



*Rapporto di verifica dei  
risultati della gestione  
2011*

---

## INDICE

VALUTAZIONE SINTETICA DEI RISULTATI .....	4
ANDAMENTO DEI RISULTATI ECONOMICO-GESTIONALI .....	8
RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI .....	9
RISULTATI GESTIONALI.....	11
ANALISI DEI RISULTATI GESTIONALI CONSEGUITI.....	14
1    AS1 – Prevenzione e Contrasto all’evasione.....	15
1.1    Attività di controllo.....	23
1.2    Esiti dei controlli.....	37
1.3    Contenzioso.....	44
1.4    Fattori abilitanti (risorse umane e investimenti).....	48
Tabella riepilogativa degli obiettivi di Convenzione – AS 1 .....	49
2    AS2 – Servizi resi ai contribuenti ed alla collettività .....	52
2.1    Il presidio della centralità del rapporto con il contribuente e della qualità dei servizi erogati.....	53
2.1.1    L’Assistenza ai contribuenti .....	53
2.1.2    I servizi telematici .....	60
2.1.3    La qualità percepita .....	66
2.1.4    Le Carte dei Servizi.....	67
2.1.5    La responsabilità sociale .....	68
2.1.6    Predisposizione della normativa tributaria e sua interpretazione.....	68
2.2    Eliminazione dello stock arretrato dei rimborsi e tempestiva erogazione per le nuove istanze .....	69
2.3    Fattori abilitanti (risorse umane e investimenti).....	72
Tabella riepilogativa degli obiettivi di Convenzione – AS 2 .....	73
3    AS3 – Attività di governo e di supporto .....	76
3.1    Garantire lo sviluppo organizzativo e il consolidamento del modello manageriale .....	77
3.1.1    Valutazione degli effetti della formazione sui processi chiave .....	77
3.1.2    Garantire la crescita e lo sviluppo delle risorse umane.....	77
3.1.3    Investimenti.....	79
3.1.4    Correttezza e tempestività delle operazioni di pagamento in ragione dell’elevato numero delle transazioni effettuate.....	82
3.1.5    Consolidare i risultati conseguiti, in termini economici, attraverso l’applicazione di logiche di cost saving, definendo sulla base dell’esperienza già consolidata i criteri nell’applicazione delle strategie di approvvigionamento .....	82
3.1.6    Identificare e prevenire i rischi relativi ai processi di missione ed alla sicurezza. Verificare la validità dei presidi di controllo attuati.....	83
3.2    I ricavi commerciali.....	87
3.3    Fattori abilitanti (risorse umane e investimenti).....	88
Tabella riepilogativa degli obiettivi di Convenzione – AS 3 .....	89

**Risorse umane ..... 91**  
**Obiettivi incentivati..... 94**

# **VALUTAZIONE SINTETICA DEI RISULTATI**

## **Premessa**

Il Rapporto di verifica dei risultati analizza l'andamento complessivo della gestione dell'Agenzia delle Entrate con riferimento alle direttive contenute nell'Atto di Indirizzo del Sig. Ministro dell'Economia e delle Finanze e agli obiettivi contenuti nella Convenzione 2011-2013.

La relazione è articolata in tre sezioni:

1. la sintesi dei principali risultati conseguiti;
2. la rappresentazione dei trend storici dei principali indicatori della gestione;
3. il riscontro analitico dei risultati conseguiti rispetto ai risultati attesi, sotto i diversi profili della gestione, delle cause che hanno determinato i principali scostamenti nonché del livello di conseguimento degli obiettivi incentivati.

## **Sintesi dei risultati**

### **Prevenzione e contrasto all'evasione**

Le entrate erariali e non erariali derivanti dalla complessiva azione di contrasto degli inadempimenti tributari (accertamento, controllo formale e liquidazione automatizzata) ammontano nel 2011 a 12,7 €/mld (+58,8% rispetto all'obiettivo prefissato di 8,0 €/mld e +19,8% rispetto al risultato 2010).

La maggiore imposta accertata (MIA) ai fini II. DD., IVA e IRAP è in aumento del 9,28% rispetto all'anno precedente, passando da €/migliaia 27.849.101 a €/migliaia 30.432.800 e la percentuale della MIA oggetto di adesione e acquiescenza, pari al 20,17% del totale, presenta un incremento di oltre 3 punti percentuali rispetto all'esercizio precedente.

Tale fenomeno è accompagnato da un consistente incremento della correlata maggiore imposta definita per adesione ed acquiescenza (+18,85%) che rappresenta l'11,26% del totale MIA.

A tale proposito si rileva che nel periodo in osservazione si registra un miglioramento del rapporto tra la MID relativa agli accertamenti definiti per adesione o acquiescenza e la MIA complessiva che si attesta all'11,26% a fronte del 10,36% del 2010.

Rispetto al precedente esercizio l'indice di definizione generale (dato dal rapporto tra maggiori imposte definite conseguenti ad adesione e acquiescenza e relativa MIA) è stato pari al 55,85% a fronte di un valore dell'esercizio precedente pari al 61,17%, trend riconducibile alla maggiore crescita della MIA oggetto di adesione e acquiescenza rispetto alla crescita della relativa maggiore imposta definita.

Le risorse utilizzate per l'azione di prevenzione e contrasto all'evasione (escluso il processo Contenzioso) sono state pari al 39,97%, risultato in linea rispetto al consuntivo 2010 (40,1%), sebbene con un decremento in valore assoluto di 528.000 ore determinato dalla generale contrazione delle ore complessive lavorate (-2% circa rispetto al 2010).

L'Agenzia ha effettuato 406.267 accertamenti ai fini II. DD., IVA, IRAP e da atti e dichiarazioni soggetti a registrazione, di cui 149.596 accertamenti di iniziativa d'ufficio nei confronti di soggetti esercenti attività d'impresa, arti e professioni.

Con riguardo all'attività di contenzioso tributario è da rilevare un sostanziale mantenimento degli esiti favorevoli all'Agenzia in Commissione Tributaria Provinciale (38,0% contro il 37,9% del 2010) e un miglioramento in Commissione Tributaria Regionale (42,3% contro il 40,7% del 2010).

### ***Servizi resi ai contribuenti ed alla collettività***

L'Agenzia ha destinato oltre 5.200.000 ore all'attività di assistenza ai contribuenti, utilizzate principalmente per le attività di front office (9.592.899 contribuenti assistiti presso gli uffici con un tempo medio di attesa di 31 minuti) e per i servizi forniti tramite CAM (2.068.233 contribuenti assistiti), mentre il sito dell'Agenzia ha fatto registrare oltre 72.000.000 di accessi.

L'Agenzia ha effettuato 1.123.774 controlli preventivi di qualità sulle comunicazioni di irregolarità, in linea rispetto all'esercizio precedente, mentre le comunicazioni di irregolarità annullate su istanza del contribuente sono state 1.059.331 pari al 16,57% del totale di quelle inviate.

Gli interventi effettuati dall'Agenzia per monitorare l'attività degli intermediari abilitati alla trasmissione di atti e dichiarazioni tramite il canale Entratel hanno accertato complessivamente circa 65.600 irregolarità e sono stati adottati i conseguenti provvedimenti.

In tema di rimborsi l'Agenzia ha istruito l'85,7% dei rimborsi II.DD. relativi agli anni d'imposta fino al 2008, il 55,8% dei rimborsi IVA relativi agli anni d'imposta fino al 2009 e il 43,0% di quelli relativi all'anno d'imposta 2010. L'utilizzo delle risorse finanziarie destinate all'erogazione dei rimborsi è stato pari al 92%.

Al 31 dicembre lo stock dei rimborsi IVA da lavorare (anni d'imposta dal 1997 al 2010) ammonta a 57.438 rimborsi per un importo di 8.170 €/mln, mentre lo stock dei rimborsi imposte dirette (anni d'imposta fino al 2010) ammonta a 1.705.895 rimborsi da lavorare (per un importo di 2.647 €/mln) e 782.711 rimborsi lavorati da pagare (per un importo di 364 €/mln).

Nel corso del 2011 l'Agenzia ha fornito il proprio parere a tutti gli interpelli in scadenza nel periodo di riferimento, raggiungendo quindi l'obiettivo indicato in Convenzione (100%) e ha emanato 25 circolari interpretative e 38 risoluzioni entro il 60° giorno antecedente alla data di applicazione delle norme tributarie di maggiore interesse.

### ***Risultati conseguiti in materia di innovazione tecnologica***

L'innovazione tecnologica complessiva dell'Agenzia è stata sviluppata attraverso 39 iniziative progettuali, distribuite sulle tre aree strategiche di intervento (prevenzione e contrasto all'evasione, servizi resi ai contribuenti e alla collettività, attività di governo e supporto), la cui realizzazione, attestata dall'indice sintetico ponderato del grado di raggiungimento degli obiettivi nella misura del 80,9%, ha comportato un costo di circa 94,2 €/mln.

### ***Politiche di sviluppo del personale***

Nel corso del 2011 è proseguito il percorso di sviluppo e valorizzazione delle professionalità interne. A tal fine l'Agenzia ha individuato specifiche figure di coordinamento non dirigenziali che ricoprono funzioni direttive di elevata responsabilità organizzativa e che si distinguono per particolari competenze professionali, come previsto dall'art. 26 del CCNL comparto Agenzie Fiscali.

Le posizioni organizzative e gli incarichi di responsabilità sono stati conferiti nel corso del primo semestre 2011, tramite un processo di selezione finalizzato a valutare le caratteristiche tecnico-professionali e i tratti

attitudinali dei candidati, in relazione alla tipologia di incarico da attribuire. L'Agenzia ha, inoltre, avviato la procedura selettiva di sviluppo economico del personale che prevede oltre alla valutazione di fattori tradizionali quali esperienza di servizio e titoli di studio, anche la valutazione della professionalità per il conseguimento di un determinato numero di promozioni.

Nell'ultima parte dell'anno sono state avviate le attività di verifica dei titoli e dell'esperienza di servizio al fine di procedere alla formulazione delle relative graduatorie la cui emanazione è avvenuta nel mese di marzo 2012.

### ***Gestione economico-finanziaria***

Le risorse trasferite all'Agenzia delle Entrate nel corso del 2011 ammontano a € 2.591.086.896 così costituite:

- € 2.297.288.185 – Stanziamento legge di Bilancio 2011;
- € 39.500.000 – Applicazione CCNL comparto Agenzie fiscali anno 2011;
- € 238.000.000 – Stanziamento Legge di assestamento 182/2011;
- € 15.680.784 – Ripartizione fondi FIP e Patrimonio 1;
- € 617.927 – Rimborso oneri connessi agli accertamenti medico-fiscali.

Complessivamente, il costo di competenza del personale registrato per l'esercizio 2011, al netto dell'IRAP e comprensivo degli accantonamenti, è stato pari a €/migliaia 1.521.935 rispetto al corrispondente valore dell'anno 2010, pari a €/migliaia 1.663.523, con un decremento di circa l'8,5%.

A fine esercizio 2011, l'Agenzia conta su 33.047 unità di personale, con una diminuzione pari a 191 unità rispetto all'anno precedente.

### ***Vigilanza su trasparenza imparzialità e correttezza dell'azione dell'Agenzia delle Entrate***

Sotto il profilo della trasparenza, imparzialità e correttezza dell'azione amministrativa dell'Agenzia, in applicazione dell'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999, il competente Ufficio del Dipartimento, in attuazione del programma di vigilanza 2011, ha esaminato l'attività di "Controllo degli esiti della liquidazione automatizzata ex artt. 36 bis, D.P.R. n. 600/1973 e 54 bis, D.P.R. n. 633/1972". La valutazione ha riguardato, in particolare, l'esame delle istanze di autotutela presentate dai contribuenti a seguito della ricezione di comunicazioni di irregolarità. L'esito dell'attività ha evidenziato un indice sintetico di conformità complessiva pari a 71,63%. La conformità per i tre principi ha fatto registrare il valore disomogeneo, rispetto agli altri, del principio di correttezza, il cui indice si è attestato su 53,81%, ed una certa uniformità tra i valori relativi ai principi di imparzialità, 71,61% e trasparenza, 79,73%. Gli interventi correttivi, suggeriti dall'Ufficio di Vigilanza alle strutture operative, hanno riguardato principalmente il miglioramento, sotto il profilo dell'imparzialità e della correttezza, delle attività di esame delle istanze di autotutela, con particolare riguardo ai tempi ed alle modalità di invio ai contribuenti dei provvedimenti correttivi delle comunicazioni di irregolarità, nonché di quelli di annullamento totale e di conferma delle medesime comunicazioni.

### ***Comunicazione istituzionale***

Gli obiettivi di comunicazione dell'Agenzia delle Entrate per l'anno 2011 sono stati realizzati in coerenza con le previsioni contenute nel Programma di comunicazione elaborato nel novembre 2010, tenuto anche conto

della riduzione delle risorse finanziarie intervenuta al fine del contenimento della spesa pubblica. Il sito web istituzionale è stato costantemente aggiornato e, nell'ottica del miglioramento in termini di usabilità e accessibilità, è stata adottata una nuova modalità di navigazione per l'utilizzo delle pagine statisticamente più frequentate. L'Agenzia ha ideato e realizzato, con il ministero dell'Economia e delle Finanze e con il Dipartimento per l'informazione e l'editoria della Presidenza del Consiglio dei Ministri, una campagna integrata di comunicazione istituzionale contro l'evasione fiscale. E' stata inoltre potenziata la presenza dell'Agenzia sia in radio sia in video attraverso interviste e servizi andati in onda sulle principali testate radiofoniche e televisive. Con l'iniziativa "Il fisco mette le ruote" è stata realizzata un'azione concreta sul territorio: 16 le tappe toccate dal camper. Sulla base del protocollo di intesa siglato con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca sono proseguite le visite presso gli uffici territoriali dell'Agenzia e gli incontri con i ragazzi delle scuole di ogni ordine e grado.

### ***Livello di conseguimento degli obiettivi incentivati***

L'Agenzia ha conseguito un punteggio sintetico di 144,9 punti a fronte dei 138 prefissati. Il raggiungimento di tale punteggio determina l'erogazione del 100% della quota incentivante.

Roma, il 21 SET. 2012

*Il Direttore Generale delle Finanze*

*(Fabrizia Lapecorella)*



*Il Direttore dell'Agenzia*

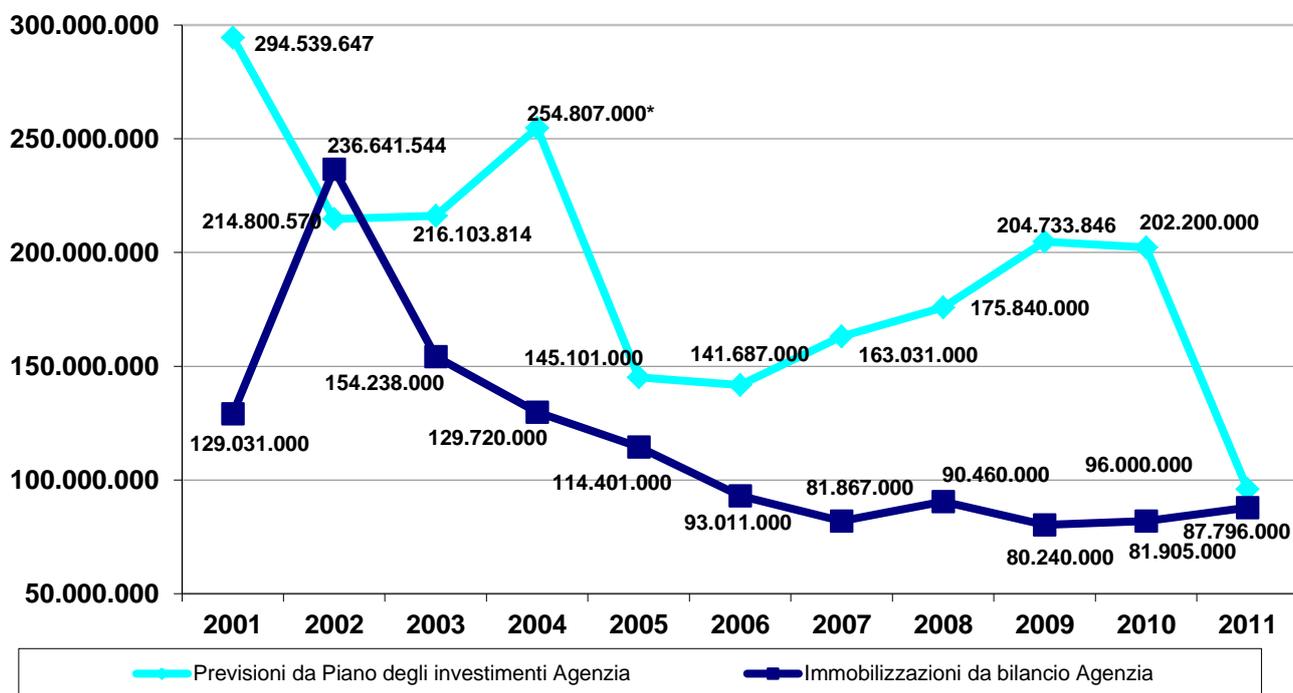
*(Attilio Belfer)*



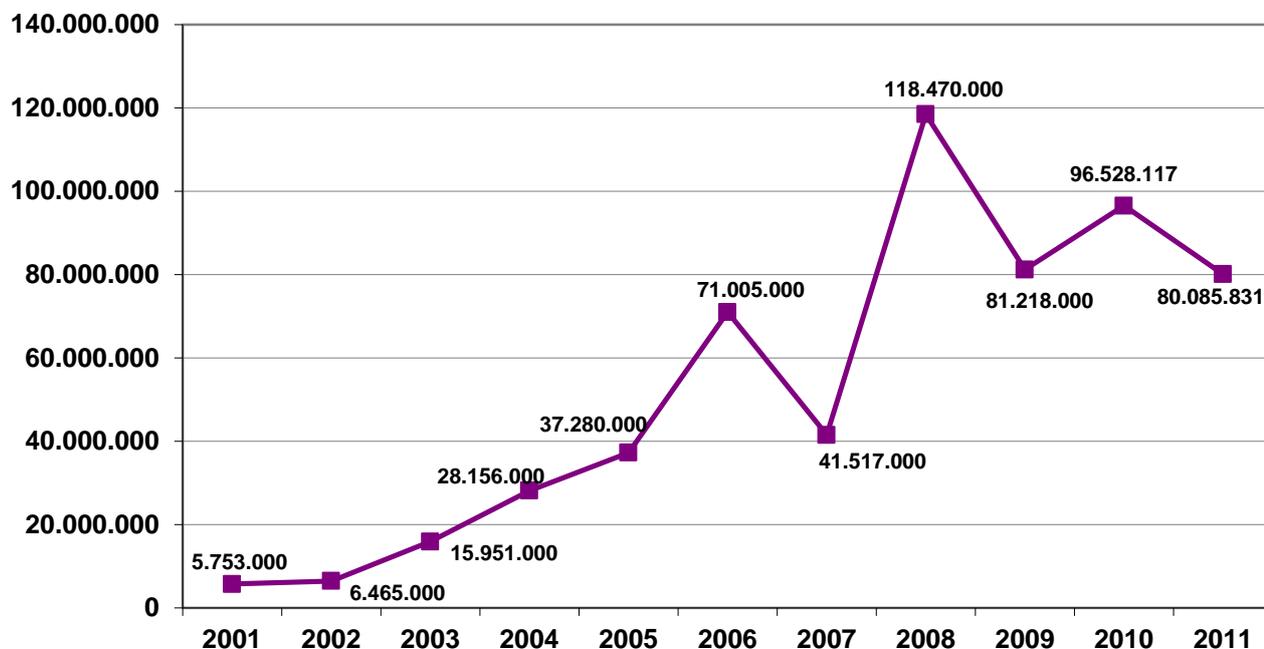
## ***ANDAMENTO DEI RISULTATI ECONOMICO-GESTIONALI***

# RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI

## Immobilizzazioni realizzate rispetto al Piano degli Investimenti

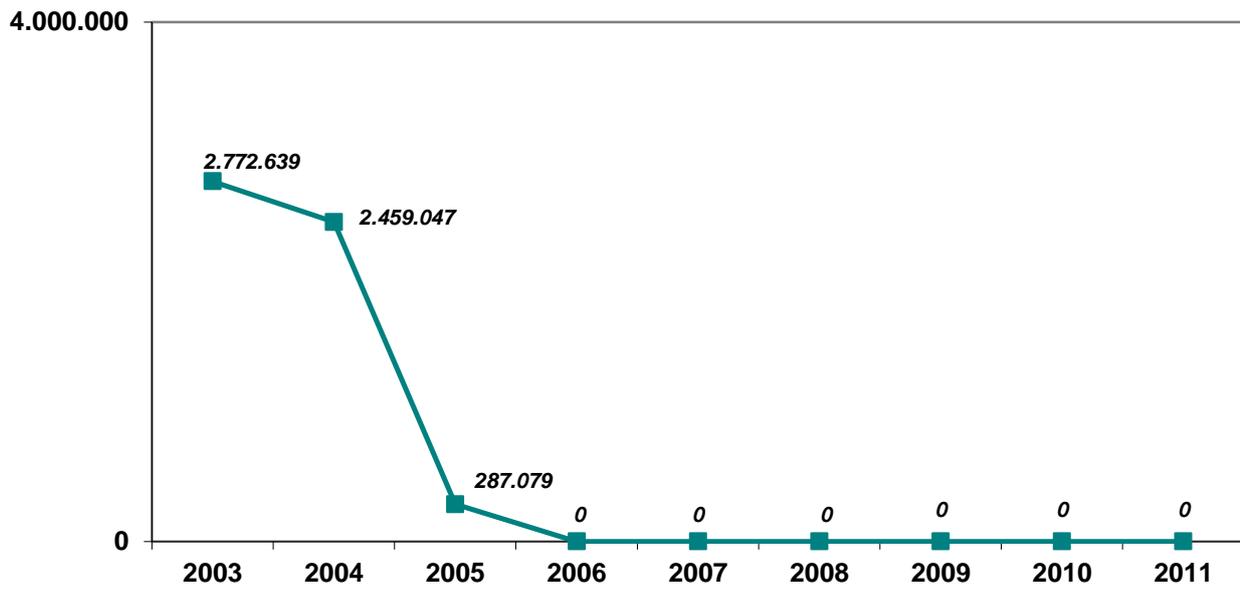


## Ricavi da business complementare\*



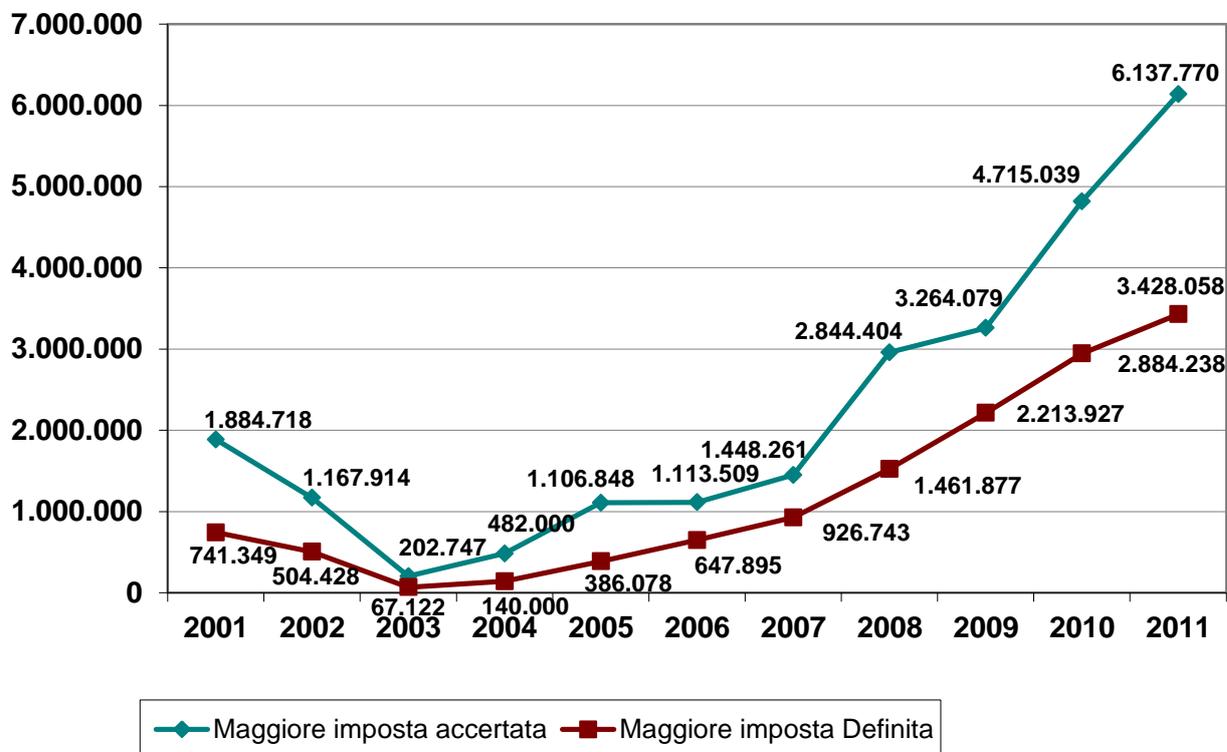
\* L'importo dell'anno 2008 include i Proventi per servizi resi riferibili al 2008 per 84.362.000 ed i Proventi e rimborsi spese relativi ad anni precedenti per 34.108.000 a seguito della stipula della convenzione tra Agenzia delle Entrate e INPS, siglata nel giugno 2008, che ha definito tra l'altro i corrispettivi per gli anni 2006 e 2007, per il servizio di riscossione, tramite modello F24, dei contributi dell'ente.

## Avanzi di gestione

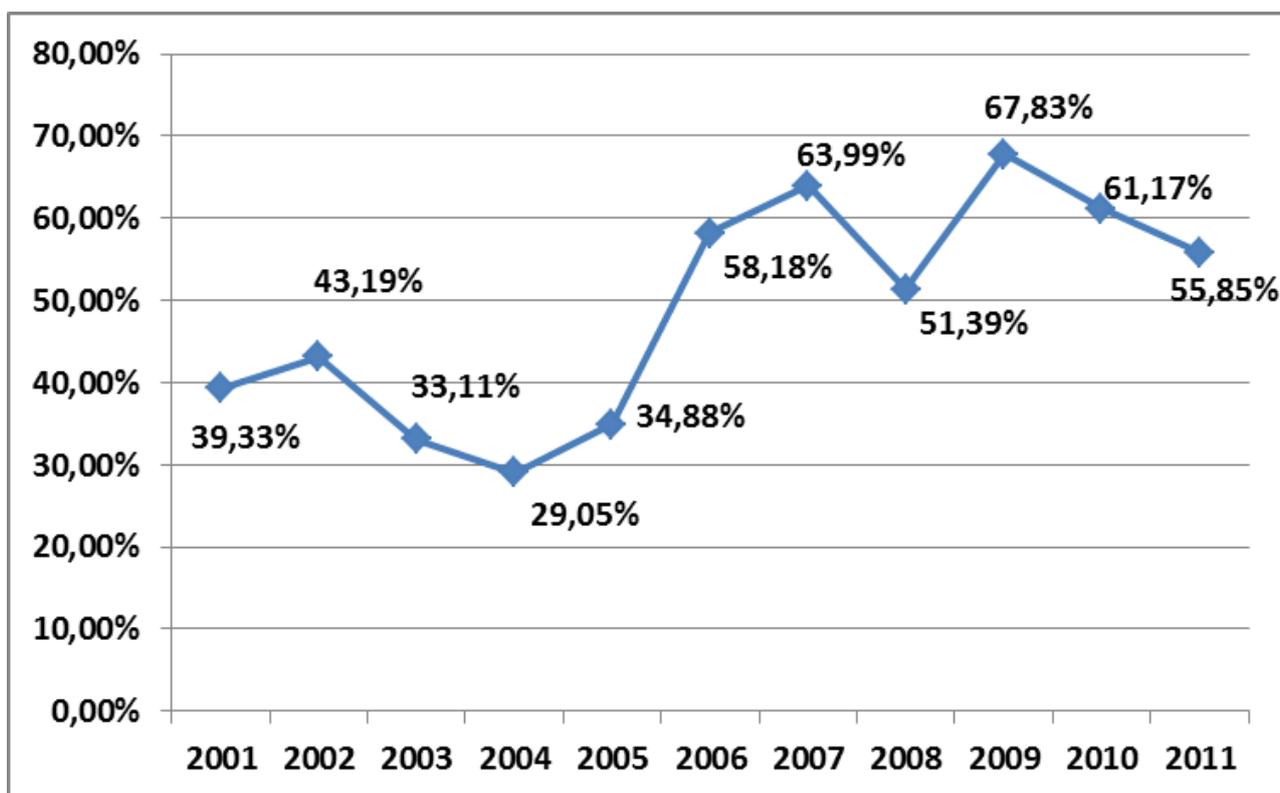


## RISULTATI GESTIONALI

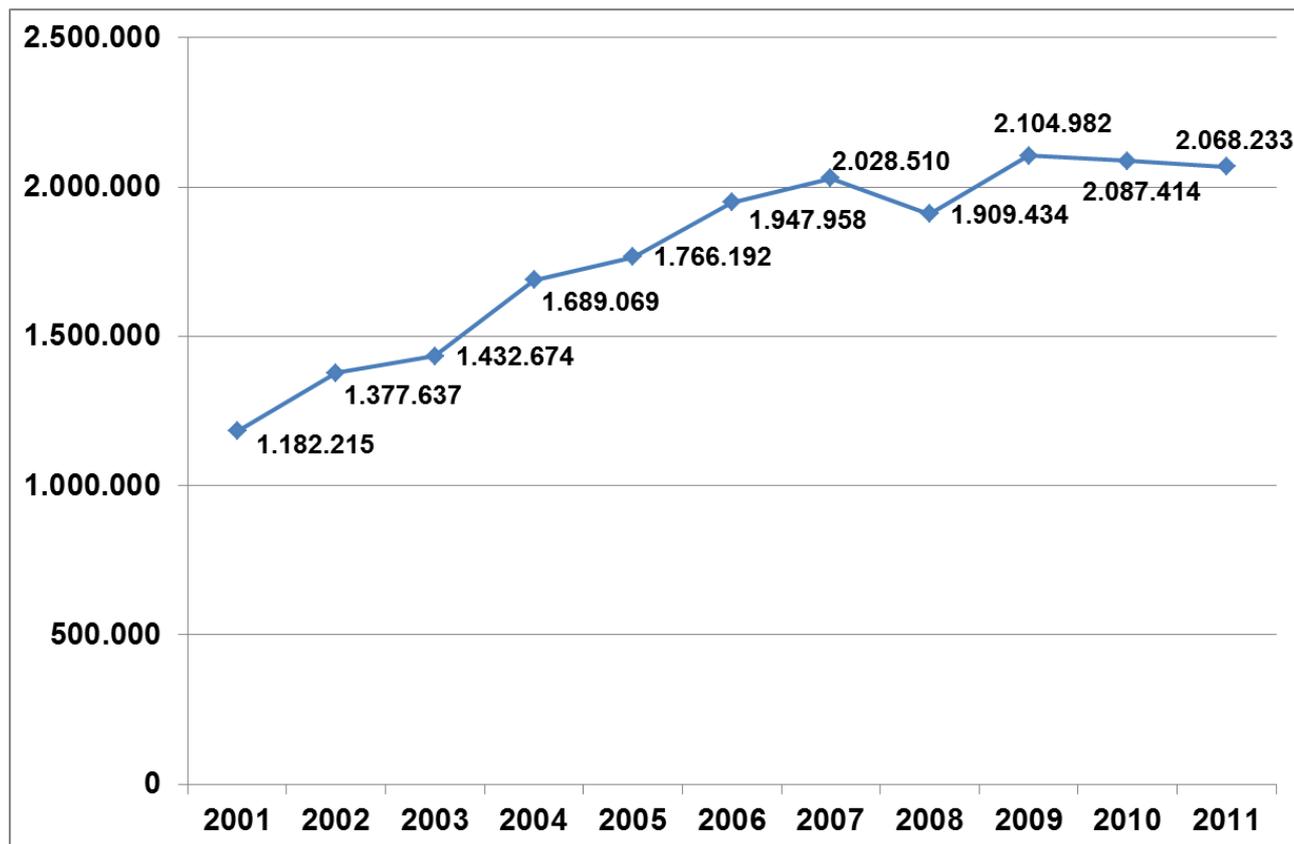
Maggiore imposta accertata e definita per acquiescenza ed adesione degli accertamenti II. DD., IVA e IRAP



