizi.

Infine, il regolamento dell'Agenzia sottolinea la **valorizzazione** dell'adozione di stili di gestione orientati ai risultati, alla sperimentazione di soluzioni innovative, alla responsabilità decisionale, alla cooperazione tra strutture e alla consapevolezza della dimensione economica delle scelte organizzative. Tali stili devono essere sempre coerenti con l'etica dell'azione amministrativa e con il rispetto dei principi fondamentali di legalità, trasparenza e imparzialità.

L'Agenzia conferma inoltre l'adesione ai principi della legge n. 241/1990, adottando regolamenti interni per la gestione dei termini dei procedimenti, per l'individuazione dei

responsabili e per la disciplina dell'accesso ai documenti amministrativi, rafforzando così un modello amministrativo improntato all'apertura, alla responsabilità e alla centralità del cittadino.

2.2 I fini istituzionali dell'Agenzia delle Entrate

I fini istituzionali perseguiti dall'Agenzia delle Entrate, come delineati dall'articolo 2 del suo Statuto, si articolano in un insieme ampio e coordinato di funzioni che riguardano la gestione delle entrate tributarie, i servizi catastali, la pubblicità immobiliare e il monitoraggio del mercato immobiliare.

L'Agenzia opera nel rispetto dei principi di legalità, imparzialità e trasparenza, adottando criteri di efficienza, economicità ed efficacia.

I principali **fini istituzionali** perseguiti dall'Agenzia possono essere così rappresentati:

- **Gestione delle entrate tributarie:** amministrazione, riscossione e contenzioso relativi ai tributi erariali, compresi i tributi diretti, l'IVA e le altre entrate indicate dall'articolo 62 del D.lgs. 30 luglio 1999, n. 300;
- **Assistenza ai contribuenti:** sviluppo di servizi informativi e di supporto finalizzati a migliorare il rapporto con cittadini e utenti, favorendo l'adempimento corretto e tempestivo degli obblighi fiscali;
- **Contrasto agli inadempimenti:** attività di controllo mirate a prevenire e combattere evasione ed elusione, con l'obiettivo di garantire il più elevato livello possibile di adempimento fiscale;
- **Funzioni catastali e geotopocartografiche:** gestione del catasto, dei servizi geotopocartografici e delle attività estimative, con particolare attenzione all'aggiornamento dei dati e alla coerenza con le anagrafi territoriali degli enti locali;
- **Pubblicità immobiliare e registri:** conservazione dei registri immobiliari e del registro dei pegni mobiliari non possessori, miglioramento della pubblicità immobiliare e costituzione dell'anagrafe nazionale dei beni immobili;
- **Osservatorio del mercato immobiliare:** produzione di statistiche, analisi, valutazioni e aggiornamenti relativi al patrimonio immobiliare e ai valori di mercato;
- **Funzioni di indirizzo e controllo sulla riscossione:** supervisione operativa, monitoraggio e verifica sull'Agenzia delle entrate-Riscossione, per garantire la piena funzionalità delle attività di riscossione nazionale;
- **Ruolo di organismo tecnico:** svolgimento dei compiti previsti dal d.lgs. n. 112/1998 e funzioni di organo cartografico dello Stato, ai sensi della legge 2 febbraio 1960, n. 68;
- **Riscossione nazionale e regionale:** esercizio delle funzioni relative alla riscossione a livello nazionale e, per la Regione Siciliana, anche in relazione alle entrate non spettanti a quest'ultima, secondo i riferimenti normativi vigenti;
- **Supporto al Ministero dell'Economia e delle Finanze:** attività di supporto tecnico e operativo alle strutture del MEF e collaborazione con altre agenzie fiscali ed enti che operano nell'ambito della fiscalità statale;
- **Collaborazione europea e internazionale:** supporto alle istituzioni dell'Unione Europea e svolgimento delle attività necessarie ad adempiere agli obblighi internazionali in materia fiscale.

Nel complesso, tali finalità delineano un ruolo istituzionale ampio e strategico, che integra funzioni operative, tecniche e di servizio, ponendo l'Agenzia delle Entrate al centro del sistema fiscale nazionale e della gestione del patrimonio informativo immobiliare del Paese.

