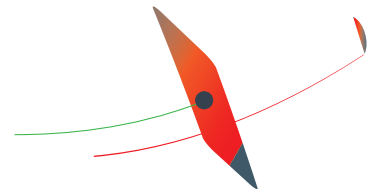


Capitolo VI - Profili organizzativi e di gestione



1. Misure per la trasparenza e l'anticorruzione

Nel corso del 2017, al fine di rafforzare la prevenzione della corruzione e la trasparenza della propria azione, l'Autorità ha ulteriormente implementato le misure già adottate negli anni precedenti, in attuazione dei principi di legalità e correttezza e nell'ottica di assicurare l'*accountability* della propria azione.

In tale prospettiva, è stata istituita un'apposita unità organizzativa, la Direzione per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, cui è assegnato personale dedicato, che continua ad avvalersi anche di un gruppo di supporto. La responsabilità della nuova Direzione è stata attribuita al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

L'Autorità si è tempestivamente adeguata alla nuova disciplina del c.d. *whistleblower* (dipendente che segnala fatti illeciti corruttivi), contenuta nella legge 30 novembre 2017, n. 179 (*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*), strumento indispensabile nell'azione di contrasto della corruzione.

1.1 Trasparenza

Nel 2017 l'Autorità ha dato piena attuazione al *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2017- 2019* (di seguito anche "Programma"), conformemente agli obblighi di trasparenza di cui alla disciplina contenuta nel decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*), cui è soggetta l'Autorità (articolo 2-bis), nonché agli orientamenti forniti dall'ANAC (tra cui le Linee Guida del 28 dicembre 2016).

A tutela della trasparenza, misura indispensabile per la strategia di prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni e in attuazione dei principi contenuti nel d.lgs. 33/2013, il Programma è parte integrante del *Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2017-2019*, pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Autorità Trasparente".

Il Programma individua le iniziative, le misure e gli strumenti attuativi degli obblighi di pubblicazione previsti dal quadro normativo vigente, compresi quelli di natura organizzativa, intesi ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi, al fine di garantire la massima trasparenza sull'attività dell'Autorità.

Più in particolare, il Programma: i) individua gli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività dell'Autorità previsti dalla disciplina vigente, conformemente agli orientamenti dell'ANAC, al fine di adeguare

e aggiornare i dati, le informazioni e i documenti da pubblicare sul sito istituzionale; *ii*) individua gli uffici responsabili dell'elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati, con particolare riguardo ai nuovi adempimenti; *iii*) individua le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi; *iv*) definisce la tempistica per la pubblicazione, l'aggiornamento e il monitoraggio del Programma.

L'Autorità ha continuato ad adottare iniziative e misure per migliorare la trasparenza e ad adeguarsi ai relativi obblighi di legge, tenendo anche conto degli orientamenti emanati dall'ANAC nel corso del 2017.

In tal senso, sono state approvate le c.d. raccomandazioni sui profili procedurali e organizzativi in materia di accesso civico ("semplice" e "generalizzato"), conformemente a quanto indicato nelle citate Linee Guida dell'ANAC. Tali raccomandazioni sono state diramate a tutti gli Uffici al fine di garantire il pieno funzionamento dell'istituto in questione, sotto la vigilanza del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. È stato aggiornato, conseguentemente, il sito internet dell'Autorità ove sono state pubblicate le indicazioni necessarie e i relativi moduli per presentare le istanze di accesso civico semplice e generalizzato.

Si inserisce sempre nel quadro della trasparenza la pubblicazione di tutti gli atti rilevanti, relativi ai concorsi pubblici per l'assunzione di personale a tempo indeterminato, banditi ed espletati nel corso del 2017 (criteri di valutazione, tracce delle prove scritte, nonché gli atti "ulteriori", tra cui i bandi espletati nell'ultimo triennio). Al riguardo si rileva che non è emersa alcuna criticità.

1.2 Prevenzione della corruzione

L'Autorità ha dato attuazione al *Piano triennale della prevenzione della corruzione (PTPC) 2017-2019*, adottato in conformità alle previsioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 dell'ANAC, che costituisce "*atto di indirizzo*".

Il PTPC 2017-2019 è lo strumento programmatico e organizzativo predisposto dall'Autorità a presidio della legalità, della corretta azione amministrativa e del buon andamento dell'organizzazione, che contempla le misure generali previste per legge e le misure specifiche proprie della funzione istituzionale svolta.

Il PTPC è stato formulato tenendo conto delle modifiche intervenute al d.lgs. 33/2013 per effetto del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 (*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*). Come detto, esso contiene una specifica sezione costituita dal *Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2017-2019*. Si tratta di una delle novità più importanti introdotta dal citato

decreto, che dispone l'unificazione e l'integrazione tra la programmazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza, considerato che la trasparenza rappresenta una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione.

Lo specifico piano di rotazione del personale, adottato dall'Autorità nel novembre 2014, ha continuato ad essere applicato anche per il 2017.

Per quanto riguarda l'autorizzazione dei dipendenti a svolgere incarichi extra-istituzionali, fin dalla sua istituzione l'Autorità ha previsto una rigida disciplina che prevede un regime di incompatibilità generale allo svolgimento di altre attività (art. 7 Regolamento del Personale).

In merito all'inconferibilità di incarichi dirigenziali e alle incompatibilità, di cui al decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39 (*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*), sono state acquisite le dichiarazioni annuali del personale dirigenziale. Nel 2017 non sono emerse criticità; nessun procedimento disciplinare, pertanto, è stato avviato.

A fronte della citata nuova disciplina in materia di *whistleblowing* (l. 179/2017), sono state adottate tutte le misure possibili per garantire l'anonimato del segnalante, tra cui la creazione di un'apposita casella di posta elettronica a cui ha accesso solo il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Nel 2017 non sono pervenute segnalazioni di illeciti provenienti dal personale dipendente dell'amministrazione.

2. Misure di contenimento della spesa e di miglioramento dell'efficienza

L'Autorità già da diverso tempo, e al di là degli specifici adempimenti di legge, è impegnata sul fronte organizzativo nella definizione di linee strategiche di contenimento dei costi e di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza della propria azione amministrativa.

2.1 *Spending review*

Dal 1° gennaio 2013, l'Autorità non grava più in alcun modo sul bilancio dello Stato, in quanto, ai sensi del comma 7-ter dell'articolo 10 della l. 287/1990, al fabbisogno dell'istituzione si provvede unicamente tramite "*entrate proprie*", ovvero mediante un contributo a carico delle società di capitale con fatturato superiore a 50 milioni di euro.