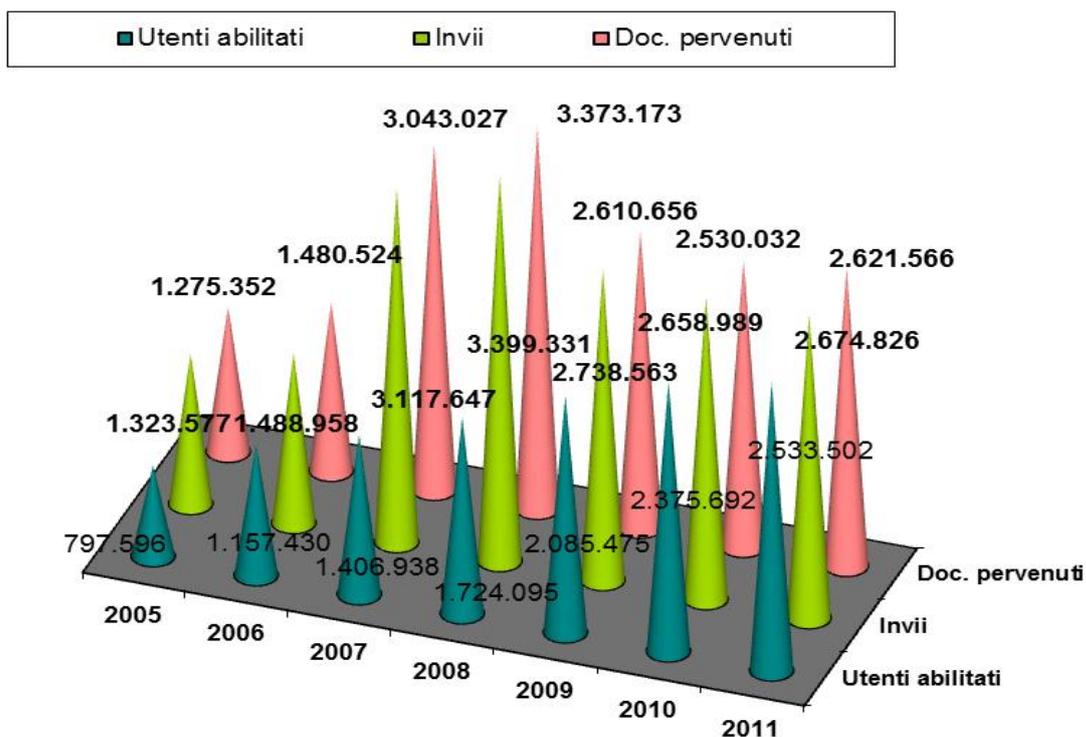
Maggiore imposta definita per adesione e acquiescenza / MIA oggetto di definizione



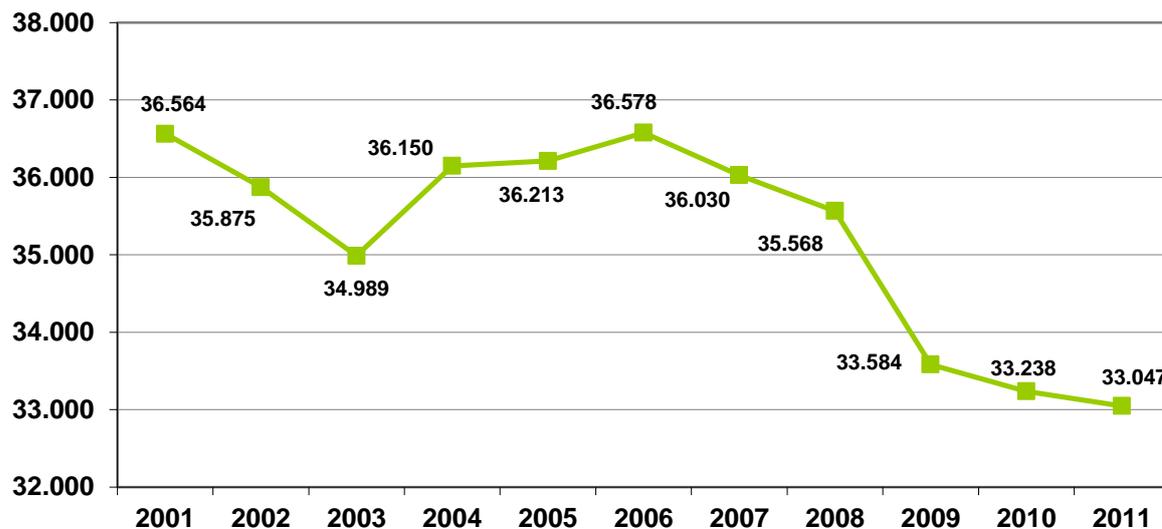
### Numero di contribuenti serviti da CAM attraverso i vari canali di contatto



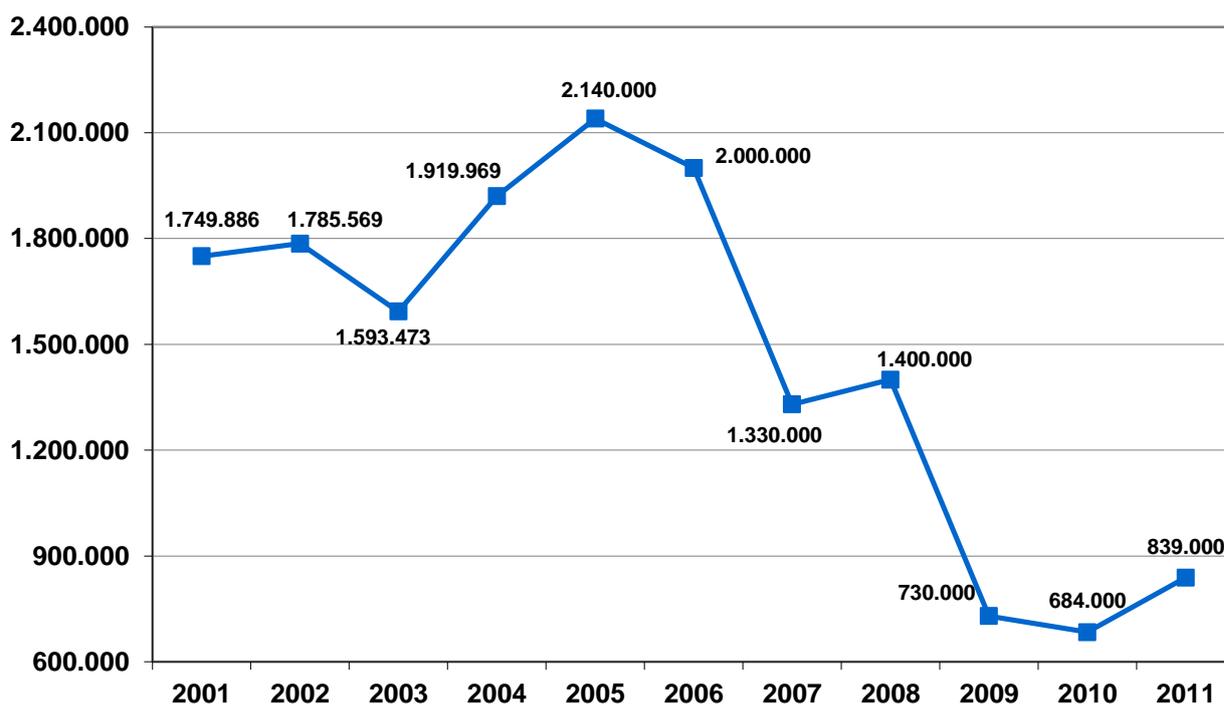
### Numero utenti, invii effettuati e documenti pervenuti mediante il canale Fisconline



## Consistenza del personale



## Ore del processo formazione



L'andamento delle ore di formazione risulta condizionato dai flussi in entrata del personale. L'incremento negli anni 2005-2006 è attribuibile alle ore di formazione erogate a favore del personale assunto a partire dal 2004 con contratto di formazione e lavoro. Nel triennio 2007-2009 le assunzioni di personale con contratto di formazione e lavoro sono diminuite. Nel 2010 l'Agenzia ha introdotto i corsi in e-learning che, a fronte di una diminuzione delle ore erogate, hanno permesso un aumento dei partecipanti a queste iniziative.

## ***ANALISI DEI RISULTATI GESTIONALI CONSEGUITI***

## **1 AS1 – Prevenzione e Contrasto all'evasione**

L'Atto di indirizzo del Sig. Ministro per il triennio 2011-2013 ha individuato i seguenti obiettivi prioritari relativi a questa Area strategica di attività dell'Agenzia:

1. rafforzamento dell'azione di contrasto all'evasione in collaborazione con gli altri attori del sistema della fiscalità, anche mediante l'accurata analisi e valutazione del rischio di evasione e/o di elusione per tipologia di contribuente, per settore economico e per ambito territoriale per intercettare fenomeni di effettiva e consistente evasione;
2. diminuzione della conflittualità nei rapporti con i contribuenti mediante il diffuso ricorso agli istituti deflativi del contenzioso;
3. rafforzamento dell'azione di contrasto all'evasione da riscossione.

Relativamente ai primi due punti, l'Agenzia ha effettuato 406.267 accertamenti ai fini II.DD. IVA e IRAP e di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione, con un decremento del 10,03% rispetto all'esercizio precedente. Si evidenzia che tra le attività di accertamento rientrano, inoltre, 349.919 accertamenti parziali automatizzati (eseguiti ai sensi dell'art. 41-bis D.P.R. 600/73).

In riferimento agli accertamenti II.DD. IVA ed IRAP e agli accertamenti parziali automatizzati, la positività dei controlli si attesta al 94,21%, dato sostanzialmente in linea con quello dell'esercizio precedente. Al lieve decremento del numero di controlli positivi ha corrisposto un incremento della MIA complessiva degli accertamenti positivi ai fini II.DD. IVA e IRAP (pertanto sono esclusi gli atti e dichiarazioni soggetti a registrazione), pari al 9,28%, cui si accompagna un significativo incremento della correlata maggiore imposta definita per adesione ed acquiescenza (18,85%) che rappresenta l'11,26% del totale MIA.

L'incremento di MIA complessiva (9,28%) e della MIA oggetto di adesione e acquiescenza (30,17%) hanno generato un *trend* incrementale del valore espresso dalla percentuale di MIA in adesione e acquiescenza su MIA totale, di 3,24 punti rispetto al dato del 2010 (si passa dal 16,93% al 20,17%).

L'indice di definizione, derivante dal rapporto tra maggiore imposta definita nel 2011 per adesione e acquiescenza e MIA dei relativi accertamenti, si attesta su un valore pari al 55,85% a fronte di una percentuale dell'esercizio precedente pari al 61,17%.

La variazione in diminuzione dell'indice di definizione (-5,32 punti percentuali) è riconducibile alla maggiore crescita della MIA oggetto di adesione e acquiescenza rispetto alla crescita della relativa maggiore imposta definita.

Si osserva come la maggiore imposta definita per adesione ed acquiescenza sia ancora una quota modesta della complessiva MIA accertata (11,26%), seppure con un *trend* incrementale nel triennio 2009-2011.

Particolare impulso è stato dato all'accertamento sintetico nei confronti delle persone fisiche con reddito imponibile non coerente con la capacità di spesa rilevata sulla base degli elementi di capacità contributiva. In tale ambito sono stati eseguiti 36.390 accertamenti (+19,5% rispetto al precedente esercizio).

L'attività di controllo sostanziale si è inoltre connotata per il maggiore utilizzo dello strumento delle indagini finanziarie (11.824 accertamenti), con un incremento del 20,4% rispetto al 2010.

È proseguita l'attività di tutoraggio sulle imprese di grandi dimensioni con la predisposizione, da parte delle Direzioni regionali, delle schede di analisi del rischio relative a 1.952 imprese.

L'Agenzia delle Entrate ha sviluppato specifiche iniziative volte ad arginare il fenomeno delle fittizie residenze in Paesi a fiscalità privilegiata, cui si collega la sottrazione di materia imponibile da assoggettare a tassazione in Italia, nei confronti sia di soggetti non residenti sia residenti da meno di 5 anni.

Per conferire maggiore efficacia alle azioni di contrasto di tale fenomeno, l'art. 83, commi 16 e 17, del D.L. n. 112 del 2008, ha previsto il presidio della generalità dei soggetti interessati da trasferimenti in Paesi esteri mediante un'azione congiunta dei Comuni e dell'Agenzia. In particolare, l'Agenzia ha provveduto all'invio centralizzato di questionari a persone fisiche, rientrate in Italia (come domicilio fiscale) nell'ultimo quinquennio, ed all'incrocio tra la base-dati generata dal c.d. "monitoraggio" delle transazioni da e verso l'estero da parte degli intermediari finanziari, le dichiarazioni dei redditi (in specie il modulo RW) presenti a sistema e le informazioni rivenienti dalle operazioni internazionali.

L'Ufficio Centrale Antifrode e gli Uffici regionali, nel corso del 2011, hanno realizzato più di 550 interventi, ottenendo, in termini di rilievi, i seguenti risultati: 2,5 miliardi di euro di imponibili evasi ai fini Imposte Dirette, 1,8 miliardi di euro di imponibili evasi ai fini IRAP, 780 milioni di euro di maggiore imposta constatata ai fini IVA.

Oltre a seguire gli spunti di indagine emersi nell'ambito della Cabina di regia (fenomeni connessi all'indebito utilizzo di lettere di intento, alle frodi carosello, all'analisi di operazioni di immissione in libera pratica sospette nonché alle indebite compensazioni), le strutture hanno contemporaneamente seguito progetti per l'analisi di fenomeni di frode in ambito IVA e imposte dirette, con particolare riguardo all'utilizzo di schemi di pianificazione fiscale aggressiva, finalizzati alla creazione di crediti di imposta fittizi e di componenti negativi utili a comprimere il reddito fiscale.

L'azione di contrasto all'evasione è stata affiancata da forme di collaborazione con i principali soggetti istituzionali coinvolti; anche nel 2011 è proseguita la collaborazione e lo scambio dati tra l'INPS e l'Agenzia delle Entrate sulla base della Convenzione stipulata il 12 dicembre 2008, che ha individuato i dati, presenti negli archivi informativi dei due enti, da scambiarsi e le finalità da perseguire mediante l'utilizzo degli stessi. Tale attività è volta ad attuare un rapporto sinergico costante come strumento adeguato a migliorare l'efficacia e l'efficienza delle reciproche attività istituzionali, finalizzate anche ai controlli sui corretti adempimenti degli obblighi di natura fiscale e contributiva.

Nel corso del 2011 sono state trasmesse dai Comuni all'Agenzia 12.155 segnalazioni qualificate che hanno principalmente interessato il settore della proprietà edilizia e del patrimonio immobiliare.

Per quanto concerne l'attività di contenzioso tributario, si evidenzia che l'Agenzia ha effettuato nel periodo Nov-2010/Ott-2011 un numero di costituzioni in giudizio presso le Commissioni tributarie provinciali pari al 98,6% dei ricorsi notificati dai contribuenti ed un numero di costituzioni in giudizio presso le Commissioni tributarie regionali pari al 99,5% degli appelli notificati dai contribuenti.

La percentuale di presenza nelle aule delle commissioni tributarie si attesta al 99,5% (al netto delle udienze per le quali non è rilevante la presenza dell'Ufficio, quali ad esempio, cessazione della materia del contendere o altre ipotesi di estinzione del giudizio).

Per quanto riguarda gli esiti del contenzioso si rileva, rispetto allo scorso esercizio, un andamento costante delle decisioni favorevoli all'ufficio in sede di Commissione tributaria provinciale (38,0% contro il 37,9% del 2010) ed un incremento in sede di Commissione tributaria regionale (42,3% contro il 40,7% del 2010).

Relativamente al punto 3, a fine esercizio 2011 le riscossioni relative alle entrate erariali e non erariali derivanti dalla complessiva attività svolta dall'Agenzia ammontano complessivamente a 12,7 miliardi di euro, con un incremento di circa il 20% rispetto all'anno precedente. In particolare, le entrate erariali riscosse a seguito di attività di accertamento e controllo – che confluiscono nel bilancio dello Stato e di cui l'Agenzia formula annualmente le previsioni di entrata – ammontano a 9,7 miliardi di euro con un andamento incrementale (+24% rispetto al 2010), generato dalla crescita degli incassi derivante dall'utilizzo degli istituti

deflativi del contenzioso (+55% rispetto al 2010), da un incremento del 12% delle riscossioni da ruoli e dall'aumento del 2% delle somme riscosse a titolo di sanzioni ed interessi.

L'Agenzia ha conseguito questi risultati allocando nell'Area strategica (con esclusione del processo relativo all'attività di contenzioso) 19.049.000 ore, in lieve diminuzione rispetto al 2010.

\* \* \* \* \*

I risultati dell'Agenzia per l'AS 1 sono di seguito analizzati attraverso il confronto tra risultato conseguito e risultato atteso per il 2011 e il confronto con i risultati conseguiti nel 2010, qualora comparabili. Gli ambiti prioritari di analisi dei risultati, in coerenza con gli obiettivi strategici fissati nell'Atto di indirizzo 2011-2013 sono i seguenti:

- l'andamento delle entrate tributarie da attività di controllo, date dalla somma degli incassi da ruoli e dai versamenti eseguiti a seguito di adesione ed acquiescenza;
- l'attività svolta con riferimento alle diverse tipologie di controlli effettuati ed ai principali indicatori di produttività;
- gli esiti dell'attività di accertamento ai fini II. DD., IVA e IRAP sotto i profili di:
  - positività;
  - maggiore imposta accertata e maggiore imposta definita per adesione e acquiescenza per tipologia di controllo;
  - contenzioso.

Sono successivamente analizzati i fattori abilitanti per il conseguimento degli obiettivi, con particolare riferimento alle risorse umane ed agli investimenti.

Infine, è riportata una tabella riepilogativa degli obiettivi previsti nella Convenzione con i relativi risultati conseguiti ed il confronto con i consuntivi 2010.

### **Entrate derivanti dall'attività di accertamento e controllo**

Come già esplicitato nella Verifica dei risultati 2010, anche per l'esercizio 2011 è proseguita la pianificazione dell'obiettivo di riscossione inserito nella Convenzione 2011-2013, secondo la logica della previsione e della rilevazione delle riscossioni derivanti dall'attività di accertamento e controllo riferite anche ad altre tipologie di entrata quali, ad esempio, quelle afferenti le entrate tributarie extraerariali (IRAP e addizionali regionale e comunale) che, seppure gestite dall'Agenzia, non confluiscono nel Bilancio dello Stato nonché ad altre che, pur confluendo nel Bilancio dello Stato, non sono state oggetto di espressa previsione da parte dell'Agenzia ai fini della manovra di Bilancio.

Al lordo di tali ulteriori entrate, il totale degli incassi complessivamente registrati nel 2011 (correlati all'attività di accertamento, di controllo formale nonché di controllo da liquidazione automatizzata) ammonta a 12,7 miliardi di euro, con un incremento di circa il 20% rispetto all'anno precedente.

Gli incassi si riferiscono alle componenti di seguito elencate:

- somme riscosse relative a imposte erariali e non erariali (IRAP, addizionali comunali e regionali all'IRPEF), nonché a interessi e sanzioni, derivanti dall'attività di accertamento e di controllo formale delle dichiarazioni dei redditi ex art. 36-ter del DPR n. 600 del 1973 e degli atti/dichiarazioni di successione iscritti nel "campione unico", comprese le relative riscossioni correlate alla fase del

contenzioso. Il risultato conseguito è pari a 7,2 miliardi di euro; la componente dei versamenti diretti ammonta a 5,5 miliardi di euro, mentre quella dei ruoli a 1,7 miliardi di euro;

- somme riscosse a seguito dell'attività di controllo automatizzato delle dichiarazioni (art. 36-bis DPR 600/73 e art. 54-bis DPR 633/72), nonché somme riscosse a seguito delle attività di controllo sugli atti e dichiarazioni soggetti a registrazione, somme derivanti dal controllo dei pagamenti delle concessioni governative per la telefonia mobile e delle tasse auto. Il risultato conseguito è pari a 5,5 miliardi di euro; la componente dei versamenti diretti ammonta a 2,7 miliardi di euro, mentre quella dei ruoli a 2,8 miliardi di euro.

Con riferimento alle riscossioni relative ai capitoli/articoli per i quali l'Agenzia formula annualmente le previsioni di entrata, nel 2011 le entrate ammontano a € 9,7 miliardi di euro, con un incremento di circa il 24% rispetto al 2010 (€ 7,8 miliardi di euro).

La tabella seguente riporta l'andamento di tali entrate per tipologia di imposta.

**Entrate Tributarie ed Extratributarie da UPB2**

<b>DESCRIZIONE</b> <b>(valori espressi in milioni di euro)</b>	<b>ANNO 2010</b>	<b>ANNO 2011*</b>
<b>IRPEF (TOTALE)</b>	<b>3.293</b>	<b>3.836</b>
<b>UPB 2</b>	<b>2.478</b>	<b>2.976</b>
Cap. 1023 / Art. 1 - Ruoli	1.341	1.516
Cap. 1023 / Art. 22 - Accertamento con adesione	711	957
Cap. 1023 / Art. 24 - Omessa impugnazione	426	503
<b>EXTRATRIBUTARIE</b>	<b>815</b>	<b>860</b>
Cap. 3210 / Art. 1 - Ritardata iscrizione a ruolo	126	152
Cap. 3210 / Art. 2 - Prolungata rateazione	75	96
Cap. 3210 / Art. 3 - Mancato o ritardato versamento	23	25
Cap. 3312 / Art. 3 - Violazione norme IRPEF	591	587
<b>IRES (TOTALE)</b>	<b>1.682</b>	<b>2.310</b>
<b>UPB 2</b>	<b>1.493</b>	<b>2.149</b>
Cap. 1024 / Art. 1 - Ruoli	524	493
Cap. 1024 / Art. 10 - Accertamento con adesione	790	1.477
Cap. 1024 / Art. 11 - Omessa impugnazione	179	179
<b>EXTRATRIBUTARIE</b>	<b>189</b>	<b>161</b>
Cap. 3210 / Art. 4 - Ritardata iscrizione a ruolo	8	10
Cap. 3210 / Art. 5 - Prolungata rateazione	21	22
Cap. 3210 / Art. 6 - Mancato o ritardato versamento	49	29
Cap. 3312 / Art. 4 - Violazione norme IRES	111	100
<b>IVA (TOTALE)</b>	<b>2.552</b>	<b>3.114</b>
<b>UPB 2</b>	<b>1.859</b>	<b>2.400</b>
Cap. 1203 / Art. 4 - Ruoli	1.506	1.811
Cap. 1203 / Art. 5 - Accertamento con adesione	352	589
Cap. 1203 / Art. 6 - Omessa impugnazione	0	0
<b>EXTRATRIBUTARIE</b>	<b>694</b>	<b>714</b>
Cap. 3313 / Art. 1 - Sanzioni riscossione IVA	540	577
Cap. 3313 / Art. 3 - Interessi di mora	154	137
<b>CONCILIAZIONE GIUDIZIALE</b>	<b>158</b>	<b>355</b>
Cap. 1171 / Art. 1 - IRPEF - Conciliazione giudiziale	33	56
Cap. 1171 / Art. 2 - IRES - Conciliazione giudiziale	97	276
Cap. 1171 / Art. 3 - ILOR - Conciliazione giudiziale	3	2
Cap. 1253 / Art. 1 - IVA - Conciliazione giudiziale	25	21
<b>IMPOSTA DI REGISTRO</b>	<b>76</b>	<b>70</b>
Cap. 1201 / Art. 2 - Ruoli	76	70
<b>IMPOSTA DI BOLLO</b>	<b>18</b>	<b>1</b>
Cap. 1205 / Art. 3 - Ruoli	18	1
<b>TASSE CC.GG.</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
Cap. 1217 / Art. 2 - Ruoli	4	2
<b>IMPOSTA PATRIMONIALE</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Cap. 1040/ Art. 4 - Ruoli	2	2
<b>ILOR</b>	<b>13</b>	<b>10</b>
Cap. 1025 / Art. 1 - Ruoli	13	10
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>7.798</b>	<b>9.700</b>

\* Fonte: procedura "Magister" interrogata in data 07/03/2012

La crescita delle entrate da attività di accertamento e controllo dipende dalle seguenti componenti:

- un sostanziale incremento del 55% della maggiore imposta trasformatasi in gettito attraverso gli istituti deflativi del contenzioso;
- un aumento del 2% delle somme riscosse a titolo di sanzioni ed interessi;
- la crescita degli incassi da ruoli (+12% rispetto al 2010).

Nella tabella di seguito esposta sono evidenziati gli incrementi/decrementi rispetto all'esercizio precedente per tipologia di entrata ed il relativo peso rispetto al totale.

#### Entrate da UPB2 per tipologia

	Anno 2009	Incidenza % sul totale	Anno 2010	Incidenza % sul totale	Variazione 2010/2009	Anno 2011	Incidenza % sul totale	Variazione 2011/2010
Ruoli	2.753	41,4%	3.484	44,7%	27%	3.905	40,3%	12%
Istituti deflativi	2.536	38,2%	2.616	33,5%	3%	4.060	41,8%	55%
<i>Di cui: Accertamento con adesione</i>	1.777		1.853		4%	3.023		63%
<i>Omessa impugnazione</i>	493		605		23%	682		13%
<i>Conciliazione giudiziale</i>	266		158		-41%	355		125%
Sanzioni e interessi	1.358	20,4%	1.698	21,8%	25%	1.735	17,9%	2%
<b>TOTALE</b>	<b>6.674</b>	<b>100%</b>	<b>7.798</b>	<b>100%</b>	<b>17%</b>	<b>9.700</b>	<b>100%</b>	<b>24%</b>

(valori espressi in €/milioni)

#### Esecuzione entro 120 giorni dalla data in cui si verifica il relativo presupposto, dell'iscrizione a ruolo conseguente ad avvisi di accertamento II.DD. ed IVA oggetto di giudizio davanti alle commissioni tributarie

Rispetto all'obiettivo di Convenzione fissato al 90%, il dato percentuale al 31 dicembre 2011 si attesta all'84,9%. La motivazione dello scostamento, a parere dell'Agenzia, risiede nell'aumento dei carichi di lavoro degli Uffici relativi alla gestione delle controversie, in aggiunta alla generale riduzione nel 2011 delle risorse che ha investito anche il processo del contenzioso.

Nel corso del 2011 sono, infatti, aumentati gli adempimenti ad espletamento prevalentemente obbligatorio per effetto delle seguenti attività, non presenti nell'anno 2010:

- aumento del numero delle sentenze da trattare ai fini dell'iscrizione a ruolo (+2.651, pari ad un incremento del 23,1%);
- attività derivanti dall'incremento delle udienze della Commissione tributaria centrale (da 41.589 trattazioni del 2010 a 47.485 del 2011, con rispettivamente una percentuale di partecipazione degli Uffici che varia dal 53,1% del 2010 al 77% del 2011);
- attività connesse con la definizione agevolata delle liti minori di cui all'articolo 39, comma 12, del D.L. 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla Legge 15 luglio 2011, n. 111, fattispecie che ha richiesto attività straordinarie volte a diffondere la conoscenza della nuova norma, ad incentivarne l'adesione, nonché a prestare assistenza ai numerosi contribuenti interessati.

#### Riscossione da ruoli

Per quanto concerne l'analisi della riscossione da ruoli (Agenzia delle Entrate e Agenzia delle Dogane), la tabella seguente illustra le somme riscosse rispetto al carico dei ruoli di competenza.

**Tabella 1. Somme riscosse rispetto al carico ruoli affidato per anno di competenza**

Anno di consegna ruolo	Carico al netto degli sgravi	Riscosso 2000	Riscosso 2001	Riscosso 2002	Riscosso 2003	Riscosso 2004	Riscosso 2005	Riscosso 2006	Riscosso 2007	Riscosso 2008	Riscosso 2009	Riscosso 2010	Riscosso 2011	TOTALE RISCOSSO (2000 - 2011)	Percentuale riscosso rispetto al carico netto
Anno 2000	27.560.673.638	523.931.395	1.122.292.895	482.842.477	78.141.037	44.142.620	68.653.655	87.629.137	87.419.984	97.288.632	86.153.370	81.991.545	56.690.799	<b>2.817.177.547</b>	10,22%
Anno 2001	16.421.735.095		445.103.173	444.051.690	187.571.104	107.361.240	116.023.579	133.198.071	110.737.369	91.969.139	75.061.226	64.459.269	47.821.424	<b>1.823.357.284</b>	11,10%
Anno 2002	14.407.826.288			134.686.903	198.429.722	156.511.701	128.675.409	143.380.965	112.326.156	82.849.948	58.635.499	49.135.336	43.598.899	<b>1.108.230.539</b>	7,69%
Anno 2003	16.433.619.182				184.461.087	439.798.229	280.045.478	303.675.508	264.305.429	193.225.131	141.358.898	138.042.690	77.235.765	<b>2.022.148.215</b>	12,30%
Anno 2004	18.118.763.338					124.000.023	270.605.593	261.848.169	216.461.952	147.855.974	128.172.484	85.759.262	58.865.341	<b>1.293.568.799</b>	7,14%
Anno 2005	27.469.709.874						363.058.828	402.278.008	303.864.065	201.736.123	157.087.565	123.843.392	79.357.681	<b>1.631.225.660</b>	5,94%
Anno 2006	42.662.029.789							618.834.021	1.584.040.783	959.213.688	625.299.080	545.385.847	352.101.556	<b>4.684.874.975</b>	10,98%
Anno 2007	40.246.332.639								761.814.699	1.038.710.420	628.383.743	578.483.945	343.043.444	<b>3.350.436.250</b>	8,32%
Anno 2008	38.603.203.937									906.042.971	1.105.576.477	746.977.827	443.235.988	<b>3.201.833.263</b>	8,29%
Anno 2009	52.760.462.710										1.011.446.338	996.348.945	548.665.063	<b>2.556.460.346</b>	4,85%
Anno 2010	55.969.137.081											1.157.002.560	991.666.083	<b>2.148.668.643</b>	3,84%
Anno 2011	66.282.157.386												913.223.286	<b>913.223.286</b>	1,38%
<b>TOTALE</b>	<b>416.935.650.957</b>	<b>523.931.395</b>	<b>1.567.396.068</b>	<b>1.061.581.070</b>	<b>648.602.950</b>	<b>871.813.812</b>	<b>1.227.062.542</b>	<b>1.950.843.880</b>	<b>3.440.970.437</b>	<b>3.718.892.026</b>	<b>4.017.174.680</b>	<b>4.567.430.618</b>	<b>3.955.505.328</b>	<b>27.551.204.806</b>	<b>6,61%</b>

Fonte: Stato della riscossione

Data di elaborazione : 20 febbraio 2012

Con le società del Gruppo Equitalia che svolgono il ruolo di Agenti della riscossione, l'Agenzia ha proseguito il consueto coordinamento operativo. I risultati di riscossione coattiva che hanno contraddistinto il 2011 hanno confermato un trend di crescita fino alla fine del primo semestre del 2011. Nel secondo semestre, invece, le misure legislative approvate dal Parlamento in luglio con il D.L. n. 70/2011 convertito con la Legge n. 106/2011, hanno inciso sui risultati dell'attività di riscossione.

L'indice di riscossione determinato dal rapporto tra il totale delle riscossioni 2000-2011 rispetto al carico dei ruoli consegnati nel medesimo periodo si attesta al 6,61%, valore che risulta in lieve aumento rispetto al 6,50% dell'anno precedente, a fronte di un carico di ruoli da riscuotere pari a 416,9 miliardi di euro, al netto degli sgravi e delle inesigibilità al momento appurate.

L'analisi dei dati relativi alle somme riscosse ed al carico ruoli affidati nel periodo 2000-2011 evidenzia come il processo della riscossione sia stato positivamente influenzato dal nuovo assetto organizzativo conseguente alla creazione, nel 2006, della società pubblica Equitalia.

Infatti, nel periodo 2000-2005, antecedente alla riforma, suddividendo il totale delle somme riscosse (€/milioni 10.696) per singola annualità di riscossione e per anno di consegna del ruolo (57 annualità componenti ripartite per anno di consegna del ruolo) si ottiene un valore medio pari a €/milioni 187,6. Effettuando il medesimo calcolo in relazione al riscosso 2006-2011 (€/milioni 16.855), si ottengono valori prossimi a 803 €/milioni per annualità per anno di consegna dei ruoli, a conferma del notevole miglioramento del processo di riscossione.

Per contro, si evidenzia che il valore del carico affidato al netto degli sgravi passa dai 43 miliardi del 2006 ai 66 miliardi del 2011, andamento che non trova però corrispondenza in un analogo incremento dell'indice di riscossione.

Nella tabella di seguito esposta si evidenzia l'incremento del valore del riscosso negli anni di riferimento 2007-2010 e la flessione registrata nel corso del 2011; nel complesso il trend rimane comunque non proporzionale rispetto al notevole incremento dei carichi affidati.

#### Crescita delle riscossioni nel quinquennio 2007-2011

Anno	Carico affidato	Riscosso*	Δ riscosso rispetto anno precedente	Variazione percentuale riscosso rispetto anno precedente
2011	66.282.157.386	3.955.505.328	-611.925.290	-13,40%
2010	55.969.137.081	4.567.430.618	550.255.938	13,70%
2009	52.760.462.710	4.017.174.680	298.282.654	8,02%
2008	38.603.203.937	3.718.892.026	277.921.589	8,08%
2007	40.246.332.639	3.440.970.437	1.490.126.557	76,38%

\* è compreso il riscosso ante riforma

La tabella seguente evidenzia un andamento altalenante della percentuale di riscosso nel triennio successivo alla consegna del ruolo.

Percentuale di riscosso rispetto al carico consegnato	Anno di consegna del ruolo											
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nel 1° anno	1,90%	2,71%	0,93%	1,12%	0,68%	1,32%	1,45%	1,89%	2,35%	1,92%	2,07%	1,38%
Nel 1° e 2° anno	5,97%	5,41%	2,31%	3,80%	2,18%	2,79%	5,16%	4,47%	5,21%	3,81%	3,84%	
Nel 1°, 2° e 3° anno	7,73%	6,56%	3,40%	5,50%	3,62%	3,89%	7,41%	6,04%	7,15%	4,85%		

## 1.1 Attività di controllo

Le risorse utilizzate nell'area Prevenzione e contrasto all'evasione (ad esclusione del contenzioso) hanno assorbito il 39,97% di quelle complessivamente impiegate, risultato lievemente inferiore al dato di piano (40,46%).