2.3 Le funzioni ereditate dall'Agenzia del Territorio

2.3.1 La *mission* definita dal D.Lgs. 300/1999

Con il decreto-legge n. 95/2012, articolo 23-*quater*, dal 1° dicembre 2012 l'Agenzia delle Entrate ha incorporato l'Agenzia del Territorio, assumendone tutte le funzioni previste dall'articolo 64 del d.lgs. 300/1999.

A partire da tale data, dunque, l'Agenzia delle Entrate è responsabile dell'intero sistema catastale, cartografico e della pubblicità immobiliare nazionale.

In particolare, essa svolge tutte le attività che erano proprie dell'Agenzia del Territorio come di seguito dettagliate.

2.3.2 Funzioni in materia di servizi cartografici

Nel campo dei servizi cartografici, l'Agenzia delle Entrate ricopre una funzione di primaria rilevanza, in quanto **organo cartografico dello Stato** ai sensi della legge 2 febbraio 1960, n. 68. Questa attribuzione le conferisce la responsabilità istituzionale di garantire la produzione, l'aggiornamento e la custodia della cartografia ufficiale, ponendola al centro del sistema nazionale di rappresentazione del territorio.

L'Agenzia coordina e gestisce l'intero ciclo dei servizi geotopocartografici, dalla rilevazione dei dati territoriali alla loro elaborazione e restituzione cartografica, assicurando la coerenza tecnica e l'affidabilità delle informazioni utilizzate dalle pubbliche amministrazioni, dai professionisti e dagli operatori del settore. Un aspetto qualificante di questa funzione è la capacità dell'Agenzia di integrare i dati cartografici con le informazioni provenienti dalle anagrafi territoriali degli enti locali, creando un flusso informativo continuo e aggiornato che consente una rappresentazione puntuale delle trasformazioni del territorio.

La sua attività non si limita alla produzione di mappe, ma contribuisce a garantire un'infrastruttura informativa essenziale per la fiscalità immobiliare, la pianificazione urbanistica, la gestione del patrimonio pubblico e privato e la corretta pubblicità dei diritti reali.

A supporto delle funzioni cartografiche e catastali, l'Agenzia delle Entrate utilizza il **Sistema Integrato del Territorio (SIT)**, la piattaforma tecnologica attivata dal 1° febbraio 2021 su quasi tutto il territorio nazionale.

Il SIT riunisce in un'unica infrastruttura digitale gli atti e gli elaborati catastali, che vi sono conservati come fonte informativa primaria, consentendo una gestione unificata e aggiornata dei dati territoriali.

Grazie a questo sistema, l'Agenzia può coordinare e integrare in modo più efficiente le informazioni cartografiche e catastali, assicurando coerenza dei dati e interoperabilità con gli archivi degli enti locali.

2.3.3 Funzioni in materia di servizi immobiliari

Le funzioni dell'Agenzia delle Entrate in materia di servizi immobiliari costituiscono uno dei pilastri della sua attività istituzionale e assumono una portata strategica nell'assetto amministrativo del Paese.

L'Agenzia gestisce infatti l'intero sistema catastale nazionale, curando la registrazione, l'aggiornamento e la classificazione dei terreni e dei fabbricati. Tale gestione non si limita alla mera raccolta dei dati, ma si estende allo sviluppo di metodologie uniformi di rilevazione e di stima, alla verifica delle dichiarazioni e al controllo della qualità dei flussi informativi, così da garantire coerenza, affidabilità e completezza delle informazioni catastali.

Accanto al Catasto, l'Agenzia svolge un ruolo fondamentale nel sistema della **pubblicità immobiliare**, assicurando la conservazione dei registri immobiliari e la corretta annotazione degli atti relativi ai trasferimenti di proprietà e ai diritti reali sugli immobili. Questa attività assicura certezza giuridica nei rapporti patrimoniali e consente a cittadini, imprese, professionisti e pubbliche amministrazioni di verificare con trasparenza la titolarità dei beni, l'esistenza di vincoli e la regolarità delle formalità ipotecarie.