Al riguardo, l'Autorità procede ogni anno alla puntuale definizione del perimetro delle società tenute al versamento del contributo. Grazie

all'attività di definizione della anagrafica dei contribuenti, l'Autorità, nel corso del 2017, ha altresì proceduto al recupero delle contribuzioni relative alle annualità pregresse, non corrisposte dalle società di capitale tenute al versamento, per un importo complessivo di circa 9,1 milioni di euro. Sempre per tali annualità risultano ancora da recuperare circa 4 milioni di euro in relazione ai quali l'Agenzia delle Entrate - Riscossione sta procedendo all'attivazione delle procedure di recupero coattivo.

Quanto all'ammontare del contributo richiesto alle società di capitale, si ricorda che l'Autorità, per le annualità 2014, 2015 e 2016²⁶⁴ - in ragione dell'avanzo di amministrazione pregresso disponibile, dell'effettivo fabbisogno di spesa annuo e della particolare situazione economica del Paese e delle imprese - ha ridotto del 25% la sua misura rispetto a quella fissata per l'anno 2013, determinandola nello 0,06 per mille del fatturato.

Per l'anno 2017, considerate le politiche di *spending review* poste in essere nonché la riduzione delle spese complessive per il personale, l'Autorità ha ridotto la percentuale del contributo allo 0,059 per mille del fatturato.

L'aliquota contributiva è stata ulteriormente ridotta allo 0,055 per mille del fatturato risultante dall'ultimo bilancio approvato per il 2018, in ragione degli ulteriori risparmi di spesa - quantificabili in 4.546.058 euro, corrispondenti al costo annuale della locazione - derivanti dall'acquisto dell'immobile in cui ha sede l'Autorità, con intestazione della proprietà a favore dello Stato e concessione permanente gratuita alla stessa Autorità.

Per quanto riguarda il costo dell'organo collegiale, si deve registrare un significativo ridimensionamento già a partire dall'anno 2011, dovuto, in primo luogo, alla riduzione del numero dei componenti del Collegio da cinque a tre, disposta dall'articolo 23, comma 1, lettera d), del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201 (*Disposizioni urgenti per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici*) convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214 e, in secondo luogo, all'applicazione dell'articolo 13 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66 (*Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale*) convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, che, a decorrere dal 1° maggio 2014, ha ridotto il compenso dei membri del Collegio a 240.000 euro annui (al lordo dei contributi previdenziali e assistenziali e degli oneri fiscali a loro carico).

L'Autorità ha continuato la sua politica di contenimento dei costi anche con riferimento alle spese del personale. La riduzione del 20% del trattamento accessorio dei dipendenti dell'Autorità (quali indennità di carica e di funzione, indennità di turno, indennità di cassa, trattamento di missione, straordinari, premi), disposto ai sensi dell'articolo 22, comma 5 del

²⁶⁴ Delibere n. 24352 del 9 maggio 2013; n. 24766 del 22 gennaio 2014; n. 25293 del 28 gennaio 2015; n. 25876 del 24 febbraio 2016.

decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90 (*Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*) convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, è stata accompagnata da ulteriori risparmi di spesa, derivanti dall'introduzione di incisive disposizioni organizzative interne di contenimento del costo del lavoro, che hanno imposto il rispetto di specifici limiti in relazione al ricorso al lavoro straordinario. Nel 2017, grazie alle misure di efficientamento dell'organizzazione del lavoro e dei processi interni adottati dall'Autorità, è stato confermato il *trend* di risparmio avviato negli anni precedenti - con una riduzione delle spese per lavoro straordinario di circa il 15% nell'ultimo quinquennio (2011-2016) - che ha portato a un'ulteriore riduzione, del 3%, del costo per lavoro straordinario rispetto a quello sostenuto nel 2016.

Quanto alla riduzione delle spese per buoni pasto, si evidenzia che, nell'ambito della convenzione Consip, l'Autorità ha aderito alla sperimentazione Buono Pasto Elettronico che determina, oltre a vantaggi fiscali, anche sostanziali benefici in termini di azzeramento dei costi di distribuzione e gestione del servizio.

Nel corso dell'anno 2017, si è ulteriormente consolidato anche il risparmio realizzato con riferimento alle spese di missione, derivante, in massima parte, dall'applicazione della misura di *spending review* prevista dall'articolo 6, comma 12, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 (*Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica*) convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122²⁶⁵.

In materia, continua a trovare applicazione l'apposito Regolamento adottato dall'Autorità ancor prima della entrata in vigore del d.l. 90/2014 convertito dalla l. 114/2014, che ha imposto la riduzione dei trattamenti accessori. Detto Regolamento individua precisi criteri e limiti di spesa con riferimento al trattamento economico del personale dipendente e dei vertici dell'Autorità inviati in missione in Italia e all'estero, in ordine alla categoria di viaggio (*economy*), alla tipologia di alloggio e alla fruibilità del pasto. Tali limiti si applicano anche al Presidente, ai Componenti, al Segretario Generale e al Capo di Gabinetto.

Ai risparmi così ottenuti si aggiunge l'affidamento, a partire dall'anno 2016, del servizio *online* per la prenotazione delle trasferte di lavoro alla società Cisalpina nell'ambito dell'accordo quadro stipulato da Consip. Il sistema consente una gestione completamente informatizzata ed efficiente delle trasferte di lavoro e si pone l'obiettivo di assicurare il massimo risparmio per l'Autorità e il miglior rapporto qualità/prezzo nell'acquisto dei servizi, utilizzando per il confronto tutti i canali di *e-commerce* disponibili

²⁶⁵ Tale norma ha previsto che le spese per missioni - con esclusione di quelle inerenti la partecipazione a riunioni presso enti e organismi internazionali o comunitari e di quelle sostenute per l'espletamento dei compiti ispettivi - non possano essere superiori al 50% delle spese sostenute nel 2009.

sul mercato.

L'Autorità, inoltre, nel corso degli ultimi anni ha operato una significativa riduzione del numero delle auto di servizio e, attualmente, dispone di sole tre autovetture di cilindrata non superiore a 1600cc. Ciò ha comportato notevoli risparmi di gestione e manutenzione.

In merito agli incarichi di consulenza si ricorda che l'articolo 22, comma 6 del citato d.l. 90/2014 convertito dalla l. 114/2014 ha disposto la riduzione della spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca in misura non inferiore al 50% di quella complessivamente sostenuta nel 2013. In ragione dell'applicazione di tale norma di contenimento, le spese di tale natura per l'Autorità non possono superare l'importo annuale di 6.350 euro. Nel 2017, tale somma è stata solo parzialmente utilizzata (per 5.670 euro), al fine di acquisire una consulenza tecnica avente ad oggetto la valutazione della convenienza economica dell'acquisto dell'immobile in cui ha sede l'Autorità, alla luce dei possibili risparmi di spesa diretti e indiretti che ne sarebbero derivati.