Analizzando i processi componenti il macroprocesso Prevenzione e contrasto all'evasione, si rileva che il minore assorbimento di risorse si è registrato in relazione ai processi "Accertamenti", "Attività strumentali alla realizzazione di controlli fiscali" e "Riscossione mediante ruolo", a fronte di un aumento di circa 1,5% delle ore dedicate ai Controlli fiscali.

### Ore Macroprocesso/processo Prevenzione e contrasto all'evasione

Ore/uomo	Consuntivo al 31/12/10	Piano 2011	Consuntivo al 31/12/11	Scost. % Piano – consuntivo 2011
Accertamenti	11.358.000	11.192.000	11.076.000	-1,04%
Attività strumentali alla realizzazione di controlli fiscali	1.847.000	1.775.000	1.713.000	-3,49%
Controlli fiscali	4.953.000	4.836.000	4.911.000	1,55%
Riscossione mediante ruolo	1.419.000	1.374.000	1.349.000	-1,82%
<b>Totale Prevenzione e contrasto all'evasione</b>	<b>19.577.000</b>	<b>19.177.000</b>	<b>19.049.000</b>	<b>-0,67%</b>
<b>Totale Agenzia</b>	<b>48.767.000</b>	<b>47.406.000</b>	<b>47.660.000</b>	<b>0,54%</b>
<b>Percentuale risorse prevenzione e contrasto all'evasione</b>	<b>40,15%</b>	<b>40,46%</b>	<b>39,97%</b>	

Con riferimento alle risorse utilizzate nell'ambito dell'AS1 (ad esclusione del contenzioso) per le quali si è registrato, nel triennio 2009/2011, un lieve decremento (dal 40,18% del 2009 al 39,97% del 2011), l'Agenzia rappresenta quanto segue.

Operando in un regime di risorse decrescenti con l'obiettivo di garantire il migliore utilizzo possibile di quelle disponibili, in materia di recupero dell'evasione è stata perseguita la strategia di fondare le attività sulla preventiva analisi e valutazione del rischio di evasione e/o di elusione, con lo scopo di selezionare posizioni da sottoporre a controllo realmente caratterizzate da un alto quoziente di pericolosità.

Nel triennio di riferimento i crescenti risultati conseguiti in termini di incassi monetari (da 9,1 mld. di euro nel 2009 a 12,7 mld. di euro nel 2011 come riepilogato nella tabella sottostante) testimoniano un netto miglioramento della qualità e, quindi, dell'efficacia della complessiva azione di contrasto agli inadempimenti tributari.

	2009	2010	Δ 2010/2009	2011	Δ 2011/2010	Δ 2011/2009
Risorse utilizzate nell'AS1 (ad esclusione del contenzioso)	40,18%	40,15%	-0,03%	39,97%	-0,18%	-0,21%
Risultati monetari (€/mld.)	9,1	10,6	+16%	12,7	+20%	+40%

Proprio in ragione del conseguimento di risultati crescenti in termini di efficacia dell'azione posta in essere ai fini del recupero dell'evasione si può ritenere che le variazioni percentuali rilevate in materia di risorse utilizzate sono scarsamente significative in quanto riconducibili ad oscillazioni fisiologiche verificatesi in un arco temporale di osservazione relativamente lungo.

### Controlli sostanziali

L'osservazione del trend triennale, ricostruito mediante l'accorpamento di ambiti di attività analoghi, evidenzia un decremento degli accertamenti ordinari II.DD. IVA ed IRAP (sono pertanto esclusi gli accertamenti parziali automatizzati) e, in particolare, una diminuzione degli accertamenti da studi di settore, così come di quelli relativi ad atti e dichiarazioni soggetti a registrazione.

#### Accertamenti ordinari II.DD. IVA, IRAP compresi quelli da studi di settore e di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione

Tipologia controllo	2009	2010	2011	Δ 2011/2010
Accertamenti ordinari II.DD. IVA e IRAP (A)	409.964	388.343	347.329	- 10,56%
<i>di cui Accertamenti da studi di settore</i>	<i>41.863</i>	<i>30.219</i>	<i>17.056</i>	<i>- 43,56%</i>
Accertamenti degli atti e delle dichiarazioni soggette a registrazione (B)	56.413	63.213	58.938	- 6,76%
<b>TOTALE (A+B)</b>	<b>466.377</b>	<b>451.556</b>	<b>406.267</b>	<b>- 10,03%</b>

Con riferimento agli accertamenti da studi di settore, al fine di meglio comprendere la nuova strategia di controllo adottata dall'Agenzia, si precisano per ciascuna annualità i contenuti dell'attività:

- esercizio 2009: Accertamenti eseguiti sulla base delle segnalazioni centralizzate di soggetti risultati non congrui sulla base delle risultanze dell'applicazione degli studi di settore (GERICO) rese disponibili nell'ambito della procedura GIADA. L'attività è stata caratterizzata in fase istruttoria dal reperimento di ulteriori elementi per rafforzare, nella fase del contraddittorio con il contribuente, la presunzione di non congruità dei ricavi o compensi dichiarati;
- esercizio 2010: Accertamenti nei confronti di soggetti non congrui, prevalentemente selezionati da parte degli uffici sulla base di specifiche analisi del rischio tenendo conto di ulteriori elementi istruttori a supporto delle risultanze dell'applicazione dello studio di settore (GERICO) e trasmessi mediante le procedure "Accertamento unificato" ed "AURES", con l'indicazione dell'applicazione dello studio di settore;
- esercizio 2011: Accertamenti nei confronti di soggetti non congrui, selezionati direttamente da parte degli uffici sulla base di specifiche analisi del rischio e tenendo conto di ulteriori elementi istruttori a supporto delle risultanze dell'applicazione dello studio di settore (GERICO) e trasmessi mediante la procedura "Accertamento unificato" ed "AURES", con l'indicazione dell'applicazione dello studio di settore.

Dall'esercizio 2011, quindi, la selezione dei soggetti "non congrui" ai fini dell'attività di accertamento è totalmente effettuata direttamente dalle strutture locali con l'ausilio di applicativi dedicati (RADAR – Studi di settore), sulla base di specifici percorsi di analisi del rischio.

Ciò in quanto le risultanze dell'applicazione degli Studi di settore (GERICO) non costituiscono uno strumento "automatico" di accertamento, in ragione della necessità del contraddittorio con il contribuente, normativamente previsto, e degli indirizzi dati agli uffici di esplicitare nell'invito a comparire anche gli ulteriori elementi istruttori a supporto della plausibilità del reddito di impresa o di lavoro autonomo accertabile sulla base dei ricavi o dei compensi "puntuali di riferimento" risultanti dall'applicazione dello Studio di settore. Nel prospetto di seguito esposto, viene riportata l'articolazione del mix dei controlli in relazione alla tipologia di accertamenti, confrontata con i risultati conseguiti negli anni 2009 e 2010.

Tipologia di accertamento	2009(*)	2010	2011	Variazione 2011/2010
Accertamenti nei confronti di grandi contribuenti <sup>(1)</sup>	1.668	2.609	2.763	5,90%
Accertamenti nei confronti di imprese di medie dimensioni		15.038	15.788	4,99%
Accertamenti nei confronti di imprese di piccole dimensioni e professionisti (compresi quelli da studi di settore)		213.240	174.992	-17,94%
Accertamenti nei confronti di enti non commerciali		2.246	2.840	26,45%
Accertamenti diversi da quelli su redditi d'impresa e lavoro autonomo <sup>(2)</sup>	129.539	124.767	114.556	-8,18%
Accertamenti con determinazione sintetica del reddito	28.316	30.443	36.390	19,53%
Accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione	56.413	63.213	58.938	-6,76%
<b>Accertamenti ai fini II. DD., IVA, IRAP e di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione <sup>(3)</sup> (**)</b>	<b>466.377</b>	<b>451.556</b>	<b>406.267</b>	<b>-10,03%</b>
<i>di cui</i>				
<i>Accertamenti d'iniziativa dell'ufficio nei confronti di soggetti esercenti attività d'impresa, arti e professioni, compresi quelli da studi di settore <sup>(4)</sup></i>	<i>176.744</i>	<i>167.168</i>	<i>149.596</i>	<i>-10,5%</i>

(\*) Al fine di consentire una maggiore comprensibilità, si è proceduto ad un riallineamento dei dati del 2009 sulla base delle linee di attività previste per l'anno 2010.

(\*\*) Per l'esercizio 2009 sono compresi nel totale anche n. 176.744 accertamenti d'iniziativa dell'ufficio nei confronti di soggetti esercenti attività d'impresa, arti e professioni, compresi quelli da studi di settore, nonché n. 73.697 accertamenti a cui sono collegati processi verbali di verifica o controllo mirato.

<sup>(1)</sup> Accertamenti nei confronti di soggetti con volume d'affari, ricavi o compensi non inferiore a 100 milioni di euro.

<sup>(2)</sup> Compresi gli atti di recupero correlati ai controlli sui crediti di imposta.

<sup>(3)</sup> Esclusi gli accertamenti parziali automatizzati (art.41 bis-DPR 600/73).

<sup>(4)</sup> Accertamenti d'iniziativa dell'ufficio trasmessi mediante le procedure "Accertamento Unificato" , "AURES" e "Giada" del reddito derivante dall'esercizio di attività d'impresa, arti e professioni, non collegati a processi verbali di verifica.

Con riferimento agli accertamenti ai fini II.DD. IVA IRAP e di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione si fa presente che la Convenzione prevedeva l'esecuzione nel 2011 di almeno 380.000 accertamenti (cfr. tabella seguente), obiettivo da inquadrare nella strategia di mantenimento di volumi di produzione ad un livello tendenzialmente stabile nel triennio 2011-2013 e di miglioramento dell'efficacia dei controlli, e che il risultato conseguito è superiore di circa il 7% rispetto all'obiettivo di Piano.

Dal confronto evidenziato in tabella rispetto all'esercizio precedente, si evidenzia una diminuzione di circa il 10% del numero complessivo di accertamenti consuntivati (dai 451.556 del 2010 ai 406.267 del 2011), a fronte della quale si è registrato (cfr. paragrafo 1.2 "Esiti dei controlli") un aumento di circa il 9,28% della maggiore imposta accertata, che passa dai 27.849 euro/mln del 2010 ai 30.433 euro/mln del 2011.

Il livello di conseguimento degli altri obiettivi di Convenzione relativi al Fattore critico di successo 1 "Aumentare l'efficacia dissuasiva dei controlli in ragione dell'analisi di rischio" è riportato nella seguente tabella.

Obiettivo	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31/12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011
		(a)	(b)	(b/a)
<b>FCS1</b> Aumentare l'efficacia dissuasiva dei controlli in ragione dell'analisi di rischio	Imprese di grandi dimensioni sottoposte a tutoraggio ai sensi dell'art. 27, commi 9-11, del decreto legge n. 185/2008 <sup>1</sup>	1.928	1.952	101,2%
	Numero complessivo di accertamenti ai fini II. DD., IVA, IRAP e imposta di Registro <sup>2</sup>	380.000	406.267	106,9%
	Numero di accertamenti nei confronti dei grandi contribuenti <sup>3</sup> <b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b>	1.800	2.763	153,5%
	Numero di accertamenti nei confronti di imprese di medie dimensioni <sup>4</sup>	13.000	15.788	121,4%
	Numero di accertamenti di iniziativa da redditi d'impresa o da lavoro autonomo, compresi quelli da studi di settore <sup>5</sup>	130.000	149.596	115,1%
	Numero di accertamenti effettuati sulla base della determinazione sintetica del reddito delle persone fisiche (in base ad elementi indicativi di capacità contributiva) ai sensi dell'art. 83, commi 8 e 9, del decreto legge 112/2008 <b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b>	35.000	36.390	104%
	Numero di accertamenti assistiti da indagini finanziarie <b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b>	10.000	11.824	118,2%

Per quanto concerne all'analisi dei dati, in aggiunta a quanto sopra già osservato in relazione all'indicatore "Numero complessivo di accertamenti ai fini II. DD., IVA, IRAP e imposta di Registro" si evidenzia quanto segue.

<sup>1</sup> Imprese di grandi dimensioni (con volume d'affari o di ricavi non inferiore a 150 milioni di euro) per le quali viene effettuata la valutazione del rischio di evasione.

<sup>2</sup> Anche alla luce della contrazione di risorse in atto, l'azione dell'Agenzia sarà orientata a realizzare volumi di produzione tendenzialmente in linea nel triennio, aumentando però l'efficacia in termini di riscossione.

<sup>3</sup> Soggetti con volume d'affari, ricavi o compensi non inferiore a 100 milioni di euro (accertamenti di iniziativa e collegati a verbali).

<sup>4</sup> Imprese con volume d'affari o di ricavi superiore a 5.164.568 ma inferiore a 100 milioni di euro (accertamenti di iniziativa e collegati a verbali).

<sup>5</sup> Accertamenti non collegati a verbali di verifica.

Il tutoraggio delle imprese di grandissime dimensioni (dichiaranti per il periodo di imposta 2009 un volume d'affari o ricavi non inferiore a 150 milioni di euro) ha comportato la predisposizione da parte delle Direzioni regionali delle schede di analisi del rischio relative a 1.952 imprese.

A ciascun contribuente tutorato è stato attribuito un livello di rischio e le schede predisposte sulla base di tale parametro sono state poi esaminate anche a livello centrale, ai fini della individuazione di schemi o fenomeni comuni a più soggetti o settori ed alla successiva diffusione di tali elementi informativi a beneficio di tutte le strutture regionali. L'attività è stata rivolta, tra l'altro, alla graduazione del controllo in funzione del livello di rischio rilevato.

Il risultato conseguito è, come già rilevato lo scorso esercizio, superiore rispetto al programmato (1.928), tenuto conto che la previsione a inizio anno circa il numero di imprese di più rilevante dimensione è stata effettuata non sulla base delle dichiarazioni presentate per il periodo di imposta 2009, all'epoca non ancora elaborate, ma sulla base delle dichiarazioni presentate per il periodo di imposta 2008.

Con riferimento all'obiettivo incentivato connesso agli accertamenti nei confronti dei grandi contribuenti permane una situazione di eccezionale superamento degli obiettivi di Convenzione con 2.763 accertamenti consuntivati rispetto ai 1.800 pianificati.

La percentuale di conseguimento risulta elevata rispetto al programmato perché nel corso del 2011 si sono concretizzati ulteriori elementi istruttori (in specie, i processi verbali di constatazione) relativi a periodi di imposta la cui trattazione ha assunto priorità per rispettare i termini di decadenza dell'azione accertatrice entro il 2011.

Ulteriore fattore concomitante è rappresentato dal fatto che 411 accertamenti sono stati definiti ai sensi dell'art. 5-bis del decreto legislativo n. 218 del 1997, norma che prevede l'adesione (su iniziativa del contribuente) al contenuto integrale del verbale di constatazione (tutti gli anni d'imposta oggetto di controllo) e di conseguenza comporta la notifica di più atti di definizione.

Nel corso dell'esercizio in esame sono stati eseguiti 15.788 accertamenti nei confronti di imprese di medie dimensioni (+21,4% rispetto al dato di piano), con un aumento, rispetto all'esercizio precedente, del 5% degli accertamenti eseguiti e del 24% della MIA accertata.

Gli accertamenti di iniziativa da redditi d'impresa o da lavoro autonomo, compresi quelli da studi di settore eseguiti, sono in incremento (+15,1%) rispetto all'obiettivo previsto in Convenzione (130.000).

La diminuzione di circa l'11% del numero degli accertamenti eseguiti rispetto all'esercizio precedente (167.168 nel 2010 e 149.596 nel 2011) è sostanzialmente dipendente dalla rimodulazione operata nel corso del 2011 anche su tale indicatore consentendo, peraltro, un sostanziale aumento (circa il 43% ) della maggiore imposta accertata (passando da circa 9.107 milioni di euro nel 2010 a circa 12.997 milioni di euro nel 2011), con una MIA media pari ad euro 90.182 ed una mediana della MIA pari ad euro 11.492.

Particolarmente significativo risulta l'incremento di MIA complessiva e della mediana della MIA evidenziato dalla tabella di seguito esposta, riferita agli accertamenti di iniziativa d'ufficio nei confronti di imprese e professionisti (trasmessi con la procedura Accertamento Unificato e AURES), ovvero accertamenti, anche correlati ad attività istruttoria esterna, eseguiti nei confronti di posizioni soggettive la cui selezione è stata operata direttamente da parte delle strutture operative a seguito di mirate analisi del rischio di evasione/elusione.

**Accertamenti di iniziativa d'ufficio nei confronti di imprese e professionisti  
trasmessi con la procedura Accertamento Unificato e AURES**

Accertamenti eseguiti	2009	2010	2011	Scost. % 2011-2010
Accertamenti complessivamente eseguiti	134.881	166.481	149.596	-10,1%
Maggiore imposta accertata (*)	5.792	9.101	12.997	42,8%
Maggiore imposta accertata (mediana) (**)	7.154	8.346	11.492	37,7%

(\*) Importi espressi in milioni di euro

(\*\*) Importi espressi in euro

Anche per l'obiettivo incentivato relativo agli accertamenti effettuati sulla base della determinazione sintetica del reddito delle persone fisiche il risultato conseguito (36.390 accertamenti) è superiore sia all'obiettivo fissato, che a quello realizzato nell'anno 2010 (30.443 accertamenti), in conseguenza del forte impulso impresso all'attività anche per dare attuazione alle disposizioni normative contenute nell'art. 83 del D.L. n. 112 del 2008, in merito al piano straordinario di controlli finalizzati alla determinazione sintetica del reddito delle persone fisiche.

I positivi risultati dei volumi di produzione sopra rappresentati si rilevano anche per gli accertamenti assistiti da indagini finanziarie, attività per la quale si registra un incremento di oltre il 18% rispetto all'obiettivo prefissato e di circa l'8% rispetto al risultato del 2010 (9.823 indagini).

**Elementi informativi sulle ulteriori attività finalizzate alla prevenzione ed al contrasto all'evasione**

**Accertamenti nei confronti dei contribuenti cui si applicano gli studi di settore**

Nell'ambito dell'attività di controllo nei confronti delle imprese di minori dimensioni e dei professionisti, al fine di garantire a livello locale un'adeguata strategia di prevenzione e contrasto dell'evasione dei soggetti cui si applicano gli Studi di settore, anche nell'esercizio 2011 l'attività è stata supportata da un'analisi organica del rischio di evasione sviluppata in modo distinto per i tre macro settori economici in cui si suddivide la platea delle imprese (manifatture, servizi e commercio) e per quello dei lavoratori autonomi (esercenti in modo abituale attività artistiche o professionali).

Nella tabella seguente vengono riportati, distinti per macro settore, i risultati conseguiti.

**Soggetti con codice di attività cui è associato uno Studio di settore - Anno 2011**

Settore	Numero Accertamenti	Maggiore imposta accertata
Commercio	22.881	4.011.765.727
Manifatture	14.013	1.063.173.376
Servizi	63.326	4.009.638.044
Professionisti	11.169	446.203.874
<b>TOTALE</b>	<b>111.389</b>	<b>9.530.781.021</b>

Dal punto di vista quantitativo si riscontra una diminuzione (- 20%) del numero degli accertamenti eseguiti (139.567 nel 2010 e 111.389 nel 2011), mentre dal punto di vista qualitativo si evidenzia un aumento della

maggiore imposta accertata di circa il 16% (passando da circa 8.220 milioni di euro nel 2010 a circa 9.531 milioni di euro nel 2011).

### **Indagini effettuate dagli uffici antifrode**

L'attività antifrode realizzata nel corso dell'anno 2011 è stata indirizzata, in modo intenso e mirato, sia al contrasto di fenomeni di frode già individuati con progettualità avviate negli scorsi anni, sia attraverso l'avvio di nuove indagini.

Più di 550 sono gli interventi realizzati dall'Ufficio Centrale Antifrode e dagli Uffici regionali, numero in linea con quello degli interventi portati a termine lo scorso anno. I risultati ottenuti in termini di rilievi sono così riepilogabili:

- oltre 2,5 miliardi di euro di imponibili evasi ai fini Imposte Dirette;
- oltre 1,8 miliardi di euro di imponibili evasi ai fini IRAP;
- oltre 780 milioni di euro di maggiore imposta constatata ai fini IVA.

L'impegno nell'ambito della "Cabina di regia", operativa nel contrasto alle frodi IVA, è proseguito per tutto il 2011, in particolare l'attività è stata incentrata su fenomeni connessi all'indebito utilizzo di lettere di intento, alle frodi carosello nonché, all'analisi di operazioni di immissione in libera pratica sospette. L'attività è stata ulteriormente ampliata con l'avvio di un nuovo filone d'indagine riferito alle indebite compensazioni, peraltro già nel 2009 oggetto di una specifica attività progettuale dell'Ufficio Centrale Antifrode.

Oltre a seguire gli spunti di indagine emersi nell'ambito della Cabina di regia, l'Ufficio Centrale Antifrode e gli Uffici regionali hanno anche seguito progetti propri, incentrati su analisi di fenomeni di frode presenti sia in ambito IVA che Imposte Dirette. A questo riguardo si sottolinea come la frode abbia ormai interessato anche il settore delle imposte sui redditi, dove si assiste all'utilizzo di schemi di pianificazione fiscale sempre più aggressiva, creati ad arte per generare componenti negativi o anche fittizi crediti di imposta. A tal fine è proseguita la complessa mappatura dei soggetti potenziali "acquirenti" di pacchetti di pianificazione fiscale spinta, realizzati prevalentemente tramite operazioni intercorse con soggetti esteri.

Ottimi risultati, in termini di riscossione, sono stati raggiunti sia per l'attività descritta nel paragrafo precedente sia nell'ambito del progetto attivato nel 2008 riguardo a transazioni immobiliari realizzate con il coinvolgimento di società di leasing.

Nell'esercizio in esame è proseguita l'attività progettuale finalizzata a contrastare le frodi presenti nell'ambito del settore energetico ed è stata altresì avviata una nuova iniziativa rivolta al contrasto del fenomeno delle false sponsorizzazioni nell'ambito sportivo.

### **Indagini effettuate dall'Ufficio Centrale per il contrasto agli illeciti fiscali internazionali (UCIFI)**

A seguito di specifiche indagini e controlli, relativi a situazioni di illecito trasferimento e detenzione di attività economiche e finanziarie, nel corso dell'esercizio 2011, l'Ufficio Centrale per il contrasto agli illeciti fiscali internazionali ha trasmesso alle strutture locali competenti 267 segnalazioni, concernenti complessivamente rilievi per:

- oltre 567 milioni di euro di imponibili evasi ai fini delle Imposte Dirette;
- circa 70 milioni di imponibili evasi ai fini IRAP;
- circa 13 milioni di maggiore imposta constatata ai fini IVA;

- oltre 7,5 milioni di attività estere e trasferimenti non dichiarati.

L'UCIFI, in coordinamento con la Guardia di Finanza, ha altresì proceduto all'individuazione di specifici ambiti di rischio e alla definizione di apposite strategie di contrasto all'illecita costituzione e detenzione di attività all'estero con particolare riferimento ai cd. paradisi fiscali ed ha avviato specifici piani d'intervento che hanno coinvolto le strutture operative territoriali.

È stato altresì sperimentato un piano di valorizzazione dei flussi informativi scaturenti dallo scambio internazionale automatico, afferente a talune categorie reddituali (interessi, dividendi, *royalties*, etc.) percepite all'estero da contribuenti nazionali.

### **Procedure di ruling di standard internazionale**

La procedura di ruling internazionale, finalizzata alla conclusione di un accordo tra la parte istante (il contribuente) e l'Agenzia delle Entrate - avente ad oggetto prevalentemente la materia dei prezzi di trasferimento - si articola in un'istruttoria complessa costituita da incontri in contraddittorio con il contribuente e accessi concordati presso la sede operativa del soggetto istante, finalizzata alla individuazione di un metodo idoneo a determinare il valore normale delle transazioni intercompany oggetto di istanza.

#### *Accordi sottoscritti*

Nel corso dell'esercizio 2011 sono stati siglati 11 accordi; l'insieme degli accordi vigenti presenta un valore complessivo delle transazioni intercompany controllate dall'Ufficio Ruling pari ad oltre 10,5 miliardi di euro (valori di bilancio 2010).

#### *Istruttorie in corso*

A partire dal 2010 è possibile concludere, anche in Italia, accordi sui prezzi di trasferimento oltre che unilaterali anche bi/multilaterali. Le istruttorie in corso al 31 dicembre 2011 vanno pertanto distinte fra le 22 procedure unilaterali alle quali aggiungere le 10 a carattere bilaterale, per un ammontare complessivo di transazioni intercompany, oggetto di potenziale accordo, pari a ulteriori 4 miliardi di euro. ai fini II. DD. oltre 4 miliardi di euro di imponibile evasi.

### **Controlli nei confronti di soggetti non residenti e residenti ai fini fiscali da meno di 5 anni**

L'Agenzia delle Entrate ha sviluppato specifiche iniziative volte ad arginare il fenomeno delle fittizie residenze in Paesi a fiscalità privilegiata, cui si collega la sottrazione di materia imponibile da assoggettare a tassazione in Italia.

Per conferire maggiore efficacia alle azioni di contrasto di tale fenomeno, l'art. 83, commi 16 e 17, del D.L. n. 112 del 2008, ha previsto il presidio della generalità dei soggetti interessati da trasferimenti in Paesi esteri mediante un'azione congiunta dei Comuni e dell'Agenzia.

Inoltre, dal 1° ottobre 2009, è stato istituito presso la Direzione Centrale Accertamento l'Ufficio Centrale per il Contrasto agli Illeciti Fiscali Internazionali (U.C.I.F.I.) che agisce in perfetto coordinamento con la Guardia di Finanza, con compiti di coordinamento delle attività di contrasto alle più diffuse e pericolose forme di evasione internazionale, svolte da tutte le strutture di controllo dell'Agenzia, e di esecuzione diretta delle istruttorie di maggiore rilevanza e delicatezza.

### Soggetti non residenti

I controlli hanno riguardato:

- a) soggetti esteri non residenti, essenzialmente persone giuridiche con sede in paesi a fiscalità privilegiata (*trust*, società anonime, fondi d'investimento esteri, etc.) che, interposte fittiziamente a contribuenti nazionali, hanno detenuto all'estero attività produttive di reddito o hanno prodotto in Italia o all'estero redditi di varia natura;
- b) soggetti non residenti che hanno prodotto in Italia reddito imponibile su base territoriale;
- c) soggetti che hanno trasferito fittiziamente la propria residenza all'estero.

### Soggetti residenti da meno di 5 anni

Sono state sviluppate alcune attività già avviate nel passato, volte ad intercettare situazioni a particolare rischio detenzione di attività all'estero non dichiarate in Italia, sulle quali effettuare controlli approfonditi.

In particolare, l'Agenzia ha provveduto all'invio centralizzato di questionari a persone fisiche, rientrate in Italia (come domicilio fiscale) nell'ultimo quinquennio, ed all'incrocio tra la base-dati generata dal c.d. "monitoraggio" delle transazioni da e verso l'estero da parte degli intermediari finanziari, le dichiarazioni dei redditi (in specie il modulo RW) presenti a sistema e le informazioni rivenienti dalle operazioni internazionali.

### Cooperazione amministrativa internazionale

*Numero di richieste di informazioni inoltrate nell'ambito della cooperazione internazionale (sia su richiesta che di iniziativa)*

Le informazioni relative agli scambi di informazioni su richiesta sono riportate nelle tabelle seguenti.

#### RICHIESTE D'INFORMAZIONI IMPOSTE DIRETTE

Anno	Richieste Italia	Richieste Stati esteri	Totale
2009	72	135	207
2010	107	162	269
2011	161	203	364

Il numero delle richieste di informazioni ai fini delle Imposte Dirette, da parte dell'Italia verso l'estero, nel corso del 2011 è aumentato rispetto all'anno 2010.

Le strutture territoriali e centrali dell'Agenzia sono state nondimeno assorbite dall'attività di controllo derivante da rilevanti segnalazioni ricevute in via spontanea (cosiddetto scambio spontaneo d'informazioni) principalmente da Stati membri dell'Unione Europea ai sensi della Direttiva 77/799/CEE e delle Convenzioni bilaterali per evitare le doppie imposizioni.

Anche per quanto riguarda l'IVA si è assistito nel corso dell'anno 2011 a un aumento dello scambio di informazioni in entrata e in uscita. In ogni caso è sempre invalsa la prassi, ormai consolidata, seguita dal Servizio di collegamento, di limitare le richieste italiane inferiori a € 15.000,00 come da decisione assunta dagli Stati membri in sede di comitato SCAC (ovvero il Comitato Permanente per la Cooperazione Amministrativa della Commissione Europea cd. *Standing Committee for the Administrative Cooperation*). Allo stesso modo il Servizio di collegamento continua la sua opera di sensibilizzazione rivolta agli Uffici al

fine di motivare adeguatamente le richieste e di puntare sulla qualità piuttosto che sulla quantità anche in applicazione del Reg. (CE) n. 1798/2003.

#### RICHIESTE D'INFORMAZIONI IVA (ART. 5 Reg. 1798/2003)

Anno	Richieste Italia	Richieste Stati esteri	Totale
2009	276	600	876
2010	320	755	1075
2011	436	865	1.301

Per quanto riguarda l'attività di notifica, la riduzione delle richieste da parte degli uffici è dovuta alla possibilità di questi ultimi di procedere in via diretta alla notifica postale all'estero di atti di accertamento, in conformità delle istruzioni operative emanate con nota n. 180600 del 30/11/2009, delle modifiche apportate dall'art. 2, comma 1, del D.L. 25 marzo 2010, n. 40, all'art. 60 del DPR n. 600 del 1973 e delle relative istruzioni operative emanate con nota n. 168189 del 21/12/2010.

#### NOTIFICHE IN MATERIA D'IMPOSTE DIRETTE E INDIRECTE

Richieste Italia			Richieste Stati esteri	
Anno	Imposte dirette	IVA	Imposte dirette	IVA
2009	418	46	8	-
2010	54	2	2	1
2011	39	-	4	2

#### *Mutua assistenza per il recupero crediti e per il relativo scambio di informazioni con i Paesi interessati*

Il numero di interventi complessivi gestiti dall'Agenzia delle Entrate per il 2011 per le diverse tipologie di richiesta (richiesta di informazioni, richiesta di notifica e richiesta di recupero) è stato pari a 514 come dettagliato nella successiva tabella.

### Numero degli interventi

(statistiche fornite dall'Agenzia delle Entrate alla Commissione europea per gli anni 2009, 2010 e 2011)

Direttiva 55/2008/CE - Richieste di mutua assistenza lavorate dall'Agenzia delle entrate - Ufficio Cooperazione operativa nell'anno 2009 e 2010 per il recupero di crediti relativi a IVA, imposte sul reddito e premi assicurativi										
Anno	Richieste di informazioni		Richieste di notifica		Richieste di recupero					
	numero ricevute	numero inviate	numero ricevute	numero inviate	Richieste ricevute da altri Stati (passive)			Richieste inviate ad altri Stati (attive)		
					numero	ammontare importi richiesti nell'anno dagli altri Stati membri	ammontare importi riscossi nell'anno riferibili anche ad anni precedenti (importi in euro)	numero	ammontare importi richiesti dall'Agenzia delle entrate	ammontare importi riscossi nell'anno riferibili anche ad anni precedenti (importi in euro)
2009	68	26	86	489	248	Euro 35.013.204,78	Euro 1.037.645,16	5	Euro 10.752.165,12	Euro 1.393.879,06
2010	92	26	75	20	293	Euro 22.326.338,45	Euro 904.386,38	13	Euro 37.724.173,30	Euro 2.845.988,30
2011	115	8	64	3	284	Euro 24.288.155,51	Euro 1.773.903,03	18	Euro 69.324.607,77	Euro 0

### Applicazione delle Convenzioni internazionali vigenti

Gli interventi relativi all'attività di riscossione espletata a favore degli Stati esteri, in applicazione delle Convenzioni internazionali vigenti, sono riportati nella tabella seguente.