A tali compiti si affianca anche la gestione del **registro dei pgni mobiliari non possessori** (forma di garanzia che può essere concessa su beni mobili, ad esclusione dei beni mobili registrati, appartenenti al debitore finanziato o ad un altro soggetto, con la particolarità che il titolare dei beni dati in garanzia non ne perde il possesso), istituito con Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 25 maggio 2021, n. 114.

L'Agenzia assicura la corretta tenuta di tale registro, garantendo la trasparenza dei rapporti giuridici e la tutela dei creditori.

Un ulteriore ambito di intervento è rappresentato dai **servizi estimativi**, attraverso i quali l'Agenzia cura l'aggiornamento delle metodologie di valutazione e sviluppa criteri tecnici uniformi per la stima del valore degli immobili. Queste attività supportano sia le esigenze della fiscalità immobiliare sia le funzioni di valutazione del patrimonio pubblico e delle operazioni che richiedono parametri tecnici attendibili.

Di particolare rilievo è la gestione da parte dell'Agenzia dell'**Osservatorio del mercato immobiliare** (OMI), che rappresenta il punto di riferimento nazionale per la rilevazione e l'analisi dei valori immobiliari e dell'andamento del mercato.

L'Osservatorio cura la rilevazione e l'elaborazione delle informazioni tecnico-economiche relative ai valori immobiliari, sia in termini di compravendita sia di locazione, garantendo una lettura aggiornata e affidabile delle tendenze del mercato.

A tali attività si affianca la produzione e pubblicazione periodica di studi, rapporti e analisi che valorizzano, anche a fini statistici, il vasto patrimonio informativo presente negli archivi dell'Agenzia.

Accanto alle funzioni di rilevazione e diffusione dei dati, l'OMI svolge un ruolo essenziale nell'analisi, nella ricerca e nello sviluppo di modelli teorici e applicativi finalizzati al miglioramento delle metodologie estimative e alla definizione dei valori immobiliari. Inoltre, la banca dati dell'Osservatorio costituisce una fonte informativa di primaria importanza sull'andamento del mercato immobiliare italiano; essa viene utilizzata da una vasta pluralità di soggetti: operatori del settore, professionisti, studi di ricerca pubblici e privati, pubbliche amministrazioni e cittadini, offrendo uno strumento di consultazione autorevole, trasparente e facilmente accessibile.

2.3.4 Funzioni in materia di anagrafe immobiliare

Nell'ambito dell'anagrafe immobiliare, l'Agenzia delle Entrate gestisce l'**Anagrafe Immobiliare Integrata**, istituita dall'articolo 19 del d.l. 78/2010 con l'obiettivo di unificare e coordinare le diverse banche dati relative al patrimonio immobiliare nazionale.

Tale sistema raccoglie in un archivio informatizzato le informazioni che descrivono in modo completo gli immobili presenti sul territorio, includendo ubicazione, consistenza, rappresentazione grafica, caratteristiche oggettive, valore fiscale e diritti reali di proprietà, godimento e garanzia, con l'indicazione dei soggetti titolari.

L'integrazione dei dati consente di rappresentare in maniera unitaria gli immobili e la loro collocazione territoriale, tenendo conto delle variazioni nel tempo e dei vincoli che possono gravare sui beni. L'aggiornamento dell'anagrafe si basa non solo sulle dichiarazioni degli interessati, ma anche sul riscontro con documenti certificati e con altre banche dati ufficiali, così da garantire un elevato livello di affidabilità e coerenza delle informazioni.

Il sistema prevede inoltre specifiche modalità di accesso per i Comuni, disciplinate da decreti del Ministero dell'economia e delle finanze, che definiscono anche gli effetti e le condizioni per il rilascio delle attestazioni integrate ipotecarie e catastali.

Grazie a questa struttura coordinata e interoperabile, l'Agenzia può assicurare una visione unitaria del patrimonio immobiliare nazionale, migliorare la qualità dei dati disponibili e supportare in modo più efficace le attività fiscali, amministrative e di pianificazione territoriale.

2.4 Assistenza ai contribuenti e agli utenti

2.4.1 La centralità del rapporto con il contribuente

La funzione di assistenza ai contribuenti si inserisce nel quadro della riforma introdotta dal D.Lgs. 157/2015, che ha ridefinito l'organizzazione delle Agenzie fiscali secondo il principio del **controllo amministrativo unico**.

