



*Ministero dell'Economia
e delle Finanze*



agenzia del
Territorio

ALLEGATO 1

PIANO DELL'AGENZIA

BOZZA 9 APRILE 2008

INDICE

1.	CONTESTO SOCIO ECONOMICO ED ISTITUZIONALE.....	3
2.	STRATEGIA TRIENNALE	5
2.1	LINEE STRATEGICHE GENERALI	5
2.2	AREE STRATEGICHE (AS).....	10
3.	RISORSE UMANE – CONSISTENZE.....	34
4.	RISORSE UMANE PER MACROPROCESSO.....	38
5.	POLITICA DEGLI INVESTIMENTI.....	39
6.	SINTESI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI	41
7.	PROSPETTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO PRODOTTO DALL'AGENZIA	42

1. CONTESTO SOCIO ECONOMICO ED ISTITUZIONALE

Il processo di decentramento delle funzioni catastali, "uscito" dall'astrattezza del D.Lgs. n. 112/1998 e reso più concretamente perseguibile per effetto della "Finanziaria 2007", rappresenta una tappa fondamentale per l'evoluzione dell'Agenzia, per garantire, nel medio-lungo periodo, il miglioramento della qualità dei dati, ottenibile con una più agevole e ravvicinata verifica, da parte dei Comuni, delle caratteristiche degli «oggetti» immobiliari.

In tale contesto, il Modello unico digitale per l'edilizia (MUDE), evocato dalla normativa vigente, rappresenta il cuore della più complessiva strategia.

L'Agenzia del Territorio, in virtù dei passi fondamentali compiuti in questi anni, può ora attuare il decentramento con un'intelaiatura tecnologica e un'architettura processuale di gran lunga più evoluta di quella del passato, idonea a garantire l'unitarietà della banca dati catastale e dei suoi processi di alimentazione e di aggiornamento.

Proprio i miglioramenti ed i cambiamenti realizzati, consentono oggi di attuare il decentramento senza pregiudicare la tenuta del sistema catastale. Detto sistema, si configura sempre più come sistema informativo "integrato" tra la componente statale, rappresentata dall'Agenzia del Territorio, e quella comunale, sul patrimonio immobiliare del Paese e sulle sue variazioni, a sua volta integrato con l'archivio della pubblicità immobiliare (Anagrafe Immobiliare Integrata) da gestire mediante un rinnovato e modernizzato uso della cartografia catastale (georeferenziazione dei dati) ed interrelato con l'Osservatorio del Mercato Immobiliare.

L'Agenzia del Territorio rappresenta l'ente che sviluppa, gestisce e coordina il sistema integrato, pianificando, inoltre, azioni di miglioramento della qualità dei dati, con la partecipazione dei Comuni e sviluppando un ruolo di presidio attraverso:

- l'esercizio del controllo sulla qualità dei processi e dei servizi all'utenza (Carta della qualità);
- l'esercizio del controllo sulla correttezza nella attribuzione della rendita, per garantire l'equità di trattamento di cittadini appartenenti a Comuni diversi;
- l'esercizio dell'attività di indirizzo e coordinamento.

Il futuro dell'Agenzia, pertanto, se da una parte si presenta con un ridimensionamento dell'area operativa delle attività catastali, dall'altra vede accrescersi notevolmente il ruolo di governo del sistema complessivo e di sviluppo del sistema integrato.

Il processo di decentramento sarà vissuto, infatti, come una sfida - opportunità per garantire nel tempo, come si è già detto, l'ulteriore miglioramento delle "banche dati",

ottenibile soltanto con una più ravvicinata verifica delle caratteristiche degli "oggetti" immobiliari: tutto ciò attraverso un consolidamento ed una valorizzazione delle professionalità.

Lo scenario complessivamente configurabile va, peraltro, ben oltre l'orizzonte del decentramento, in quanto l'Agenzia intende agire, oltre che in campo catastale, su altri fronti (e molteplici sono le iniziative avviate o che si vanno esplorando) per:

- continuare lo sviluppo dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (locazioni, tassi di rendimento, Geopoi, ecc.);
- razionalizzare e qualificare i servizi di stima fiscale a sostegno dell'azione accertativa dell'Agenzia delle Entrate nel settore immobiliare;
- accrescere qualità e contenuti dei servizi di valutazione immobiliare, per estenderli ai servizi di valutazione di investimenti immobiliari e di gestione patrimoniale esclusivamente al servizio delle Amministrazioni pubbliche;
- progettare e sviluppare nuovi servizi, soprattutto per gli Enti locali (servizi cartografici, anagrafe immobiliare fiscale, fotoidentificazione) e per i grandi utenti (gestione di massa dei dati catastali, cartografici e di pubblicità immobiliare, in questo caso entro i limiti delle norme sul riutilizzo commerciale);
- modernizzare rapidamente i servizi di pubblicità immobiliare attraverso: la completa dematerializzazione delle registrazioni, la consultazione telematica estesa a tutte le tipologie di ispezioni, il miglioramento dell'accessibilità e della disponibilità delle informazioni ipotecarie a supporto delle attività economiche.

In tale nuova sfida, sarà indispensabile, di conseguenza, assicurare un'azione mirata, costante ed efficace di formazione - riqualificazione delle risorse umane per renderle efficacemente impiegabili sui nuovi settori di sviluppo dell'Agenzia.

2. STRATEGIA TRIENNALE

2.1 *Linee strategiche generali*

Le linee di sviluppo della politica fiscale per il triennio 2008-2010, indicate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze con l'Atto di indirizzo, delineano uno scenario che, in coerenza con il percorso di modernizzazione dell'ente intrapreso negli ultimi anni, risulta sfidante e decisamente innovativo per l'Agenzia che, dando attuazione al processo di decentramento delle funzioni catastali, dovrà svolgere contemporaneamente un ruolo sempre più decisivo nell'azione di accertamento fiscale e contrasto all'evasione, modernizzando i processi e le tecniche catastali e proseguendo sulla strada della semplificazione dei servizi offerti e dello sviluppo di adeguate relazioni con tutto il contesto di riferimento.

In tale scenario, le modifiche apportate dalla Legge Finanziaria 2007 al D. Lgs. n. 112 del 31/03/98 ed il successivo DPCM del 14 giugno 2007, hanno consentito la definizione di regole e tempi per l'implementazione di un "modello a rete" di decentramento. Attraverso nuovi punti di equilibrio che assicurano un ruolo più deciso alle funzioni di garanzia e di unitarietà mantenute dallo Stato ed affidate all'Agenzia del Territorio, viene fatto carico a quest'ultima di svolgere un ruolo chiave nel formulare programmi d'intervento per il miglioramento della qualità dei dati che, articolati per aree e macroaree territoriali, dovranno essere realizzati con iniziative di cooperazione concordate in sede locale con i Comuni.

Il prossimo triennio vedrà un progressivo consolidamento del modello definito, attraverso le fasi attuative disegnate dalla norma. In particolare, per i Comuni che avranno optato per la gestione diretta di alcune funzioni catastali già a partire dal 2007, dovranno essere supportate le fasi di formazione e riqualificazione del personale comunale, anche trasferito dall'Agenzia, e si dovrà procedere alla rimodulazione del sistema di controllo dei livelli di qualità dei servizi e dei processi. Nella seconda metà del triennio, poi, si aprirà una nuova "finestra" per consentire ai Comuni di deliberare nuovamente in merito alla gestione delle funzioni catastali.