Analogamente, risparmi di spesa si sono avuti anche per quanto riguarda le relazioni pubbliche e i convegni. L'articolo 6, comma 8, del d.l. 78/2010 convertito dalla l. 122/2010, ha disposto che le spese per relazioni pubbliche, convegni e rappresentanza, non possono essere superiori al 20% di quelle sostenute nell'anno 2009. In ottemperanza a tale previsione normativa il *plafond* di spesa dell'Autorità per tale tipologia di costi ammonta a 4.900 euro annui. Nel 2017, le spese sostenute dall'Autorità per relazioni pubbliche, convegni e rappresentanza sono state inferiori a tale limite, per complessivi 2.892 euro.

2.2 Gestione degli acquisti di beni e servizi

Tra gli elementi più significativi intervenuti nel 2017 in materia di acquisti di beni e servizi va segnalata l'entrata in vigore del decreto legislativo 19 aprile 2017, n. 56 (*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50*), c.d. correttivo al nuovo Codice dei contratti pubblici. Tra le modifiche d'impatto notevole sulle procedure di acquisto, si può richiamare la previsione del tetto massimo del 30% per il punteggio economico nell'ambito del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (art. 95, comma 10-bis) e la previsione di penetranti obblighi di pubblicazione ai fini della trasparenza (art. 29).

L'Autorità si è prontamente conformata alle nuove disposizioni, senza interruzione del ciclo degli acquisti di beni e servizi: su un totale di circa 190 procedure di acquisto effettuate nel 2017, più della metà sono state, infatti, svolte dopo l'entrata in vigore del citato decreto correttivo.

In ottemperanza alla disciplina di cui alla legge 28 dicembre 2015, n. 208 (*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello*

Stato) c.d. Legge di Stabilità 2016 (art.1, commi 512, 513 e 514), gli acquisti di beni e di servizi informatici e di connettività sono stati effettuati tramite gli strumenti messi a disposizione da Consip S.p.A., ove esistenti, salvo rari casi di approvvigionamenti, peraltro di modestissimo valore, effettuati nel rispetto della procedura prevista dal comma 516 della citata legge.

In generale, la gestione degli acquisti di beni e servizi da parte dell'Autorità è stata sottoposta negli ultimi anni ad un processo di radicale riorganizzazione volto a razionalizzare e contenere la spesa. In tale prospettiva, l'Autorità, pur non essendovi espressamente obbligata per legge, ha ritenuto di aderire alle convenzioni Consip relative ai servizi in scadenza, quali il noleggio di autovetture e di apparecchiature multifunzione a colori, alla *maintenance* sui prodotti Lotus IBM, nonché alla fornitura di *toner*, stampanti ed energia elettrica. Fuori da dette ipotesi, gli acquisti sono stati per lo più effettuati tramite altri strumenti Consip (Contratti-quadro e Mepa). Al riguardo, merita di essere segnalato che le Richieste di Offerta (RDO) svolte dall'Autorità nel corso del 2017 hanno ottenuto un ribasso medio, rispetto alla base d'asta, pari a circa il 31,50% e che l'utilizzo del nuovo strumento della Trattativa diretta sul Mepa, per gli acquisti al di sotto dei 40.000 euro, ha consentito di ottenere dai fornitori prezzi significativamente ribassati rispetto a quelli operati dai medesimi operatori economici per gli acquisti effettuati "a scaffale" a mezzo Ordine Diretto.

I risparmi di spesa conseguiti dall'Autorità sono ascrivibili, oltre che all'attenta politica di spesa e all'effettuazione degli acquisti tramite confronti competitivi attraverso gli strumenti Consip, anche all'applicazione della convenzione tra l'Autorità e la Consob ai sensi dell'articolo 22, comma 7 del d.l. 90/2014 convertito dalla l. 114/2014. In considerazione del fatto che hanno sede presso un unico complesso immobiliare, del quale già condividono la gestione delle parti comuni e di alcuni servizi relativi (vigilanza armata condominiale, global service condominiale, gestione dell'auditorium, responsabile amianto), le due Istituzioni hanno stipulato una convenzione avente ad oggetto la gestione dei servizi relativi agli affari generali, alla gestione del patrimonio e ai servizi tecnici e logistici, nonché la massima condivisione degli acquisti.

In tale contesto, nel 2017 è stata effettuata in comune la gara comunitaria, in tre lotti aggiudicabili separatamente, di cui 2 per le coperture "Vita" a favore dei dipendenti delle due Istituzioni e uno per la copertura "Infortuni" dei dipendenti dell'Autorità. Sono state, inoltre, effettuate congiuntamente le Trattative dirette sul MEPA per la fornitura "chiavi in mano" dei tornelli di accesso e per l'affidamento del servizio di bonifica del cortile in area condominiale, nonché le procedure di acquisto tramite RDO per la fornitura di carta, toner ed è stata avviata quella per la cancelleria.

Al riguardo, si evidenzia che lo svolgimento congiunto delle suddette procedure di gara, anche tenuto conto dei maggiori prezzi correnti sul mercato di riferimento, ha determinato risparmi di spesa non altrimenti conseguibili, sia in termini di economie di scala, dovute alle maggiori quantità richieste e alla consegna in un unico luogo, che in termini di risorse non impiegate nelle procedure di acquisto, con una ottimizzazione del lavoro del personale dei rispettivi uffici competenti.

In particolare, per la gara effettuata congiuntamente per le coperture assicurative “Vita” e “Infortuni” è stato ottenuto un risparmio medio rispetto alle percentuali di premio previste dalle precedenti analoghe coperture assicurative di circa il 45%; a ciò deve aggiungersi che le relative spese di contribuzione ANAC sono state ripartite al 50% tra Autorità e Consob, con un risparmio quindi per l’Autorità di pari importo. Infine, i costi per la pubblicazione su GURI sono stati ripartiti proporzionalmente al valore dei lotti di rispettiva competenza.

In merito alla sede dell’Autorità, si ricorda che l’articolo 22, comma 9 lettera a) del d.l. 90/2014 convertito dalla l. 114/2014, prevede che l’Autorità stabilisca la propria sede *“in edificio di proprietà pubblica o in uso gratuito, salve le spese di funzionamento, o in locazione a condizioni più favorevoli rispetto a quelle degli edifici demaniali disponibili”*.