Tale riforma, coerente con il programma di *spending review* e con la legge delega n. 23/2014, mira a rendere l'azione amministrativa più efficiente e meno invasiva, potenziando la **compliance** e semplificando gli adempimenti a carico dei cittadini e delle imprese.

L'obiettivo generale è superare la logica tradizionale del controllo *ex post*, favorendo un rapporto collaborativo fondato sulla prevenzione degli errori e sull'assistenza continua. In questa prospettiva, la funzione di assistenza dell'Agenzia delle Entrate assume un ruolo strategico: attraverso servizi informativi, canali digitali, sportelli territoriali e strumenti telematici innovativi, l'Agenzia offre supporto nella gestione degli adempimenti fiscali e immobiliari, riducendo gli oneri amministrativi e migliorando l'accesso ai servizi.

In particolare, il processo di digitalizzazione attivato negli ultimi anni rappresenta uno dei pilastri della nuova missione dell'Agenzia delle Entrate e costituisce lo strumento principale attraverso cui si realizza la semplificazione degli adempimenti e il miglioramento della relazione con il contribuente.

La progressiva informatizzazione dei servizi ha permesso di trasformare molte attività tradizionalmente complesse in operazioni immediate, riducendo tempi, costi e oneri amministrativi.

Un primo elemento di rilievo è la **dichiarazione dei redditi precompilata**, disponibile per la maggior parte dei contribuenti. Grazie all'incrocio automatizzato delle informazioni provenienti da diversi soggetti (sostituti d'imposta, banche, assicurazioni, farmacie, enti previdenziali, anagrafe tributaria), l'Agenzia elabora una dichiarazione che contiene già gran parte dei dati necessari. Il contribuente può così limitarsi a verificare le informazioni e convalidarle, oppure modificarle se necessario.

Un ulteriore strumento di semplificazione è rappresentato dalle **comunicazioni preventive** inviate dall'Agenzia ai contribuenti. Si tratta di segnalazioni personalizzate che evidenziano anomalie o incoerenze riscontrate nei dati dichiarati, offrendo al contribuente la possibilità di correggersi spontaneamente prima dell'avvio di un controllo formale. Questo approccio favorisce la *compliance* e riduce l'intervento ispettivo *ex post*, spostando l'azione dell'Amministrazione su un piano preventivo e collaborativo.

La digitalizzazione, inoltre, è rafforzata dall'**integrazione delle banche dati**, che consente all'Agenzia di incrociare informazioni provenienti da numerose fonti: anagrafe tributaria, archivi catastali e ipotecari, comunicazioni finanziarie, flussi assicurativi, dati sanitari e previdenziali. Questa interoperabilità permette una visione unitaria della posizione fiscale del contribuente e rende inutili molte richieste documentali.

A completamento del sistema digitale, l'Agenzia ha potenziato il portale dei servizi online, che consente di svolgere numerose operazioni senza recarsi fisicamente presso gli uffici: consultare dichiarazioni e versamenti, ottenere certificazioni, effettuare pagamenti, aprire istanze, prenotare appuntamenti, trasmettere documenti e accedere ai servizi catastali e ipotecari.

L'assistenza all'utenza si estende anche agli ambiti catastali, ipotecari e dei diritti reali, grazie a piattaforme come Sister e ai servizi di consultazione online, che permettono agli utenti di gestire volture, variazioni e ricerche senza dover ricorrere a procedure complesse.

2.4.2 Democraticità e trasparenza nei rapporti tra contribuente e Agenzia

Lo **Statuto dei diritti del Contribuente**, introdotto con la legge 27 luglio 2000, n. 212, rappresenta il fondamento normativo che regola il rapporto tra cittadino e Amministrazione finanziaria, definendo un quadro di garanzie volto a rendere il sistema tributario più trasparente, equilibrato e rispettoso della posizione del contribuente.

Attraverso una serie di diritti, principi e tutele procedurali, lo Statuto stabilisce gli standard di comportamento cui l'Agenzia delle Entrate deve conformarsi, assicurando che l'esercizio del potere impositivo avvenga in modo chiaro, motivato, proporzionato e improntato alla buona fede.