In tale percorso, il ruolo di governance "tecnica" dell'Agenzia dovrà essere perseguito attraverso il ridisegno organizzativo degli uffici periferici, supportato da opportuni interventi di riqualificazione del personale. Tale obiettivo sarà conseguito con maggiore efficacia se inserito in uno scenario più ampio di "partnership" e "condivisione di responsabilità" con gli Enti locali per superare il vincolo del presidio territoriale fisico dei singoli attori ed evolvere, quindi, come "modello a rete" in grado di trarre risultati complessivi di maggiore efficacia e semplificazione operativa sia per le amministrazioni che per il cittadino.

L'efficacia con la quale i Comuni e l'Agenda potranno assolvere ai rispettivi compiti è intimamente correlata alla qualità delle basi informative gestite. Le specifiche disposizioni, inserite nel primo DPCM, proprio in materia di qualità e completezza dei dati catastali, impegnano sinergicamente Stato e Comuni su questo fronte, razionalizzando anche l'impiego di specifiche risorse da destinare a tale finalità. In tale percorso, l'interoperabilità Agenzia/Enti locali, è ormai una concreta realtà sulla quale può fondare il sistema catastale unitario, così come configurato dal complesso scenario normativo attualmente vigente.

L'adesione dei Comuni, che hanno deliberato per la prima "finestra" operativa, prevista dal DPCM 14.06.2007, è stata ampia, tant'è che la prima mappatura complessiva di opzioni A), B) e C), elaborata dall'Agenda del Territorio e inoltrata al Dipartimento delle Finanze ai fini dell'acquisizione del previsto parere della Conferenza Stato-Città e Autonomie Locali, comprende circa 2.400 Comuni singoli o associati.

Il processo passa ora, previo fasi di consultazioni con le OO.SS., attraverso ulteriori DPCM atti a:

- definire le risorse finanziarie per gli obiettivi di miglioramento della qualità della banca dati catastale e per le attività connesse al conferimento delle funzioni catastali;
- individuare il personale da assegnare ai Comuni;
- stabilire termini e modalità di trasferimento delle funzioni.

Ciò consentirà, ai fini dell'effettivo esercizio di funzioni da parte dei Comuni, la stipula delle Convenzioni Agenzia del Territorio/Ente locale o aggregazione.

Sul fronte dell'equità e della trasparenza nella determinazione della base imponibile immobiliare, l'Agenda è impegnata su due filoni di attività: il primo di carattere strutturale ed il secondo finalizzato al contrasto all'evasione ed all'elusione in campo immobiliare.

In merito agli interventi di carattere strutturale, l'Agenda è impegnata, in un orizzonte di medio termine, a creare i concreti presupposti tecnico-metodologici per realizzare, in stretta sinergia e collaborazione con i Comuni, una radicale modernizzazione delle tecniche catastali al fine di rendere l'intero sistema efficiente, facilmente fruibile ed in grado di assicurare maggiore obiettività nella fase di determinazione della base imponibile immobiliare.

Poiché il nuovo sistema estimale catastale farà riferimento ai valori aggiornati di mercato, risulterà essenziale l'alimentazione del sistema medesimo che potrà giovare anche delle informazioni provenienti dalla banca dati della Pubblicità Immobiliare in

virtù della recente normativa innovativa della disciplina sulle transazioni immobiliari. Ciò in considerazione del fatto che la conoscenza dei prezzi reali espressi dal mercato immobiliare costituisce presupposto fondamentale per il corretto sviluppo delle valutazioni statistiche di massa, che sono alla base della metodologia definita per la modernizzazione del sistema.

Rispetto a tale obiettivo, assume assoluto rilievo il ruolo dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare, la cui efficacia è ormai unanimemente riconosciuta quale strumento di trasparenza del settore, in grado, peraltro, di costituire un tassello indispensabile nella più complessiva modernizzazione del sistema catastale. Fondamentale, in tal senso, è lo sviluppo del Sistema Informativo Territoriale dell'Osservatorio del Mercato Immobiliare (SIT-OMI), avviato nel 2005 e tuttora in corso, per rispondere alle esigenze di geo-referenziazione delle informazioni OMI e di costituzione di un sistema di indici temporali e territoriali per il corretto adeguamento delle quotazioni di valore.

Il complessivo processo delineato dovrà essere, naturalmente, accompagnato da un ampio ed articolato programma di formazione del personale dell'Agenzia e dei Comuni.

L'Agenzia è, nel frattempo, chiamata a contribuire in misura rilevante ad azioni di contrasto all'evasione ed all'elusione in campo immobiliare. Le sue strutture risultano, infatti, fortemente impegnate nelle azioni di recupero di sacche di evasione e di elusione connesse a valorizzazioni catastali non aggiornate, in particolare per il catasto fabbricati, provvedendo ad interventi di revisione parziale dei classamenti, su iniziativa delle Amministrazioni Comunali, per i casi di più evidente sperequazione e/o di mancato aggiornamento degli imponibili dovuto a omissioni dei contribuenti (art. 3, co. 58 Legge 662/1996, art. 1, co. 335 e co. 336 Legge 311/2004).

Sempre con riferimento al contrasto all'evasione ed all'elusione fiscale, si inquadrano gli interventi finalizzati ad attribuire adeguata valutazione catastale a quelle tipologie di immobili con destinazione commerciale, attualmente inserite nella categoria "E", da inquadrare in altre destinazioni d'uso. Saranno ulteriormente perseguiti gli interventi di aggiornamento automatico del catasto terreni, sulla base dei dati contenuti nelle dichiarazioni relative all'uso del suolo che i coltivatori rendono ad Agea ai fini dell'erogazione di contributi agricoli (semplificando gli adempimenti dei cittadini che possono, in tal modo, ottemperare con un'unica dichiarazione agli obblighi di comunicazione).

Proseguono inoltre gli interventi connessi ai fabbricati censiti in catasto terreni che hanno perso il requisito della ruralità e quelli sui fabbricati che non risultano dichiarati in catasto. Nel perseguimento di tale obiettivo, sarà fondamentale continuare a sviluppare la cooperazione interistituzionale tra Agenzia del Territorio, Agenzia delle Entrate, Agea e Comuni, nonché i diversi strumenti tecnologici d'intervento, quali ad

esempio il telerilevamento e la fotoidentificazione - incrocio informatico di ortofoto digitali (Agea) con mappe catastali - iniziative che confermano l'efficacia di un ormai ineluttabile approccio ai controlli che si indirizza sempre più all'utilizzo delle tecnologie e all'integrazione delle banche dati interne ed esterne, da impiegarsi anche per meglio indirizzare i controlli in sopralluogo.

Gli interventi di contrasto all'evasione ed all'elusione in campo immobiliare, avviati nello scorso triennio con l'adempimento dei soggetti interessati, potranno determinare, specie nel corso del 2008, un ingente incremento degli atti affluiti tale da determinare continui aggiustamenti della programmazione operativa degli uffici per far fronte ai picchi delle richieste di aggiornamento. La rilevanza del fenomeno, nel caso dovessero essere superati i limiti imposti dalla "macchina produttiva", potrebbe anche arrivare a dover rendere necessaria una modifica del Piano e degli obiettivi incentivati.

Nell'area degli interventi strutturali sui sistemi informativi e sulle banche dati, l'Agenzia, dopo aver sostanzialmente concluso la fase di "recupero dell'arretrato documentale", proseguirà lo sviluppo dell'Anagrafe Immobiliare Integrata con la costituzione della banca dati unificata catasto e pubblicità immobiliare, con il triplice scopo di convalidare le informazioni già presenti, di prevenire futuri disallineamenti e di permettere la fornitura di nuovi servizi integrati per l'utenza.