Al fine di dare applicazione alla citata disposizione di legge, l’Autorità ha preliminarmente verificato la disponibilità di immobili demaniali, regionali e comunali senza tuttavia avere un riscontro positivo; analogamente non hanno avuto l’esito sperato i due successivi inviti a presentare manifestazioni di interesse, per individuare un immobile in locazione o vendita da adibire a propria sede, al fine di reperire una soluzione allocativa meno onerosa rispetto a quella in essere in quel momento. Al contempo, è stata esplorata la possibilità di acquisire in proprietà l’immobile di Piazza Verdi, già sede dell’Autorità. L’operazione di acquisto di un immobile da destinare a sede dell’Autorità rientra tra quelle approvate per l’esercizio 2017 con decreto del Ministero dell’Economia e delle Finanze del 24 febbraio 2017, *“in quanto compatibile con i piani strutturali di finanza pubblica [...] stante la documentata indispensabilità e indilazionabilità*. Le trattative condotte con la proprietà si sono concluse con un significativo ribasso rispetto all’originaria richiesta e ciò, dopo aver acquisito tutti i previsti pareri favorevoli da parte delle istituzioni competenti, ha portato alla decisione - rivelatasi la più conveniente per l’Autorità e, più in generale, per le pubbliche finanze - di procedere all’acquisto del suddetto immobile. In data 27 dicembre 2017, pertanto, è stato stipulato l’atto di compravendita, a mezzo rogito notarile, con acquisizione dell’immobile al patrimonio dello Stato e contestuale assegnazione dello stesso in uso gratuito all’Autorità fintantoché permangano le esigenze istituzionali della medesima, come da decreto del Direttore dell’Agenzia del Demanio emanato in pari data, pubblicato in Gazzetta

Ufficiale della Repubblica Italiana del 23 gennaio 2018, n.18.

In conseguenza dell'intervenuto acquisto dell'immobile, dal 1 gennaio 2018 l'Autorità non dovrà più sostenere l'ingente costo rappresentato dal canone di locazione e, come già detto in precedenza, tale operazione ha consentito di ridurre l'aliquota di contribuzione agli oneri di funzionamento dell'Autorità, per il 2018, dallo 0,059 per mille allo 0,055 per mille del fatturato risultante dall'ultimo bilancio approvato.

2.3 Piano della performance

Con l'adozione, nel 2015, del Piano della performance 2015-2018²⁶⁶ l'Autorità si è dotata di uno strumento di pianificazione e programmazione in linea con le norme di riferimento e con le migliori pratiche. Tale Piano è volto a supportare i processi decisionali dell'Autorità e a rendere partecipe il personale degli obiettivi dell'amministrazione e, in una prospettiva di *accountability*, a comunicare all'esterno priorità e risultati attesi. L'Autorità, infatti, pur non rientrando nell'ambito soggettivo del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*), uniforma la propria azione al rispetto dei principi fondamentali fissati dall'articolo 97 della Costituzione in tema di buon andamento e imparzialità dell'amministrazione, ed ha fatto propri gli indirizzi dettati in merito dal legislatore²⁶⁷.

Nel dicembre 2017 l'Autorità ha approvato la Relazione sulla *performance* 2016²⁶⁸, nella quale sono illustrati i risultati delle azioni poste in essere dall'Autorità nel periodo di riferimento rispetto agli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Piano per le aree istituzionali (Tutela della Concorrenza, Tutela del consumatore, Attribuzione del *Rating* di legalità, Vigilanza sul conflitto di interessi) e per le aree generali, di natura trasversale, che qualificano l'azione amministrativa in senso stretto (garantire efficacia e trasparenza all'azione amministrativa e migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa).

La Relazione sulla *performance* ha altresì vagliato la coerenza tra i programmi e i risultati conseguiti e il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità vigente nel 2016, oltre al nuovo "*Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019*".

All'esito delle verifiche effettuate è emerso che le direttive e gli obiettivi operativi assegnati dal Segretario Generale ai responsabili delle unità organizzative - come pure le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili, le misure organizzative intraprese e le soluzioni tecnologiche

²⁶⁶ Delibera n. 25519 del 10 giugno 2015.

²⁶⁷ Aggiornato, da ultimo, con delibera n. 26614 del 24 maggio 2017.

²⁶⁸ Delibera n. 26880 del 13 dicembre 2017.

adottate - sono risultati idonei ad assicurare, nel periodo considerato, il pieno conseguimento delle finalità del Piano della *performance* 2015-2018. Facendo tesoro dell'esperienza acquisita nel precedente ciclo della *performance*, gli indirizzi esecutivi ed organizzativi impartiti hanno assicurato, in concreto, la condivisione delle finalità del Piano con il personale, con particolare attenzione all'attività di *enforcement* e, trasversalmente, al tema dei miglioramenti di efficienza.

A tale ultimo riguardo, è stato messo a punto un valido strumento per la misurazione dei risultati di bilancio; infatti, nel dare attuazione all'articolo 14 del Regolamento di contabilità, in data 15 dicembre 2016 l'Autorità ha adottato per la prima volta il *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2017*, i cui esiti vengono esposti in sede di approvazione del *Conto consuntivo per l'esercizio 2017*. Più in generale, tenuto conto dell'insieme delle procedure e degli strumenti disposti nel regolamento di contabilità, è stata assicurata l'integrazione del ciclo della *performance* con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

I tempi di pagamento ai fornitori, misurati con l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti, risultano decisamente inferiori ai termini di legge e ulteriormente ridotti rispetto all'anno precedente.

La Relazione sulla *performance* 2016, che tiene già conto di alcuni risultati del 2017, è stata validata dall'Organismo di valutazione e controllo strategico il 19 dicembre 2017 e pubblicata sul sito istituzionale www.agcm.it, nella sezione "*Autorità trasparente*".

2.4 Controllo di gestione dell'Autorità

Negli ultimi due anni l'Autorità ha avviato un'attività volta all'implementazione di un sistema di controllo di gestione che - a seguito di una compiuta definizione dei diversi processi produttivi necessari al conseguimento dei compiti istituzionali dell'Autorità - orienti l'azione dell'amministrazione verso obiettivi di maggiore efficienza e la produzione di risultati misurabili e valutabili.

Nell'ambito della realizzazione di tale progetto, sono stati definiti, in primo luogo, i processi istituzionali e di supporto gestiti dalle diverse unità organizzative dell'Autorità al fine di individuare gli elementi caratterizzanti ciascun processo, in termini di variabili chiave da presidiare attraverso il sistema.

Inoltre, sono stati definiti i *Key Performance Indicator* (KPI) a livello di Autorità nel suo complesso, di unità organizzativa e di processo gestito²⁶⁹.

²⁶⁹ Si fa riferimento alla creazione di un database dei processi mappati e dei KPI individuati per il controllo di gestione all'interno del quale, per ogni KPI, sono fornite le informazioni necessarie relative all'unità e al processo a cui si riferisce, all'area chiave di performance interessata, all'obiettivo dello stesso, alla formula e ai dati necessari per il suo calcolo, alla frequenza di monitoraggio, ai destinatari dello stesso e al livello di alimentabilità dello stesso.