Lo Statuto, in particolare, definisce diritti e garanzie che il contribuente può far valere e stabilisce i doveri cui l'Agenzia deve attenersi nel proprio operato, assicurando democraticità, trasparenza e correttezza nell'azione amministrativa.

Tra i diritti principali tutelati dallo Statuto vi sono il **diritto all'informazione** e alla conoscenza tempestiva e chiara delle norme fiscali, nonché il **diritto alla chiarezza e**

alla motivazione degli atti, che impone all'Amministrazione di comunicare in modo comprensibile le ragioni dei provvedimenti adottati.

Altrettanto rilevante è il **diritto alla tutela della buona fede**, che fonda i rapporti con il Fisco sui principi di correttezza, collaborazione e imparzialità, insieme al **diritto alla compensazione**, che consente al contribuente di estinguere i debiti tributari mediante crediti vantati verso l'Amministrazione.

Un ruolo significativo è svolto dal **diritto di interpello** (art. 11 Statuto dei diritti del Contribuente), che permette a ciascun contribuente di porre quesiti all'Agenzia in presenza di obiettive condizioni di incertezza nella normativa fiscale relativamente a casi concreti e personali.

Il silenzio dell'Amministrazione, trascorsi i termini previsti, equivale a consenso sulla soluzione proposta dal contribuente stesso (silenzio assenso), rafforzando la certezza del diritto e la prevedibilità dei comportamenti amministrativi.

Lo Statuto disciplina, inoltre, anche le garanzie nel corso delle verifiche fiscali, che devono essere svolte solo per reali esigenze di controllo e con modalità tali da recare il minimo intralcio possibile alle attività del contribuente, entro limiti temporali precisi e prorogabili solo per casi motivati.

A presidio dei diritti è istituita la figura del **Garante del Contribuente**, organo monocratico che opera presso le Direzioni regionali dell'Agenzia.

Il Garante interviene su segnalazione degli utenti, richiede chiarimenti agli uffici, sollecita l'autotutela in caso di atti viziati o irregolari e vigila sul corretto svolgimento delle verifiche. La sua attività contribuisce a mantenere elevato il livello di trasparenza e a prevenire inefficienze o disfunzioni.

In riferimento al fondamentale diritto all'informazione del contribuente, poi, l'art. 6 L. 212/2000 stabilisce che l'amministrazione finanziaria deve **assicurare l'effettiva conoscenza da parte del contribuente degli atti a lui destinati**.

Il contribuente, infatti, ha diritto a ricevere gli atti che lo riguardano nel luogo del suo effettivo domicilio, con modalità che garantiscano la riservatezza e l'effettiva conoscenza del contenuto.

L'amministrazione, inoltre, è tenuta ad informare il contribuente tempestivamente di qualunque circostanza che possa comportare il mancato riconoscimento di un credito o l'irrogazione di una sanzione, invitandolo a integrare o correggere la documentazione presentata.

Nell'ottica di fornire tutela al contribuente, favorendo ancor di più l'attuazione del principio di trasparenza, il Decreto Legislativo n. 219 del 2023 ha modificato lo Statuto del contribuente (legge n. 212 del 2000), introducendo il nuovo articolo 6 *bis*, che ha reso obbligatorio a partire dagli atti emessi dal 30 aprile 2024, il **contraddittorio preventivo**.

Quando l'Amministrazione finanziaria rileva **incertezze, irregolarità o elementi poco chiari** nella dichiarazione dei redditi o in altri adempimenti dichiarativi, **non può procedere direttamente** all'iscrizione a ruolo delle somme dovute (cioè, alla formazione dell'atto che avvia la riscossione). Prima di adottare qualsiasi provvedimento impositivo, l'Agenzia è obbligata a:

1. **informare il contribuente** delle incongruenze riscontrate;
2. **richiedere chiarimenti o documenti** che possano giustificare o correggere gli elementi contestati;
3. **concedere un termine minimo di 30 giorni** per rispondere.

Il contribuente può quindi spiegare, integrare o correggere quanto dichiarato, evitando che un semplice errore formale o una mancanza documentale si trasformi in una sanzione o in una richiesta di pagamento.