La banca dati unificata (catasto e pubblicità immobiliare) consentirà all'Agenzia di assolvere con maggiore efficacia ai suoi compiti istituzionali, garantendo la massima qualità delle basi dati informative, presupposto essenziale per il perseguimento di una maggiore certezza del diritto nel settore immobiliare – missione strategica dell'Agenzia – nonché per il pieno soddisfacimento delle richieste a cui essa è chiamata.

A tal fine, entro metà del 2008, sarà completata l'estensione a tutte le conservatorie della nuova architettura di Pubblicità Immobiliare, che abiliterà la completa gestione centralizzata degli archivi, nonché la gestione dei soggetti e degli oggetti immobiliari su una piattaforma unica ed integrata dei dati catastali e di pubblicità immobiliare e sarà completato e sviluppato il prototipo di visura ipo-catastale che consentirà di ottenere informazioni di tipo catastale e ipotecario attraverso una sola transazione.

Proseguono, peraltro, le azioni su altri due fronti: da un lato l'evoluzione del modello della qualità del dato che, attraverso la cooperazione amministrativa con altri enti, consenta di recuperare anche informazioni fuori dal dominio dell'Agenzia stessa, e dall'altro, la bonifica e l'allineamento delle banche dati interne (archivi del catasto terreni, del catasto edilizio urbano e della cartografia) le quali, successivamente, dovranno essere considerate anche nel programma di miglioramento previsto dalle Convenzioni con i Comuni.

In tale ambito, particolare rilievo assumeranno anche le attività di allineamento e bonifica delle banche dati con quelle connesse alla validazione delle note di iscrizione e trascrizione rasterizzate e dei relativi dati alfanumerici, il collegamento delle mappe del catasto terreni e del catasto fabbricati, nonché il completamento e l'allineamento degli archivi censuari e planimetrici. Sarà inoltre completata la vettorializzazione delle mappe catastali ancora in formato raster per portarle in formato vector e facilitarne la gestione.

Per quanto riguarda lo sviluppo di nuovi servizi offerti, l'Agenzia proseguirà il percorso di miglioramento volto a realizzare la condivisione delle informazioni contenute nelle banche dati secondo due linee guida principali:

- semplificare la presentazione degli atti catastali e ipotecari, attraverso la dematerializzazione del titolo, l'unificazione degli adempimenti e lo sviluppo dei servizi telematici, assicurando la necessaria assistenza agli utenti che trovano ostacoli nell'utilizzo del canale internet (es. mediante Contact Center);
- favorire l'interscambio dei dati con i Comuni e gli altri soggetti interessati, per migliorare la qualità dei dati, snellire i processi amministrativi, fornire strumenti per la fiscalità locale e per le politiche di gestione del territorio e partecipare alla costituzione del sistema integrato delle banche dati in materia tributaria e finanziaria.

Nell'ambito della semplificazione dell'accesso ai servizi, l'Agenzia, proseguendo le attività già avviate ai sensi dell'art. 1, comma 3 del DL 2/06, sta continuando ad operare per consentire la presentazione degli atti catastali attraverso l'estensione dell'utilizzo del modello unico telematico a tutte le tipologie di atti e da parte di tutti i soggetti, quali anche gli ufficiali giudiziari, i segretari comunali e gli altri pubblici ufficiali.

Inoltre, al fine di semplificare gli adempimenti in materia catastale ed edilizia, la Legge 80/2006 ha introdotto, con l'articolo 34 quinquies, il Modello unico digitale per l'edilizia (MUDE), che costituisce un unico documento tecnico digitale attraverso il quale si potrà richiedere un permesso a costruire o presentare una DIA e, ad ultimazione dei lavori, permetterà di effettuare anche le connesse operazioni in catasto. Sulla base dell'esperienza fin qui condotta sull'applicazione del regime transitorio previsto dalle legge, sarà progressivamente implementato l'intero impianto del MUDE in collaborazione con i Comuni, quali interlocutori principali di un modello di interoperabilità che dovrà essere inserito nel più ampio disegno di corretto presidio del territorio, andando a rafforzare i controlli contro l'evasione e l'elusione fiscale, anche attraverso l'impiego delle altre fonti informative disponibili presso gli Enti locali.

Nell'ambito dei servizi di interscambio, il portale per le Autonomie Locali permette a Comuni e altri Enti locali di scaricare intere porzioni della banca dati catastale. In tale contesto, l'interscambio e l'integrazione dei dati catastali con quelli comunali si presentano come strumenti fondamentali per erogare servizi migliori ai cittadini ed alle imprese e costituiscono uno degli obiettivi dell'Agenzia del prossimo triennio.

Sul piano organizzativo la necessità di svolgere il ruolo di sostanziale organismo tecnico di garanzia, nell'ambito del percorso triennale di realizzazione del Decentramento, richiederà all'Agenzia un crescente impegno nella riqualificazione del personale, con un focus sempre più marcato su competenze di tipo tecnico le quali rivestiranno un ruolo chiave nel governo del sistema di interazione con gli Enti locali.

Dopo il triennio, e per quanto possibile anche nelle fasi intermedie, sarà possibile implementare un nuovo e più snello modello organizzativo, coerente con i modelli di interoperabilità e con l'evoluzione telematica e quindi sempre più orientato all'assistenza e alla proposizione attiva verso l'utenza, anche attraverso lo sviluppo del Contact Center.

Le attività connesse allo sviluppo del nuovo modello, che prevede una sempre più stretta integrazione con gli Enti locali e con altri enti della fiscalità, potranno dar luogo alla necessità di colmare ulteriori gap di competenze tecniche e giuridico-amministrative, per cui dovranno essere valutate le opportune soluzioni.

Per far fronte a tutti gli impegni derivanti dallo sviluppo delle attività del prossimo triennio, sarà indispensabile proseguire ad operare in un clima di ampia e responsabile collaborazione con le Organizzazioni sindacali, per valorizzare gli sforzi compiuti in questi anni e sviluppare sistemi incentivanti che premino la meritocrazia e la propensione ai risultati.

2.2 Aree strategiche (AS)

In coerenza con la strategia delineata, gli obiettivi dell'Agenzia del Territorio sono stati ricondotti nell'ambito delle quattro aree strategiche di seguito delineate.

AS 1 – Miglioramento della qualità del servizio

Il primo obiettivo per il "Miglioramento della qualità del servizio" consiste nella completa trattazione degli atti pervenuti, nel rispetto dei tempi previsti e andando a migliorare e ad omogeneizzare i livelli di servizio definiti nelle Carte della qualità, facendo ricorso anche ad interventi formativi specifici.

Il secondo obiettivo dell'Area strategica consiste nel favorire l'incremento dell'utilizzo del canale telematico sia potenziando ulteriormente i servizi attivi, sia predisponendo nuovi servizi.

AS 2 – Miglioramento della qualità dei dati

Il primo obiettivo per il “Miglioramento della qualità dei dati” consiste nel completamento degli interventi strutturali necessari ad assicurare la qualità dei dati attraverso la realizzazione dell'Anagrafe Immobiliare Integrata. A tal fine, sarà ultimata l'estensione della nuova piattaforma applicativa centralizzata per la gestione della pubblicità immobiliare a tutte le conservatorie e sarà avviata la banca dati integrata con gli indici del catasto. A tali interventi strutturali saranno associate ulteriori azioni di normalizzazione e completamento delle informazioni presenti nelle banche dati dell'Agenzia, azioni di controllo nell'ambito dei flussi di aggiornamento della banche dati ed interventi formativi.