È stata poi realizzata una “versione prototipale”, su base MS Excel, del sistema di controllo di gestione²⁷⁰.

In seguito all’individuazione del *set* di KPI di riferimento, è emersa l’esigenza di svolgere un’attività di prima parziale alimentazione del prototipo che è stata svolta nel corso dell’anno 2016 utilizzando la base dati informativa a disposizione dell’Autorità. Inoltre, è risultato necessario implementare un sistema di rilevazione del tempo dedicato dalle risorse dell’Autorità allo svolgimento delle attività nell’ambito dei processi gestiti, c.d. *timesheet*, oggetto di compilazione da parte dei dipendenti a partire dal mese di gennaio 2017.

Nel corso del 2017, in seguito all’individuazione e alla prima alimentazione su base prototipale del *set* di KPI di riferimento, è continuato il processo di affinamento e consolidamento del prototipo grafico, anche utilizzando i dati emersi dalla compilazione dei *timesheet*.

A tal fine, nel mese di settembre 2017 ha avuto inizio un’attività di alimentazione, su supporto MS Excel, con riferimento ai dati 2016-2017, del *set* di KPI facenti parte del database, nonché un’attività di aggiornamento, semplificazione e razionalizzazione dei KPI già inclusi nel Prototipo, in considerazione delle evidenze emerse a seguito della prima implementazione del sistema di *timesheet*.

Infine, è stato definito il progetto per la realizzazione del sistema informatico a supporto del controllo di gestione per la misurazione della *performance* dell’Autorità sulla base dell’architettura disegnata per il sistema. La realizzazione di tale sistema avverrà nell’ambito del Contratto Quadro Sistemi Gestionali Integrati stipulato da Consip S.p.A.

3. L’assetto organizzativo

Il 2017 è stato l’anno in cui è stata data piena attuazione all’interno dell’Autorità alle novità introdotte, in tema di organizzazione e funzionamento, dall’accordo sindacale stipulato il 5 aprile 2016. Ci si riferisce in particolare agli istituti del lavoro delocalizzato, del telelavoro e della banca delle ore, promossi anche dal legislatore (art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*”) e in crescente diffusione in quanto volti a conciliare i tempi di vita e di lavoro del personale.

Il lavoro delocalizzato - che consente, a determinate condizioni, lo svolgimento della prestazione lavorativa, per metà o per l’intera giornata,

²⁷⁰ Tale versione prototipale comprende un cruscotto per il Segretario Generale e cruscotti per ciascun responsabile di unità organizzativa contenenti, rispettivamente, i) una reportistica di sintesi composta da una selezione di un set di KPI rilevanti e ad elevata rilevanza strategica, riguardanti l’intera Autorità e ii) una reportistica operativa e di dettaglio di primo livello per i Direttori Generali e di secondo livello per gli altri responsabili.

anche al di fuori della sede - è stato autorizzato, su richiesta di 28 dipendenti, per un totale di 172 giornate nel corso dell'anno.

Il telelavoro - per il quale, ove compatibile con le esigenze di servizio, l'esecuzione della prestazione lavorativa avviene, di norma, tranne un giorno a settimana, nel domicilio del dipendente stesso - è stato fruito, in via sperimentale, da due unità di personale.

Infine, 49 dipendenti hanno aderito, nel 2017, alla banca delle ore e fruito di riposi, giornalieri o orari, attingendo ad un cumulo alimentato con le prime 75 ore eccedenti l'orario settimanale di lavoro.

3.1 Le risorse umane

Nel 2017 l'Autorità ha avuto modo di attuare, nei limiti delle proprie disponibilità finanziarie e senza oneri a carico del bilancio dello Stato, un'importante rimodulazione del proprio personale, indicendo procedure concorsuali per l'inquadramento in ruolo del personale assunto con contratto a tempo determinato, in attuazione di specifiche disposizioni normative²⁷¹e riducendo, al contempo, il numero dei dipendenti in servizio con contratto a tempo determinato.

In tale contesto, con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, emanato il 10 aprile 2017, la pianta organica dell'Autorità è stata incrementata di trenta unità, senza oneri a carico del bilancio dello Stato, con contestuale riduzione di quaranta unità del contingente dei contratti a tempo determinato²⁷².

Inoltre, per adempiere agli obblighi previsti dalla legge 12 marzo 1999, n. 68 (*Norme per il diritto al lavoro dei disabili*), a seguito di un'apposita Convenzione stipulata tra l'Autorità e il Servizio Inserimento Lavoratori Disabili (S.I.L.D.) della Città Metropolitana di Roma Capitale, nel corso dell'anno 2017 si è proceduto all'assunzione di un dipendente con mansioni esecutive.

Nel corso del 2017, l'Autorità ha anche bandito sette procedure concorsuali per l'assunzione di nuovo personale.

Si tratta dei primi concorsi banditi dall'Autorità successivamente alla sottoscrizione (avvenuta in data 9 marzo 2015) della Convenzione Quadro in materia di procedure concorsuali per il reclutamento del personale delle Autorità indipendenti, ex art. 22, comma 4, del d.l. 90/2014 convertito dalla l. 114/2014, nella quale sono previste specifiche forme di coordinamento tra le Istituzioni. In particolare, nel caso in cui un'Autorità intenda dare luogo

²⁷¹ Cfr. Art. 1, comma 12-bis, del decreto-legge 30 dicembre 2016, n. 244, convertito dalla legge 27 febbraio 2017, n. 19. Nella citata disposizione è prevista la possibilità di indire, entro il 31 dicembre 2017, una o più procedure concorsuali, per titoli ed esami, per l'inquadramento in ruolo del personale dell'Autorità precedentemente assunto con contratto a tempo determinato a seguito di procedure selettive pubbliche in cui era previsto il superamento di prove scritte e orali.

²⁷² In conseguenza di ciò, nell'aprile 2017, l'Autorità ha deliberato di bandire due procedure concorsuali, per titoli ed esami, per l'inquadramento in ruolo di quindici funzionari e di sei impiegati, ai sensi del citato articolo 1, comma 12-bis, del d.l. 244/2016 convertito dalla l. 27 febbraio 2017, n. 19.

ad una procedura concorsuale per il reclutamento di personale, l'articolo 2, comma 1 della citata Convenzione prevede che la stessa informi le altre Autorità precisando il numero dei posti, i requisiti di partecipazione e le caratteristiche delle professionalità messe a concorso. Le altre Autorità, a loro volta, possono aderire alla procedura concorsuale entro trenta giorni dalla comunicazione, specificando il numero di dipendenti che ciascuna ha l'esigenza di assumere.