#### Richieste di recupero crediti ricevute

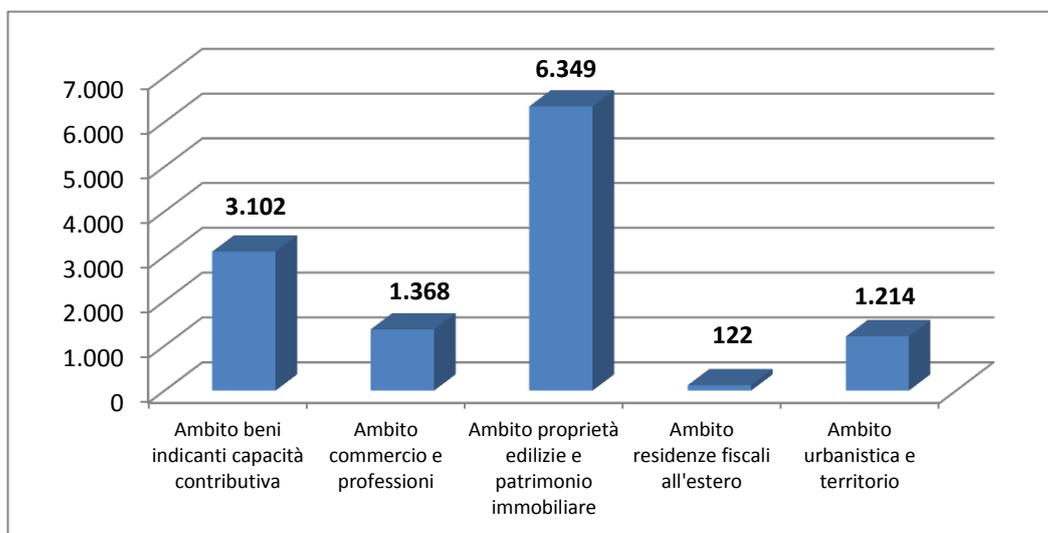
Anno	Numero ricevute	Numero definite riferibili anche ad anni precedenti	Ammontare importi richiesti nell'anno	Ammontare importi riscossi nell'anno riferibili anche ad anni precedenti
2009	23	24	Euro 3.682.211,58	Euro 525.048,32
2010 *	23	37	Euro 805.441,76	Euro 64.774,21
2011	3	19	Euro 231.961,58	-

\* include per la prima volta Convenzione OCSE – Consiglio d'Europa del 25/01/1988  
Richieste di esazione ancora in corso nell'anno 2010 per le convenzioni: 226

#### Accertamenti da segnalazioni qualificate dei Comuni

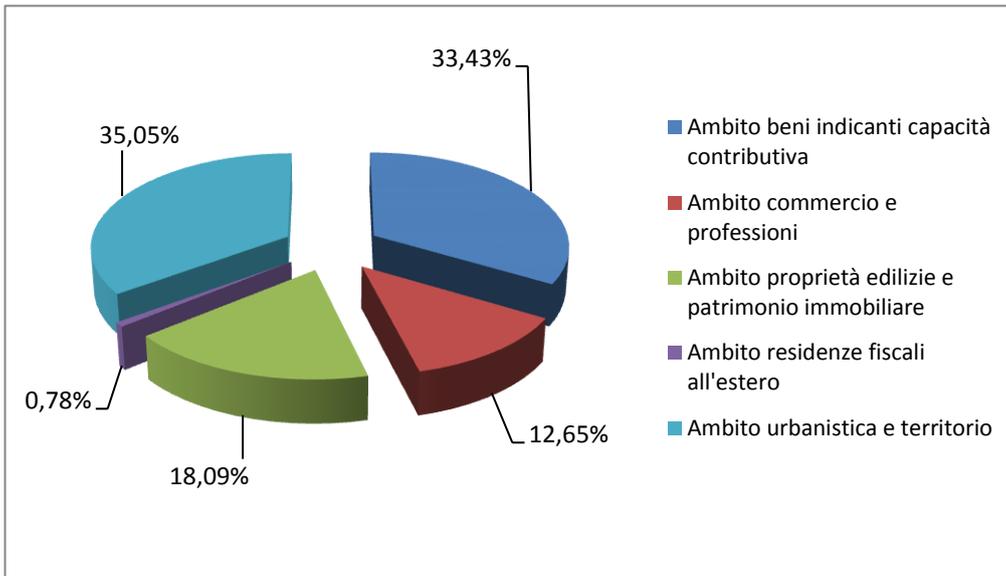
Nel corso del 2011 sono state acquisite dall'Agenzia delle Entrate 12.155 segnalazioni qualificate provenienti dai Comuni (l'83,68 % delle quali proviene dal nord, il 13,66 % dal centro e il 2,67% dal sud ed isole).

La maggior parte di tali segnalazioni, 6.349, ha interessato il settore della proprietà edilizia e del patrimonio immobiliare, come si evince dal prospetto che segue.



Nel 2011 sono stati eseguiti 1.967 accertamenti correlati a segnalazioni qualificate dei Comuni. La maggiore imposta accertata complessiva ammonta a più di 29 milioni di euro.

La distribuzione delle maggiori imposte accertate per tipologia di segnalazione a cui sono stati correlati gli accertamenti è visualizzata nel grafico di seguito riportato. In particolare, il 33,43% deriva da segnalazioni rientranti nell'ambito dei beni indicanti capacità contributiva.



## Piano controlli INPS – Agenzia Entrate

Anche nel 2011 è proseguita la collaborazione e lo scambio dati tra l'INPS e l'Agenzia delle Entrate sulla base della Convenzione stipulata il 12 dicembre 2008, che ha individuato i dati, presenti negli archivi informativi dei due enti, da scambiarsi e le finalità da perseguire mediante l'utilizzo degli stessi, volta ad attuare un rapporto sinergico costante come strumento adeguato a migliorare l'efficacia e l'efficienza delle reciproche attività istituzionali, finalizzate anche ai controlli sui corretti adempimenti degli obblighi di natura fiscale e contributiva.

Al fine di potenziare le attività di analisi del rischio, ispezione e controllo, di reciproca competenza, con nota prot. n. 2011/125670 del 20/09/2011, l'Agenzia delle Entrate ha fornito all'INPS specifici elenchi di ausilio contenenti 3.424 nominativi di soggetti, relativamente ai quali si applicano gli studi di settore, che presentavano anomalie di particolare rilevanza con riferimento al personale impiegato per il periodo 2007-2009. Per l'individuazione delle posizioni a rischio è stato utilizzato uno specifico metodo statistico di regressione.

L'attività ispettiva dell'INPS su parte o tutti i soggetti segnalati consentirà di utilizzare gli eventuali rilievi sul fronte contributivo come elementi utili a corroborare o innescare attività di controllo ai fini fiscali.

Si ricorda, infine, che tra i due enti è attiva un'apposita convenzione, stipulata nell'ottobre 2010, che detta le linee tecnico-operative per la condivisione dei rispettivi archivi informativi, in conformità con gli standard di sicurezza informatica, nonché di tutela della riservatezza dei dati personali.

### Attività di verifica

La tabella di seguito riportata fornisce i risultati quantitativi relativi alle verifiche e ai controlli mirati, affiancando ai risultati quantitativi i risultati qualitativi degli interventi esterni realizzati nell'esercizio 2011.

#### Interventi esterni (verifiche e controlli mirati)

	N° interventi	Maggiori imposte e rilievi constatati *			
		IVA (maggiori imposte)	II.DD. (maggiori imponibili)	IRAP (maggiori imponibili)	Ritenute (non operate)
Verifiche e controlli mirati	9.923	908	8.562	6.786	248
<i>di cui nei confronti di</i>					
<i>Grandi contribuenti</i>	435	279	4.397	3.659	211
<i>Imprese di medie dimensioni</i>	3.414	387	2.948	2.077	34
<i>Imprese di piccole dimensioni</i>	5.001	198	1.029	891	1
<i>Enti non commerciali</i>	1.073	44	188	159	2

\* importi in milioni di euro

## 1.2 **Esiti dei controlli**

Gli accertamenti II.DD. IVA e IRAP (pertanto esclusi gli accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione) eseguiti nel 2011 hanno avuto gli esiti di seguito descritti:

- il tasso di positività degli accertamenti si è stabilizzato su un valore superiore al 94%;
- la maggiore imposta accertata pari a 30.433 euro/mln è in incremento del 9,28% rispetto al 2010 (+2.584 euro/mln);
- la maggiore imposta accertata oggetto di adesione ed acquiescenza è pari a 6.138 euro/mln, con un incremento del 30,17% rispetto al 2010; si registra, inoltre, un aumento della percentuale di MIA in adesione e acquiescenza sulla MIA totale di circa 3 punti;
- un andamento incrementale si rileva anche per la MIA definita per adesione e acquiescenza **rapportata alla MIA complessiva, valore che passa dal 10,36% del 2010 all'11,26% del 2011;**
- relativamente all'adesione, il tasso di definizione della maggiore imposta accertata (Maggiore imposta definita per adesione/Maggiore imposta accertata oggetto di definizione per adesione) presenta per il 2011 un valore pari al 49,78%, in decremento di circa 2 punti rispetto al 2010 e di circa 11 rispetto al 2009; Il *trend* decrementale 2009/2011 del tasso è riconducibile alla crescita differenziata della maggior imposta definita in adesione (+ 63,94%) rispetto alla maggiore imposta accertata oggetto di adesione (+ 100,70%);

si rilevano, inoltre, i seguenti esiti della complessiva attività di accertamento:

- il numero degli accertamenti ai fini II. DD., IVA, IRAP ed accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione è pari a 406.267, con un decremento di circa il 10% rispetto al 2010;
- la percentuale delle sentenze favorevoli all'Amministrazione relative a controversie derivanti da attività di accertamento presenta un andamento in lieve miglioramento in CTP (+ 1,9%) e sostanzialmente costante in CTR.

### **Positività dei controlli**

La positività degli accertamenti per tipologia di controllo sostanziale nel triennio 2009-2011 è rappresentata nella tabella seguente.

**Positività degli accertamenti II. DD., IVA e IRAP compresi quelli da studi di settore ed escluso atti e dichiarazioni soggetti a registrazione - Triennio 2009-2011**

Attività	N. positivi			N. negativi		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Accertamenti II. DD., IVA e IRAP <sup>(1)</sup>	396.388	378.209	338.328	13.576	10.134	9.001
Accertamenti parziali automatizzati <sup>(2)</sup>	286.319	293.088	318.581	15.649	24.149	31.338
<b>TOTALE<sup>(3)</sup></b>	<b>682.707</b>	<b>671.297</b>	<b>656.909</b>	<b>29.225</b>	<b>34.283</b>	<b>40.339</b>

<sup>(1)</sup> Accertamenti II. DD., IVA e IRAP trasmessi mediante le procedure "Accertamento Unificato" e "AURES" compresi quelli nei confronti dei soggetti cui si applicano gli studi di settore, nonché atti di recupero correlati ai controlli sui crediti d' imposta.

<sup>(2)</sup> Accertamenti parziali automatizzati trasmessi mediante la procedura centralizzata Giada (art. 41 *bis*-DPR 600/73).

<sup>(3)</sup> Esclusi gli accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione.

Nella tabella di seguito esposta è indicato, per tipologia di controllo, il tasso di positività calcolato sulla base dei controlli effettuati ai fini II. DD., IVA e IRAP (numero controlli positivi rispetto al numero controlli effettuati).

### Tasso di positività accertamenti II. DD., IVA e IRAP

Attività	2009	2010	2011
Accertamenti II. DD., IVA e IRAP	97,85%	97,39%	97,41%
Accertamenti parziali automatizzati	94,81%	92,39%	91,04%
<b>TOTALE</b>	<b>95,89%</b>	<b>95,14%</b>	<b>94,21%</b>

Il dato della positività complessiva appare consolidato attorno al 94%, indice di una efficace attività di analisi del rischio di evasione e di selezione dei soggetti da sottoporre a controllo, con particolare riguardo agli accertamenti eseguiti ai fini II. DD., IVA e IRAP per i quali l'indice di positività si attesta al 97%.

Gli esiti dell'azione di controllo sono ulteriormente attestati dal tasso di definizione per adesione ed acquiescenza dei controlli sostanziali che è riportato nella tabella seguente.

### Accertamenti II. DD., IVA e IRAP compresi quelli da studi di settore definiti per adesione ed acquiescenza rispetto al totale dei controlli positivi - 2010-2011

Attività	Positivi	Definiti per adesione	Definiti per adesione / Positivi		Definiti per acquiescenza	Definiti per acquiescenza / Positivi		Controlli definiti/totale controlli positivi	
	A	B	B / A		C	C / A		(B + C) / A	
	2011	2011	2011	2010	2011	2011	2010	2011	2010
Accertamenti II. DD., IVA e IRAP <sup>(1)</sup>	334.765	69.247	20,69%	22,28%	63.462	18,96%	17,99%	39,64%	40,27%
Accertamenti parziali automatizzati <sup>(2)</sup>	318.581				138.906	43,60%	35,71%	43,60%	35,71%
<b>TOTALE<sup>(3)</sup></b>	<b>653.346</b>	<b>69.247</b>	<b>10,60%</b>	<b>12,45%</b>	<b>202.368</b>	<b>30,97%</b>	<b>25,81%</b>	<b>41,57%</b>	<b>38,26%</b>

N.B.: Il numero degli accertamenti definiti (per adesione o per acquiescenza) comprende accertamenti consuntivati nell'anno precedente e quindi non compresi nel numero dei positivi.

<sup>(1)</sup> Accertamenti II. DD., IVA e IRAP trasmessi mediante le procedure "Accertamento Unificato" e "AURES" compresi quelli da studi di settore; esclusi gli atti di recupero correlati ai controlli sui crediti d'imposta.

<sup>(2)</sup> Accertamenti parziali automatizzati trasmessi mediante la procedura centralizzata Giada ( art. 41 bis-DPR 600/73).

<sup>(3)</sup> Esclusi accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione.

Complessivamente su 653.346 controlli positivi il 41,57% viene definito in adesione o acquiescenza con un incremento di circa 3 punti percentuali rispetto al 2010.

Il livello di definizione dei controlli, indice della propensione dei contribuenti a ritenere sostenibile la pretesa tributaria, è da valutare anche in considerazione del peso dei controlli parziali automatizzati sul totale dei controlli eseguiti. La tabella evidenzia come tale risultato sia sostanzialmente ascrivibile all'incremento di circa 8 punti percentuali dell'indice di definizione degli accertamenti parziali automatizzati rispetto all'esercizio precedente.

### **Maggiore imposta accertata**

Rispetto ai controlli definiti, risultano in aumento sia la MIA complessiva che quella definita per adesione ed acquiescenza come si evince dalla tabella seguente.

#### **Accertamenti II. DD., IVA e IRAP (esclusi gli atti e dichiarazioni soggetti a registrazione) - MIA e MID per adesione e acquiescenza. Andamento nel triennio 2009-2011**

	<b>2009 (*)</b>	<b>2010 (*)</b>	<b>Variazione 2010/2009 (**)</b>	<b>2011 (*)</b>	<b>Variazione 2011/2010 (**)</b>
<b>MIA complessiva</b>	<b>26.337.939</b>	<b>27.849.101</b>	<b>5,74%</b>	<b>30.432.800</b>	<b>9,28%</b>
<b>MIA oggetto di adesione e acquiescenza</b>	<b>3.264.079</b>	<b>4.715.039</b>	<b>44,45%</b>	<b>6.137.770</b>	<b>30,17%</b>
MIA oggetto di adesione	2.688.216	3.799.649	41,34%	5.395.179	41,99%
MIA oggetto di acquiescenza	575.863	915.391	58,96%	742.592	-18,88%
<b>Percentuale di MIA in adesione e acquiescenza su MIA totale</b>	<b>12,39%</b>	<b>16,93%</b>	<b>4,54</b>	<b>20,17%</b>	<b>3,24</b>
Percentuale di MIA oggetto di definizione con adesione su MIA totale	10,21%	13,64%	3,43	17,73%	4,08
Percentuale di MIA oggetto di acquiescenza su MIA totale	2,19%	3,29%	1,10	2,44%	-0,85
<b>Maggiore imposta definita a seguito di adesione ed acquiescenza</b>	<b>2.213.927</b>	<b>2.884.238</b>	<b>30,28%</b>	<b>3.428.058</b>	<b>18,85%</b>
Maggiore imposta definita a seguito di adesione	1.638.064	1.968.848	20,19%	2.685.467	36,40%
MIA oggetto di acquiescenza	575.863	915.391	58,96%	742.592	-18,88%
<b>Indice di definizione (MID per adesione e acquiescenza / MIA dei relativi accertamenti)</b>	<b>67,83%</b>	<b>61,17%</b>	<b>-6,66</b>	<b>55,85%</b>	<b>-5,32</b>
<b>Indice di definizione (MID per adesione / MIA dei relativi accertamenti)</b>	<b>60,93%</b>	<b>51,82%</b>	<b>-9,11</b>	<b>49,78%</b>	<b>-2,04</b>
<b>Maggiore imposta definita per adesione e acquiescenza / MIA complessiva</b>	<b>8,41%</b>	<b>10,36%</b>	<b>1,95</b>	<b>11,26%</b>	<b>0,91</b>

(\*) Importi espressi in migliaia di euro.

(\*\*) Le differenze tra importi sono indicate in termini percentuali, le differenze tra percentuali sono indicate in valori assoluti.

Per quanto concerne la MIA oggetto di adesione e acquiescenza si registra un incremento del 30,17% rispetto all'anno precedente, mentre la MIA complessivamente accertata ha avuto un trend di crescita pari al 9,28% pur in presenza di una diminuzione del volume complessivo dei controlli positivi (-2,1%). La percentuale di MIA in adesione e acquiescenza è pari al 20,17% rispetto alla MIA totale, in incremento rispetto al 2010 di circa 3,2 punti percentuali.

Per l'esercizio 2011 l'indice di definizione della maggiore imposta accertata (MID per adesione e acquiescenza/MIA dei relativi accertamenti) presenta un valore pari al 55,85%, con l'analogo indicatore riferito ai soli controlli definiti per adesione pari al 49,78%; nel 2010 tali valori erano pari, rispettivamente, al 61,17% e 51,82%. La flessione di entrambi gli indici è riconducibile alla differenza nei tassi di crescita della maggiore imposta definita rispetto alla maggiore imposta accertata. Dal raffronto dei dati 2011/2010 si evince che per la sola adesione, la MID oggetto di adesione è aumentata del 36,40% rispetto ad un aumento della relativa MIA del 41,99%, mentre per l'adesione e l'acquiescenza gli aumenti della MID e della relativa MIA sono stati, rispettivamente, del 18,85% e del 30,17% (cfr. tabella precedente).

In ogni caso, il rapporto tra la maggiore imposta definita per adesione e acquiescenza e la MIA complessiva, che rappresenta il gettito immediato dell'attività di accertamento, è aumentato di circa 1 punto percentuale rispetto al 2010.

Nella tabella seguente l'analisi di incidenza della MIA delle due tipologie di accertamento evidenzia che quella relativa agli accertamenti ordinari II.DD. IVA e IRAP costituisce la quasi totalità dell'accertato, in quanto i 318.581 accertamenti parziali automatizzati contribuiscono solo nella misura dell'1,31% al valore complessivo, mentre la MIA oggetto di definizione per adesione e acquiescenza riconducibile a ciascuna delle due tipologie di accertamenti in esame presenta una incidenza sul valore totale della relativa MIA complessiva pari rispettivamente al 96,97%, ed al 3,03%.

In altri termini, per tali accertamenti la MIA oggetto di definizione per adesione ed acquiescenza rappresenta rispettivamente il 19,81%, ed il 46,42% del totale della relativa MIA, a fronte di un valore del 20,16% che tale percentuale assume con riferimento al totale degli accertamenti delle due tipologie.

**Accertamenti II.DD. IVA e IRAP definiti per adesione ed acquiescenza  
rispetto al totale dei controlli positivi – 2011**

Attività	Accertamenti Positivi	MIA	MIA (%)	Accertamenti Definiti*	MIA relativa ad Accertamenti definiti*	MIA Accertamenti definiti (%)	% MIA Accertamenti definiti / MIA
	A	B	E	C	D	F	G = D / B
Accertamenti ordinari II.DD. IVA e IRAP <sup>(1)</sup>	334.765	30.032.780.274	98,68%	132.709	5.952.080.523	96,97%	19,81%
Accertamenti parziali automatizzati	318.581	400.019.322	1,31%	138.906	185.689.624	3,03%	46,42%
<b>Totale (*)</b>	<b>653.346</b>	<b>30.432.799.596</b>	<b>100,00%</b>	<b>271.615</b>	<b>6.137.770.147</b>	<b>100,00%</b>	<b>20,16%</b>

\* Accertamenti definiti in adesione ed acquiescenza

<sup>(1)</sup> Accertamenti II. DD., IVA e IRAP trasmessi mediante le procedure "Accertamento Unificato" e "Aures" compresi quelli da studi di settore; esclusi gli atti di recupero correlati ai controlli sui crediti di imposta.

Per quanto riguarda i controlli parziali automatizzati, è opportuno segnalare come, in termini di capacità dei controlli di "fare cassa", essi generano livelli di entrate sufficientemente adeguati se rapportati al numero di ore necessarie per la loro effettuazione ed alla loro utilità nel realizzare deterrenza su specifici fenomeni a rischio evasione diffusi su una vasta platea di contribuenti, tenuto conto però dell'esigenza di migliorare la qualità di tali controlli al fine di ridurre ulteriormente la frequenza degli annullamenti in sede di autotutela, confermando la tendenza dell'ultimo biennio.

Nella tabella seguente è riportata l'articolazione della MIA media per tipologia di controlli (con l'esclusione di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione).

**Accertamenti II. DD., IVA e IRAP  
MIA e MIA media oggetto di definizione per adesione e per acquiescenza – 2011**

Attività	Accertamenti Positivi	MIA	MIA media	Accertamenti definiti per adesione	MIA oggetto di adesione	MIA media oggetto di adesione	Accertamenti definiti per acquiescenza	MIA oggetto di acquiescenza	MIA media oggetto di acquiescenza
	A	B	C = B / A	D	E	F = E / D	G	H	I = H / G
Accertamenti II. DD., IVA e IRAP <sup>(1)</sup>	334.765	30.032.780.274	89.713	69.247	5.395.178.613	77.912	63.462	556.901.910	8.775
Accertamenti parziali automatizzati <sup>(2)</sup>	318.581	400.019.322	1.256				138.906	185.689.624	1.337
<b>TOTALE</b>	<b>653.346</b>	<b>30.432.799.596</b>	<b>46.580</b>	<b>69.247</b>	<b>5.395.178.613</b>	<b>77.912</b>	<b>202.368</b>	<b>742.591.534</b>	<b>3.670</b>

<sup>(1)</sup> Accertamenti II. DD., IVA e IRAP trasmessi mediante le procedure "Accertamento Unificato" e "AURES" compreso quelli da studi di settore; esclusi gli atti di recupero correlati ai controlli sui crediti d'imposta.

<sup>(2)</sup> Accertamenti parziali automatizzati eseguiti sulla base delle segnalazioni centralizzate rese disponibili nell'ambito della procedura GIADA (art. 41 bis-DPR 600/73).

I valori della MIA media oggetto di adesione (€ 77.912; +69,5% rispetto al 2010), della MIA media oggetto di acquiescenza (€ 3.670; -31,3% rispetto al 2010), della MIA media per controllo (€ 46.580; +9,9% rispetto al 2010) e della MIA media degli accertamenti oggetto di adesione e acquiescenza (€ 22.597; +21,8% rispetto al 2010), confermano complessivamente la maggiore propensione dei contribuenti all'utilizzo degli istituti definitivi.

**Accertamenti II. DD., IVA e IRAP compresi quelli da studi di settore  
MIA media - Confronto 2009-2011**

MIA media	2009	2010	Scostamento 2010-2009	2011	Scostamento 2011-2010
MIA media degli accertamenti oggetto di adesione e acquiescenza *	12.004	18.556	54,58%	22.597	21,8%
MIA media degli accertamenti non oggetto di adesione e acquiescenza	57.238	56.414	-1,44%	63.644	12,8%
<b>MIA media</b>	<b>39.017</b>	<b>41.930</b>	<b>7,47%</b>	<b>46.580</b>	<b>11,09%</b>

(\*) Gli accertamenti definiti per adesione e acquiescenza non costituiscono un sottoinsieme del totale accertamenti eseguiti in quanto, ai fini della loro individuazione, rileva la data di perfezionamento dell'adesione o acquiescenza.

Focalizzandosi sugli importi definiti per adesione (tabella seguente), si rileva come la maggiore imposta definita con adesione è aumentata di circa il 36,4% per effetto di un maggior valore della MIA oggetto di adesione di circa 42 punti percentuali (incremento da 3.800 milioni di euro a 5.395 milioni di euro come indicato nella tabella "Accertamenti II. DD., IVA e IRAP (esclusi gli atti e dichiarazioni soggetti a registrazione) - MIA e MID per adesione e acquiescenza. Andamento nel triennio 2009-2011" sopra riportata), pur in presenza di un indice di definizione in decremento di circa 2 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

**Andamento dell'indice di definizione per adesione della maggiore imposta  
Triennio 2009-2011**

Attività	2009		2010		2011	
	MID	Indice di definizione	MID	Indice di definizione	MID	Indice di definizione (*)
Accertamenti II. DD., IVA e IRAP <sup>(1)</sup>	1.638.063.845	60,90%	1.968.847.559	51,82%	2.685.466.796	49,78%

(\*) Rapporto tra la Maggiore Imposta Definita in adesione e la Maggiore Imposta Accertata oggetto di adesione.

<sup>(1)</sup> Accertamenti II. DD., IVA e IRAP trasmessi mediante la procedura "Accertamento Unificato" e "AURES" compresi quelli da studi di settore; esclusi gli atti di recupero correlati ai controlli sui crediti di imposta.

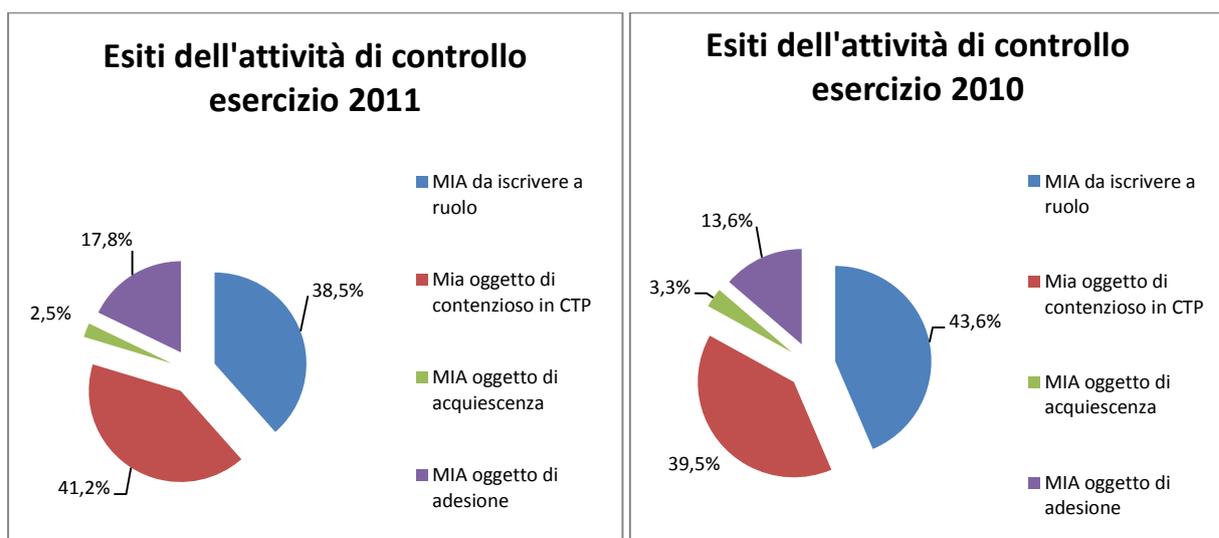
L'analisi degli esiti della MIA (II.DD. IVA e IRAP) nell'anno evidenzia una percentuale di MIA oggetto di adesione e acquiescenza pari al 20,17%. Pur tenendo conto del fatto che gli accertamenti definiti nell'anno (comprendendo anche accertamenti consuntivati nel 2010 e non comprendendo gli accertamenti consuntivati nel 2011 ma definiti nel 2012) non sono un sottoinsieme degli accertamenti consuntivati nel 2011 e che analoga osservazione può farsi per gli accertamenti per i quali è stato presentato ricorso nel 2011, risultano comunque elevate la percentuale di MIA oggetto di contenzioso e la percentuale di MIA da iscrivere a ruolo (stimata per differenza rispetto agli altri possibili esiti degli accertamenti<sup>6</sup>) la quale, considerato il modesto tasso di riscossione, incide negativamente sull'effettivo gettito dell'attività di controllo. Al riguardo, si deve tenere conto che al modesto tasso di riscossione della MIA iscritta a ruolo, contribuiscono gli accertamenti definitisi per mancata impugnazione.

Tali accertamenti, la cui notifica costituisce atto dovuto per la formale conclusione dell'attività istruttoria realizzata, risultano effettuati, in gran parte, nei confronti di soggetti che hanno omesso la presentazione delle dichiarazioni dei redditi (c.d. evasori totali) ovvero nei confronti di taluni soggetti ("interposti" e/o interessati da altri fenomeni fraudolenti, in generale, come prestanome) caratterizzati da un basso grado di solvibilità e comunque da uno scarso interesse all'impugnazione.

---

<sup>6</sup> MIA stimata da iscrivere a ruolo = MIA complessiva - (MIA oggetto di acquiescenza + MIA oggetto di adesione + MIA oggetto di contenzioso in CTP).

## Esiti dell'attività di controllo in termini di maggiore imposta accertata<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Le iscrizioni a ruolo dell'anno di definizione dell'accertamento risentono dei tempi di cartellazione. Inoltre i tempi di instaurazione del contenzioso, in alcuni casi, sono ancora aperti. Si dà per scontato che queste fattispecie si compensano con quelle identiche dell'anno precedente e di quello successivo.

### 1.3 Contenzioso

Nel corso del 2011 sono stati presentati 170.761 ricorsi in Commissione Tributaria Provinciale e 50.764 in Commissione Tributaria Regionale, secondo una suddivisione per fasce di reddito che vede addensarsi più del 52% dei ricorsi presentati in CTP nelle fasce di importo da zero a € 10.000.

La MIA oggetto di contenzioso in CTP ed in CTR è pari rispettivamente a € 12.701.385.448 (+ 15,6% circa rispetto al 2010) e € 6.419.481.356 (+ 40,2% circa rispetto al 2010): la prima rappresenta il 41,2% del totale della MIA, in lieve aumento rispetto al dato dello scorso anno (39%), la seconda invece rappresenta il 20,8% del totale della MIA, in aumento rispetto al dato dello scorso anno (16,2%).

#### Numero ricorsi presentati in CTP e CTR nell'anno 2011 suddivisi per fasce di valore economico

Fasce di valore economico	CTP				CTR			
	2010		2011		2010		2011	
	Ricorsi presentati	% sul totale	Ricorsi presentati	% sul totale	Ricorsi presentati	% sul totale	Ricorsi presentati	% sul totale
Da € 0 a € 10.000,00	100.141	53,3%	89.210	52,2%	18.843	36,8%	16.295	32,1%
Da € 10.000,01 a € 51.645,68	51.217	27,3%	45.813	26,8%	16.775	32,7%	16.167	31,8%
Da € 51.645,69 a € 100.000,00	13.211	7,0%	12.286	7,2%	5.164	10,1%	5.872	11,6%
Da € 100.000,01 a € 250.000,00	11.362	6,0%	10.991	6,4%	4.926	9,6%	5.785	11,4%
Oltre € 250.000,00	11.879	6,3%	12.461	7,3%	5.527	10,8%	6.645	13,1%
<b>TOTALE</b>	<b>187.810</b>	<b>100%</b>	<b>170.761</b>	<b>100%</b>	<b>51.235</b>	<b>100%</b>	<b>50.764</b>	<b>100%</b>
<b>MIA in contenzioso</b>	<b>€ 10.991.548.844</b>		<b>€ 12.701.385.448</b>		<b>€ 4.580.231.163</b>		<b>€ 6.419.481.356</b>	

Fonte: Banca dati Agenzia Entrate – dati aggiornati al 06/03/2012

Il dato relativo alla MIA oggetto di contenzioso con riferimento ai ricorsi pendenti in CTP e CTR ad inizio ed a fine anno evidenzia un consistente incremento di valori, come evidenziato nella tabella seguente.

#### MIA oggetto di contenzioso con riferimento ai ricorsi pendenti in CTP e CTR

	CTP	CTR
	Importo	Importo
<b>AL 01-01-2011</b>	16.394.430.130	7.464.055.888
<b>AL 31-12-2011</b>	19.990.787.226	9.730.645.461
<b>% Scostamento</b>	<b>+ 21,9%</b>	<b>+ 30,4%</b>

Relativamente alla complessiva attività di contenzioso, l'Agenzia ha effettuato, mediante il deposito di controdeduzioni in CTP, 173.909 costituzioni in giudizio a fronte di 176.336 ricorsi notificati dai contribuenti nel periodo Nov-2010/Ott-2011. L'Agenzia ha inoltre effettuato, mediante il deposito di controdeduzioni, 25.271 costituzioni in giudizio presso le Commissioni tributarie regionali a fronte di 25.404 appelli notificati dai contribuenti nello stesso periodo.

Come di consueto appare consistente la percentuale di presenza nelle aule delle commissioni tributarie (99,5%) al netto delle udienze per le quali non è rilevante la presenza dell'Ufficio (quali, ad esempio, quelle riguardanti la cessazione della materia del contendere o altre ipotesi di estinzione del giudizio).

Dai prospetti sugli indici di vittoria di seguito riportati, si osserva un andamento costante della percentuale di decisioni favorevoli all'Ufficio in CTP (38,0% rispetto al 37,9% dell'anno precedente), mentre in CTR si registra un incremento (42,3% rispetto al 40,7% dell'anno precedente).