Il secondo obiettivo dell'Area strategica persegue la finalità di incrementare la qualità delle informazioni contenute nelle banche dati attraverso l'attuazione del Decentramento, la cooperazione amministrativa con altri Enti e l'interazione con i cittadini.

AS 3 – Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale

Il primo obiettivo per il “Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale” consiste nell'assicurare l'equità e la trasparenza del sistema impositivo mediante azioni di recupero di evasione o di elusione. Tale obiettivo sarà perseguito sia attraverso il controllo del flusso degli atti di aggiornamento, sia attraverso la modifica delle informazioni contenute nelle banche dati adeguandole alla situazione reale o al mutato contesto normativo di riferimento; l'obiettivo sarà altresì perseguito assicurando anche l'efficace gestione del contenzioso, il rispetto delle procedure interne ed il presidio delle competenze del personale con idonei interventi formativi.

Il secondo obiettivo dell'Area strategica consiste nell'avviare gli interventi formativi necessari alla modernizzazione delle tecniche catastali.

AS 4 – Miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi

Gli obiettivi dell'Area strategica sono finalizzati all'incremento dei livelli di efficienza e di economicità attraverso l'evoluzione dei servizi e delle tecnologie dell'ICT, l'attuazione dei progetti relativi all'e-government, nonché ad un uso più efficace delle risorse umane ed economiche.

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		Obiettivo 1 <i>Assicurare il miglioramento della qualità dei servizi erogati dagli uffici</i>	<i>Barometro della qualità del servizio</i>	83,00%	83,00%	83,00%
			<i>Indice della omogeneità del livello di qualità del servizio</i>	0,086	Riduzione	Riduzione
			<i>Indice di qualità percepita (Osservatorio)</i>	57,70 (Pubblicità immobiliare)	N.D.	N.D.
			<i>Indice sintetico di miglioramento complessivo degli obiettivi delle carte della qualità rispetto all'anno precedente</i>	100,61	Incremento	Incremento
Q		FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso la completa trattazione degli atti pervenuti	N. di domande di annotazione eseguite a margine / N. domande di annotazione accettate	95,00%	95,00%	95,00%
			N. di domande di voltura presentate allo sportello registrate / N. domande di voltura accettate allo sportello	95,00%	95,00%	95,00%

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				Q	FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso la completa trattazione degli atti pervenuti	N. di istanze di correzione e/o rettifica delle banche dati catastali evase / N. istanze di correzione e/o rettifica accettate
N. di tipi mappali e frazionamento registrati / N. totale tipi mappali e frazionamento accettati	95,00%	95,00%	95,00%			
U.I. recuperate e U.I. registrate senza annotazioni / U.I. elaborate da voltura automatica nell'esercizio corrente	95,00%	95,00%	95,00%			
C	FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso la crescita e lo sviluppo del capitale umano	N. dipendenti formati per le attività di front-office	2.900	-	-	
		N. ore di formazione erogate per le attività di front-office	60.900	-	-	

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				C	FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso la crescita e lo sviluppo del capitale umano	Dipendenti formati per l'area strategica 1 (Miglioramento della qualità del servizio)
	Ore di formazione erogate per l'area strategica 1 (Miglioramento della qualità del servizio)	65.800	14.700	21.000		
Q		FCS Miglioramento della tempestività e della qualità dei servizi	Utenti serviti entro 30 minuti per visure e certificati catastali rilasciati allo sportello / Totale Utenti serviti (Calcolo limitato agli uffici con sistemi elimina code in rete)	65,00%	Incremento	Incremento
			N. di DOCFA presentati a seguito di prenotazione on line / N. totale di DOCFA presentati	20,00%	Incremento	N.D.
			N. di PREGEO presentati a seguito di prenotazione on line / N. totale di PREGEO presentati	20,00%	N.D.	N.D.

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				Q		FCS Miglioramento della tempestività e della qualità dei servizi
	% di Uffici Provinciali (escluso TN, BZ, TS e GO) che esaminano le domande di annotazione in 40 gg lavorativi	80,00%	Incremento	Incremento		
	% di risposte fornite entro 10 giorni lavorativi agli utenti del Contact Center	95,00%	95,00%	95,00%		
	% di Uffici Provinciali (escluso TN, BZ, TS e GO) che esaminano le comunicazioni ex Legge 40/2007 entro 2 giorni lavorativi dalla data di ricezione (inclusa)	100,00%	100,00%	100,00%		
		Obiettivo 2 Favorire l'incremento dell'utilizzo del canale telematico	Variazione del numero di utenti che fruiscono dei servizi telematici rispetto all'anno precedente	A consuntivo	Incremento	Incremento

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				C		FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso la predisposizione di nuovi servizi telematici
	N. di U.I.U. accatastate o variate a seguito di presentazione del Modello Unico per l'Edilizia	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo		
	Realizzazione di un servizio sperimentale sulla base del prototipo di visura ipocatastale	Servizio realizzato	Sperimentazione ad uso interno	-		
	N. di Uffici che erogano i nuovi servizi ipocatastali integrati	-	-	Avvio dei nuovi servizi		
	N. di file cartografici catastali esportabili in altri sistemi di coordinate con metodo rigoroso / Numero di file cartografici totali	40,00%	60,00%	70,00%		

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				C		FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso la predisposizione di nuovi servizi telematici
N. di atti PREGEO approvati in automatico / N. atti PREGEO approvati	Avvio sperimentazione	A consuntivo	A consuntivo			
FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso il potenziamento dei servizi telematici attivi	N. atti di aggiornamento catastale registrati in BD, trasmessi per via telematica (Docfa: U.I.U.; Pregeo TM, TP) / N. totale atti di aggiornamento catastale registrati in BD (Docfa: U.I.U.; Pregeo TM, TP)	18,00%	Incremento		Incremento	
	N. di accessi occasionali per consultazioni telematiche (in assenza di convenzione) / N. totale degli accessi per consultazioni telematiche	25,00%	Incremento		Incremento	
	% di Comuni che utilizzano il portale del sito dell'Agenzia per le attività di interscambio	65,00%	Incremento		Incremento	

AREA STRATEGICA 1: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				C		FCS Miglioramento della qualità del servizio attraverso il potenziamento dei servizi telematici attivi
	N. di Documenti catastali rilasciati mediante canale telematico (ex Sister) / N. Documenti catastali rilasciati da sistema	67,00%	67,00%	67,00%		
	N. di ispezioni ipotecarie effettuate mediante canale telematico (ex Sister) / N. totale ispezioni ipotecarie effettuate a sistema	68,00%	68,00%	68,00%		
	N. di estratti di mappa per atti di aggiornamento rilasciati in telematico / N. totale di estratti di mappa digitali per atti di aggiornamento rilasciati	15,00%	Incremento	Incremento		