Se l'Amministrazione non compie questo passaggio e procede direttamente all'iscrizione a ruolo senza aver concesso il contraddittorio al contribuente, **il provvedimento è annullabile** perché adottato in violazione di una garanzia procedimentale espressamente prevista dalla legge.

2.5 Gestione del contenzioso e dei procedimenti di volontaria giurisdizione

La gestione del contenzioso tributario rappresenta una delle funzioni più delicate e strategiche dell'Agenzia delle Entrate, poiché mira a tutelare gli interessi erariali nelle diverse sedi giudiziarie e a garantire una difesa efficace della pretesa fiscale nei confronti di contribuenti e operatori economici.

L'Agenzia interviene direttamente nelle controversie instaurate dinanzi agli organi della giustizia tributaria attraverso i propri uffici legali territoriali, che si occupano di:

- > predisporre gli atti difensivi e le controdeduzioni;
- > costituirsi in giudizio e partecipare alle udienze;
- > rappresentare l'Amministrazione nel processo;
- > verificare la fondatezza delle posizioni assunte negli atti;
- > assicurare l'applicazione uniforme delle norme tributarie in coerenza con gli indirizzi centrali.

Accanto alla difesa processuale, l'Agenzia gestisce anche i **procedimenti di volontaria giurisdizione**, ossia procedimenti non contenziosi che richiedono comunque l'intervento dell'Amministrazione per la valutazione di situazioni rilevanti ai fini fiscali. Rientrano in quest'ambito:

- > verifiche giudiziali su atti e documenti;
- > istanze che richiedono autorizzazioni preventive;
- > richieste che implicano la valutazione preventiva della corretta applicazione della normativa tributaria.

Un altro aspetto rilevante della funzione è la promozione degli **strumenti deflattivi del contenzioso**, che consentono di risolvere le controversie in via collaborativa, evitando il ricorso al giudizio e riducendo tempi e costi.

L'Agenzia, in particolare, favorisce l'utilizzo di:

- > **accertamento con adesione**, che permette una definizione concordata della pretesa fiscale, ottenendo anche una riduzione delle sanzioni;
- > **conciliazione giudiziale**, che consente di chiudere una controversia già instaurata davanti al giudice tributario mediante un accordo tra contribuente e Amministrazione finanziaria.

Si applica a **tutte le controversie tributarie**, sia in primo sia in secondo grado, ed è oggi estesa anche ai ricorsi pendenti dinanzi alla **Corte di Cassazione**, indipendentemente dalla data di notifica degli atti, grazie all'ampliamento introdotto dal legislatore nel 2024;

- > **mediazione tributaria**, procedura obbligatoria per le controversie di valore non superiore a 50.000 euro relative agli atti impositivi dell'Agenzia, che ha l'obiettivo di favorire una soluzione preventiva e collaborativa delle controversie, evitando il ricorso al giudizio tributario;
- > **acquiescenza**, ossia l'accettazione da parte del contribuente dell'avviso di accertamento notificato.

Il contribuente decide, cioè, di **non impugnare l'atto** e di non attivare altre procedure amministrative, come l'accertamento con adesione, scegliendo invece di definire immediatamente la pretesa fiscale, che consente di definire l'atto senza contestazione beneficiando di una riduzione delle sanzioni.

2.6 La gestione delle entrate tributarie

La gestione delle entrate tributarie rappresenta una funzione centrale dell'Agenzia delle Entrate, così come delineata dal relativo regolamento organizzativo.

L'Agenzia, infatti, è responsabile dell'amministrazione complessiva del sistema tributario italiano, svolgendo attività che comprendono la **raccolta** e la **gestione** delle principali imposte – quali IRPEF, IVA e IRES – l'**elaborazione** e la **conservazione** delle dichiarazioni fiscali, il controllo delle posizioni dei contribuenti e la gestione dei rimborsi e delle agevolazioni. Essa assicura la regolarità dei flussi finanziari, verificando la tempestiva messa a disposizione delle risorse acquisite per l'erario e per gli altri enti impositori, e svolge funzioni di vigilanza nei confronti di concessionari e intermediari, garantendo correttezza, efficienza e trasparenza nei processi di riscossione.