A seguito dell'informativa inviata a tutte le Autorità firmatarie della Convenzione, e non essendovi state manifestazioni di interesse ad aderire, l'Autorità ha pubblicato, in data 4 luglio 2017, i primi tre bandi di concorso pubblico.

Per altri quattro concorsi, invece - a seguito della menzionata informativa - l'ANAC si è dichiarata interessata ad uno svolgimento congiunto e si è proceduto, quindi, alla pubblicazione, il 25 luglio 2017, dei relativi bandi.

Nell'anno 2017, ha trovato applicazione in Autorità anche la previsione della predetta Convenzione Quadro, di cui all'articolo 2, comma 7, secondo la quale le Autorità indipendenti che non abbiano aderito ad una determinata procedura concorsuale - qualora abbiano successive necessità di assumere personale avente la medesima professionalità richiesta nel bando - sono comunque tenute ad utilizzare la relativa graduatoria, entro il primo anno di validità, nei limiti della disponibilità di candidati idonei non vincitori.

L'Autorità, quindi, all'esito della ricognizione effettuata sulle graduatorie in corso di validità dei concorsi svolti dalle altre Autorità indipendenti, ha deliberato di attingere da una graduatoria dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni ed ha assunto un idoneo con qualifica di impiegato, per lo svolgimento di mansioni specialistiche nell'area informatica, che è stato inquadrato nel ruolo della carriera operativa al livello iniziale.

Al 31 dicembre 2017 il personale dell'Autorità ha raggiunto complessivamente le 277 unità, di cui 232 sono dipendenti di ruolo ed a tempo indeterminato, ai sensi dell'articolo 5 del decreto-legge 6 marzo 2006, n. 68 (*Misure urgenti per il reimpiego di lavoratori ultracinquantenni e proroga dei contratti di solidarietà, nonché disposizioni finanziarie*) convertito, con modificazioni, dalla legge 24 marzo 2006, n. 127. Di questi, 154 appartengono alla carriera direttiva, 68 alla carriera operativa e 10 alla carriera esecutiva.

I dipendenti di ruolo e a tempo indeterminato sono aumentati rispetto al 2016 principalmente per effetto degli inquadramenti in ruolo di personale già assunto a tempo determinato, conseguenti alle procedure concorsuali sopra richiamate. Contestualmente si è avuto un significativo ridimensionamento dei dipendenti con contratto di lavoro a tempo determinato, scesi da 25 a 4 unità (di cui 3 con funzioni direttive e 1 con mansioni operative).

I dipendenti in comando o fuori ruolo da pubbliche amministrazioni sono 31, mentre 10 unità riguardano personale operativo in somministrazione.

La Tabella 1 illustra sinteticamente i dati richiamati.

Tabella 1 - Personale dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

| Segreterie del Presidente e dei Componenti, Gabinetto e Uffici dell'Autorità | | | | | | | | | | |
|--|--------------|------------|-----------|----------|--------------------|-----------|----------------------|-----------|------------|------------|
| | Ruolo e T.I. | | Contratto | | Comando o distacco | | Personale interinale | | Totale | |
| | 31/12/16 | 31/12/17 | 31/12/16 | 31/12/17 | 31/12/16 | 31/12/17 | 31/12/16 | 31/12/17 | 31/12/16 | 31/12/17 |
| Dirigenti* | 26 | 25 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 27 |
| Funzionari | 115 | 129 | 13 | 1 | 20 | 16 | 0 | 0 | 148 | 146 |
| Contratti di specializzazione | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 |
| Personale operativo | 63 | 68 | 7 | 1 | 10 | 10 | 10 | 10 | 90 | 89 |
| Personale esecutivo | 9 | 10 | 0 | 0 | 5 | 5 | 0 | 0 | 14 | 15 |
| Totale | 213 | 232 | 25 | 4 | 35 | 31 | 10 | 10 | 283 | 277 |

* Incluso il Segretario Generale

Dal totale occorre, tuttavia, sottrarre 16 unità, che alla data del 31 dicembre 2017 erano distaccate in qualità di esperti presso istituzioni UE o internazionali, collocate fuori ruolo presso altre istituzioni di regolazione e garanzia, ovvero comandate presso uffici di diretta collaborazione di cariche di governo.

La composizione del personale direttivo, per formazione ed esperienza professionale, risulta sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. La prevalenza del personale con formazione giuridica rispetto al personale con formazione economica è da attribuire al tipo di professionalità richiesta ai funzionari che operano nella Direzione *Rating* di Legalità e nella Direzione Generale Tutela del Consumatore, competenze che di anno in anno comportano un notevole incremento dell'attività lavorativa da parte dell'Istituzione.

Tabella 2 - Personale delle qualifiche dirigenziale e funzionariale (esclusi comandi) per tipo di formazione ed esperienza lavorativa al 31 dicembre 2017

| Provenienza | Formazione | | | Totale |
|--------------------------------|------------|-----------|----------|------------|
| | Giuridica | Economica | Altro | |
| Pubblica Amministrazione | 28 | 10 | 1 | 39 |
| Imprese | 5 | 22 | 5 | 32 |
| Università o centri di ricerca | 20 | 29 | 0 | 49 |
| Libera professione | 33 | 1 | 1 | 35 |
| Altro | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Totale | 86 | 63 | 7 | 156 |

Si nota, inoltre, una significativa prevalenza del personale di genere femminile, sia nella qualifica di impiegato che nella qualifica di funzionario (vedi Tabella 3).

Tabella 3 - Personale in servizio presso l'Autorità al 31 dicembre 2016 suddiviso per qualifica e genere

| | Totale | Dirigenti | Funzionari | Contratti specializz. | Impiegati | Commissi | Autisti |
|---------------|------------|-----------|------------|-----------------------|-----------|-----------|----------|
| Uomini | 112 | 16 | 56 | 0 | 26 | 9 | 5 |
| Donne | 165 | 11 | 90 | 0 | 63 | 1 | 0 |
| Totale | 277 | 27 | 146 | 0 | 89 | 10 | 5 |

3.2 Personale in assegnazione temporanea da altre amministrazioni

Con riferimento al personale in assegnazione temporanea da altre amministrazioni pubbliche, la consistenza complessiva, al 31 dicembre 2017, risultava di 31 unità (in prevalenza funzionari), con un decremento di quattro unità rispetto all'anno 2016.

In particolare, le posizioni di comando riguardano 12 unità ai sensi dell'articolo 9, comma 1 della legge 20 luglio 2004, n. 215 (*Norme in materia di risoluzione dei conflitti d'interessi*); 5 ai sensi del d.l. 68/2006 (in conseguenza dell'attribuzione all'Autorità delle competenze in materia di concorrenza bancaria); 8 ai sensi dell'articolo 8, comma 16, del decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145 (*Attuazione della direttiva 2005/29/CE sulla Pubblicità Ingannevole*).