AREA STRATEGICA 2: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI DATI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		Obiettivo 1 Assicurare l'incremento della qualità dei dati attraverso la realizzazione dell'Anagrafe Immobiliare Integrata	<i>N. di Conservatorie a cui sono state estese le nuove procedure finalizzate alla centralizzazione degli archivi di pubblicità immobiliare</i>	100,00%	-	-
			<i>N. di Uffici che hanno la Banca dati integrata costituita con gli indici di Catasto</i>	70,00%	100,00%	-
			<i>Indicatore sintetico del livello di qualità delle banche dati</i>	85,00%	Definizione dell'evoluzione dell'Indicatore	N.D.
Q		FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso la normalizzazione delle informazioni contenute nelle Banche Dati	N. di note caricate in banca dati e validate (rasterizzate e complete di dati alfanumerici)/ N. di note del ventennio preautomazione (stima al 31.12.2003 ridefinita al 31.12.2007 pari a 26.650.000)	98,00%	100,00%	-
			N. di fogli di mappa del CT collegati, negli identificativi delle particelle, con le relative informazioni dell'abbozzo di CU / N. fogli di mappa del CT	94,17%	Incremento	Incremento
			N. di planimetrie delle U.I.U. abbinate con superficie calcolata / N. di planimetrie delle U.I.U. abbinate per le quali è previsto il calcolo di superficie (stima aggiornata al 31/12/2007 pari a 9.000.000 U.I.U.)	85,86%	Incremento	Incremento

AREA STRATEGICA 2: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI DATI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				Q		FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso la normalizzazione delle informazioni contenute nelle Banche Dati
	N. di U.I.U. presenti nella banca dati planimetrica abbinate con le U.I.U. presenti nella banca dati censuaria / N. totale di U.I.U. da abbinare (stima aggiornata al 31/12/2007 pari a 10.700.000 U.I.U.)	86,56%	Incremento	Incremento		
	N. di certificati estratti di mappa in formato digitale rilasciati / N. totale certificati per estratti di mappa rilasciati	54,00%	54,00%	54,00%		
	SIT-OMI – % N. di Comuni allineati al grafo stradale / N. Comuni da allineare	75,00%	Incremento	Incremento		
	N. di mappe catastali integrate con le ortofoto ad alta definizione / Numero totale di mappe catastali	A consuntivo	Incremento	Incremento		

AREA STRATEGICA 2: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI DATI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				Q		FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso il controllo degli atti di aggiornamento presentati
C		FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso la crescita e lo sviluppo del capitale umano	Dipendenti formati per l'area strategica 2 (Miglioramento della qualità dei dati)	200	300	400
			Ore di formazione erogate per l'area strategica 2 (Miglioramento della qualità dei dati)	71.400	106.300	78.400
		Obiettivo 2 <i>Assicurare l'incremento della qualità dei dati attraverso l'attuazione del Decentramento, la cooperazione amministrativa con altri Enti e l'interazione con i cittadini</i>	N. di Comuni che hanno concordato programmi per l'aggiornamento ed il miglioramento della qualità dei dati catastali	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo
			N. di documenti catastali rilasciati dai Comuni / N. di documenti rilasciati	A consuntivo	Incremento	Incremento

AREA STRATEGICA 2: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI DATI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				Q		FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso l'attuazione del decentramento delle funzioni catastali
	N. di Convenzioni stipulate per l'esercizio di tutte le funzioni catastali di cui all'art. 66 del D. Lgs n. 112/98	143	N.D.	N.D.		
	N. di Comuni che hanno espresso la volontà di assumere le funzioni catastali in convenzione con l'Agenzia	N.D.	A consuntivo	N.D.		
	N. di Comuni che deliberano l'esercizio di nuove e ulteriori funzioni rispetto all'opzione iniziale	N.D.	A consuntivo	N.D.		
	N. di persone dei Comuni formate con corsi erogati in e-learning	900	900	900		

AREA STRATEGICA 2: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI DATI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				C	<p>FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso l'attuazione del decentramento delle funzioni catastali</p> <p>FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso la cooperazione amministrativa con altri Enti</p>	N. di ore impiegate per l'assistenza e il supporto ai Comuni nelle attività di specifica formazione del personale comunale
Q	N. di correzioni apportate in banca dati a seguito di segnalazioni di discordanza pervenute da parte dei Comuni (ai sensi art. 1, co. 105 LF 2007 e del comma 340 della LF 2005) / N. di segnalazioni di discordanza pervenute da parte dei Comuni (ai sensi art. 1, co. 105 LF 2007 e del comma 340 della LF 2005)	A consuntivo	-	-		
	N. di segnalazioni effettuate dai Comuni sui DOCFA ai sensi della L. 80/06, art. 34 quinquies	A consuntivo	-	-		
	N. di correzioni apportate alle banche dati a seguito dell'integrazione con banche dati di altri soggetti (per es. Agenzia delle Entrate per gli atti di successione) / N. totale di correzioni apportate	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo		
	Studio sulla integrazione dei dati interni, tra le Agenzie e con altre amministrazioni	Relazioni sulla integrazione dei dati	N.D.	N.D.		

AREA STRATEGICA 2: MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI DATI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				Q		FCS Miglioramento della qualità dei dati attraverso le segnalazioni pervenute dai cittadini
		N. di correzioni apportate alle banche dati a seguito delle istanze di rettifica acquisite tramite Contact Center	110.000	Incremento	Incremento	

AREA STRATEGICA 3: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE FISCALE

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		Obiettivo 1 <i>Assicurare l'equità e la trasparenza del sistema impositivo attraverso azioni di recupero dell'evasione / elusione fiscale</i>	<i>N. di U.I.U. con rendita variata a seguito di controlli in sopralluogo / N. totale U.I.U. verificate in sopralluogo</i>	27,00%	Incremento	Incremento
			<i>N. di classamenti variati a seguito di controlli nel merito DOCFA / N. di controlli nel merito DOCFA effettuati</i>	27,00%	Incremento	Incremento
E		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso il controllo del flusso di atti di aggiornamento	N. di controlli in sopralluogo sulle U.I.U. presentate con DOCFA / U.I.U. classate ed inserite in atti (Nel limite massimo di 190.000 sopralluoghi pari alla media del triennio 2005-2007)	6,00%	6,00%	6,00%
			N. di classamenti delle U.I.U. verificati nel merito / N. di U.I.U. classate inserite in atti con DOCFA (Nel limite massimo di 1.266.000 di classamenti verificati pari alla media del triennio 2005-2007)	38,00%	38,00%	38,00%
			Definizione di procedure standardizzate per la valutazione delle categorie di unità immobiliari a destinazione speciale	Procedure standardizzate definite	N.D.	N.D.
		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso interventi di controllo e aggiornamento del classamento presente in BD	N. di fogli di mappa confrontati con ortofoto per la fotoidentificazione di immobili non dichiarati / Totale fogli di mappa	90,00%	100,00%	-

AREA STRATEGICA 3: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE FISCALE

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				E		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso interventi di controllo e aggiornamento del classamento presente in BD
N. di U.I. (particelle) contenute negli elenchi pubblicati in GU per le quali è risultato che non deve essere presentato un atto di aggiornamento (segnalazioni di parte o verifiche d'ufficio) / N. di U.I. (particelle) contenute negli elenchi pubblicati in GU	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo			
N. di U.I.U. già in cat. F3 e F4 per le quali è stato prodotto un atto di aggiornamento catastale o una dichiarazione sostitutiva di atto notorio / N. di U.I.U. oggetto degli inviti trasmessi alle parti dagli UP	50,00%	A consuntivo	A consuntivo			
N. di U.I.U. introdotte in BD a seguito di atti di surroga realizzati dall'Agenzia anche avvalendosi dell'eventuale supporto delle categorie professionali	3.100	A consuntivo	A consuntivo			
N. U.I.U. per le quali si è conclusa la trattazione ai sensi dell'art.1 comma 336 L.F. 2005 (adempimento spontaneo o azione d'ufficio)	10.000	A consuntivo	A consuntivo			