#### Ricorsi definiti in CTP

ESITO	ANNI										
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
FAVOREV. UFFICIO (*)	28,25%	29,08%	26,72%	24,93%	27,15%	39,31%	42,26%	37,74%	37,60%	37,9%	38,0%
FAVOREV. CONTRIB.	30,77%	31,44%	31,50%	28,10%	24,68%	26,46%	27,70%	31,51%	33,80%	34,7%	34,1%
PARZ. FAVOREVOLE	8,85%	8,75%	4,33%	4,58%	5,92%	7,70%	8,67%	9,94%	11,00%	11,2%	11,6%
ESTINZ. PROCESSO	32,13%	30,73%	37,45%	42,40%	42,24%	26,53%	21,37%	20,80%	17,60%	16,2%	16,3%

(\*) Include inammissibili

Fonte: Banca dati Agenzia Entrate – Dati aggiornati al 06/03/2012

#### Ricorsi definiti in CTR

ESITO	ANNI										
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
FAVOREV. UFFICIO (*)	31,55%	31,30%	31,74%	22,57%	25,65%	32,11%	37,92%	40,36%	39,30%	40,7%	42,3%
FAVOREV. CONTRIB. (*)	46,70%	45,84%	39,29%	29,07%	32,28%	39,93%	43,25%	43,53%	45,00%	43,4%	41,9%
PARZ. FAVOREVOLE	7,22%	7,47%	5,78%	4,15%	4,57%	5,63%	8,38%	10,19%	10,60%	11,6%	12,0%
ESTINZ. PROCESSO	14,53%	15,38%	23,19%	44,20%	37,50%	22,33%	10,46%	5,92%	5,10%	4,3%	3,9%

(\*) Include inammissibili

Fonte: Banca dati Agenzia Entrate – Dati aggiornati al 06/03/2012

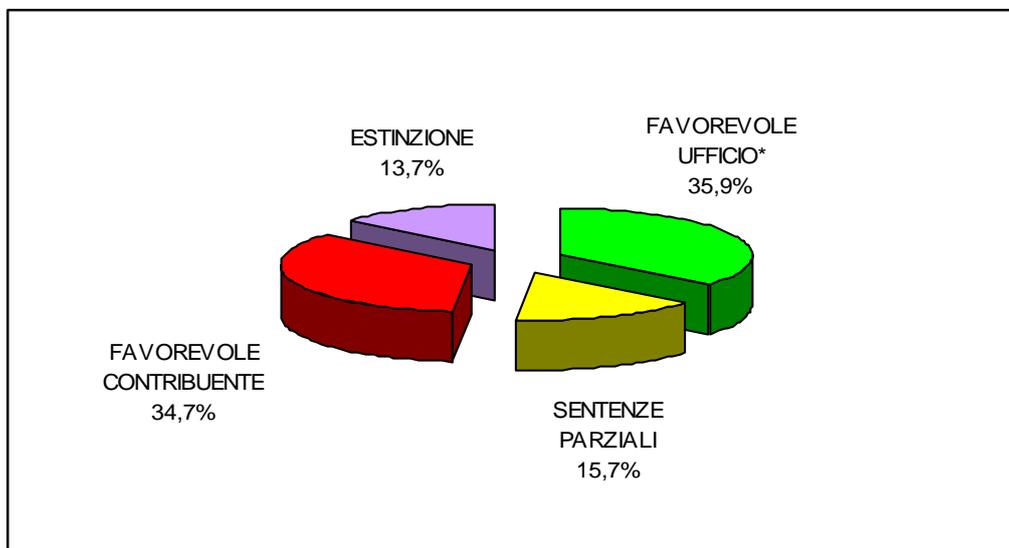
In relazione alle controversie in CTP derivanti da attività di accertamento, come si evince dalle tabelle di seguito esposte, si rileva una percentuale di esiti favorevoli all'amministrazione lievemente inferiore rispetto al dato generale del contenzioso, valore che, dall'analisi del focus sugli esiti delle controversie in CTP derivanti da attività di accertamento con MIA in contestazione superiore o uguale a € 100.000, appare invece in miglioramento rispetto al dato generale.

### Esito delle controversie in CTP derivanti da attività di accertamento

Favorevole Ufficio *	Favorevole Contribuente	Parzialmente Favorevole	Estinzione	Totale
26.161	25.309	11.471	10.024	72.965
35,9%	34,7%	15,7%	13,7%	100%

\*Inclusi ricorsi inammissibili

Dati aggiornati al 06/03/2012- Fonte: Banca dati Agenzia Entrate



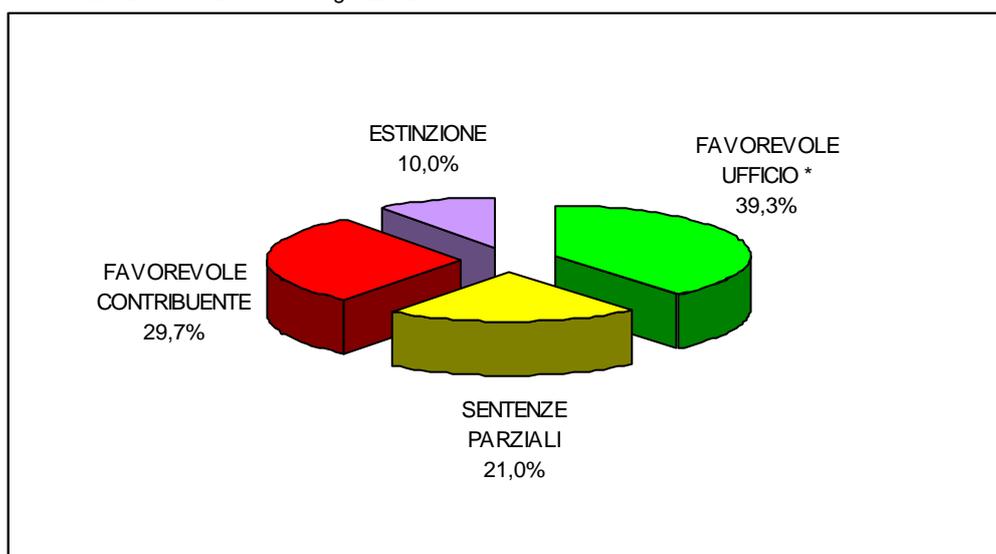
\*Inclusi ricorsi inammissibili

### Esito delle controversie in CTP derivanti da attività di accertamento con MIA in contestazione superiore o uguale a € 100.000

Favorevole Ufficio *	Favorevole Contribuente	Parzialmente Favorevole	Estinzione	Totale
3.341	2.526	1.785	849	8.501
39,3%	29,7%	21,0%	10,0%	100%

\*Inclusi ricorsi inammissibili

Dati aggiornati al 06/03/2012-Fonte: Banca dati Agenzia Entrate



\*Inclusi ricorsi inammissibili

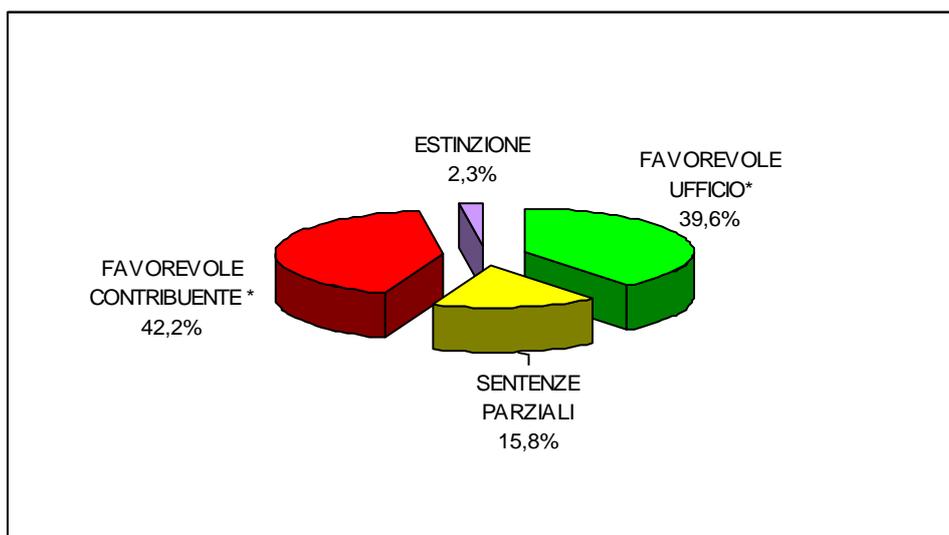
Per i ricorsi in CTR gli omologhi dati registrano un andamento decrescente rispetto al valore complessivo degli esiti (42,3% di decisioni favorevoli all'Ufficio).

**Esito delle controversie in CTR derivanti da attività di accertamento**

Favorevole Ufficio*	Favorevole Contribuente*	Parzialmente Favorevole	Estinzione	Totale
7.827	8.339	3.123	455	19.744
39,6%	42,2%	15,8%	2,3%	100%

\*Inclusi ricorsi inammissibili

Dati aggiornati al 06/03/2012- Fonte Banca dati Agenzia Entrate



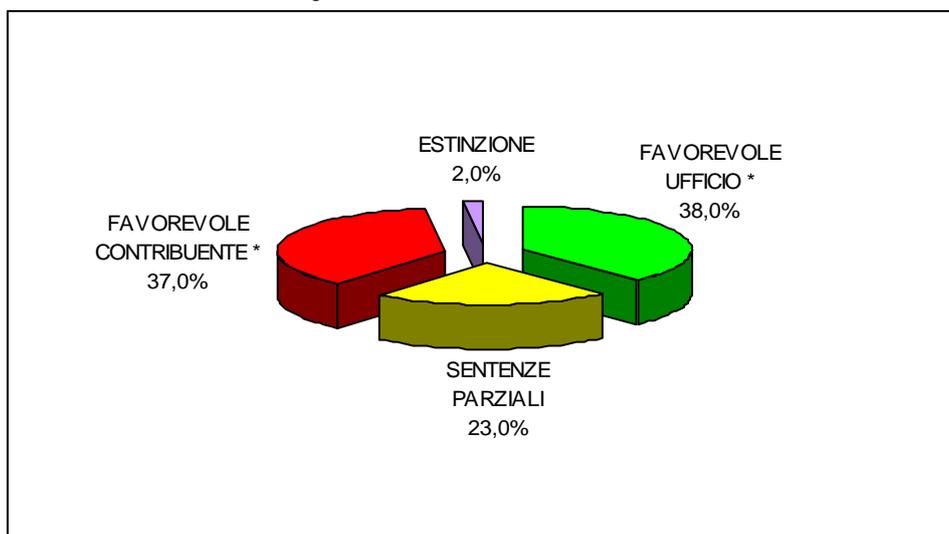
\*Inclusi ricorsi inammissibili

**Esito delle controversie in CTR derivanti da attività di accertamento con MIA in contestazione superiore o uguale a € 100.000**

Favorevole Ufficio*	Favorevole Contribuente*	Parzialmente Favorevole	Estinzione	Totale
1.352	1.316	816	71	3.555
38,0%	37,0%	23,0%	2,0%	100%

\*Inclusi ricorsi inammissibili

Dati aggiornati al 06/03/2012-Fonte: Banca dati Agenzia Entrate



\*Inclusi ricorsi inammissibili

## 1.4 Fattori abilitanti (risorse umane e investimenti)

### Risorse umane

La percentuale di allocazione delle ore per l'azione di prevenzione e contrasto all'evasione (con esclusione del processo del contenzioso) è lievemente inferiore alla previsione iniziale (39,97% a fronte di 40,46%). Il totale delle ore destinate a tale attività ha registrato un decremento di circa 128.000 ore, rispetto ai 19.177.000 previsti.

### Investimenti

La tabella di seguito esposta elenca i progetti relativi all'area strategica prevenzione e contrasto all'evasione con l'indicazione dei valori relativi allo Stato Avanzamento Costi ed allo Stato Avanzamento Lavori.

Valori espressi in €/000

Descrizione progetti AS1	BUDGET 2011	Consuntivo		
		SAC	% SAC	% SAL
STUDI DI SETTORE	19.214	15.958	83%	98,9%
ANALISI E STRATEGIE	5.714	5.515	97%	92,6%
GRANDI CONTRIBUENTI	315	214	68%	100,0%
PROCEDURE PER CONTROLLI E PER RISCOSSIONE	4.881	4.076	84%	91,9%
STRUMENTI DI MONITORAGGIO E SUPPORTO AI PROCESSI DECISIONALI	1.543	1.541	100%	98,0%
STRUMENTI PER IL CONTENZIOSO TRIBUTARIO	2.530	2.513	99%	100,0%
INTERNAZIONALE	749	814	109%	91,9%
FUNZIONI TRASVERSALI D.C. ACCERTAMENTO	699	68	10%	91,0%
RAPPORTI DI CONVENZIONE E CONCESSIONE	573	324	57%	43,0%
RISCOSSIONE TRAMITE F24	836	416	50%	50,8%
<b>TOTALE</b>	<b>37.052</b>	<b>31.438</b>	<b>84,8%</b>	

## Tabella riepilogativa degli obiettivi di Convenzione – AS 1

AREA STRATEGICA 1: PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE							
Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
	Collettività/Unione Europea	Obiettivo: Consolidamento delle entrate derivanti dalla complessiva azione di controllo	<i>Conseguimento delle previsioni di entrata<sup>8</sup> (€/mld.)</i>	8,0	12,7	158,8%	10,6
O		FCS 1 Aumentare l'efficacia dissuasiva dei controlli in ragione dell'analisi di rischio	Imprese di grandi dimensioni sottoposte a tutoraggio ai sensi dell'art. 27, commi 9-11, del decreto legge n. 185/2008 <sup>9</sup>	1.928	1.952	101,2%	1.643
			Numero complessivo di accertamenti ai fini II. DD., IVA, IRAP e imposta di Registro <sup>10,11</sup>	380.000	406.267	106,9%	451.556
			Numero di accertamenti nei confronti dei grandi contribuenti <sup>12</sup>	1.800	2.763	153,5%	2.609
			<b>OBBIETTIVO INCENTIVATO</b> Numero di accertamenti nei confronti di imprese di medie dimensioni <sup>13</sup>	13.000	15.788	121,4%	15.038
			Numero di accertamenti di iniziativa nei confronti degli esercenti attività d'impresa, arti o professioni <sup>14</sup>	130.000	149.596	115,1%	-

<sup>8</sup> Obiettivo di riscossione complessiva: entrate erariali e non erariali derivanti dalla complessiva azione dell'Agenzia per il contrasto degli inadempimenti tributari dei contribuenti (Accertamento, controllo formale e liquidazione).

<sup>9</sup> Imprese di grandi dimensioni (con volume d'affari o di ricavi non inferiore a 200 milioni di euro) per le quali viene effettuata la valutazione del rischio di evasione.

<sup>10</sup> Accertamenti ai fini delle imposte dirette, dell'imposta sul valore aggiunto e dell'imposta regionale sulle attività produttive, anche a seguito dell'applicazione degli Studi di settore, nonché accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione. Sono esclusi gli accertamenti parziali automatizzati (41-bis DPR 600/73) e gli atti di contestazione.

<sup>11</sup> Anche alla luce della contrazione di risorse in atto, l'azione dell'Agenzia sarà orientata a realizzare volumi di produzione tendenzialmente in linea nel triennio, aumentando però l'efficacia in termini di riscossione.

<sup>12</sup> Soggetti con volume d'affari, ricavi o compensi non inferiore a 100 milioni di euro (accertamenti di iniziativa e collegati a verbali).

<sup>13</sup> Imprese con volume d'affari o di ricavi superiore a 5.164.568 ma inferiore a 100 milioni di euro (accertamenti di iniziativa e collegati a verbali).

<sup>14</sup> Sub-obiettivo riferibile agli accertamenti eseguiti nei confronti di tutte le tipologie di imprese (grandi, medie e piccole) e di professionisti. Sono esclusi gli accertamenti a cui sono collegati processi verbali di constatazione di organismi esterni all'Agenzia.

**AREA STRATEGICA 1: PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE**

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
O		<b>FCS 1</b> Aumentare l'efficacia dissuasiva dei controlli in ragione dell'analisi di rischio	Numero di accertamenti effettuati sulla base della determinazione sintetica del reddito delle persone fisiche (in base ad elementi indicativi di capacità contributiva) ai sensi dell'art. 83, commi 8 e 9, del decreto legge 112/2008 <u><b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b></u>	<b>35.000</b>	<b>36.390</b>	<b>104%</b>	<b>30.443</b>
			Numero di accertamenti assistiti da indagini finanziarie <u><b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b></u>	<b>10.000</b>	<b>11.824</b>	<b>118,2%</b>	<b>9.823</b>
E		<b>FCS 2</b> Rendere più efficace ed efficiente l'attività di riscossione	Esecuzione entro 120 giorni dalla data in cui si verifica il relativo presupposto, dell'iscrizione a ruolo conseguente ad avvisi di accertamento II. DD. ed IVA oggetto di giudizio davanti alle commissioni tributarie	<b>90%</b>	<b>84,9%</b>	<b>94,3%</b>	<b>88,3%</b>
O		<b>FCS 3</b> Aumentare la sostenibilità della pretesa tributaria	Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP sui ricorsi notificati dai contribuenti a decorrere dal 01/11 dell'anno precedente fino al 31/10 dell'esercizio corrente <sup>15</sup> <u><b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b></u>	<b>96%</b>	<b>98,6%</b>	<b>102,7%</b>	<b>99,1%</b>
			Percentuale di costituzioni in giudizio in CTR sui ricorsi notificati dai contribuenti a decorrere dal 01/11 dell'anno precedente fino al 31/10 dell'esercizio corrente <sup>15</sup>	<b>96%</b>	<b>99,5%</b>	<b>103,6%</b>	<b>97,8%</b>

<sup>15</sup> Il risultato atteso è preventivato nel presupposto che il numero dei ricorsi notificati e quello delle udienze fissate non sia superiore, a parità di risorse, al corrispondente numero medio annuale di ricorsi e udienze rispettivamente presentati e tenute nel biennio precedente.

**AREA STRATEGICA 1: PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE**

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
O		<b>FCS 3</b> Aumentare la sostenibilità della pretesa tributaria	Percentuale di partecipazione a pubbliche udienze rispetto al numero di controversie discusse <sup>16,17</sup> <b><u>OBIETTIVO INCENTIVATO</u></b>	<b>96%</b>	<b>99,5%</b>	<b>103,6%</b>	<b>99,2%</b>

<sup>16</sup> La percentuale è calcolata al netto delle udienze nelle quali non è rilevante la presenza dell'ufficio (ad esempio, in presenza di cessata materia del contendere o altre ipotesi di estinzione del giudizio) o per cause non dipendenti dall'ufficio (rinvio, impossibilità a raggiungere la Commissione, ecc.) e tiene conto della circostanza che nel processo tributario rilevano le difese scritte ed i documenti depositati.

<sup>17</sup> Considerato inoltre che va garantita la sistematica e qualificata presenza in udienza, sulla base di criteri di efficienza, efficacia ed economicità, tenendo conto soprattutto dell'interesse economico in contestazione, il risultato atteso si riferisce alle liti discusse in pubblica udienza con valore superiore a 10.000,00 euro.

## **2 AS2 – Servizi resi ai contribuenti ed alla collettività**

L'Atto di Indirizzo del Sig. Ministro per il triennio 2011-2013 ha individuato i seguenti obiettivi prioritari relativi a questa Area strategica dell'attività dell'Agenzia:

1. semplificazione degli adempimenti posti a carico del cittadino/contribuente, anche mediante l'ottimizzazione della modulistica dichiarativa;
2. miglioramento degli attuali standard di servizio e sviluppo dell'assistenza on line attraverso l'utilizzo sempre più intenso delle tecnologie telematiche, favorendo la riduzione dell'affluenza di pubblico presso gli uffici territoriali;
3. miglioramento degli standard qualitativi del processo di controllo e di liquidazione delle dichiarazioni.

Relativamente al punto 1, il periodo 2008-2011 ha fatto registrare un sensibile incremento del numero di utenti abilitati ai servizi telematici che sono passati da 1.928.841 a 2.753.365; per quanto riguarda i canali di trasmissione utilizzati, nel medesimo periodo si evidenzia una forte crescita dell'utilizzo del canale Entratel, che registra un incremento del 18% di invii effettuati.

Relativamente al punto 2, l'analisi della domanda di assistenza per canale di contatto ha evidenziato una invarianza del ricorso ai Centri di Assistenza Multicanale ed un incremento degli accessi presso gli Uffici locali, con tempi di attesa rilevati negli uffici territoriali che si collocano intorno ad un tempo medio di 31 minuti con picchi a livello regionale pari a 44/47 minuti.

L'assistenza tramite front office ha principalmente riguardato le comunicazioni ed i preavvisi di irregolarità, la registrazione degli Atti privati, la ricezione dei documenti e l'identificazione del contribuente.

L'Agenzia ha condotto, in collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Tre le indagini di customer sui seguenti servizi internet, riportando punteggi superiori all'obiettivo fissato in Convenzione:

- calcolo del bollo auto online;
- pagamento F24 telematico;
- locazioni web (applicazioni Siria e Iris).

Le istanze di interpello presentate sono state 12.940. L'Agenzia ha fornito il proprio parere a tutti gli interPELLI in scadenza nel periodo di riferimento, raggiungendo, quindi, l'obiettivo indicato in Convenzione (100%).

Sono stati istruiti più dell'85% (anni d'imposta fino al 2008) dei rimborsi II. DD. e, per quanto riguarda i rimborsi IVA, oltre il 55% per gli anni d'imposta fino al 2009 ed il 43% per l'anno d'imposta 2010.

Relativamente al punto 3, l'obiettivo di Convenzione che prevedeva per l'anno 2011 un'accelerazione del processo di controllo automatizzato delle dichiarazioni (80% anno d'imposta 2009, 40% anno d'imposta 2010), è stato sostanzialmente conseguito con la liquidazione di circa 37,8 milioni di dichiarazioni dell'annualità 2009, oltre a circa 17,9 milioni di dichiarazioni per l'annualità 2010.

L'Agenzia ha raggiunto questi risultati allocando nell'Area strategica per i macroprocessi relativi ai servizi ai contribuenti e alla collettività circa 16.450.000 ore, consuntivo in lieve decremento rispetto al dato di piano (-0,8%).

I risultati dell'Agenzia per l'AS 2 sono di seguito analizzati sia attraverso il confronto tra esito conseguito e risultati attesi per il 2011 sia mediante il confronto con i risultati conseguiti negli anni precedenti, qualora comparabili.

Gli ambiti prioritari di analisi dei risultati, in coerenza con gli obiettivi strategici fissati nell'Atto di indirizzo 2011-2013, sono i seguenti:

- il presidio della centralità del rapporto con il contribuente e della qualità dei servizi erogati;
- l'eliminazione dello stock arretrato dei rimborsi e la tempestiva erogazione per le nuove istanze.

Vengono successivamente analizzati i fattori abilitanti per il conseguimento degli obiettivi, con particolare riferimento alle risorse umane ed agli investimenti informatici di particolare importanza per la qualità dei servizi resi ai contribuenti.

Infine, è riportata una tabella riepilogativa degli obiettivi previsti nella Convenzione con i relativi risultati conseguiti ed il confronto con i consuntivi 2010.

## **2.1 Il presidio della centralità del rapporto con il contribuente e della qualità dei servizi erogati**

### **2.1.1 L'Assistenza ai contribuenti**

La domanda di assistenza da parte dei contribuenti si è distribuita tra i diversi canali di relazione con l'utenza secondo quanto riportato nella tabella seguente.

**Domanda di assistenza per canale di contatto**

	2008	2009	% scostamento 2009/2008	2010	% scostamento 2010/2009	2011	% scostamento 2011/2010
<b>Accessi agli uffici locali</b>	7.667.784	8.694.950	13%	8.961.686	3%	9.592.899	7%
<b>Utenti serviti dai Centri Assistenza Multicanale</b>	1.909.434	2.104.982	10%	2.363.050	12%	2.352.513	-0.4%
<b>Accessi al sito <a href="http://www.agenziaentrate.gov.it">www.agenziaentrate.gov.it</a></b>	54.000.000	78.494.000	45%	82.948.425	6%	72.343.981	-12,7%
<b>Canale telematico (CIVIS, Web-mail, SMS)</b>	49.244	72.340	47%	340.440	371%	482.460	42%

L'analisi dei dati evidenzia il costante ricorso ai centri di assistenza multicanale e l'elevato gradimento delle funzionalità del sito istituzionale dell'Agenzia (circa 72.000.000 di accessi) sebbene si registri un decremento di circa il 12,7% rispetto all'anno precedente.

Si evidenzia, inoltre, il progressivo incremento dell'assistenza resa tramite canale telematico: dal 2010, oltre ai servizi di Web-mail e SMS, si è aggiunta l'assistenza per le comunicazioni di irregolarità (canale CIVIS). Complessivamente, nel 2011, i tre servizi di assistenza erogati telematicamente hanno registrato un incremento pari al 42% rispetto all'anno precedente.

In aumento risulta anche la richiesta di assistenza diretta presso gli uffici territoriali che hanno erogato tramite il front office 11.110.064 servizi di varia tipologia, dato in incremento di circa l'8% rispetto a quello dell'anno 2010 (10.289.304 servizi).

Al fine di analizzare la realtà operativa degli uffici periferici, grazie ai dati rilevati tramite la procedura "Profilo utente" e convogliati all'interno del sistema di datawarehouse "ELICA-cognos" – che permette di elaborare le

informazioni incrociando elementi che riguardano il territorio, i periodi dell'anno, le fasce orarie, il tipo di utenti, il numero e la tipologia di accessi e servizi, i tempi di erogazione – sono stati elaborati i prospetti riepilogativi di seguito esposti, che forniscono interessanti dettagli sulle attività volte alla fornitura di servizi all'utenza.

La prima tabella riporta il tempo medio di attesa nazionale che subisce nel triennio 2009 – 2011 una variazione in aumento da 23 a 31 minuti. I servizi erogati passano da 9,9 milioni a 11,11 milioni, con un'incidenza dei processi relativi alla gestione atti e dichiarazioni che varia dal 57% al 73% ed una sostanziale stabilità dei dati relativi alle classi di utenti che usufruiscono dei servizi erogati, nell'ambito delle quali il 78% si riferisce alla tipologia "contribuente".

**Scheda per il monitoraggio "Profilo Utente"**

**Agenzia delle Entrate**

Situazione al 31-12-2011

**Procedura "Profilo Utente"**

Dati complessivi forniti dalla procedura	Processi								
	Erogazione servizi				di cui: Gestione atti e dichiarazioni				
	2009	2010	2011	Variazione 2010/2011	2009	2010	2011	Variazione 2010/2011	
Tempo medio di attesa (in minuti)	23	26	31	19%	23	28	33	18%	
Tempo medio di erogazione (in minuti)	7	9	9	0%	9	10	11	10%	
Servizi erogati	9.900.891	10.289.304	11.110.064	8%	5.657.485	7.383.243	8.098.266	10%	
di cui Servizi erogati via CUP	1.129.994	1.262.468	1.467.181	16%	1.082.452	1.147.770	1.368.604	19%	
Servizi erogati per classe di utente	Processi								
	Erogazione servizi				di cui: Gestione atti e dichiarazioni				
	2009	2010	2011	Variazione 2010/2011	2009	2010	2011	Variazione 2010/2011	
	Contribuente	7.723.685	8.077.491	8.709.852	8%	4.068.751	5.584.820	6.100.929	9%
	Associazioni di categoria	225.854	230.845	251.142	9%	154.005	170.659	191.641	12%
	Avvocato	72.867	59.680	53.965	-10%	56.199	46.701	42.865	-8%
	Utenti "CIVIS" assistiti in ufficio		265.682(*)				265.682(*)		
	Commercialista /Ragioniere	926.722	895.003	1.327.995	48%	738.323	737.639	1.164.863	58%
	Consulente del lavoro	43.195	38.239	77.217	102%	36.611	32.920	72.179	119%
	Iscritti ad altri albi professionali	109.093	101.827	103.871	2%	89.527	85.395	88.396	4%
	Notaio	35.863	36.203	40.113	11%	27.095	27.539	31.838	16%
	Revisore contabile	922	1.030	914	-11%	650	691	627	-9%
	Delegato enti pubblici	75.257	88.754	87.503	-1%	45.949	64.163	62.669	-2%
	Delegato enti privati	126.441	48.390	41.812	-14%	80.400	34.202	29.400	-14%
	Delegato di agenzie immobiliari	22.433	13.221	9.498	-28%	19.739	11.964	8.536	-29%
Delegato di studi professionali	137.624	87.601	66.526	-24%	80.125	58.485	43.578	-25%	
Delegato di associazioni CAF	49.029	37.347	37.548	1%	36.187	31.332	31.831	2%	
Delegato di persona fisica	351.906	307.991	302.108	-2%	219.122	231.051	228.914	-1%	

\* Dal 2011 le istanze pervenute tramite il canale CIVIS vengono rilevate in maniera autonoma; pertanto non è possibile un confronto con il dato rilevato nel precedente anno.

Analizzando la distribuzione regionale della domanda si evince che le Regioni che hanno i più elevati tempi di attesa, peraltro in aumento rispetto a quanto registrato nello scorso esercizio, sono Sicilia, Lazio, Campania e Lombardia. La classifica delle Regioni con maggiori tempi di attesa corrisponde solo parzialmente con quella delle Regioni che, così come registrato in “profilo utente”, hanno maggiori accessi ed erogano i servizi più numerosi. Infatti, mentre la Lombardia è la prima Regione per gli accessi e i servizi a cui corrispondono maggiori tempi di attesa, diversamente l’Emilia Romagna, il Veneto, il Piemonte, la Toscana, pur registrando elevati livelli di servizi erogati e di accessi, riscontrano tempi di attesa inferiori alla media nazionale.

	Numero di Accessi	Numero Servizi Erogati	Tempo Medio di Attesa (minuti)
D.R. Abruzzo	263.840	305.876	20
D.R. Alto Adige/Bolzano (D.P.)	84.897	87.952	25
D.R. Basilicata	84.865	94.579	26
D.R. Calabria	264.141	293.246	30
D.R. Campania	648.961	767.882	44
D.R. Emilia Romagna	779.907	954.276	26
D.R. Friuli V.G.	267.691	289.941	26
D.R. Lazio	834.889	962.031	47
D.R. Liguria	447.002	508.899	28
D.R. Lombardia	1.472.471	1.710.803	34
D.R. Marche	276.921	316.621	23
D.R. Molise	51.071	59.248	23
D.R. Piemonte	971.835	1.107.778	25
D.R. Puglia	321.222	372.327	29
D.R. Sardegna	282.858	313.215	29
D.R. Sicilia	687.207	772.121	39
D.R. Toscana	662.500	771.611	28
D.R. Trentino/Trento (D.P.)	132.229	173.544	26
D.R. Umbria	164.921	191.889	28
D.R. Valle d’Aosta	37.642	46.316	20
D.R. Veneto	855.829	1.009.909	26
<b>Nazionale</b>	<b>9.592.899</b>	<b>11.110.064</b>	<b>31</b>

Dall’osservazione del dettaglio per singolo servizio erogato si rileva che, nell’anno 2011, l’attività che ha maggiormente impegnato gli uffici è stata quella relativa all’assistenza ed informazione, che rappresenta circa il 31% del totale. Nell’ambito dell’area citata le richieste generiche di assistenza ed informazione (tempo medio nazionale di 25 minuti per servizio erogato), la compilazione ed invio delle dichiarazioni (tempo medio nazionale di 31 minuti per servizio erogato) e l’attività relativa a comunicazioni e preavvisi di irregolarità (tempo medio nazionale di 32 minuti per servizio erogato) sommate rappresentano circa l’84% dei servizi di assistenza e informazione corrisposti all’utenza.

Un picco di richieste si evidenzia anche relativamente alle attività relative alla gestione degli “atti privati” (23,4% del totale servizi erogati), alla identificazione del contribuente (14,4% del totale servizi erogati) ed alla ricezione di documenti (15,1% del totale servizi erogati).

Le molteplici novità normative che vengono progressivamente introdotte fanno registrare, soprattutto nella fase di prima attuazione, un generale incremento delle richieste di assistenza (per es. nel 2011, regime della “cedolare secca”).

	Accessi		Servizi erogati		Tempi medi
	2011	Incidenza sul totale	2011	Incidenza sul totale	2011
<b>ASSISTENZA E INFORMAZIONE</b>	<b>2.761.174</b>	<b>28,78%</b>	<b>3.449.772</b>	<b>31,05%</b>	<b>32</b>
ASSISTENZA BOLLO AUTO (REGIONI A STATUTO SPECIALE)	136.544	1,42%	140.224	1,26%	33
ASSISTENZA E INFORMAZIONE	400.688	4,18%	479.033	4,31%	25
ASSISTENZA TELEFONIA MOBILE	5.792	0,06%	5.945	0,05%	27
CARTELLE RELATIVE ALLA LIQUIDAZIONE DELLE DICHIARAZIONI	290.441	3,03%	308.376	2,78%	39
COMPILAZIONE E INVIO TELEMATICO DELLE DICHIARAZIONI	467.119	4,87%	488.613	4,40%	31
COMUNICAZIONI E PREAVVISI DELLE DICHIARAZIONI IRREGOLARI	1.444.275	15,06%	2.010.863	18,10%	32
INFORMAZIONE REGIME FISCALE SEMPLIFICATO PER I CONTRIBUENTI MINIMI	5.773	0,06%	6.078	0,05%	24
TUTORAGGIO DEI CONTRIBUENTI ASSISTITI	10.542	0,11%	10.640	0,10%	30
<b>ATTI GIUDIZIARI</b>	<b>144.627</b>	<b>1,51%</b>	<b>161.352</b>	<b>1,45%</b>	<b>15</b>
<b>ATTI PRIVATI</b>	<b>2.290.227</b>	<b>23,87%</b>	<b>2.606.720</b>	<b>23,46%</b>	<b>37</b>
<b>ATTI PUBBLICI</b>	<b>93.124</b>	<b>0,97%</b>	<b>105.423</b>	<b>0,95%</b>	<b>24</b>
<b>AUTORIZZAZIONI E AGEVOLAZIONI</b>	<b>300.531</b>	<b>3,13%</b>	<b>362.730</b>	<b>3,26%</b>	<b>28</b>
<b>BOLLATURA REGISTRI E CONTROLLO REPERTORI</b>	<b>61.832</b>	<b>0,64%</b>	<b>66.854</b>	<b>0,60%</b>	<b>22</b>
<b>CERTIFICAZIONI</b>	<b>93.323</b>	<b>0,97%</b>	<b>111.803</b>	<b>1,01%</b>	<b>33</b>
<b>CONTROLLI FORMALI</b>	<b>134.362</b>	<b>1,40%</b>	<b>138.705</b>	<b>1,25%</b>	<b>33</b>
<b>CONTROLLI SOSTANZIALI</b>	<b>49.264</b>	<b>0,51%</b>	<b>50.983</b>	<b>0,46%</b>	<b>32</b>
<b>IDENTIFICAZIONE DEL CONTRIBUENTE</b>	<b>1.477.355</b>	<b>15,40%</b>	<b>1.602.673</b>	<b>14,43%</b>	<b>31</b>
<b>RICEZIONE DOCUMENTI</b>	<b>1.457.527</b>	<b>15,19%</b>	<b>1.677.262</b>	<b>15,10%</b>	<b>27</b>
<b>RIMBORSI IMPOSTE DIRETTE</b>	<b>79.472</b>	<b>0,83%</b>	<b>82.979</b>	<b>0,75%</b>	<b>18</b>
<b>RIMBORSI IVA</b>	<b>12.101</b>	<b>0,13%</b>	<b>12.541</b>	<b>0,11%</b>	<b>17</b>
<b>RIMBORSI REGISTRO E IMPOSTE MINORI</b>	<b>11.441</b>	<b>0,12%</b>	<b>12.190</b>	<b>0,11%</b>	<b>32</b>
<b>SUCCESSIONI</b>	<b>589.586</b>	<b>6,15%</b>	<b>629.782</b>	<b>5,67%</b>	<b>30</b>
<b>TRIBUTI MINORI</b>	<b>36.953</b>	<b>0,39%</b>	<b>38.295</b>	<b>0,34%</b>	<b>21</b>
<b>PROCESSI ATTIVI</b>	<b>9.592.899</b>	<b>100,00%</b>	<b>11.110.064</b>	<b>100,00%</b>	<b>31</b>

Il confronto tra le annualità 2009 e 2010 evidenzia a livello di dettaglio variazioni incrementali per le diverse tipologie di servizi erogati, che comportano corrispondenti modifiche a livello di tempo medio di attesa tendenzialmente nell’ambito del range osservato per il complesso dei processi attivi.