In relazione al trattamento economico del personale in posizione di comando, si rammenta che l'Autorità ha dato piena applicazione alle disposizioni contenute nei commi 48 e 49 dell'articolo 4 della legge 12

novembre 2011, n. 183 (*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato*) c.d. Legge di stabilità del 2012, deliberando di non erogare più al personale comandato (a esclusione del personale appartenente a strutture non incluse nell'elenco ISTAT), a decorrere dal 1° gennaio 2012, l'indennità di base perequativa.

3.3 Praticantato

Nel corso del 2017, a seguito della selezione pubblica conclusa nel dicembre 2015 (bando pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 22 settembre 2015, n. 73), hanno svolto periodi di praticantato presso l'Autorità 21 giovani laureati (15 donne e 6 uomini), di cui 18 con formazione giuridica e 3 con formazione economica. Nel medesimo anno, sono stati, inoltre, attivati tredici tirocini formativi, in attuazione di convenzioni stipulate dall'Autorità con istituzioni universitarie e altri soggetti promotori abilitati.

Infine, nel settembre 2017 è stato pubblicato un nuovo bando per la selezione di 28 giovani praticanti che ha previsto la possibilità di candidarsi alternativamente per: *i)* 16 posti per giuristi interessati a svolgere il praticantato in materia di concorrenza e tutela del consumatore; *ii)* 6 posti per giuristi interessati a svolgere il praticantato nei settori dedicati al *rating* di legalità e all'amministrazione e funzionamento dell'Autorità; *iii)* 6 posti per economisti o statistici.

In corrispondenza con queste tre opzioni, il bando ha previsto altresì che la selezione delle candidature sia articolata su tre graduatorie, il cui ordine sarà seguito per convocare i giovani che inizieranno a frequentare gli uffici dell'Autorità per dodici mesi a partire dal mese di febbraio 2018.

3.4 Formazione

Formazione del personale

Nel 2017 è proseguita l'attuazione del percorso formativo per il personale dell'Autorità inerente i diversi ambiti di attività dell'Istituzione. L'attività di formazione è consistita, prevalentemente, nell'organizzazione di seminari interni inerenti le tematiche di interesse istituzionale. Detti seminari, anche in lingua inglese, sono stati svolti sia ricorrendo a professionalità presenti nella struttura, in una logica di circolarità e condivisione delle conoscenze maturate nei rispettivi ambiti di attività, sia con il coinvolgimento di docenti esterni.

Allo scopo di garantire la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, nel corso dell'anno si sono svolti, nel rispetto delle disposizioni di cui al decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 (*Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*), diversi corsi di formazione ed aggiornamento (corso di base per RLS di nuova nomina, corso di base per tutti i lavoratori, corso di base

antincendio, corso di primo soccorso, corso per l'utilizzo del defibrillatore) che hanno visto la partecipazione effettiva di cento dipendenti.

Analogamente, sono state adottate iniziative di formazione anche in materia di anticorruzione, come previsto dal *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019*, approvato dall'Autorità nel gennaio 2017. In particolare, sono state organizzate, per tutto il personale dipendente, due sessioni di formazione, tenute gratuitamente da docenti della Scuola Nazionale dell'Amministrazione. Obiettivo della formazione è stato quello di fornire un aggiornamento degli strumenti e delle misure di contrasto alla corruzione, con particolare riferimento sia alle azioni organizzative necessarie per la reale e operativa adozione della normativa in materia, sia alla concreta contestualizzazione delle stesse, anche attraverso un'analisi, oltre che delle fonti generali (legge e PNA), del PTPC adottato dall'Autorità.

Al fine di consolidare le capacità di indagine informatica dei funzionari coinvolti nell'attività ispettiva, sia di tutela del consumatore e che di tutela della concorrenza, sono state svolte, nel corso dell'anno, specifiche sessioni formative sulle tecniche informatiche con particolare riferimento sia alle tecniche di base (ricerche tradizionali, ricerche avanzate attraverso sistema operativo e *software* di posta elettronica), sia alle procedure di acquisizione dei dati digitali (copia, masterizzazione, *hashing*) e ai programmi di cancellazione definitiva (*erasing, wiping*). Anche tale formazione informatica è stata organizzata con risorse interne all'Autorità.

Infine, nel 2017, con prosecuzione nei primi mesi del 2018, sono state organizzate numerose sessioni formative volte ad innalzare il livello di conoscenze informatiche del personale dell'Autorità. I corsi, incentrati sull'uso dei principali pacchetti di automazione (Office, in particolare, sull'uso avanzato di Word ed Excel) e di altri strumenti informatici già in dotazione all'Autorità, hanno coinvolto un numero elevato di risorse fra impiegati, funzionari e dirigenti.

Progetto scuola

Sono proseguite, anche nel 2017, le attività relative al "Progetto Scuola", in collaborazione con la Commissione europea e il Ministero della Pubblica Istruzione, al fine di diffondere tra gli studenti degli ultimi anni di liceo e/o degli istituti tecnici superiori la conoscenza delle norme in materia di tutela dei consumatori.

La conoscenza dei diritti da parte dei minori in tale ambito, oltre a contribuire alla crescita di consumatori consapevoli, appare idonea a innescare un meccanismo di innalzamento degli *standard* di legalità dei comportamenti sul mercato, in tutti i settori economici.

Sono stati realizzati incontri con gli studenti degli ultimi due anni di corso presso Istituti scolastici selezionati dal Ministero della Pubblica

Istruzione o che ne hanno fatto richiesta, in tutte le Regioni d'Italia. Nel 2017 l'Autorità è diventata un vero ente formatore, essendo presente sulla piattaforma del Miur *IoStudio*, portale dello studente, utilizzato da tutte le scuole secondarie per la formazione professionale.

Complessivamente, fino al dicembre 2017, si sono svolti oltre 100 incontri presso varie scuole di tutta Italia, che hanno coinvolto più di 5.000 studenti. Oltre all'interesse manifestato dagli studenti, anche i docenti hanno chiesto l'organizzazione di incontri sui temi della tutela dei consumatori e della concorrenza dedicati specificamente agli insegnanti.

Sempre in tale contesto, l'Autorità ha partecipato al tavolo *Safer Internet Board* del Ministero dell'Istruzione per l'uso consapevole della Rete, alla redazione di specifici piani di alternanza scuola lavoro prevista dalle norme vigenti per gli studenti degli ultimi anni di corso, e, infine, ha concluso una convenzione con l'Università Bocconi di Milano.

Con riguardo ai progetti relativi all'alternanza scuola lavoro, si richiama il progetto di formazione che ha coinvolto gli studenti di due classi del Liceo Mamiani di Roma anche nella soluzione di casi concreti. Convenzioni analoghe sono infine state concluse con i Licei Tasso, Plinio, De Santis e Azzarita di Roma.