AREA STRATEGICA 3: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE FISCALE

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				E		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso interventi di controllo e aggiornamento del classamento presente in BD
N. U.I. oggetto di verifica di sussistenza dei requisiti di ruralità per le quali si è conclusa la trattazione (adempimento spontaneo o azione d'ufficio)	50.000	A consuntivo	A consuntivo			
N. di U.I.U. variate / N. totale di U.I.U. delle microzone revisionate (ai sensi dell'art.1, comma 335 della L.F. 2005)	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo			
Variazione in aumento delle rendite variate a seguito di controllo in sopralluogo (somma delle variazioni positive)	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo			
Variazione in aumento delle rendite variate a seguito di controlli di merito (inclusi quelli relativi a segnalazioni ex art. 34 quinquies)	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo			
Variazione totale in aumento delle rendite attribuite e variate (somma delle variazioni positive) attraverso tutte le attività di controllo	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo			
Variazione totale redditi per aggiornamenti CT tramite dichiarazioni AGEA	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo			

AREA STRATEGICA 3: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE FISCALE

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				E		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso interventi di controllo e aggiornamento del classamento presente in BD
			Variazione totale delle rendite relativa a classamenti eseguiti ai sensi dell'art. 1 comma 335 della Finanziaria 2005	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo
O		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso l'esercizio delle attività di controllo sul rispetto delle procedure interne	N. di audit di conformità sugli Uffici Provinciali o Direzioni Regionali conclusi / N. di audit di conformità sugli Uffici Provinciali o Direzioni Regionali programmati	100,00%	100,00%	100,00%
			N. di audit di processo sugli Uffici Provinciali o Direzioni Regionali conclusi / N. di audit di processo sugli Uffici Provinciali o Direzioni Regionali programmati	100,00%	100,00%	100,00%
E		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso la gestione del contenzioso	Numero di sentenze totalmente sfavorevoli all'Agenzia innanzi alle Commissioni tributarie provinciali e regionali / Totale delle sentenze emanate dalle Commissioni tributarie provinciali e regionali (compresi i giudizi conciliati ed i giudizi estinti)	22,50%	-	-

AREA STRATEGICA 3: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE FISCALE

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
				E		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso la gestione del contenzioso
	Costituzioni in giudizio in CTR sugli appelli notificati dai contribuenti a decorrere dal 01/11 dell'anno precedente fino al 31/10 dell'esercizio corrente	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo		
	Esiti definitivi delle controversie derivanti dall'emanazione di provvedimenti nell'ambito delle attività di controllo sostanziale relativi alle categorie speciali	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo		
	N. costituzioni in giudizio / N. di controversie discusse	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo		
C		FCS Miglioramento dell'efficacia dell'azione fiscale attraverso la crescita e lo sviluppo del capitale umano	N. dipendenti formati per le attività di controllo	600	1.200	1.200
			N. ore di formazione erogate per le attività di controllo	21.000	42.000	42.000
			Dipendenti formati per l'area strategica 3 (Miglioramento della efficacia dell'azione fiscale)	980	1.600	1.800
			Ore di formazione erogate per l'area strategica 3 (Miglioramento della efficacia dell'azione fiscale)	37.800	65.800	77.000

AREA STRATEGICA 3: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE FISCALE

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		<i>Obiettivo 2 Assicurare l'equità, la semplificazione e la trasparenza del sistema impositivo attraverso la modernizzazione delle tecniche catastali</i>	<i>N. di persone formate dell'Agenzia e dei Comuni per la modernizzazione delle tecniche catastali</i>	180	250	250
	<i>N. di ore di formazione erogate per la modernizzazione delle tecniche catastali</i>		12.600	17.500	17.500	

AREA STRATEGICA 4: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI PROCESSI PRODUTTIVI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		<i>Obiettivo 1 Assicurare gli interventi di evoluzione dei servizi e dell'ICT ai fini dell'incremento dei livelli di efficienza ed economicità</i>	<i>SAL complessivo del Piano degli investimenti (Indice sintetico ponderato del grado di raggiungimento dei risultati attesi dal piano degli investimenti – capacità di realizzazione)</i>	100,00%	100,00%	100,00%
			<i>Spesa per investimenti / Valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa)</i>	100,00%	100,00%	100,00%
O		FCS Miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi attraverso l'evoluzione dei servizi e delle tecnologie	Numero di documenti inviati utilizzando PEC e Firma Digitale / Totale documenti postali inviati	A consuntivo	Incremento	Incremento
			Numero aree organizzative che usano il nuovo protocollo informatico	11 / 122	45 / 122	65 / 122
			Numero uffici che adottano VoIP	5	Incremento	Incremento
			N. di dipendenti che adottano firma digitale	650	N.A.	N.A.
			Introduzione di architetture informatiche orientate ai servizi (SOA)	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo
			Numero di servizi cooperativi web disponibili in modalità XML SOAP	A consuntivo	A consuntivo	A consuntivo

AREA STRATEGICA 4: MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI PROCESSI PRODUTTIVI

Dimensione BSC	Impatto stakeholder	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
						Obiettivo 2 <i>Assicurare gli interventi di organizzazione delle risorse umane ai fini dell'incremento dei livelli di efficienza ed economicità</i>
C		FCS Miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi attraverso la crescita e lo sviluppo del capitale umano	Dipendenti formati per l'area strategica 4 (Miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi)	300	600	700
			Ore di formazione erogate per l'area strategica 4 (Miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi)	6.300	12.600	24.500
			Studio preliminare per la misurazione degli effetti della formazione sui processi chiave	Studio realizzato	-	-
			Tasso percentuale (sul totale delle ore consuntivate) di formazione e-learning	33,00%	35,00%	40,00%
O		FCS Miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi attraverso l'uso più efficace delle risorse umane	N. di atti (Vulture, aggiornamenti geometrici, planimetrie U.I.U. e classamenti) trattati in telelavoro	A consuntivo	Incremento	Incremento
			Incidenza percentuale delle ore indirette sul totale delle ore lavorate	23,15%	23,15%	23,15%
			Esiti delle indagini di clima dei luoghi di lavoro	Le indagini saranno effettuate dopo l'avvio del Decentramento		

4.1 Strategie in materia di risorse umane

Nell'attuale fase di cambiamento del contesto strategico, organizzativo ed operativo, caratterizzata:

- dalla necessità di una coerente conduzione del processo complessivo di decentramento di funzioni catastali, nell'ottica di un sistema di cooperazione stato/comuni;
- dalla necessità di procedere nell'integrazione delle banche dati ipotecaria e catastale;
- dalla necessità di orientare sempre più l'azione dell'Agenzia negli ambiti della fiscalità tipici della propria missione,

le strategie e le politiche sulle risorse umane che l'Agenzia pone in essere puntano ad accompagnare queste sfide con un impegno alla diffusione di una *cultura della gestione e dello sviluppo*, orientata a supportare i miglioramenti di tipo operativo, tecnologico e procedurale con un'evoluzione dei mestieri, dei ruoli e delle professionalità presenti, dirigenziali e di tutto il personale nel suo complesso. Si tratta di diffondere una cultura che affianchi all'attenzione per i risultati e i costi, un'uguale *cura delle risorse e delle relazioni*, in un'ottica di crescita integrata del capitale umano presente in Agenzia.