	Numero di Accessi			Numero Servizi Erogati			Tempo Medio di Attesa		
	2010	2011	Variazione %	2010	2011	Variazione %	2010	2011	Variazione %
ASSISTENZA E INFORMAZIONE	2.487.613	2.761.174	11,00%	2.979.557	3.449.772	15,78%	27	32	18,52%
ATTI GIUDIZIARI	162.626	144.627	-11,07%	178.013	161.352	-9,36%	13	15	15,38%
ATTI PRIVATI	2.038.291	2.290.227	12,36%	2.343.325	2.606.720	11,24%	30	37	23,33%
ATTI PUBBLICI	85.418	93.124	9,02%	96.786	105.423	8,92%	19	24	26,32%
AUTORIZZAZIONI E AGEVOLAZIONI	275.892	300.531	8,93%	331.818	362.730	9,32%	25	28	12,00%
BOLLATURA REGISTRI E CONTROLLO REPERTORI	75.097	61.832	-17,66%	79.381	66.854	-15,78%	17	22	29,41%
CERTIFICAZIONI	82.462	93.323	13,17%	102.888	111.803	8,66%	28	33	17,86%
CONTROLLI FORMALI	90.189	134.362	48,98%	94.639	138.705	46,56%	32	33	3,13%
CONTROLLI SOSTANZIALI	30.354	49.264	62,30%	31.228	50.983	63,26%	31	32	3,23%
IDENTIFICAZIONE DEL CONTRIBUENTE	1.519.359	1.477.355	-2,76%	1.667.151	1.602.673	-3,87%	26	31	19,23%
RICEZIONE DOCUMENTI	1.438.210	1.457.527	1,34%	1.663.640	1.677.262	0,82%	23	27	17,39%
RIMBORSI IMPOSTE DIRETTE	74.960	79.472	6,02%	77.901	82.979	6,52%	19	18	-5,26%
RIMBORSI IVA	12.246	12.101	-1,18%	12.831	12.541	-2,26%	17	17	0,00%
RIMBORSI REGISTRO E IMPOSTE MINORI	7.313	11.441	56,45%	7.678	12.190	58,77%	27	32	18,52%
SUCCESSIONI	548.262	589.586	7,54%	587.915	629.782	7,12%	26	30	15,38%
TRIBUTI MINORI	33.394	36.953	10,66%	34.553	38.295	10,83%	21	21	0,00%
<b>PROCESSI ATTIVI</b>	<b>8.961.686</b>	<b>9.592.899</b>	<b>7,04%</b>	<b>10.289.304</b>	<b>11.110.064</b>	<b>7,98%</b>	<b>26</b>	<b>31</b>	<b>19,23%</b>

Per una corretta interpretazione dei dati si segnala, come già evidenziato in precedenza, che i tempi medi di attesa complessivi e per singoli servizi sono il risultato del complessivo sistema di erogazione dei servizi dell'Agenzia (multicanalità, multifunzionalità, processi e procedure, applicazioni informatiche, organizzazione uffici).

Alla luce delle evidenze rilevate tramite il profilo utente, dal confronto delle due annualità in osservazione, si rileva un peggioramento dei tempi medi di attesa, analisi confermata anche risalendo all'esercizio 2009 (tempo medio di attesa pari a 23 minuti). Tale andamento conferma l'esigenza di rendere più agevole l'erogazione dei servizi favorendo lo spostamento dell'utenza verso l'utilizzo sempre più massiccio e diffuso dei servizi offerti in modalità telematica e semplificando al contempo gli adempimenti, pur in un contesto in cui un limite nella incomprimibilità di una parte dei tempi di erogazione è imposto dalla corretta applicazione delle norme e delle procedure.

Per quanto riguarda i Centri di Assistenza Multicanale l'attività svolta si è articolata nei servizi rappresentati nella tabella seguente con i relativi trend:

#### Contribuenti serviti dai CAM attraverso i vari canali di contatto

	2007	2008	% scostamento 2008-2007	2009	% scostamento 2009-2008	2010	% scostamento 2010-2009	2011	% scostamento 2011-2010
Telefonate pervenute	1.325.292	1.201.956	-9%	1.405.397	17%				
Telefonate Pervenute <sup>(1)</sup>						1.648.877	--	1.605.114	-3%
Risposte scritte <sup>(2)</sup>	200.795	246.220	23%	294.450	20%				
Risposte scritte <sup>(3)</sup>						68.909	--	71.070	3%
Call back e richiamate	229.220	196.036	-14%	148.044	-24%	188.236	27%	215.124	14%
Telefonate cui è stata data risposta dai mini call center	204.760	199.293	-3%	173.023	-13%	181.392	5%	176.925	-2%
Risposte telefoniche numero verde rimborsi <sup>(1)</sup>	68.443	65.929	-4%	84.068	28%				
<b>TOTALE</b>	<b>2.028.510</b>	<b>1.909.434</b>	<b>-6%</b>	<b>2.104.982</b>	<b>10%</b>	<b>2.087.414</b>	<b>--</b>	<b>2.068.233</b>	<b>-1%</b>

<sup>(1)</sup> Il numero verde dedicato ai rimborsi non è più attivo dal 2010; pertanto le telefonate pervenute al Centro Operativo di Pescara, che precedentemente erano riportate nel canale di contatto "Risposte telefoniche numero verde rimborsi", sono state aggregate al canale "Telefonate pervenute".

<sup>(2)</sup> Le risposte in forma scritta (tramite e-mail, sms) venivano considerate fino al 2009, ai fini della ponderazione del risultato conseguito, come cinque risposte telefoniche.

<sup>(3)</sup> Viene riportato l'esatto numero delle risposte fornite dai CAM, tramite email ed sms, senza il moltiplicatore pari a cinque applicato fino al 2009.

L'andamento del quinquennio mostra una tendenza all'estensione dell'utilizzo del contatto telefonico; di seguito è indicato il numero delle risposte telefoniche fornite dall'Agenzia.

#### Numero di risposte telefoniche fornite

	ANNO 2010			ANNO 2011		
	Risultato atteso	Risultato conseguito	% conseguimento	Risultato atteso	Risultato conseguito	% conseguimento
Numero di risposte telefoniche fornite	1.800.000	2.018.505	112,10%	1.900.000	1.997.163	105,10%

I risultati conseguiti nel periodo 2010-2011 sono generalmente superiori a quelli attesi; altresì, la lieve riduzione del risultato conseguito nel 2011 rispetto al 2010 deve ascriversi al decremento del personale in servizio nei CAM che è diminuito di 14 unità. A tale proposito l'Agenzia osserva che, considerando che il numero medio delle telefonate gestite da una persona è all'incirca pari a 4.000, è ragionevole pensare che la performance complessiva del 2011 - intesa come rapporto tra risultati conseguiti e numero di risorse - sia complessivamente migliorata.

Si segnala che l'analisi delle modalità di erogazione dei servizi ha evidenziato 1.230.000 abbandoni di chiamate in attesa. Le cause di tale fenomeno, a parere dell'Agenzia, appaiono riconducibili all'impostazione del messaggio iniziale che informa solo sul numero di utenti in attesa e non sul tempo di attesa stimato,

inducendo chi chiama a riagganciare. Peraltro, il singolo utente effettua più tentativi nel corso della giornata alla ricerca di un momento più favorevole, e ciò contribuisce a far crescere il numero degli abbandoni.

L'Agenzia ha dunque avviato un progetto di miglioramento delle informazioni telefoniche fornite all'utente in attesa, che consentirà di far conoscere gli "effettivi" tempi di attesa in coda, di ottimizzare il tempo di attesa prevedendo l'acquisizione automatizzata del codice fiscale del contribuente e di ascoltare news fiscali. Le modifiche saranno messe in linea entro settembre 2012.

## 2.1.2 I servizi telematici

Dall'analisi delle statistiche presenti sul sito dell'Agenzia alla pagina "Servizi telematici" risulta la seguente serie storica di invii effettuati e documenti pervenuti mediante i due canali Fisconline ed Entratel.

Tipologia di utente	Utenti abilitati (che hanno operato a fronte degli invii effettuati)							
	2008	% scostamento 2008-2007	2009	% scostamento 2009-2008	2010	% scostamento 2010-2009	2011	% scostamento 2011-2010
Fisconline	1.724.095	22,54	2.085.475	20,96	2.375.692	13,92	2.533.502	6,64
Entratel	204.746	4,65	187.807	-8,27	204.319	8,79	219.863	7,61
<b>TOTALE</b>	<b>1.928.841</b>	<b>20,36</b>	<b>2.273.282</b>	<b>17,86</b>	<b>2.580.011</b>	<b>13,49</b>	<b>2.753.365</b>	<b>6,72</b>

Tipologia di utente	Invii (numerosità di trasmissione di file, di solito comprendente più documenti della stessa natura)							
	2008	% scostamento 2008-2007	2009	% scostamento 2009-2008	2010	% scostamento 2010-2009	2011	% scostamento 2011-2010
Fisconline	3.399.331	9,04	2.738.563	-19,44	2.658.989	-2,91	2.674.826	0,60
Entratel	15.615.900	10,21	16.506.890	5,71	16.873.469	2,22	18.425.616	9,20
<b>TOTALE</b>	<b>19.015.231</b>	<b>10,00</b>	<b>19.245.453</b>	<b>1,21</b>	<b>19.532.458</b>	<b>1,49</b>	<b>21.100.442</b>	<b>8,03</b>

Tipologia di utente	Documenti pervenuti							
	2008	% scostamento 2008-2007	2009	% scostamento 2009-2008	2010	% scostamento 2010-2009	2011	% scostamento 2011-2010
Fisconline	3.373.173	10,85	2.610.656	-22,61	2.530.032	-3,09	2.621.566	3,62
Entratel	76.226.179	10,23	80.399.142	5,47	81.598.006	1,49	84.652.533	3,74
<b>TOTALE</b>	<b>79.599.352</b>	<b>10,26</b>	<b>83.009.798</b>	<b>4,28</b>	<b>84.128.038</b>	<b>1,35</b>	<b>87.274.099</b>	<b>3,74</b>

I dati esposti nelle tabelle evidenziano un incremento del numero di utenti abilitati a riprova della diffusione dell'impiego del canale telematico. Il numero degli invii effettuati e dei documenti pervenuti evidenzia un esteso ricorso agli intermediari che utilizzando il canale Entratel rappresentano il punto di "contatto virtuale" tra Amministrazione e contribuente.

Focalizzando l'analisi sui dati relativi al canale di trasmissione delle dichiarazioni UNICO PF, si evidenzia:

- una consolidata propensione da parte dei contribuenti a servirsi degli intermediari abilitati;
- un incremento delle dichiarazioni inviate direttamente dai contribuenti via internet (422.192 dichiarazioni pari a + 38,79% rispetto alle 304.000 del 2008);

- un decremento dei contribuenti che inviano la propria dichiarazione avvalendosi dell'assistenza degli uffici dell'Agenzia (365.057 dichiarazioni, con una diminuzione del 43,65% rispetto alle 647.889 del 2008).

	Risultato conseguito al 31/12/2008	Risultato conseguito al 31/12/2009	Risultato conseguito al 31/12/2010	Risultato conseguito al 31/12/2011	Confronto risultato 2011 / risultato 2010	Confronto risultato 2011/ risultato 2008
Dichiarazioni Unico PF trasmesse dal contribuente	304.200	337.795	348.337	422.192	21,20%	38,79%
Dichiarazioni Unico PF trasmesse tramite ufficio	647.889	503.415	452.319	365.057	-19,29%	-43,65%
Dichiarazioni Unico PF trasmesse da intermediari	9.998.483	10.221.111	10.379.873	10.733.013	3,40%	7,35%
<b>TOTALE</b>	<b>11.347.720</b>	<b>11.062.321</b>	<b>11.604.443</b>	<b>11.520.262</b>	<b>-0,73%</b>	<b>1,52%</b>

Nel corso degli anni si osservano le seguenti incidenze in ordine alle diverse modalità di presentazione delle dichiarazioni UNICO PF (direttamente dal contribuente, tramite ufficio, tramite intermediario) che confermano il decremento della presentazione tramite ufficio a fronte di lievi incrementi delle altre due modalità di presentazione.

Area	2007	2008	2009	2010	2011
da contribuente	1,68%	2,68%	3,05%	3,12%	3,66%
da ufficio	5,47%	5,71%	4,55%	4,05%	3,17%
da intermediari	77,79%	88,11%	92,40%	92,84%	93,17%

L'obiettivo di Convenzione che prevedeva per l'anno 2011 il proseguimento del piano di intensificazione del processo di controllo automatizzato delle dichiarazioni (80% anno d'imposta 2009, 40% anno d'imposta 2010), è stato sostanzialmente conseguito con la liquidazione di 37,8 milioni circa di dichiarazioni dell'annualità 2009 (percentuale di conseguimento rispetto all'obiettivo prefissato pari al 97,7%), oltre a 17,9 milioni di dichiarazioni per l'annualità 2010 (percentuale di conseguimento rispetto all'obiettivo prefissato pari al 114,7%).

Gli esiti della liquidazione sono stati comunicati al contribuente con le tempistiche riportate nella tabella di seguito esposta.

<b>Percentuale comunicazioni inviate entro il 15/06/2011 rispetto al numero delle dichiarazioni MOD. Unico 2009 pervenute</b>	Dichiarazioni da trattare:	11.138.637
	Dichiarazioni trattate:	4.739.267
	<b>Percentuale</b>	<b>42,55%</b>
<b>Percentuale comunicazioni inviate entro il 31/12/2011 rispetto al numero delle dichiarazioni MOD. Unico 2009 pervenute</b>	Dichiarazioni da trattare:	11.186.860
	Dichiarazioni trattate:	11.178.636
	<b>Percentuale</b>	<b>99,93%</b>
<b>Percentuale comunicazioni inviate entro il 31/12/2011 rispetto al numero delle dichiarazioni MOD. Unico 2010</b> *Il valore è pari a 0% perché il controllo automatizzato ha inizialmente interessato modelli diversi da unico PF	Dichiarazioni da trattare:	n.d.
	Dichiarazioni trattate:	0
	<b>Percentuale*</b>	<b>0%</b>

Considerando come finalità di tali indicatori il monitoraggio dello stato di avanzamento della liquidazione su modelli di particolare impatto e diffusione come il Modello Unico, per il calcolo dell'indicatore si è fatto riferimento al rapporto tra dichiarazioni trattate (liquidate) e dichiarazioni da trattare per i modelli Unico Persone fisiche. Non tutte le dichiarazioni liquidate danno, infatti, origine all'invio di una comunicazione, per cui l'utilizzo diretto delle comunicazioni inviate non sarebbe significativo rispetto allo stato di avanzamento dei controlli automatizzati.

Dal confronto con l'analoga tabella relativa ai risultati consuntivati nell'esercizio precedente di seguito riportata, si rileva un peggioramento della performance conseguita sia al termine di invio "entro il 15/06" sia a quello di fine anno.

<b>Percentuale comunicazioni inviate entro il 15/06/2010 rispetto al numero delle dichiarazioni MOD. Unico 2008 pervenute</b>	Dichiarazioni da trattare:	13.484.000
	Dichiarazioni trattate:	12.865.000
	<b>Percentuale</b>	<b>95,4%</b>
<b>Percentuale comunicazioni inviate entro il 31/12/2010 rispetto al numero delle dichiarazioni MOD. Unico 2008 pervenute</b>	Dichiarazioni da trattare:	13.705.000
	Dichiarazioni trattate:	13.705.000
	<b>Percentuale</b>	<b>100%</b>
<b>Percentuale comunicazioni inviate entro il 31/12/2010 rispetto al numero delle dichiarazioni MOD. Unico 2009</b>	Dichiarazioni da trattare:	13.659.000
	Dichiarazioni trattate:	10.083.000
	<b>Percentuale</b>	<b>73,8%</b>

Con riferimento a quanto sopra osservato, l'Agenzia precisa che nella tabella si fa riferimento genericamente alle dichiarazioni modello Unico e che, pertanto, in sede di compilazione del prospetto non si è tenuto conto dei modelli: 730, 770, Irap e Consolidato Nazionale e Mondiale. L'accelerazione del processo di liquidazione ha comportato la scelta di liquidare le diverse annualità d'imposta a partire dai modelli 730 e 770, in quanto si tratta dei primi modelli disponibili, essendo la loro presentazione anticipata rispetto agli altri. A seguire si è optato per la liquidazione del modello Irap.

Sulla base di quanto sopra esposto, la tabella inviata in precedenza è stata aggiornata con le informazioni sugli altri modelli alla data del 31 dicembre 2011. Di seguito è riportato il dato analitico dei modelli anno d'imposta 2010 trattati al 31/12/2011:

<b>Mod. 2011/2010</b>	<b>Da trattare</b>	<b>Trattati</b>	<b>% Trattati</b>
<b>770 S</b>	4.823.361	2.556.999	53,01%
<b>IRAP</b>	4.749.067	2.244.535	47,26%
<b>730</b>	15.739.662	13.104.426	83,26%
<b>TOTALE</b>	<b>25.312.090</b>	<b>17.905.960</b>	<b>70,74%</b>

Nel 2011 sono stati effettuati 1.123.774 controlli di qualità sulle comunicazioni di irregolarità, a fronte di 1.000.000 di controlli previsti, con una percentuale di conseguimento dell'obiettivo di convenzione del 112,4% ed un lieve incremento di circa il 6% rispetto all'esercizio 2010.

### Controlli preventivi e comunicazioni di irregolarità

		2008	2009	Scostamento 2009/2008	2010	Scostamento 2010/2009	2011	Scostamento 2011/2010
(A)	Controlli preventivi di qualità	1.045.215	1.118.230	6,98%	1.122.994	0,43%	1.123.774	0,07%
(B)	Comunicazioni di irregolarità inviate	3.832.527	4.070.383	6,20%	4.345.973	6,77%	6.394.124	47,13%
(C)	Comunicazioni di irregolarità annullate	679.310	674.389	-0,70%	736.527	9,21%	1.059.331	43,83%
(A/B)	% dei Controlli preventivi di qualità sulle comunicazioni di irregolarità	27,27%	27,47%	0,20%	25,83%	-1,64%	17,58%	-8,25%
(C/B)	% di Comunicazioni di irregolarità annullate	17,72%	16,57%	-1,15%	16,95%	0,38%	16,57%	-0,38%

La percentuale dei controlli preventivi di qualità sulle comunicazioni di irregolarità al 31 dicembre 2011 è stata del 17,58%, in decremento di circa 8 punti percentuali rispetto al periodo precedente, a fronte di un volume di comunicazioni di irregolarità inviate per l'anno 2011 pari a 6.394.124 in aumento del 47,13%.

L'incremento delle comunicazioni di irregolarità inviate va ricondotto agli esiti del processo di accelerazione dei controlli automatizzati di seguito descritto.

Fino all'anno solare 2010, per il calcolo della percentuale di comunicazioni di irregolarità annullate rispetto a quelle inviate si utilizzavano i dati dell'anno di imposta principalmente trattato nell'anno solare di riferimento; ciò permetteva di avere un indicatore più coerente e statisticamente più significativo. Infatti, trattando in ciascun anno solare sostanzialmente un singolo anno d'imposta, c'era una quasi perfetta coincidenza tra il numero di comunicazioni inviate nell'anno solare e il numero di comunicazioni prodotte in relazione all'anno d'imposta trattato in quell'anno. Con l'accelerazione che ha interessato il processo del controllo automatizzato, a partire dal 2009 sono state liquidate nello stesso anno più annualità di imposta per alcune tipologie di modello dichiarativo, in tal modo la rilevazione per anno d'imposta è diventata nel corso del tempo meno rappresentativa. Si è reso pertanto necessario modificare il criterio e passare ad una rilevazione per anno solare. A partire dal 2011 il numero delle comunicazioni di irregolarità esposto in tabella rappresenta il numero di tutte le comunicazioni inviate nell'anno solare.

L'aumento del numero delle comunicazioni irregolari è dunque iniziato a partire dall'anno solare 2009 (e non dal 2011 come sembrerebbe dai dati in tabella), in virtù del processo di accelerazione del controllo automatizzato. Dallo stesso anno è aumentato anche il numero dei controlli preventivi. Va rilevato che la capacità operativa per la lavorazione dei controlli preventivi, però, è rimasta sostanzialmente invariata, di conseguenza l'aumento del numero delle posizioni da controllare prima dell'invio della comunicazione è stato necessariamente più contenuto in termini percentuali. Si è, però, parallelamente intervenuti per migliorare i criteri di selezione dei controlli preventivi, per garantire una maggiore qualità degli stessi. Questo ha permesso, a fronte dell'accelerazione del processo di liquidazione e del maggiore numero di

comunicazioni inviate annualmente, di mantenere sostanzialmente invariata la percentuale delle comunicazioni di irregolarità annullate.

Le comunicazioni di irregolarità annullate su istanza del contribuente rispetto al totale delle comunicazioni irregolari notificate sono state 1.059.331, pari al 16,57% del totale delle comunicazioni di irregolarità inviate. Tale andamento rispetto all'obiettivo di Convenzione 2011 fissato al 20% denota un miglioramento della qualità dell'azione amministrativa.

Gli interventi effettuati nei confronti degli intermediari abilitati alla trasmissione di atti e dichiarazioni tramite l'applicazione Entratel sono stati complessivamente 1.809, suddivisi tra CAF (454) ed altri intermediari Entratel (1.355), consentendo in tal modo di raggiungere un livello di conseguimento del risultato del 106% rispetto all'obiettivo prefissato (1.700 interventi) .

Per quanto concerne i controlli svolti nei confronti dei CAF sono state evidenziate le seguenti tipologie di irregolarità:

- omessa e/o tardiva trasmissione di dichiarazioni fiscali;
- lo svolgimento da parte dei centri di raccolta di attività eccedenti quelle di propria competenza;
- assetti organizzativi della struttura non in linea col dettato normativo;
- il mancato aggiornamento dei dati contenuti nell'Albo dei CAF.

E' proseguita l'attività di impulso e coordinamento degli interventi di vigilanza nei confronti dei CAF ritenuti particolarmente "critici" e con articolazioni operative in diverse regioni.

In tale ambito, è stata sviluppata l'attività di coordinamento delle diverse strutture regionali di audit esterno attraverso:

- l'invio di segnalazioni relative a CAF "critici" per l'adozione di iniziative di controllo mirate su specifici ambiti di indagine, verificando, in particolare, l'eventuale esistenza di irregolarità riguardanti sia la struttura organizzativa che le modalità operative adottate dagli stessi CAF;
- il monitoraggio costante dell'attività di vigilanza svolta dalle strutture regionali, cui sono state tempestivamente segnalati gli interventi correttivi necessari per il pieno raggiungimento degli obiettivi, anche sotto il profilo qualitativo.

Per quanto riguarda la vigilanza sull'attività degli altri intermediari Entratel, le irregolarità più ricorrenti sono state l'omessa e/o tardiva trasmissione di dichiarazioni fiscali, il mancato rilascio dell'impegno a trasmettere, l'inosservanza della normativa sulla privacy, l'assenza dei requisiti soggettivi, la mancata consegna al contribuente della comunicazione di ricezione della dichiarazione da parte dell'Agenzia delle Entrate, nonché della dichiarazione trasmessa.

#### Interventi nei confronti degli intermediari Entratel

	2007	2008	2009	2010	2011
Numero di interventi effettuati nei confronti degli intermediari Entratel	1.671	1.745	1.711	1.809	1.809
Irregolarità riscontrate	32.000	46.000	61.800	115.000	65.600
Irregolarità riscontrate / Numero interventi	19	26	36	64	32

### **Numero di lavorazioni CIVIS effettuate**

Il canale telematico CIVIS consente agli utenti abilitati ai servizi telematici, Entratel e Fisconline, di richiedere assistenza sulle comunicazioni di irregolarità che scaturiscono dal controllo formale ex art. 36 bis del DPR n. 600 del 1973 ed ex art. 54 bis del DPR n. 633 del 1972, ottenendo on line lo stesso servizio fruibile allo sportello di un ufficio.

Il servizio CIVIS, attivato in via sperimentale da ottobre 2009 in poche regioni, è stato esteso a livello nazionale a partire dal 2010 riportando un buon indice di gradimento tra gli utenti, come evidenziato dal crescente numero di istanze presentate.

<b>Richieste di assistenza effettuate tramite il canale CIVIS</b>			
	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Istanze Pervenute</b>	13.450	271.531	411.390
<b>Istanze Chiuse</b>	10.989	266.262	413.687

Rispetto all'obiettivo di piano che prevedeva l'effettuazione di 300.000 lavorazioni, la percentuale di conseguimento si attesta al 137,9% in quanto le lavorazioni concluse ammontano a 413.687, di cui rispettivamente 405.986 relative a istanze pervenute nel 2011, 7.681 nel 2010 e 20 nel 2009.

La rilevazione dei tempi di lavorazione ha fatto emergere che quasi il 65% delle istanze è stato lavorato in tre giorni lavorativi, complessivamente, circa l'87% delle stesse ha trovato risposta entro 8 giorni lavorativi.

Il differenziale tra risultato atteso e conseguito nel 2011 è il frutto della crescente fiducia degli utenti riguardo alla capacità dell'Agenzia di fornire un servizio web efficace e tempestivo, nonché della massiccia campagna informativa sul servizio telematico in argomento e dell'estensione del servizio di assistenza anche agli utenti Fisconline, in aggiunta a quello già previsto per gli intermediari abilitati a Entratel.

### 2.1.3 La qualità percepita

#### Risultati dell'indagine di *customer satisfaction* sui servizi fruibili via internet

L'indagine di *customer satisfaction* è stata realizzata, in collaborazione con l'Università degli Studi di Roma tre, sui seguenti servizi internet, riportando punteggi superiori all'obiettivo fissato in Convenzione:

Servizio erogato	Punteggio previsto	Punteggio conseguito
calcolo del Bollo auto online	3,0 – 3,5 (su una scala da 1 a 6)	5,371
pagamento F24 telematico	3,0 – 3,5 (su una scala da 1 a 6)	5,114
locazioni web (applicazioni SIRIA e IRIS).	3,0 – 3,5 (su una scala da 1 a 6)	5,107

Per una migliore interpretazione dei risultati, si premette che i punteggi della scala (da 1 a 6) sono stati accorpati in tre classi con grado di soddisfazione crescente: classe 1-2 "giudizio negativo", classe 3-4 "giudizio sufficiente" e classe 5-6 "giudizio positivo".

- **Calcolo del Bollo auto online** - Su un totale di 8.084 utenti, l'87,58% ha espresso un giudizio complessivo finale compreso tra 5 e 6. La media degli *item* di soddisfazione complessiva finale è pari a 5,371. Gli aspetti da migliorare sono riconducibili all'interfaccia grafica del sito e all'implementazione delle informazioni relative al servizio.
- **Pagamento F24 telematico** - Su un totale di 1.215 utenti, il 79,26% ha espresso un giudizio complessivo finale compreso tra 5 e 6. La media degli *item* di soddisfazione complessiva finale è pari a 5,114. Gli aspetti che presentano margini di miglioramento sono principalmente riconducibili al reperimento, alla completezza e alla chiarezza delle informazioni e alla fruibilità delle stesse sul sito.
- **Locazioni web (applicazioni SIRIA e IRIS)** - *SIRIA*: su un totale di 627 utenti, l'86,12% ha espresso un giudizio complessivo finale compreso tra 5 e 6. La media degli *item* di soddisfazione complessiva finale è pari a 5,238. *IRIS*: su un totale di 56 utenti, l'80,36% ha espresso un giudizio complessivo finale compreso tra 5 e 6. La media degli *item* di soddisfazione complessiva finale è pari a 5,107. In entrambi i casi, gli aspetti da migliorare riguardano principalmente la chiarezza e la completezza delle istruzioni fornite all'utente per l'utilizzo del servizio e la facilità di localizzare le informazioni sul sito.

Il numero di contribuenti che hanno utilizzato le 4 procedure web sottoposte all'indagine di customer satisfaction e che hanno compilato il questionario proposto è indicato, per tipo procedura, nella tabella seguente:

Servizio web	Numero utenti	Numero utenti cui è stato proposto il questionario	Numero utenti che sono entrati nel questionario	Numero utenti che hanno compilato il questionario	Tasso abbandono
Locazioni web IRIS	404	363	63	56	11,1%
Locazioni web SIRIA	5.491	4.942	656	627	4,4%
F24 web	86.667	78.000	1.326	1.215	8,3%
Calcolo bollo auto online	1.463.664	1.317.298	12.233	8.084	33,9%

**Progetto “Mettiamoci la faccia: emoticon presso gli uffici dell’Agenzia delle Entrate”.**

La rilevazione è attiva da gennaio 2010, in via sperimentale, solo su nove Uffici al fine di testare il sistema e verificare l’impatto con l’utenza per tutti i servizi erogati allo sportello e prenotabili tramite “totem” eliminacode: terminato il servizio, il contribuente si reca alla stazione di voto e passa il *ticket* sotto il lettore del codice a barre. Una volta riconosciuto l’utente, il sistema chiede il giudizio sul servizio e lo acquisisce a sistema. Nel caso di giudizio negativo, si rileva il motivo prevalente dell’insoddisfazione, attraverso quattro alternative di risposta (tempo di attesa; necessità di tornare; professionalità dell’impiegata/o; risposta negativa).

Gli utenti che si sono rivolti ai nove Uffici campione 152.115, coloro che hanno espresso il giudizio sono stati 1.526.

Utenti che hanno espresso il giudizio	Numero giudizi espressi	Valori in percentuale giudizi espressi
Giudizio positivo	1.459	95,61%
Giudizio sufficiente	42	2,75%
Giudizio negativo	25	1,64%

**2.1.4 Le Carte dei Servizi**

Nel corso del 2011, l’Agenzia ha avviato l’attività di revisione e aggiornamento della Carta dei servizi, versione del 2006, alla luce delle recenti novità legislative e delle numerose delibere CIVIT volte a definire in modo puntuale le dimensioni e gli indicatori della qualità dei servizi pubblici erogati, nonché i livelli di servizio, generali e specifici, da garantire agli utenti.

La pubblicazione di nuove delibere CIVIT a inizio 2012 ha reso necessaria una ulteriore fase, tuttora in corso, di riesame e aggiornamento del documento.

In generale, le principali variazioni introdotte nella Carta versione 2011 rispetto a quella 2006 sono:

- l'introduzione delle dimensioni della qualità;
- l'ampliamento della gamma dei servizi;
- l'aggiornamento delle informazioni riguardanti la struttura organizzativa alla luce della riforma delle unità operative da poco conclusa;
- la definizione di nuovi indicatori e dei relativi sistemi di monitoraggio;
- il miglioramento degli standard di risultato;
- la struttura grafica.

Il documento nella sua stesura finale verrà sottoposto al vaglio del Direttore entro il 2012.

### **2.1.5 La responsabilità sociale**

Anche nel 2011 è proseguita l'attività legata al progetto "Fisco e Scuola", finalizzato alla diffusione e alla divulgazione della cultura della legalità fiscale tra le giovani generazioni.

L'attività ha ricevuto particolare impulso grazie all'utilizzo del materiale didattico prodotto a livello centrale, i kit "Insieme per la legalità fiscale", da distribuire nel corso degli incontri con gli istituti scolastici.

Complessivamente nell'anno sono state realizzate 1.645 iniziative, caratterizzate da incontri presso gli istituti scolastici tenuti da funzionari dell'Agenzia, da visite guidate di studenti presso gli uffici e da altre attività volte a sensibilizzare allievi, insegnanti e genitori sul senso civico della contribuzione (concorsi, mostre, ecc.).