Attraverso strumenti informatizzati, come il cassetto fiscale, supporta inoltre i contribuenti nel monitoraggio della propria posizione fiscale, prevenendo irregolarità e facilitando l'adempimento degli obblighi tributari.

In questo contesto, è essenziale distinguere il ruolo dell'Agenzia delle Entrate da quello dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione. Quest'ultima, istituita nel 2017 come ente pubblico economico strumentale dell'Agenzia delle Entrate, ha sostituito Equitalia assumendone le funzioni di recupero dei crediti fiscali.

La sua missione è focalizzata esclusivamente sulla riscossione coattiva dei tributi non pagati, sulla gestione delle cartelle e degli atti esecutivi, e sull'attivazione delle procedure di recupero nei casi di inadempienza.

Pur operando in stretta sinergia con l'Agenzia delle Entrate, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione mantiene una posizione funzionalmente separata: mentre l'Agenzia delle Entrate cura l'amministrazione ordinaria del tributo e le attività di prevenzione e controllo, la sua articolazione strumentale interviene nella fase patologica del rapporto tributario, ossia quando l'imposta non viene spontaneamente versata.

La distinzione tra i due soggetti consente una gestione più strutturata, trasparente e specializzata del ciclo del tributo, ottimizzando sia le attività ordinarie sia le operazioni di riscossione forzata.

2.7 Indirizzo operativo e controllo dell'Agenzia delle Entrate su Agenzia delle Entrate-Riscossione

L'Agenzia delle Entrate esercita nei confronti dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione, suo ente strumentale, funzioni di **indirizzo operativo, coordinamento e controllo** finalizzate a garantire l'efficacia, la regolarità e la trasparenza delle attività di riscossione nazionale.

Detta funzione è evidenziata anche dalla circostanza che la direzione dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione è affidata al direttore dell'Agenzia delle Entrate.

Tale rapporto di vigilanza assicura che le procedure di recupero coattivo e volontario dei crediti erariali siano svolte in modo coerente con gli indirizzi strategici del Ministero dell'Economia e delle Finanze e nel rispetto dei principi di legalità, proporzionalità e tutela del contribuente.

L'Agenzia definisce linee guida, programmi e priorità operative, monitorando costantemente i risultati ottenuti e il grado di efficienza dei processi interni dell'ente strumentale. Il controllo riguarda in particolare:

- > la corretta esecuzione delle attività di riscossione ordinaria e coattiva;
- > l'attuazione delle procedure di rateizzazione, sospensione e annullamento degli atti;
- > la gestione dei carichi affidati e il rispetto dei tempi e delle modalità operative;
- > l'efficacia dei sistemi di prevenzione, recupero e gestione dell'insoluto.

Il monitoraggio si svolge secondo criteri di **trasparenza, pubblicità e tracciabilità** delle attività, con l'obiettivo di garantire una gestione responsabile delle risorse e una chiara rendicontazione dei risultati.

Inoltre, attraverso il coordinamento con le direzioni centrali e territoriali, l'Agenzia delle Entrate assicura che Agenzia delle Entrate-Riscossione adotti procedure uniformi sull'intero territorio nazionale, valorizzi gli strumenti digitali e rispetti gli standard di qualità previsti per i servizi ai contribuenti.

Questa funzione di indirizzo e controllo contribuisce a realizzare un modello di riscossione più efficiente, coerente e orientato al miglioramento dei rapporti con i cittadini, favorendo la compliance e la riduzione del contenzioso, e garantendo al tempo stesso la tutela dell'interesse erariale.

Estensioni WEB

Test di verifica online



Entra nel mondo EdiSES



infoconcorsi.edises.it
Il motore di ricerca dei concorsi pubblici. Attiva le tue notifiche e resta aggiornato sulle nuove opportunità



blog.edises.it
Approfondimenti sui concorsi, guide professionali e suggerimenti per lo studio. Accedi al Blog Edises



ammissione.it
Aggiornamenti sui test di ammissione, rubriche tematiche e orientamento universitario. Visita ammissione.it

We are social



Unisciti a noi!



Visita [edises.it](https://www.edises.it)