Ciò significa in primo luogo mettere a frutto le opportunità offerte dagli strumenti di tipo contrattuale e normativo, dai miglioramenti organizzativi e di processo, sfruttando le leve gestionali (quali il controllo sui risultati e la valutazione delle *performances*) e di sviluppo (come la formazione).

Si intende porre in essere un complessivo programma di sviluppo delle risorse umane che partendo dall'analisi delle esperienze fin qui compiute, e da una prospettiva di scenari a medio – lungo termine, individui percorsi di miglioramento da attivare; fra questi in particolare:

- **il ridisegno e l'implementazione del sistema professionale**, entro i vincoli di tipo contrattuale esistenti, che partendo da una collocazione del personale nei nuovi profili, ne ridisegni le competenze, analizzandone i gap e determinando i percorsi di formazione necessari a colmarli;
- **il miglioramento dei sistemi di valutazione delle performances**, che passa dalla revisione in chiave evolutiva dell'attuale sistema, visto in un'ottica di sempre più stretta relazione fra controllo dei risultati ed evoluzione dei comportamenti organizzativi dei ruoli manageriali;
- **lo sviluppo della funzione del personale**, a livello centrale e periferico, che parta da un ripensamento complessivo del ruolo della funzione, e ne individui i piani di evoluzione strategica;

- **il perseguimento di una politica delle relazioni sindacali** improntata alla creazione di un clima positivo e coerente con le sfide che l'Agenda dovrà affrontare, in un'ottica di *partnership* consapevole orientata
 - al raggiungimento dei risultati attesi,
 - all'individuazione di strumenti e metodologie condivise di sviluppo professionale per tutto il personale,
 - alla soddisfazione delle aspettative di crescita e delle esigenze organizzative di sempre maggiore efficienza.

4.2 *Formazione*

È evidente come in questo quadro la formazione debba giocare, insieme agli altri strumenti di tipo gestionale e contrattuale, un ruolo essenziale per disegnare i confini di un programma complessivo di sviluppo delle risorse.

Per ciascuno dei punti sopra indicati, sarà necessario attivare specifici percorsi formativi, che andranno ad incidere:

- **sul sistema delle competenze** per ciascun raggruppamento professionale, ruolo o mestiere, nell'ottica della manutenzione evolutiva, della crescita o del riorientamento delle competenze stesse, per tutto il personale, dirigenziale e non;
- **sul miglioramento delle performances**, a supporto della crescita del ruolo di responsabili di microstrutture organizzative , passando anche per una radicazione maggiore della *cultura della valutazione e dell'attenzione ai risultati*;
- sulla più ampia diffusione degli **strumenti** e delle **metodologie di gestione delle risorse umane**.

4.3 Consistenza media del personale

Consistenza media del personale in anni persona_	Piano 2006 (1)	Piano 2007 (2)	Piano 2008 (3)	Variazione A = (3-2)
Dirigenti	366	341	340	-1
Totale Area terza	2.863	2.759	3.023	264
Totale Area seconda	5.685	5.564	6.642	1.078
Totale Area prima	202	200	23	-177
Totale a tempo indeterminato	9.116	8.864	10.028	1.164
Tempo determinato (compresi C.F.L.)	1.568	1.562	0	-1.562
Totale personale	10.684	10.426	10.028	-398

4.4 Ore lavorabili pro capite

Ore lavorabili pro capite	Piano 2006 (1)	Piano 2007 (2)	Piano 2008 (3)	Variazione A = (3-2)
Ore lavorabili lorde	1.793,00	1.814,40	1.814,40	0,00
Ore assenze per ferie	230,40	230,40	230,40	0,00
Ore lavorabili contrattuali	1.562,60	1.584,00	1.584,00	0,00
Ore assenza per malattia	86,96	87,09	87,09	0,00
Ore assenze per altri motivi	97,72	102,15	97,98	-4,17
Ore lavorabili ordinarie	1.377,92	1.394,76	1.398,93	4,17

Previsione consistenza iniziale e finale del personale

Qualifiche \ Consistenza	Forza a ruolo al 31/12/2007 [1]	Comandi da altre amministrazioni [2]	Comandi verso altre amministrazioni [3]	Forza disponibile al 31/12/2007 (=1+2-3) [4]	Entrate programmate 2008 [5]	Uscite programmate 2008 [6]	Passaggi fra le aree (o nomine per incarichi provvisori)		Forza disponibile al 31/12/08 (=4+5-6+7-8) [9]	Forza media disponibile 2008 (=4+5-6+7-8) [10]	Minore disponibilità		Consistenza media equivalente 2008 (= 10-11-12)
							Entrate programmate 2008 [7]	Uscite programmate 2008 [8]			Part time [11]	Altre cause [12]	
Dirigenti	220	0	0	220	0	9	0	0	211	216	0	1	215
Incarichi provvisori	86	0	0	86	0	0	23	0	109	98	0	0	98
Reggenti	8	0	0	8	0	0	0	0	8	8	0	0	8
Totale Dirigenti	314	0	0	314	0	9	23	0	328	321	0	1	320
Totale Area terza	3.146	5	28	3.123	17	82	0	23	3.035	3.079	51	5	3.023
Totale Area seconda	6.928	3	43	6.888	0	111	0	0	6.777	6.833	170	21	6.642
Totale Area prima	20	0	0	20	6	0	0	0	26	23	0	0	23
Totale personale a tempo indeterminato	10.094	8	71	10.031	23	193	0	23	9.838	9.935	221	26	9.688
Dirigenti T.D.	20	0	0	20	0	0	0	0	20	20	0	0	20
Tempo determinato ex LSU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratti Formazione Lavoro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale personale a tempo determinato	20	0	0	20	0	0	0	0	20	20	0	0	20
Totale personale	10.428	8	71	10.365	23	202	23	23	10.186	10.276	221	27	10.028

- La forza a ruolo comprende i comandi verso altre amministrazioni e non i comandi da altre amministrazioni.
- La forza disponibile comprende i comandi da altre amministrazioni e non i comandi verso altre amministrazioni.

4. RISORSE UMANE PER MACROPROCESSO

ATTIVITA'	Ore
Attività Istituzionale Ordinaria	10.750.000
Servizi catastali e cartografici	4.942.000
Servizi di Pubblicità Immobiliare	2.207.000
Assistenza all'Utenza - Urp	418.000
Osservatorio del Mercato Immobiliare	287.000
Servizi di consulenza a titolo non oneroso	343.000
Servizi di consulenza a titolo oneroso	97.000
Indirette di produzione	2.456.000
Progetti	2.630.000
Anagrafe Immobiliare Integrata	1.400.000
Attività ad alta valenza fiscale	800.000
Decentramento e Modernizzazione delle tecniche catastali	250.000
Formazione	180.000
Direzione e coordinamento generale	610.000
Attività svolte a favore di altre amministrazioni	36.000
TOTALE	14.026.000

Il programma degli investimenti dell’Agenzia, per il 2008, è stato definito sulla base di quanto indicato nell’Atto di indirizzo 2008-2010 ed in coerenza con le linee guida strategiche delineate.

Il programma prosegue nel percorso già delineato negli anni precedenti volto alla realizzazione dell’Anagrafe Immobiliare Integrata, pur tenendo conto delle novità normative introdotte nel corso del 2006 in tema di decentramento delle funzioni catastali agli Enti locali e di fruibilità dei dati gestiti dall’Agenzia del Territorio.

In questo contesto si inseriscono i progetti informatici riportati nel seguito.