### **2.1.6 Predisposizione della normativa tributaria e sua interpretazione**

Le istanze di interpello presentate sono state 12.940 di cui:

- 6.745 interPELLI ordinari presentati ai sensi dell'articolo 11 della legge n. 212 del 2000;
- 578 interPELLI CFC presentati ai sensi degli articoli 167 e 168 del TUIR;
- 140 interPELLI antielusivi presentati ai sensi dell'articolo 21 della legge n. 413 del 1991;
- 5.477 interPELLI disapplicativi presentati ai sensi dell'articolo 37bis, comma 8, del D.P.R. n. 600 del 1973.

L'Agenzia ha fornito il proprio parere a tutti gli interPELLI in scadenza nel periodo di riferimento, raggiungendo quindi l'obiettivo previsto in Convenzione (100%).

L'Agenzia nel 2011 ha emanato 25 circolari interpretative e 38 risoluzioni entro il 60° giorno antecedente alla data di applicazione delle norme tributarie di maggiore interesse che hanno avuto rilevante impatto sui contribuenti. È stata, inoltre, emanata 9 circolari e 31 risoluzioni riguardanti norme tributarie approvate in anni precedenti, le cui problematiche applicative sono emerse successivamente.

E' stata fornita risposta scritta a tutte le richieste di parere pervenute nel 2011 relative a proposte di legge, interrogazioni parlamentari, ad emendamenti a disegni di legge sulle materie di competenza dell'Agenzia avanzate dagli uffici alle dirette dipendenze del Ministro e dalle altre istituzioni pubbliche.

Le richieste di consulenza giuridica pervenute nel 2011 sulle materie di competenza dell'Agenzia da parte delle Associazioni di categoria, dagli Ordini professionali e dagli Uffici dell'Amministrazione finanziaria sono state 682, di cui 637 risultano evase.

## 2.2 Eliminazione dello stock arretrato dei rimborsi e tempestiva erogazione per le nuove istanze

L'obiettivo di Convenzione prevedeva di istruire l'85% dei rimborsi imposte dirette fino all'anno d'imposta 2008. Tenendo conto delle posizioni lavorate rispetto a quelle "da lavorare" al momento dell'estrazione dei dati, con riferimento a tutto il magazzino rimborsi rilevato alla data del 31 dicembre 2010, nel 2011 si conteggiano 550.061 rimborsi lavorati rispetto ad un magazzino complessivo pari a 641.850, con una percentuale di rimborsi istruiti pari all'85,7%.

Per facilitare la comprensione del fenomeno, si riporta di seguito la tabella degli stock rilevati al 31-12-2010:

STOCK RIMBORSI IMPOSTE DIRETTE AL 31-12-2010 (Valori espressi in euro)									
Anno Imposta	RIMBORSI DA LAVORARE			RIMBORSI LAVORATI DA PAGARE			STOCK TOTALE		
	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi
Fino al 1997	566	10.676.783,51	6.052.609,35	21.748	128.173.263,23	88.634.173,14	22.314	138.850.046,74	94.686.782,49
Dal 1998 al 2000	416	21.796.384,24	4.292.969,49	41.225	99.027.017,20	21.465.233,28	41.641	120.823.401,44	25.758.202,77
2001	282	1.406.571,04	333.192,24	47.799	44.368.446,97	8.434.860,01	48.081	45.775.018,01	8.768.052,25
2002	556	49.986.630,34	8.185.846,69	58.732	28.034.618,26	4.586.087,92	59.288	78.021.248,60	12.771.934,61
2003	822	10.194.041,26	8.693.872,66	80.655	55.697.546,35	7.534.350,21	81.477	65.891.587,61	16.228.222,87
2004	1.863	11.285.900,45	25.422.807,65	83.723	46.601.671,66	8.626.485,14	85.586	57.887.572,11	34.049.292,79
2005	4.587	16.769.042,43	16.518.145,02	91.112	35.006.673,51	8.043.895,65	95.699	51.775.715,94	24.562.040,67
2006	92.596	104.407.347,53	18.106.724,93	91.873	47.097.169,52	8.345.551,33	184.469	151.504.517,05	26.452.276,26
2007	193.591	258.891.022,95	11.732.831,88	131.840	53.366.571,26	4.157.597,54	325.431	312.257.594,21	15.890.429,42
2008	346.571	703.541.570,29	0,00	550.701	289.268.986,96	0,00	897.272	992.810.557,25	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>641.850</b>	<b>1.188.955.294,04</b>	<b>99.338.999,91</b>	<b>1.199.408</b>	<b>826.641.964,92</b>	<b>159.828.234,22</b>	<b>1.841.258</b>	<b>2.015.597.258,96</b>	<b>259.167.234,13</b>

L'istruttoria dei rimborsi prevede che per ogni richiesta di rimborso sia completato il lavoro di verifica della spettanza e di registrazione dell'esito dello stesso, fino al confine con l'avvio della parte più prettamente amministrativa o meramente finanziaria. E' da precisare che il risultato atteso non tiene conto delle funzioni assegnate all'Agenzia in materia di rimborsi da norme particolari quali la deducibilità dell'Irap dalle imposte dirette e l'Irap professionisti.

Considerato quanto sopra riportato, lo stock dei rimborsi II.DD. da lavorare al 31.12.2010 contiene la somma di: a) rimborsi presenti a sistema da lavorare al 31/12/2010; b) rimborsi presenti nei quadri RX delle dichiarazioni, liquidati con un importo a rimborso maggiore di zero. Lo stock (sia da lavorare sia da pagare) non tiene conto dei rimborsi IRES e IRPEF derivanti dalla deducibilità del 10% dall'IRAP, caricati nel corso del 2010 (2,42 milioni di posizioni per un importo totale di circa 1,65 miliardi di euro) e dei rimborsi IRAP dei professionisti (sia da lavorare sia da pagare) – codice rimborso HW.

La percentuale di utilizzo delle risorse destinata all'erogazione dei rimborsi è calcolata sulla base degli stanziamenti definiti con la legge di bilancio.

Nella tabella di seguito esposta l'importo dei rimborsi erogati e la relativa percentuale di utilizzo sono distinti per capitoli di bilancio.

**Rendiconto dell'utilizzo della cassa stanziata sui capitoli dei rimborsi  
Anno 2011**

CAPITOLI		Stanziameti definitivi di cassa	Utilizzo per rimborsi manuali ed altro	Utilizzo per rimborsi automatizzati	Utilizzo per invii a Fondi di bilancio	Totale utilizzo	Saldo di Cassa al 31/12/2010	Percentuale di utilizzo
3810	IVA	1.900.000.000	312.686.681	0	0	312.686.681	1.587.313.319	16%
3811	II. DD.	3.150.000.000	827.959.398	1.311.653.914	0	2.249.142.278	900.857.722	71%
3812	II. II.	250.000.000	110.101.786	411.151	0	113.453.912	136.546.088	45%
3813	II. DD. c/fiscale	8.755.000.000	0	0	8.755.000.000	8.755.000.000	0	100%
3814	IVA c/fiscale	26.545.000.000	0	0	26.545.000.000	26.545.000.000	0	100%
4015	interessi II. DD.	774.685.349	228.584.056	50.238.401	0	286.307.046	488.378.303	37%
4016	interessi II. II.	200.000.000	41.481.742	117.002	0	42.534.984	157.465.016	21%
<b>TOTALE CAP. RIMBORSI</b>		<b>41.574.685.349</b>	<b>1.520.813.663</b>	<b>1.362.420.468</b>	<b>35.300.000.000</b>	<b>38.304.124.901</b>	<b>3.270.560.448</b>	<b>92%</b>

*Valori espressi in euro*

In coerenza con quanto sopra riportato circa la consuntivazione delle lavorazioni effettuate nel 2011, va rideterminato lo stock delle giacenze al 31 dicembre 2011. A tale proposito la seguente tabella contiene:

- a) rimborsi presenti a sistema da lavorare al 31 dicembre 2011;
- b) rimborsi presenti nei quadri RX delle dichiarazioni, liquidati con un importo a rimborso maggiore di zero.

Lo stock (sia da lavorare sia da pagare) così rideterminato non tiene conto dei rimborsi IRES e IRPEF derivanti dalla deducibilità del 10% dell'IRAP, caricati nel corso del 2010, e dei rimborsi IRAP dei professionisti (sia da lavorare sia da pagare).

**STOCK RIMBORSI IMPOSTE DIRETTE AL 31-12-2011 (Valori espressi in euro)**

Anno Imposta	RIMBORSI DA LAVORARE			RIMBORSI LAVORATI DA PAGARE			STOCK TOTALE		
	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi
Fino al 1997	866	114.608.132,55	64.914.859,39	19.349	58.505.547,52	37.259.514,66	20.215	173.113.680,07	102.174.374,05
Dal 1998 al 2000	708	3.858.885,35	1.129.623,87	36.519	19.434.047,41	6.273.815,24	37.227	23.292.932,76	7.403.439,11
2001	480	6.976.710,48	1.456.388,31	43.849	9.393.888,44	1.960.974,21	44.329	16.370.598,92	3.417.362,52
2002	815	17.439.429,25	3.160.896,55	54.634	79.815.875,49	14.466.627,43	55.449	97.255.304,74	17.627.523,98
2003	1.285	133.967.397,64	20.597.487,39	73.918	39.036.010,35	6.001.786,59	75.203	173.003.407,99	26.599.273,98
2004	2.036	177.554.439,67	22.416.248,01	75.819	14.551.143,24	1.837.081,83	77.855	192.105.582,91	24.253.329,84
2005	5.312	204.693.173,58	20.213.450,89	74.065	14.625.027,21	1.444.221,44	79.377	219.318.200,79	21.657.672,33
2006	12.742	243.217.446,33	17.329.243,05	71.173	31.084.360,70	2.214.760,70	83.915	274.301.807,03	19.544.003,75
2007	68.894	160.308.456,99	7.167.632,13	102.243	35.578.198,27	1.556.546,17	171.137	195.886.655,26	8.724.178,30
2008	138.782	332.118.262,53	8.574.285,95	130.504	42.876.574,80	857.531,50	269.286	374.994.837,33	9.431.817,45
2009	437.801	535.166.316,20	3.239.903,4	100.638	19.210.085,87	0,00	538.439	554.376.402,07	3.239.903,40
2010	1.036.174	717.292.428,10	0,00	0	0,00	0,00	1.036.174	717.292.428,10	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>1.705.895</b>	<b>2.647.201.078,67</b>	<b>170.200.018,94</b>	<b>782.711</b>	<b>364.110.759,30</b>	<b>73.872.859,77</b>	<b>2.488.606</b>	<b>3.011.311.837,97</b>	<b>244.072.878,71</b>

L'analisi delle giacenze dei rimborsi IVA evidenzia un modesto stock di rimborsi relativi alle annualità fino al 2003 pari a 3.019 rimborsi per un importo di 302 milioni di euro. Relativamente alle annualità più recenti (dal 2004 al 2009) lo stock dei rimborsi è pari a 54.419 rimborsi per un importo pari a 7.868 milioni di euro.

**Stock rimborsi IVA al 31-12-2010**

Anno Imposta	Rimborsi da lavorare	
	Numero Rimborsi	Importo
1997	399	€ 20
1998	183	€ 18
1999	121	€ 52
2000	125	€ 44
2001	239	€ 18
2002	602	€ 25
2003	1.091	€ 32
<b>Subtotale</b>	<b>2.760</b>	<b>€ 209</b>
2004	1.409	€ 64
2005	1.573	€ 104
2006	1.582	€ 279
2007	3.113	€ 351
2008	8.730	€ 1.785
2009	26.978	€ 3.604
-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>46.145</b>	<b>€ 6.396</b>

**Stock rimborsi IVA al 31-12-2011**

Anno Imposta	Rimborsi da lavorare	
	Numero Rimborsi	Importo
1997	361	€ 14
1998	201	€ 18
1999	228	€ 52
2000	410	€ 74
2001	657	€ 49
2002	504	€ 30
2003	658	€ 65
<b>Subtotale</b>	<b>3.019</b>	<b>€ 302</b>
2004	914	€ 66
2005	1.038	€ 107
2006	1.759	€ 209
2007	2.535	€ 424
2008	4.712	€ 695
2009	10.152	€ 2.016
2010	33.309	€ 4.351
<b>TOTALE</b>	<b>57.438</b>	<b>€ 8.170</b>

*Valori espressi in milioni di euro*

## 2.3 Fattori abilitanti (risorse umane e investimenti)

### Risorse Umane

Le ore persona utilizzate per i macroprocessi relativi ai servizi ai contribuenti e alla collettività sono state 16.448.000, con un decremento di circa 132.000 ore rispetto alla previsione (16.580.000).

### Investimenti

La tabella di seguito esposta elenca i progetti relativi all'area strategica Servizi resi ai contribuenti ed alla collettività con l'indicazione dei valori relativi allo Stato Avanzamento Costi ed allo Stato Avanzamento Lavori.

Valori espressi in €/000

Descrizione progetti AS2	BUDGET 2011	Consuntivo		
		SAC	%SAC	%SAL
MODELLI DI DICHIARAZIONE FISCALI E CONTRIBUTIVE	1.725	1.556	90%	74,5%
ACQUISIZIONE TELEMATICA DI ATTI E DICHIARAZIONI	973	603	62%	73,1%
TRATTAMENTO E LIQUIDAZIONE DELLE DICHIARAZIONI	3.949	3.295	83%	87,6%
EVOLUZIONE DEI SISTEMI ATTI REGISTRO E TASSE AUTOMOBILISTICHE	1.765	1.083	61%	69,4%
CONSULT E MONITORAGGIO AT E ISEE	1.135	1.122	99%	86,7%
ELABORAZIONE DATI PER ESIGENZE DI LEGGE	314	214	68%	92,8%
EVOLUZIONE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA	407	417	55%	71,2%
TRATTAMENTO DELLE ISTANZE DI INTERPELLO	459	458	103%	100,0%
EVOLUZIONE DEI SISTEMI DI EROGAZIONE DEI RIMBORSI	1.224	976	80%	82,7%
SITO INTERNET DELL'AGENZIA	1.128	627	56%	70,0%
<b>TOTALE</b>	<b>13.570</b>	<b>10.413</b>	<b>76,7%</b>	

**Tabella riepilogativa degli obiettivi di Convenzione – AS 2**

AREA STRATEGICA 2: SERVIZI RESI AI CONTRIBUENTI ED ALLA COLLETTIVITÀ							
Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31/12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
	Contribuente	<b>Obiettivo: Semplificare gli adempimenti e migliorare la qualità del servizio reso</b>	Numero di risposte telefoniche fornite <b><u>OBIETTIVO INCENTIVATO</u></b>	1.900.000	1.997.163	105,1%	2.018.505
			Numero di risposte fornite in forma scritta (sms, web-mail) <b><u>OBIETTIVO INCENTIVATO</u></b>	70.000	71.070	101,5%	68.909
			Riduzione della percentuale delle comunicazioni di irregolarità annullate	20%	16,6%	--	16,95%
Q		<b>FCS 1</b> Differenziare ed innovare i servizi ai contribuenti	Risultati dell'indagine di <i>customer satisfaction</i> sui seguenti servizi fruibili via internet: - calcolo del Bollo Auto <i>on line</i> ; - pagamento F24 telematico; - locazioni Web.	3,0 - 3,5 (su una scala da 1 a 6)	5,371 (Bollo auto) 5,114 (F24 <i>online</i> ) 5,238 (Loc. <i>web</i> SIRIA) 5,107 (Loc. <i>web</i> IRIS)	-	-
			Numero di lavorazioni CIVIS effettuate	300.000	413.687	137,9%	-
			Revisione della Carta dei servizi	Predisposizione del documento	Vedi relazione	-	-
O		<b>FCS 2</b> Migliorare la qualità dei processi di gestione delle dichiarazioni e di erogazione dei rimborsi	Numero di interventi effettuati nei confronti degli intermediari Entratel	1.700	1.809	106,4%	1.809
			Accelerare il processo di liquidazione automatizzata <b><u>OBIETTIVO INCENTIVATO</u></b>	80% a.i. 2009 40% a.i. 2010	78,1% a.i. 2009 45,9% a.i. 2010	97,7% a.i. 2009 114,7% a.i. 2010	40% a.i. 2007 73,5% a.i. 2008 20,4% a.i. 2009
			Controlli preventivi di qualità sulle comunicazioni di irregolarità <b><u>OBIETTIVO INCENTIVATO</u></b>	1.000.000	1.123.774	112,4%	1.122.994

**AREA STRATEGICA 2: SERVIZI RESI AI CONTRIBUENTI ED ALLA COLLETTIVITÀ**

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31/12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
O		<b>FCS 2</b> Migliorare la qualità dei processi di gestione delle dichiarazioni e di erogazione dei rimborsi	Istruire i rimborsi Imposte Dirette <sup>18</sup> <u><b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b></u>	<b>85%</b> fino a.i. 2008	<b>85,7%</b> fino a.i. 2008	<b>100,8%</b>	<b>82,53%</b> (1.262.802) fino a.i. 2007 (1.254.645)
			Istruire i rimborsi IVA	<b>80%</b> fino a.i. 2009	<b>55,8%</b> fino a.i. 2009	<b>69,7%</b>	<b>68,31%</b> (41.318) fino a. i. 2008 (48.388)
				<b>20%</b> a.i. 2010	<b>43,0%</b> a.i. 2010	<b>214,9%</b>	-

<sup>18</sup> Il risultato atteso non tiene conto delle funzioni assegnate all'Agenzia in materia di rimborsi da norme particolari quali la deducibilità dell'Irap dalle imposte dirette e l'Irap professionisti. L'istruttoria dei rimborsi prevede che per ogni richiesta di rimborso sia completato il lavoro di verifica della spettanza e di registrazione dell'esito dello stesso, fino al confine con l'avvio della parte più prettamente amministrativa o meramente finanziaria. I volumi di produzione rimborsi imposte dirette sono determinati sulla base delle risultanze evidenziate nella tabella seguente:

STOCK RIMBORSI IMPOSTE DIRETTE AL 31-12-2010 (Valori espressi in euro) *									
Anno Imposta	RIMBORSI DA LAVORARE			RIMBORSI LAVORATI DA PAGARE			STOCK TOTALE		
	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi	Numero Rimborsi	Importo Capitale Richiesto	Importo Interessi
Fino al 1997	566	10.676.783,51	6.052.609,35	21.748	128.173.263,23	88.634.173,14	22.314	138.850.046,74	94.686.782,49
Dal 1998 al 2000	416	21.796.384,24	4.292.969,49	41.225	99.027.017,20	21.465.233,28	41.641	120.823.401,44	25.758.202,77
2001	282	1.406.571,04	333.192,24	47.799	44.368.446,97	8.434.860,01	48.081	45.775.018,01	8.768.052,25
2002	556	49.986.630,34	8.185.846,69	58.732	28.034.618,26	4.586.087,92	59.288	78.021.248,60	12.771.934,61
2003	822	10.194.041,26	8.693.872,66	80.655	55.697.546,35	7.534.350,21	81.477	65.891.587,61	16.228.222,87
2004	1.863	11.285.900,45	25.422.807,65	83.723	46.601.671,66	8.626.485,14	85.586	57.887.572,11	34.049.292,79
2005	4.587	16.769.042,43	16.518.145,02	91.112	35.006.673,51	8.043.895,65	95.699	51.775.715,94	24.562.040,67
2006	92.596	104.407.347,53	18.106.724,93	91.873	47.097.169,52	8.345.551,33	184.469	151.504.517,05	26.452.276,26
2007	193.591	258.891.022,95	11.732.831,88	131.840	53.366.571,26	4.157.597,54	325.431	312.257.594,21	15.890.429,42
2008	346.571	703.541.570,29	0,00	550.701	289.268.986,96	0,00	897.272	992.810.557,25	0,00
<b>Totale</b>	<b>641.850</b>	<b>1.188.955.294,04</b>	<b>99.338.999,91</b>	<b>1.199.408</b>	<b>826.641.964,92</b>	<b>159.828.234,22</b>	<b>1.841.258</b>	<b>2.015.597.258,96</b>	<b>259.167.234,13</b>

\* Lo stock dei rimborsi da lavorare contiene la somma di: a) rimborsi presenti a sistema da lavorare al 31/12/2010; b) rimborsi presenti nei quadri RX delle dichiarazioni, liquidati con un importo a rimborso maggiore di zero. Lo stock (sia da lavorare sia da pagare) non tiene conto dei rimborsi IRES e IRPEF derivanti dalla deducibilità del 10% dall'IRAP, caricati nel corso del 2010 (2,42 milioni di posizioni per un importo totale di circa 1,65 miliardi di euro) e dei rimborsi IRAP dei professionisti (sia da lavorare sia da pagare) – codice rimborso HW.

**AREA STRATEGICA 2: SERVIZI RESI AI CONTRIBUENTI ED ALLA COLLETTIVITÀ**

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31/12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
Q		<b>FCS 3</b> Presidiare e qualificare l'attività di interpretazione delle norme tributarie	Percentuale di documenti interpretativi emanati entro il 60° giorno antecedente alla data di applicazione delle norme tributarie di maggiore interesse <sup>19</sup>	100%	100%	100%	100%
			Percentuale delle risposte rese alle istanze di interpello nei termini <b><u>OBIETTIVO INCENTIVATO</u></b>	100%	100%	100%	100%
			Percentuale dei pareri resi in relazione a richieste di consulenza pervenute da Associazioni di categoria, Ordini professionali e Uffici dell'Amministrazione finanziaria	90%	93,4%	103,8%	96,6%
		<b>FCS 4</b> Promuovere l'immagine, l'autorevolezza ed il ruolo dell'Agenzia	Numero delle iniziative con gli istituti scolastici di ogni ordine e grado finalizzate alla diffusione della cultura della legalità fiscale tra le giovani generazioni, anche attraverso la diffusione di materiale divulgativo	1.250	1.645	131,6%	1.223

<sup>19</sup> Il risultato atteso è preventivato nel presupposto che il numero dei prodotti non sia superiore, a parità di risorse alla media aritmetica dei prodotti rendicontati nel biennio precedente.

### **3 AS3 – Attività di governo e di supporto**

In tale ambito rientrano gli obiettivi a carattere strutturale e organizzativo volti a supportare la missione istituzionale dell'Agenzia e precisamente:

1. sviluppo delle competenze professionali nell'ambito dei processi strategici;
2. potenziamento del sistema di governo degli investimenti;
3. valorizzazione delle istanze di trasparenza, imparzialità e buon andamento, in modo da rendere comunque sostenibile l'azione amministrativa.

Relativamente al punto 1, le attività formative svolte dall'Agenzia nel corso del 2011 hanno riguardato interventi e programmi di formazione per un totale di 28.194 ore, delle quali 16.602 dedicate al personale addetto all'area prevenzione e contrasto all'evasione. È inoltre proseguita l'applicazione del modello di valutazione dell'efficacia della formazione con l'applicazione della relativa metodologia a 25 edizioni individuate tra i corsi in materia di contenzioso tributario, reddito di impresa, riscossione e gestione atti e dichiarazioni ai fini delle imposte indirette.

In merito all'attività di governo degli investimenti si rileva che l'obiettivo convenzionale di conseguimento della percentuale ponderata di realizzazione degli investimenti pari all'85% risulta conseguito nella misura dell' 80,9%. Tale valore consente di superare il limite fissato in Convenzione pari al 76,5%, quale soglia minima per l'erogazione della quota incentivante.

È proseguita anche nel 2011 l'attività a presidio dei rischi di disfunzioni interne e di verifica sotto il profilo della trasparenza, imparzialità e correttezza della gestione con l'esecuzione di 1.317 audit interni ( di cui 1.204 audit di conformità e 113 monitoraggi di regolarità amministrativa) e 746 verifiche di sicurezza.

In accordo con le disposizioni contenute nelle manovre di finanza pubblica, l'Agenzia delle Entrate, anche nel corso dell'esercizio 2011, ha proceduto alla razionalizzazione della spesa attuando iniziative volte al suo contenimento, impegnandosi, altresì, al monitoraggio della correttezza e tempestività delle operazioni di pagamento ed al consolidamento dei risultati conseguiti, in termini economici, attraverso l'applicazione di logiche di cost saving.

\* \* \* \* \*

Sono di seguito analizzati i fattori abilitanti per il conseguimento degli obiettivi nell'area, con particolare riferimento alle risorse umane ed agli investimenti.

Infine è riportata una tabella riepilogativa degli obiettivi previsti nella Convenzione con i relativi risultati conseguiti ed il confronto con i consuntivi 2010.

### **3.1 *Garantire lo sviluppo organizzativo e il consolidamento del modello manageriale***

#### **3.1.1 *Valutazione degli effetti della formazione sui processi chiave***

Al 31 dicembre 2011 il modello di valutazione dell'efficacia delle attività formative è stato applicato a 25 edizioni, individuate tra i corsi in materia di contenzioso tributario, reddito di impresa, riscossione, gestione atti e dichiarazioni ai fini delle imposte indirette, in linea con quanto previsto dall'obiettivo convenzionale.

I partecipanti hanno compilato, come previsto nel modello, i piani di azione e i questionari di gradimento. A distanza di due/quattro mesi sono stati somministrati sia ai partecipanti sia ai loro dirigenti i questionari di valutazione.

In totale hanno partecipato alla valutazione di impatto 653 soggetti (tra partecipanti ai corsi e dirigenti).

#### **3.1.2 *Garantire la crescita e lo sviluppo delle risorse umane***

Per il personale addetto all'area prevenzione e contrasto all'evasione sono state erogate 16.602 ore di formazione rispetto al totale complessivo di Agenzia di 28.194 ore, con una percentuale pari al 59%.

Il numero dei partecipanti agli specifici percorsi formativi per addetti alle attività di riscossione, contenzioso e rimborsi IVA è stato, rispettivamente, di 260, 337 e 250 unità, dati che presentano scostamenti non significativi rispetto ai risultati attesi che sono riconducibili all'attribuzione di incarichi di responsabilità o all'assegnazione a nuove attività del personale iscritto ai percorsi.

#### **Attribuzione di posizioni organizzative e di incarichi di responsabilità**

Tra le azioni intraprese dall'Agenzia per garantire la piena funzionalità degli uffici e per valorizzare il personale interno, una delle più significative ha riguardato l'individuazione di specifiche figure di coordinamento non dirigenziali che ricoprono funzioni direttive di elevata responsabilità organizzativa e che si distinguono per particolari competenze professionali, come previsto dall'art. 26 del CCNL comparto Agenzie Fiscali.

Individuate una prima volta nel 2007, le figure in questione sono state oggetto di una completa rivisitazione nel 2010-2011 al fine di adeguarle al nuovo assetto organizzativo basato sulle Direzioni provinciali.

In particolare, sono state previste posizioni organizzative e professionali deputate al coordinamento delle articolazioni interne delle Direzioni Provinciali, nei casi in cui tali articolazioni non sono di livello dirigenziale (Capo ufficio controlli, Capo area accertamento, Capo area legale, Direttore ufficio territoriale); sono stati inoltre previsti incarichi di responsabilità per il coordinamento di unità organizzative, sia a livello centrale e regionale che a livello periferico (Capi team, Capi reparto, Capi area ufficio territoriale, ecc.). Da ultimo, a livello centrale e regionale, sono state individuate specifiche figure di esperto.

Le posizioni organizzative e gli incarichi di responsabilità sono stati conferiti, nel primo semestre 2011, tramite un processo di selezione finalizzato a valutare le caratteristiche tecnico-professionali e i tratti attitudinali dei candidati, in relazione alla tipologia di incarico da attribuire.

La valutazione, effettuata dai Responsabili delle strutture di vertice, ha tenuto conto dei titoli, delle conoscenze tecniche e delle competenze organizzative dei candidati.

Le conoscenze tecniche necessarie per svolgere l'incarico sono state valutate secondo due dimensioni: ampiezza, intesa come conoscenza trasversale di tutte le lavorazioni dell'area, e profondità, intesa come conoscenza specialistica di uno o più dei principali processi dell'area.

Per ciascuna funzione direttiva sono state individuate e valutate competenze specifiche del ruolo. In particolare, sono state prese in considerazione le seguenti competenze organizzative: tensione al risultato, leadership, problem solving, iniziativa, flessibilità, orientamento all'altro, sviluppo e diffusione del sapere.

La struttura di vertice competente ha elaborato un set di strumenti di ausilio alla valutazione (prove pratiche su casi di lavoro, griglie di osservazione e di rilevazione dei comportamenti organizzativi) messo a disposizione di tutte le strutture interessate dal processo e ha fornito un costante supporto durante lo svolgimento della procedura.

A conclusione dell'iter selettivo, i candidati idonei sono stati incaricati con atto scritto e motivato.

Le 273 posizioni previste a livello nazionale sono state interamente coperte, mentre dei 3.064 incarichi previsti ne sono stati assegnati 3.047 di cui 39 ad interim.

Per coprire gli incarichi vacanti o conferiti ad interim, nel corso del secondo semestre 2011, sono state avviate nuove selezioni. La fase di assegnazione degli incarichi si completerà nel 2012.

### **Procedura di sviluppo economico**

In data 28 dicembre 2010 è stato pubblicato nel sito intranet dell'Agenzia l'atto di avvio della procedura selettiva di sviluppo economico del personale dell'Agenzia. La procedura prevede oltre alla valutazione di fattori tradizionali quali l'esperienza di servizio e i titoli di studio, culturali e professionali, anche la valutazione della professionalità per il conseguimento di un determinato numero di promozioni (10% delle promozioni previste per ciascun livello retributivo). L'apprezzamento di quest'ultimo fattore è ancorato a una apposita check list di indicatori focalizzati sulle diverse dimensioni della professionalità nei differenti ruoli ricoperti dal personale dell'Agenzia.

La procedura è stata gestita con un sistema informatizzato per dematerializzare il flusso documentale e ridurre i tempi e i costi (risorse umane e materiali) ottenendo, al tempo stesso, un incremento dell'efficacia dell'azione amministrativa.

Il sistema informatizzato ha consentito:

la compilazione e l'invio on-line di una scheda relativa all'esperienza di servizio e ai titoli di studio, culturali e professionali posseduti alla data del 31 dicembre 2010;

il calcolo automatico dei punteggi dei titoli;

il monitoraggio;

l'analisi e l'elaborazione dei dati contenuti nel database relativo ai candidati.

Per un più agevole utilizzo della suddetta procedura è stata predisposta una guida operativa sulle modalità di compilazione della scheda. Inoltre, è stata attivata un'apposita casella e-mail per la risoluzione di quesiti e assicurata l'assistenza telefonica diretta.

Tra giugno e luglio i dipendenti dell'Agenzia hanno compilato la scheda informatica relativa all'esperienza di servizio e ai titoli di studio, culturali e professionali posseduti. Nell'ultima parte dell'anno sono state avviate le attività di verifica dei titoli e dell'esperienza di servizio al fine di procedere alla formulazione delle relative graduatorie la cui emanazione è avvenuta nel mese di marzo 2012.

### **3.1.3 Investimenti**

La Convenzione 2011-2013 fissava l'obiettivo di conseguire una percentuale ponderata di realizzazione degli investimenti pari all' 85%; il risultato conseguito si è attestato al 80,9% di attività realizzate. Le risorse finanziarie utilizzate ammontano a circa 94,2 milioni di euro a fronte dei 227,2 milioni di euro previsti nel documento programmatico 2011; conseguentemente la capacità di realizzazione degli investimenti sotto il profilo economico-finanziario risulta pari a circa il 41% rispetto al 50% pianificato.

La percentuale di avanzamento funzionale è calcolata rapportando l'entità delle attività realizzate nel corso dell'anno per ciascun progetto rispetto a quanto previsto, per ciascuno di essi, in sede di pianificazione; per i progetti strategici, la cui realizzazione si articola in più anni, lo stato di avanzamento è determinato in relazione alle attività previste per la sola annualità 2011.

Il disallineamento dei valori complessivi di SAL (80,9%) e SAC (41%) è determinato dall'asimmetria tra gli avanzamenti funzionali (SAL determinati in ragione del raggiungimento dell'obiettivo di progetto quale somma ponderata degli avanzamenti per singola linea di attività) e gli avanzamenti dei costi (SAC inteso come valorizzazione economica dei lavori alla data di riferimento) dei singoli progetti di investimento.

Il SAL complessivo del piano degli investimenti, come evidenziato nella tabella di seguito esposta, si attesta al 80,9%, percentuale in incremento rispetto al 76,7% registrato nell'esercizio precedente.

Come negli anni passati, gli stati di avanzamento funzionale, talvolta inferiori rispetto alle attese, sono da ascrivere a parziali ripianificazioni effettuate in corso d'anno. Per alcuni progetti si è, infatti, dovuto procedere – anche a causa di vincoli esterni – all'annullamento di intere linee di attività e all'inserimento di nuove linee, resesi necessarie in corso d'anno, alle quali, però, in base alle regole vigenti, non è stato possibile attribuire un peso e, di conseguenza, il livello di avanzamento funzionale del progetto non ha più potuto raggiungere il 100%.

Nelle tabelle di seguito esposta sono indicati i valori di SAL e SAC conseguiti in relazione ad ogni singolo progetto.