Evoluzione del sistema ipotecario e catastale (Progetto K) – Prevede il completamento dell’estensione del sistema informativo centralizzato della pubblicità immobiliare nonché le attività per garantire la coerenza del sistema informativo catastale con la normativa vigente, in armonia con la politica di decentramento delle funzioni catastali.

Sistema di interoperabilità con altri enti (Progetto C) – Finalizzato allo sviluppo di sinergie tra diversi settori amministrativi, con particolare riferimento alle autonomie locali, si prefigge di ampliare i canali per rendere fruibile il dato catastale per gli altri enti e per facilitare lo scambio di dati con i sistemi informativi degli enti territoriali e della pubblica amministrazione centrale.

Qualità banche dati (Progetto T) – Volto ad elevare il livello di informatizzazione delle banche dati attraverso il completamento del programma per la vettorializzazione delle mappe catastali, e ad incrementare il livello di integrazione delle informazioni attraverso la costituzione della banca dati integrata, curando particolarmente la qualità e l’affidabilità dei dati.

Servizi on-line (Progetto P) – Finalizzato a potenziare i servizi con accesso diretto, favoriti peraltro dalle recenti normative e dalle positive innovazioni della telematica, a beneficio di Enti locali, professionisti e, soprattutto, cittadini, nel quadro di un crescente utilizzo dei canali alternativi. A tale scopo prevede la revisione dell’intero sistema informativo di supporto per adeguare la tecnologia utilizzata alla costante crescita di domanda ed offerta di servizi.

Dematerializzazione documenti (Progetto M) - Volto a completare la telematizzazione dei servizi attraverso l’introduzione di un sistema per la conservazione a norma dei documenti informatici nei principali processi dell’Agenzia, a potenziare l’utilizzo della posta elettronica (anche certificata) per la comunicazione interna ed esterna, nonché alla realizzazione di un sistema di gestione documentale di supporto ai processi amministrativi interni.

Sistema informativo territoriale dell'OMI (Progetto E) – Finalizzato ad arricchire e migliorare la qualità delle informazioni che l'Osservatorio del Mercato Immobiliare mette a disposizione di enti, strutture specializzate e cittadini e a consolidare il servizio di navigazione su base geografica in ambiente internet.

Nel corso del 2008, nell'ambito del progetto **Qualità dei servizi (Progetto H)**, proseguiranno le attività per il miglioramento della qualità dei servizi erogati avviate con l'adozione della Carta della Qualità e per il loro monitoraggio attraverso le indagini di customer satisfaction, ed il potenziamento dei canali di colloquio quali il Contact Center.

Il rafforzamento nella focalizzazione del ruolo dell'Agenzia sul processo dei controlli fiscali sarà perseguito attraverso il miglioramento delle metodologie e degli strumenti informatici di supporto ai processi di controllo degli aggiornamenti dei dati catastali di interesse fiscale sviluppate nell'ambito del progetto **Miglioramento dei processi di classamento ed accertamento (Progetto S)**.

Il contesto socio economico di riferimento e le linee strategiche generali definiscono l'ambito in cui si inquadrano le iniziative connesse all'ulteriore evoluzione dei modelli operativi ed organizzativi delle strutture periferiche dell'Agenzia previste nel progetto **Evoluzione dell'assetto organizzativo-funzionale (Progetto J)**. Nell'ambito di tale progetto sono previste le implementazioni del sistema informativo di supporto a tutte le attività gestionali dell'Agenzia con particolare attenzione al controllo strategico, alla pianificazione e controllo, alla contabilità e soprattutto alla gestione del personale.

Per supportare le attività dell'Agenzia rivolte al mercato è prevista la progressiva informatizzazione dei processi relativi ai servizi estimali e lo sviluppo di ulteriori servizi nell'ambito del progetto **Servizi per il mercato (Progetto F)**.

Nel corso del 2008, proseguiranno le attività del progetto **Sicurezza ICT (Progetto V)** volto a garantire il costante aggiornamento delle misure per la sicurezza del sistema informativo ed alla realizzazione dei necessari strumenti di controllo.

Per garantire il costante allineamento agli standard tecnologici dell'infrastruttura di supporto ai sistemi informativi in tema di apparecchiature, apparati di rete e relativi sistemi di controllo, proseguiranno nel corso del 2008 le attività del progetto **Evoluzione sistemi tecnologici (Progetto W)**.

Il progetto **Riforma degli estimi (Progetto B)** prevede all'attualità l'affinamento delle metodologie e dei processi relativi al sistema tecnico – estimativo.

6. SINTESI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Progetti di investimento	Euro
B – Riforma degli estimi	12.000
C – Sistema di interoperabilità con altri enti	949.000
E – Sistema informativo territoriale dell'OMI	1.506.000
F – Servizi per il Mercato	894.000
H – Qualità dei servizi	700.000
J – Evoluzione dell'assetto organizzativo - funzionale	5.045.000
K – Evoluzione del sistema ipotecario e catastale	6.752.000
M – Dematerializzazione documenti	753.000
P – Servizi on-line	4.944.000
S- Miglioramento dei processi di classamento ed accertamento	1.323.000
T – Qualità banche dati	5.582.000
V – Sicurezza ICT	2.170.000
W – Evoluzione sistemi tecnologici	7.570.000
TOTALE INVESTIMENTI IT	38.200.000
INVESTIMENTI LOGISTICI	11.800.000
TOTALE INVESTIMENTI	50.000.000

Importi in euro comprensivi di IVA

Fonti di finanziamento	Euro
Convenzione Agenzia – Ministero dell'Economia e delle Finanze	47.082.000
Disponibilità da 2007 per Investimenti logistici	2.918.000
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO	50.000.000

7. PROSPETTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO PRODOTTO DALL'AGENZIA

	2008
a) COSTI DELLA PRODUZIONE	42.666.000
Costi per l'informatica	28.900.000
Costi per servizi	8.331.000
Costi della struttura	5.435.000
b) COSTI DEL PERSONALE	433.449.000
Competenze fisse	390.000.000
Competenze accessorie	28.757.000
Missioni	4.293.000
Formazione	1.350.000
Altri costi del personale	9.049.000
c) SPESE GENERALI	70.785.000
Immobili	70.187.000
Costi d'ufficio	598.000
TOTALE COSTI (a+b+c)	546.900.000
ONERI E PROVENTI DIVERSI	7.620.000
Proventi diversi	0
Oneri diversi	7.620.000
TOTALE COSTI	554.520.000

Note**Costi del Personale**

Non sono inclusi i costi derivanti dai rinnovi contrattuali relativi al biennio 2006-2007 e 2008-2009. Il dato esposto per le competenze accessorie comprende lo straordinario (definito nei limiti imposti dall'art. 3, comma 82, della Legge finanziaria 2008), la componente fissa del FPSRUP, la quota incentivante per il 2007 e le risorse previste dalla Legge finanziaria 2008 (art. 1, comma 280) per la corresponsione di incentivi alla mobilità territoriale e di indennità di trasferta al personale dipendente, con particolare riguardo al processo di decentramento delle funzioni catastali.

Spese Generali

Sono inclusi i costi per i canoni di locazione degli immobili di cui al decreto di apporto al Fondo Immobili Pubblici del 23 dicembre 2004 e degli immobili di cui al decreto di apporto al Fondo Patrimonio Uno del 23 dicembre 2005.

Oneri e proventi diversi

Negli oneri diversi sono compresi i costi per il servizio di ritiro valori e POS.