Progetti di investimento - Stato di Avanzamento Lavori Ponderato (SAL)

		DESCRIZIONE PROGETTO	PESO	SAL
PROGETTI ICT	PROGETTI DI ADEGUAMENTO	SISTEMI PER LA SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI	2%	76,7%
		SISTEMI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	3%	87,0%
		SISTEMA DI AUDIT	2%	72,5%
		GOVERNO DEI CONTRATTI INFORMATICI	3%	80,5%
		SISTEMA DI COMPLIANCE	1%	81,7%
		MODELLI DICHIARAZIONI FISCALI/CONTRIBUTIVE	2%	74,5%
		ACQUISIZIONE TELEMATICA ATTI/DICHIARAZIONI	3%	73,1%
		TRATTAMENTO E LIQUIDAZIONE DICHIARAZIONI	3%	87,6%
		EVOLUZIONE SISTEMI ATTI REGISTRO/TASSE AUTO	2%	69,4%
		CONSULT E MONITORAGGIO AT e ISEE	2%	86,7%
		ELABORAZIONE DATI PER ESIGENZE DI LEGGE	1%	92,8%
		EVOLUZIONE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA	2%	71,2%
		TRATTAMENTO DELLE ISTANZE DI INTERPELLO	2%	100,0%
		SITO INTERNET	2%	70,0%
		EVOLUZIONE SISTEMI EROGAZIONE RIMBORSI	3%	82,7%
		STUDI DI SETTORE	5%	98,9%
		ANALISI E STRATEGIE	3%	92,6%
		GRANDI CONTRIBUENTI	2%	100,0%
		PROCEDURE PER CONTROLLI E PER RISCOSSIONE	3%	91,9%
		STRUMENTI MONITORAG/SUPP PROC DECISIONALI	2%	98,0%
		STRUMENTI PER IL CONTENZIOSO TRIBUTARIO	3%	100,0%
		INTERNAZIONALE	2%	91,9%
		FUNZIONI TRASVERSALI D.C. ACCERTAMENTO	3%	91,0%
		RAPPORTI DI CONVENZIONE E CONCESSIONE	3%	43,0%
		RISCOSSIONE TRAMITE F24	2%	50,8%
		SISTEMA GESTIONALE INTEGRATO	2%	74,5%
		SISTEMI DI SVILUPPO, GESTIONE DEL PERSONALE	2%	91,0%
		QUALITA' DEI DATI E ARCHIVIO ANAGRAFICO	2%	87,6%
		POTENZIAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI ICT	3%	64,0%
		E-GOVERNMENT E COOPERAZIONE INFORMATICA	2%	65,0%
	EVOLUZIONE SISTEMA DI COMUNICAZIONE INTERNA	1%	63,4%	
	ACCESSO E ABILITAZIONE ALLE APPLICAZIONI	3%	94,5%	
	PROGETTI STRATEGICI	DEMATERIALIZZAZIONE PROCESSI AMMINISTRATIVI	3%	85,0%
GOVERNANCE DEL SISTEMA INFORMATIVO		3%	100,0%	
SISTEMA DI GESTIONE DOCUMENTALE		4%	80,0%	
SISTEMA DI INTERSCAMBIO		4%	100,0%	
AUDIT CONTINUO		2%	9,0%	
EVOLUZIONE HR		3%	72,4%	
PROGETTI DI NATURA IMMOBILIARE	PROGETTI DI ADEGUAMENTO	RAZIONALIZZAZIONE INFRASTRUTTURE PERIFERICHE	1%	84,9%
	PROGETTI STRATEGICI	ACQUISIZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	4%	60,0%
<b>TOTALE</b>			<b>100%</b>	<b>80,9%</b>

## Progetti di investimento - Consuntivazione economica (SAC) - valori in €/000

DESCRIZIONE PROGETTO		BUDGET 2011	CONSUNTIVO AGGIORNATO		
			€/migliaia	SAC %	
PROGETTI ICT	PROGETTI DI ADEGUAMENTO	SISTEMI PER LA SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI	524	307	59%
		SISTEMI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	933	887	95%
		SISTEMA DI AUDIT	224	189	84%
		GOVERNO DEI CONTRATTI INFORMATICI	3.605	3.375	94%
		SISTEMA DI COMPLIANCE	464	299	64%
		MODELLI DICHIARAZIONI FISCALI/CONTRIBUTIVE	1.725	1.556	90%
		ACQUISIZIONE TELEMATICA ATTI/DICHIARAZIONI	973	603	62%
		TRATTAMENTO E LIQUIDAZIONE DI CHIARAZIONI	3.949	3.295	83%
		EVOLUZIONE SISTEMI ATTI REGISTRO/TASSE AUTO	1.765	1.083	61%
		CONSULT E MONITORAGGIO AT e ISEE	1.135	1.122	99%
		ELABORAZIONE DATI PER ESIGENZE DI LEGGE	314	214	68%
		EVOLUZIONE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA	950	518	55%
		TRATTAMENTO DELLE ISTANZE DI INTERPELLO	407	417	103%
		SITO INTERNET	1.128	627	56%
		EVOLUZIONE SISTEMI EROGAZIONE RIMBORSI	1.224	976	80%
		STUDI DI SETTORE	19.214	15.958	83%
		ANALISI E STRATEGIE	5.714	5.515	97%
		GRANDI CONTRIBUENTI	315	214	68%
		PROCEDURE PER CONTROLLI E PER RISCOSSIONE	4.881	4.076	84%
		STRUMENTI MONITORAG/SUPP PROC DECISIONALI	1.543	1.541	100%
		STRUMENTI PER IL CONTENZIOSO TRIBUTARIO	2.530	2.513	99%
		INTERNAZIONALE	749	814	109%
		FUNZIONI TRASVERSALI D.C. ACCERTAMENTO	699	68	10%
		RAPPORTI DI CONVENZIONE E CONCESSIONE	573	324	57%
		RISCOSSIONE TRAMITE F24	836	416	50%
		SISTEMA GESTIONALE INTEGRATO	666	596	89%
		SISTEMI DI SVILUPPO, GESTIONE DEL PERSONALE	974	1.093	112%
		QUALITA' DEI DATI E ARCHIVIO ANAGRAFICO	1.163	1.244	107%
	POTENZIAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI ICT	10.354	6.875	66%	
	E-GOVERNMENT E COOPERAZIONE INFORMATICA	1.038	914	88%	
	EVOLUZIONE SISTEMA DI COMUNICAZIONE INTERNA	522	484	93%	
	ACCESSO E ABILITAZIONE ALLE APPLICAZIONI	538	160	30%	
PROGETTI STRATEGICI	DEMATERIALIZZAZIONE PROCESSI AMMINISTRATIVI	1.616	1.182	73%	
	GOVERNANCE DEL SISTEMA INFORMATIVO	871	788	91%	
	SISTEMA DI GESTIONE DOCUMENTALE	7.944	5.614	71%	
	SISTEMA DI INTERSCAMBIO	5.094	2.638	52%	
	AUDIT CONTINUO	1.000	79	8%	
	EVOLUZIONE HR	4.490	3.908	87%	
PROGETTI DI NATURA IMMOBILIARE	PROGETTI DI ADEGUAMENTO	RAZIONALIZZAZIONE INFRASTRUTTURE PERIFERICHE	5.316	4.514	85%
		PROGETTI STRATEGICI	ACQUISIZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	129.221	17.252
<b>TOTALE</b>		<b>227.179</b>	<b>94.250</b>	<b>41%</b>	

### **3.1.4 Correttezza e tempestività delle operazioni di pagamento in ragione dell'elevato numero delle transazioni effettuate**

Al fine di monitorare la correttezza e la tempestività delle operazioni di pagamento, l'Agenzia ha focalizzato l'attenzione sulle gestione dei reclami e, conseguentemente, sull'individuazione delle soluzioni più idonee al miglioramento del rapporto con i fornitori. Tale attività di monitoraggio può consentire di osservare sistematicamente il processo operativo dei pagamenti ai fornitori nonché di misurarne il grado di soddisfazione contribuendo a diffondere l'immagine di una Pubblica Amministrazione attenta alle esigenze dei suoi stakeholders.

L'obiettivo convenzionale, pienamente conseguito, prevedeva per l'esercizio 2011 la definizione di una procedura per la gestione dei reclami pervenuti all'Agenzia dai fornitori in relazione alle problematiche legate ai pagamenti.

In particolare l'Agenzia ha provveduto all'individuazione di un sistema di raccolta delle segnalazioni ricevute dai fornitori e relative all'intero ciclo passivo dell'Agenzia delle Entrate nonché alla definizione dell'indicatore di performance  $I = RF/P$  quale rapporto tra :

RF= numero di reclami che presentano elementi formali di fondatezza pervenuti nell'esercizio di riferimento;

P= numero di pagamenti effettuati nell'esercizio di riferimento.

### **3.1.5 Consolidare i risultati conseguiti, in termini economici, attraverso l'applicazione di logiche di cost saving, definendo sulla base dell'esperienza già consolidata i criteri nell'applicazione delle strategie di approvvigionamento**

L'Agenzia si è impegnata a mantenere lo standard sugli oneri di gestione a invarianza di scenario e a prezzi costanti, fornendo una relazione sull'andamento negli anni delle dinamiche di cost saving nell'Agenzia.

Nell'ambito delle politiche di razionalizzazione e contenimento della spesa l'Agenzia ha basato la propria azione su due principi-chiave: lotta agli sprechi e definizione di strategie di acquisto omogenee e razionali.

Dal lato dei consumi sono state attuate azioni tese, da una parte, allo sviluppo di un'attenta definizione del fabbisogno delle proprie strutture che tiene conto delle peculiarità locali, dall'altra, alla sensibilizzazione del personale verso comportamenti corretti mediante la diffusione delle buone pratiche gestionali.

Con riferimento alle strategie di approvvigionamento, a fronte di una molteplicità di contratti locali, l'Agenzia ha in prima battuta perseguito l'obiettivo di contenere i costi mediante la definizione di livelli di servizio omogenei per l'intera struttura e l'espletamento di procedure di gara aggiudicate con il criterio del prezzo più basso. Tale risultato che ha generato rilevanti economie di scala e ridotto il contenzioso amministrativo, è stato ottenuto attraverso costanti e articolati interventi di analisi del fabbisogno finalizzati alla stesura di capitolati d'onori, condivisi con le strutture territoriali.

In una seconda fase, attraverso il ricorso a procedure di scelta del contraente ad evidenza pubblica aggiudicate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, si è puntato al miglioramento della qualità del servizio avendo come riferimento standard qualitativi più elevati e cercando di mantenere costante la spesa.

Nell'attuazione delle strategie di approvvigionamento l'Agenzia ha sempre tenuto in considerazione i parametri prezzo-qualità delle Convenzioni Consip con riferimento sia alla redazione dei capitolati tecnici che alla definizione dei prezzi a base d'asta.

In esito alle citate strategie di contenimento dei consumi e di razionalizzazione dei costi, la spesa ha subito dapprima una costante riduzione assestandosi successivamente su livelli congrui e corrispondenti a standard di servizio idonei a garantire la normale attività dell'Agenzia che si è, pertanto, posta come obiettivo il mantenimento dello standard sugli oneri di gestione, salvo eventuali effetti dovuti alle dinamiche inflazionistiche.

### ***3.1.6 Identificare e prevenire i rischi relativi ai processi di missione ed alla sicurezza. Verificare la validità dei presidi di controllo attuati.***

Nel corso del 2011, sono stati svolti complessivamente n. 2.063 interventi in materia di Audit e Sicurezza. Gli obiettivi formulati in sede di programmazione sono stati, pertanto, pienamente raggiunti.

Di seguito, si dà conto di quanto svolto nei diversi ambiti di competenza.

#### **Interventi di audit interno**

Gli interventi di audit conclusi nel 2011 sono stati n. 1.317 suddivisi in n. 1.204 Audit di Conformità e n. 113 Monitoraggi di Regolarità Amministrativa. Tali iniziative sono state finalizzate alla verifica dell'efficacia dei presidi posti in essere per minimizzare i rischi gravanti sulle attività istituzionali dell'Agenzia ed al controllo di regolarità amministrativo contabile, inteso come riscontro della conformità dell'azione amministrativa alle regole stabilite dalle norme primarie e secondarie.

Le attività di audit hanno consentito di intercettare 4.177 non conformità dovute all'inadeguatezza dei controlli e 3.705 irregolarità amministrative. Conseguentemente, i team di audit hanno fornito specifiche raccomandazioni e monitorato l'adozione delle necessarie misure correttive.

Gli audit di conformità sono stati ripartiti tra le strutture regionali, per processo lavorativo, come evidenziato nella tabella seguente:

### Interventi di audit sull'attività degli uffici locali e delle Direzioni Regionali

STRUTTURA RESPONSABILE	Interventi di audit																			TOTALE COMPLESSIVO						
	Controllo degli esiti della liquidazione automatizzata	Gestione preavvisi e comunicazioni di irregolarità	Dichiarazioni di successioni	Atti privati	Atti giudiziari	Atti pubblici	Rimborsi IVA	Rimborsi su istanza del contribuente e da sentenza	Rimborsi delle imposte derivanti dalle dichiarazioni dei redditi	Identificazione del contribuente	Selezione dei soggetti da sottoporre a controllo	Accertamenti in base a studi di settore e parametri	Accertamenti su soggetti non obbligati alla tenuta scritture contabili	Accertamenti su esercenti attività d'impresa	Definizione dell'accertamento con l'adesione ad istanza del contribuente	Accertamenti su esercenti arti e professioni	Controllo formale art. 36 ter DPR 600/73	Verifiche su soggetti di piccole dimensioni	Accessi brevi		Verifiche su soggetti di medie dimensioni	Esercizio autotutela in materia di controlli fiscali	Gestione della controversia	Sgravi	Sospensioni	Presenze e assenze
DP BOLZANO		1	1					3	1				1										2		1	10
DP TRENTO								7	7					1	1	1							7			24
DR ABRUZZO		6						6			1	2	2	3	1	3	8	2	7	2						43
DR BASILICATA		5						5				2		2	2		3	1	3	2						25
DR CALABRIA		4			5			6	1				5	5			1		9	3		1				40
DR CAMPANIA		8						16			4	3	5	2	4	2	8	5	24	2		1				84
DR EMILIA ROMAGNA		23						21			2	9		3	9	3		3	4	3	9	2	3			94
DR FRIULI V. GIULIA								5					4	4	4	1			10							28
DR LAZIO				2	5		3				5	5			2	5	21	2	21	2	7	1				81
DR LIGURIA			4				1	9			1		4				4	4	10	4						41
DR LOMBARDIA	1	7			10	9	1	6			4	9		9			10	8	35	10			10		2	131
DR MARCHE								9		5	4		5		5		8		13		1		3			53
DR MOLISE		4				4							2			2		2	1			2				17
DR PIEMONTE		13						26			2	2	8	4	5	4	13	5	27	4			12		5	130
DR PUGLIA	3	5			5	7	3	13				3		4	4	1		4		3		2	11	1		69
DR SARDEGNA	2	4			3	3	1					3	2	1	4	2	2	1	9	1	2					40
DR SICILIA		6	2	6		14	1	2	11		5	5	3	4	3	4	12	3	18	1		5	2		3	110
DR TOSCANA				12	1	10						5	7	2		10		7	18	5						77
DR UMBRIA		1		2	2			1		1		2	1					1	7				1		1	20
DR VALLE D'AOSTA		2											1	1									2			6
DR VENETO		15	6					3				4		3		3		6	29	3		3			6	80
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>6</b>	<b>104</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>31</b>	<b>47</b>	<b>10</b>	<b>138</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>54</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>44</b>	<b>41</b>	<b>90</b>	<b>54</b>	<b>245</b>	<b>45</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>53</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>1.204</b>

I monitoraggi di regolarità amministrativa realizzati nel corso del 2011 dalle strutture regionali di audit sono stati 113, da questi interventi sono emerse 1.270 irregolarità amministrative.

Nella tabella seguente è indicato il numero di interventi svolti per struttura regionale di audit e per processo.

PROCESSO	BOLZANO	TRENTO	RIULI V. GIULIA	VENETO	LOMBARDIA	PUGLIA	TOSCANA	VALLE D'AOSTA	ABRUZZO	MARCHE	UMBRIA	TOTALE COMPLESSIVO
Accertamenti del settore registro		5	4	10				2			3	24
Accessi brevi		1									2	3
Attività informative svolte dagli uffici locali								2				2
Autorizzazioni accesso stazioni lavoro e applicazioni	3											3
Formazione del ruolo e consegna al concessionario			2									2
Gestione preavvisi e comunicazioni di irregolarità			10									10
Identificazione del contribuente	3			17	10	2	18				1	51
Impugnazioni			4						1			5
Misure cautelari			4								1	5
Sgravi										2		2
Sospensioni						1	5					6
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>113</b>

### Verifiche di Sicurezza

Gli obiettivi in Convenzione riguardanti la Sicurezza consistono in attività di verifica nelle aree di pertinenza del comparto: Sicurezza Informatica, Sicurezza del patrimonio aziendale e Normative Speciali (Protezione dei dati personali e Sicurezza sui luoghi di lavoro).

Le strutture di Sicurezza hanno realizzato nel 2011 n. 746 verifiche. Tale attività viene svolta accertando direttamente presso la struttura territoriale interessata che lo stato della sicurezza sia coerente con quanto determinato nella precedente attività di autorilevazione a cura della struttura stessa. Nel caso di scostamenti, vengono impartite le opportune raccomandazioni di merito.

Nella tabella seguente, si riporta il dettaglio delle attività effettuate.

Direzioni Regionali	Prodotti realizzati			
	Patrimonio aziendale	Normative Speciali	Sicurezza informatica	Totale Sicurezza
ABRUZZO	7	14	7	28
BASILICATA	4	8	4	16
BOLZANO	2	4	2	8
CALABRIA	5	10	5	20
CAMPANIA	13	26	13	52
EMILIA ROMAGNA	13	28	13	54
FRIULI	5	10	5	20
LAZIO	11	22	11	44
LIGURIA	5	10	5	20
LOMBARDIA	23	46	23	92
MARCHE	6	12	6	24
MOLISE	3	6	3	12
PIEMONTE	18	36	18	72
PUGLIA	10	20	10	40
SARDEGNA	5	10	5	20
SICILIA	17	34	17	68
TOSCANA	12	24	12	48
TRENTO	4	8	4	16
UMBRIA	4	8	4	16
VALLE D'AOSTA	3	6	3	12
VENETO	16	32	16	64
<b>TOTALE</b>	<b>186</b>	<b>374</b>	<b>186</b>	<b>746</b>

Per quanto riguarda la sicurezza informatica, si evidenziano, in via generale, sostanziali progressi presso tutte le sedi poste sotto verifica. Tra le criticità più ricorrenti si segnala l'utilizzo di password, caratterizzate da un livello non ottimale di complessità ed un utilizzo non costante degli applicativi appropriati per la gestione dei profili di accesso all'Anagrafe Tributaria. A margine delle attività di verifica, sono state effettuate operazioni di sensibilizzazione del personale interessato su tutti gli ambiti di competenza, mediante un'attenta analisi dei fenomeni particolarmente critici e la formulazione di specifiche raccomandazioni.

Con riferimento alla sicurezza del patrimonio aziendale, si è registrata una marcata ed accresciuta sensibilità culturale, a tutti i livelli, verso le tematiche della *security*. Gli interventi eseguiti presso gli Uffici hanno tuttavia evidenziato il perdurare di alcune criticità relative all'installazione ed adeguamento dei sistemi antintrusione, all'assenza di impianti di allarme, alla carenza di misure organizzative relative all'apertura e chiusura dell'ufficio, alla mancata adozione di misure organizzative volte al controllo dell'autenticità dei contrassegni sostitutivi delle marche da bollo, ed alla mancata comunicazione alle Forze di Polizia di un elenco con il personale prontamente reperibile in caso di necessità e urgenza.

Con riferimento alla materia della protezione dei dati personali, sono state riscontrate criticità per quanto riguarda l'attività di formazione del personale.

In merito alla sicurezza negli ambienti di lavoro, risultano diffuse negli uffici posti sotto verifica alcune criticità quali il malfunzionamento del sistema d'allarme antincendio, l'inadeguatezza di uscite di emergenza e vie di

fuga, la mancanza delle certificazioni di prevenzione incendi (CPI), l'aggiornamento del documento di valutazione dei rischi (DVR), l'aggiornamento del piano di evacuazione e di emergenza (PEE).

A fronte delle criticità evidenziate, i responsabili delle strutture coinvolte hanno adottato specifici piani di azione.

### **3.2 I ricavi commerciali**

I proventi per i servizi resi, che costituiscono i ricavi di competenza dell'esercizio per le attività previste dall'art. 70, comma 1, lettera b) del D.Lgs n. 300/1999, ammontano a €/migliaia 80.086, a fronte di €/migliaia 96.528 del 2010.

L'andamento dei proventi per servizi resi dall'anno di avvio dell'Agenzia è indicato nella tabella seguente:

Anni	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>TOTALE PROVENTI SERVIZI RESI</b>	5.753	6.465	15.951	28.156	37.280	71.005	41.517	84.362	81.218	96.528	80.086

*valori in €/migliaia*

### 3.3 Fattori abilitanti (risorse umane e investimenti)

#### Risorse Umane

Le ore persona complessivamente utilizzate per i macroprocessi relativi al governo e supporto alle strutture aziendali, in diminuzione rispetto a quanto consuntivato nell'esercizio precedente (circa 8,6 milioni) sono state circa 8,2 milioni, pari al 17,3% delle complessive risorse aziendali.

#### Investimenti

La tabella di seguito esposta elenca i progetti relativi all'area strategica Attività di governo e di supporto con l'indicazione dei valori relativi allo Stato Avanzamento Costi ed allo Stato Avanzamento Lavori.

Valori espressi in €/000

Descrizione progetti AS3	BUDGET 2011	Consuntivo		
		SAC	% SAC	% SAL
SISTEMI PER LA SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI	524	307	59%	76,7%
SISTEMI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	933	887	95%	87,0%
SISTEMA DI AUDIT	224	189	84%	72,5%
GOVERNO DEI CONTRATTI INFORMATICI	3.605	3.375	94%	80,5%
SISTEMA DI COMPLIANCE	464	299	64%	81,7%
SISTEMI DI SVILUPPO, GESTIONE DEL PERSONALE	974	1.093	112%	91,0%
POTENZIAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI ICT	10.354	6.875	66%	64,0%
E-GOVERNMENT E COOPERAZIONE INFORMATICA	1.038	914	88%	65,0%
EVOLUZIONE DEL SISTEMA DI COMUNICAZIONE INTERNA	522	484	93%	63,4%
ACCESSO E ABILITAZIONE ALLE APPLICAZIONI	538	160	30%	94,5%
DEMATERIALIZZAZIONE PROCESSI AMMINISTRATIVI	1.616	1.182	73%	85,0%
GOVERNANCE DEL SISTEMA INFORMATIVO	871	788	91%	100,0%
SISTEMA DI GESTIONE DOCUMENTALE	7.944	5.614	71%	80,0%
SISTEMA DI INTERSCAMBIO	5.094	2.638	52%	100,0%
AUDIT CONTINUO	1.000	79	8%	9,0%
EVOLUZIONE HR	4.490	3.908	87%	72,4%
RAZIONALIZZAZIONE INFRASTRUTTURE PERIFERICHE	5.316	4.514	85%	84,9%
ACQUISIZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	129.221	17.252	13%	60,0%
SISTEMA GESTIONALE INTEGRATO	666	596	89%	74,5%
QUALITA' DEI DATI E ARCHIVIO ANAGRAFICO	1.163	1.244	107%	87,6%
<b>TOTALE</b>	<b>176.556</b>	<b>52.399</b>	<b>29,7%</b>	

## Tabella riepilogativa degli obiettivi di Convenzione – AS 3

AREA STRATEGICA 3: ATTIVITÀ DI GOVERNO E SUPPORTO							
Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
	<i>Contribuente</i>	<i>Obiettivo: Garantire lo sviluppo organizzativo e il consolidamento del modello manageriale</i>	<i>Numero di edizioni di corsi in materia tributaria a cui è applicato il sistema di valutazione dell'efficacia della formazione</i>	25	25	100%	25
C		FCS 1 Garantire la crescita e lo sviluppo delle risorse umane	Numero di partecipanti al percorso formativo per addetti alla riscossione descritto nel catalogo corsi allegato al piano di formazione <b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b>	260	260	100%	265
			Numero di partecipanti al percorso formativo per addetti all'attività di contenzioso descritto nel catalogo corsi allegato al piano di formazione	342	337	98,5%	340
			Numero di partecipanti al percorso formativo per addetti ai rimborsi IVA descritto nel catalogo corsi allegato al piano di formazione	266	250	94%	261
C		FCS 2 Qualificare le infrastrutture immobiliari e il patrimonio delle applicazioni informatiche	SAL complessivo del Piano degli investimenti [Indice sintetico ponderato del grado di raggiungimento dei risultati attesi dal piano degli investimenti (Capacità di realizzazione)] <b>OBIETTIVO INCENTIVATO</b>	85%	80,9%	95,2%	76,7%
			Spesa per investimenti <sup>20</sup> /valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa)	50%	41,0%	82,0%	35,7%

<sup>20</sup> Valore subordinato alla capacità operativa di SOGEI e dei Provveditorati OO.PP.

**AREA STRATEGICA 3: ATTIVITÀ DI GOVERNO E SUPPORTO**

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2011	Confronto risultato al 31/12/2011 vs. risultato atteso 2011	Risultato al 31 /12/2010
				(a)	(b)	(b/a)	
E		<b>FCS 3</b> Correttezza e tempestività delle operazioni di pagamento in ragione dell'elevato numero delle transazioni effettuate	Percentuale di reclami ricevuti dai fornitori rispetto al numero delle operazioni di pagamento effettuate	Definizione della metodologia	Definizione della metodologia	100%	-
E		<b>FCS 4</b> Consolidare i risultati conseguiti, in termini economici, attraverso l'applicazione di logiche di <i>cost saving</i> , definendo sulla base dell'esperienza già consolidata i criteri nell'applicazione delle strategie di approvvigionamento	Mantenimento dello standard sugli oneri di gestione <sup>21</sup>	Relazione sull'andamento negli anni delle dinamiche di <i>cost saving</i> nell'Agenzia	Vedi relazione		-
Q		<b>FCS 5</b> Identificare e prevenire i rischi relativi ai processi di missione ed alla sicurezza. Verificare la validità dei presidi di controllo attuati	Numero di interventi di <i>audit</i> e sicurezza sulle strutture periferiche	2.000	2.063	103,2%	-

<sup>21</sup> Ad invarianza di scenario e a prezzi costanti.

## Risorse umane

### Allocazione delle risorse umane sulle missioni

MISSIONI ISTITUZIONALI (ore/uomo in migliaia)	Piano 2011	Peso %	Consuntivo al 31/12/11	Peso %	Avanzamento
	(a)		(b)		(b/a)
<b>GESTIONE TRIBUTI E SERVIZI</b>					
Servizi ai contribuenti	5.343	11,3%	5.273	11,06%	98,69%
Atti	5.425	11,4%	5.487	11,51%	101,14%
Dichiarazioni	3.526	7,4%	3.660	7,68%	103,80%
Rimborsi	2.286	4,8%	2.028	4,26%	88,71%
<b>TOTALE</b>	<b>16.580</b>	<b>34,9%</b>	<b>16.448</b>	<b>34,51%</b>	<b>99,20%</b>
<b>PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE</b>					
Accertamenti	11.192	23,6%	11.076	23,24%	98,96%
Altri controlli fiscali	4.836	10,2%	4.911	10,30%	101,55%
Attività strumentali alla realizzazione di controlli fiscali	1.775	3,8%	1.713	3,59%	96,51%
Contenzioso	3.982	8,4%	3.933	8,25%	98,77%
Riscossione mediante ruolo	1.374	2,9%	1.349	2,83%	98,18%
<b>TOTALE</b>	<b>23.159</b>	<b>48,9%</b>	<b>22.982</b>	<b>48,22%</b>	<b>99,24%</b>
<b>GOVERNO E SUPPORTO ALLE STRUTTURE AZIENDALI</b>					
Formazione	839	1,8%	754	1,58%	89,87%
Governo e supporto	6.828	14,4%	7.476	15,69%	109,49%
<b>TOTALE</b>	<b>7.667</b>	<b>16,2%</b>	<b>8.230</b>	<b>17,27%</b>	<b>107,34%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>47.406</b>	<b>100%</b>	<b>47.660</b>	<b>100%</b>	<b>100,54%</b>

**Consistenza del personale distinta per aree professionali**

Area inquadramento	Personale in servizio				Personale in servizio				Personale in servizio		Personale in organico	
	Risorse al 31/12/10 (a)	Assunzioni (b)	Cessazioni (c)	Conversione rapporto di lavoro CFL	Passaggi tra aree		Comandi, fuori ruolo, trasferimenti, distacchi e rientri avvenuti nell'anno		Consuntivo risorse utilizzate al 31/12/2011 h = (a+b-c+d- e+f-g+h-i)	Comandi, fuori ruolo, esoneri e distacchi al 31/12/2011		Personale in organico al 31/12/2011
					Entrate	Uscite	Entrate	Uscite		personale dell'Agenzia	personale di altre PA	
Dirigenti	458	3	53				3	10	401	23	2	422
Totale non dirigenti	32780	1.001	998				81	218	32.646	450	58	33.038
Area 3	19.998	939	587		20		51	150	20.271	316	34	20.553
Area 2	12.723	59	409			20	29	68	12.314	133	24	12.423
Area 1	59	3	2				1	0	61	1		62
<b>TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>33.238</b>	<b>1.004</b>	<b>1.051</b>		<b>20</b>	<b>20</b>	<b>84</b>	<b>228</b>	<b>33.047</b>	<b>473</b>	<b>60</b>	<b>33.460</b>
Area 3												
Area 2												
<b>TOTALE PERSONALE CONTRATTO FORMAZIONE LAVORO</b>												
Portavoce												
Area 3												
Area 2												
<b>TOTALE PERSONALE CONTRATTO TEMPO DETERMINATO</b>												
<b>TOTALE ORGANICO</b>	<b>33.238</b>	<b>1.004</b>	<b>1.051</b>		<b>20</b>	<b>20</b>	<b>84</b>	<b>228</b>	<b>33.047</b>			

### Ore lavorabili pro capite 2011

Ore lavorabili pro capite	Consuntivo 2010 (a)	Piano 2011 (b)	Consuntivo 2011 (c)	Variazione (c-a)
Ore lavorabili lorde	1.829	1.814	1.814	- 15
Ore di assenza per ferie	224	224	222	- 2
<b>ORE LAVORABILI CONTRATTUALI</b>	<b>1.605</b>	<b>1.590</b>	<b>1.592</b>	<b>- 13</b>
Ore di assenza per malattia	60	55	60	0
Ore di assenza per altri motivi	131	130	126	- 5
<b>ORE LAVORABILI ORDINARIE</b>	<b>1.414</b>	<b>1.405</b>	<b>1.406</b>	<b>- 8</b>
Ore di straordinario	21	25	23	2
<b>ORE LAVORABILI PRO CAPITE</b>	<b>1.435</b>	<b>1.430</b>	<b>1.429</b>	<b>- 6</b>

## Obiettivi incentivati

### AS1: PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE

Indicatori di risultato	Risultato atteso	Risultato conseguito	% conseguimento	Punteggio	
				Prefissato	Raggiunto
Accertamenti nei confronti dei grandi contribuenti	1.800	2.763	153,5%	20	22
Accertamenti assistiti da indagini finanziarie	10.000	11.824	118,2%	20	22
Accertamenti effettuati sulla base della determinazione sintetica del reddito delle persone fisiche (in base ad elementi indicativi di capacità contributiva)	35.000	36.390	104%	30	31,2
Costituzioni in giudizio in CTP sui ricorsi notificati dai contribuenti a decorrere dal 01/11 dell'anno precedente fino al 31/10 dell'esercizio corrente	96%	98,6%	102,7%	8	8,2
Partecipazioni a pubbliche udienze rispetto al numero di controversie discusse	96%	99,5%	103,6%	4	4,1
<b>TOTALE AS1</b>				<b>82</b>	<b>87,5</b>

**AS2: SERVIZI RESI AI CONTRIBUENTI ED ALLA COLLETTIVITA'**

Indicatori di risultato	Risultato atteso	Risultato conseguito	% conseguimento	Punteggio	
				Prefissato	Raggiunto
Numero di risposte telefoniche fornite	1.900.000	1.997.163	105,1%	8	8,4
Numero di risposte fornite in forma scritta (sms, web-mail)	70.000	71.070	101,5%	8	8,1
Accelerare il processo di liquidazione automatizzata	80% a.i. 2009	78,1% a.i. 2009	97,7%	5,3	5,2
	40% a.i. 2010	45,9% a.i. 2010	114,7%	2,7	3,0
Controlli preventivi di qualità sulle comunicazioni di irregolarità	1.000.000	1.123.774	112,4%	8	8,8
Istruire i rimborsi Imposte Dirette	85% fino all'anno d'imposta 2008	85,7%	100,8%	8	8,1
Percentuale delle risposte rese a istanze di interpello nei termini	100%	100%	100,0%	8	8
<b>TOTALE AS2</b>				<b>48</b>	<b>49,6</b>

**AS3: ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO**

Indicatori di risultato	Risultato atteso	Risultato conseguito	% conseguimento	Punteggio	
				Prefissato	Raggiunto
Numero di partecipanti al percorso formativo per addetti alla riscossione descritto nel catalogo corsi allegato al piano di formazione	260	260	100%	4	4
SAL complessivo del Piano degli investimenti [Indice sintetico ponderato del grado di raggiungimento dei risultati attesi dal piano degli investimenti (Capacità di realizzazione)]	85%	80,9%	95,2%	4	3,8
<b>TOTALE AS3</b>				<b>8</b>	<b>7,8</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>				<b>138</b>	<b>144,9</b>