3.5 I rapporti di collaborazione con la Guardia di Finanza

Il 2017 ha segnato un ulteriore consolidamento dell'attività di collaborazione tra l'Autorità e la Guardia di Finanza nelle diverse aree della concorrenza, della tutela del consumatore e dell'attribuzione del *rating* di legalità.

Sin dalla propria istituzione, l'Autorità si avvale della collaborazione della Guardia di Finanza che, quale Polizia economico-finanziaria, assicura un contributo specialistico nella individuazione e nel contrasto delle condotte lesive della concorrenza, nonché nella salvaguardia degli interessi dei consumatori per il tramite del Nucleo Speciale Antitrust.4Il Reparto, istituito il 1° luglio 2015 quale referente esclusivo dell'Autorità, è posto alle dipendenze del Comando Unità Speciali ed opera - in aderenza alle prescrizioni della normativa di settore e secondo le modalità disciplinate dal Protocollo d'Intesa sottoscritto il 19 febbraio 2015 - sull'intero territorio nazionale nonché, in relazione al crescente sviluppo dei mercati virtuali, nella dimensione digitale allo scopo avvalendosi anche del supporto tecnico di articolazioni specialistiche del Corpo quali il Nucleo Speciale Frodi Tecnologiche.

In particolare, le indagini e le metodiche di intervento sono state opportunamente calibrate sull'evoluzione del contesto di riferimento caratterizzato dalla forte integrazione dei processi di lavoro *hi-tech* nelle attività economiche c.d. tradizionali.

La trasposizione sulle piattaforme digitali di specifici segmenti operativi, quali quello del *marketing* costituisce, infatti, un preciso paradigma che, in caso di abusi o di condotte commerciali scorrette, riverbera forte impatto anche sul piano della tutela della sicurezza economico finanziaria. Tale specifico ambito, oltre a delineare nuove fattispecie operative, si caratterizza per la creazione di *asset* il cui valore economico, in costante crescita, è costituito dai dati detenuti nei sistemi informativi riflettendo l'inferenza di diversi profili di interesse.

A fianco dei tradizionali assi d'intervento del Corpo, il Nucleo Speciale Antitrust, anche con il coinvolgimento dei Reparti sul territorio, ha operato implementando le seguenti linee direttrici: *i)* valorizzazione dell'attività di *intelligence* e di acquisizione informativa per l'individuazione di fenomeni e situazioni da porre all'attenzione dell'Autorità per le competenti valutazioni e determinazioni istruttorie; *ii)* incremento dell'apporto investigativo per la corretta pianificazione ed esecuzione degli interventi, peraltro imprescindibile per gli attori dei mercati virtuali, nell'ottica di orientare correttamente l'impiego in fase ispettiva, favorendo il raggiungimento di concreti risultati, in termini di selettive acquisizioni di evidenze probatorie nel corso delle verifiche; *iii)* azione di supporto e di collegamento nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria; *iv)* esecuzione sistematica delle verifiche della regolarità fiscale e contributiva nei confronti di un campione rappresentativo pari al 10% delle imprese in possesso del punteggio di legalità.

3.6 Servizi di documentazione e biblioteca

La Biblioteca "Francesco Saja" conserva e gestisce risorse informative specialistiche - a stampa e digitali - nei settori di maggior interesse per l'Autorità.

Dalla *homepage* del sito *web* istituzionale è possibile accedere alla sezione dedicata alla Biblioteca e consultare direttamente il catalogo del patrimonio librario, nonché l'elenco dei periodici in abbonamento.

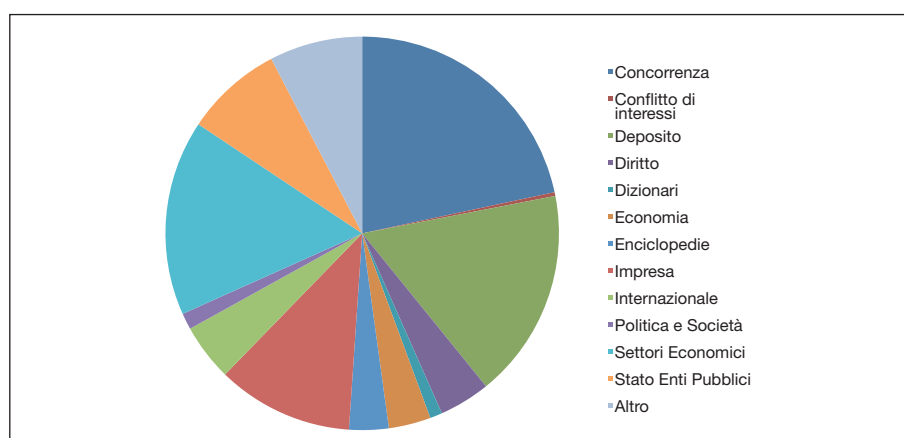
Il patrimonio della Biblioteca, a fine 2017, era composto da circa 7.600 volumi e 140 periodici in abbonamento, mentre ammontavano a circa 2.000 i contributi inseriti in volumi collettanei. Le banche dati, a carattere giuridico, economico e settoriale, sono attualmente 24. Di queste, 16 contengono riferimenti bibliografici e *abstracts* di libri e riviste con la possibilità di accedere al documento *full text*, mentre 8 contengono serie storiche di dati economici, statistici e finanziari ovvero raccolte di massime, sentenze e leggi.

Tutto il patrimonio disponibile in biblioteca è consultabile; l'accesso in sala è previsto anche per utenti esterni previo appuntamento. Nel corso del 2017 sono stati circa 600 gli utenti in totale, di cui più di un terzo esterni, che hanno chiesto accesso alla sala per poter svolgere attività

di ricerca, avvalendosi del supporto del personale della biblioteca. La consultazione a scaffale aperto consente l'accesso diretto a gran parte del patrimonio librario e alle ultime annate dei periodici in abbonamento; è tuttavia possibile consultare, su richiesta, anche materiale delle annate non presenti a scaffale e conservato negli archivi.

Negli anni la Biblioteca è diventata un polo di riferimento non solo per studenti universitari e ricercatori, che intendono approfondire aspetti giuridici ed economici riguardanti principalmente la concorrenza e la tutela del consumatore, ma anche per avvocati di numerosi studi legali, nonché professori universitari.

Grafico 1 - Consistenza monografie per Sezioni



La Biblioteca provvede, settimanalmente allo spoglio delle 140 riviste in abbonamento predisponendo una selezione di articoli riguardanti i diversi settori di competenza dell'Autorità. Tale selezione, ha dato vita ad un servizio di *Alerting* a supporto dell'attività operativa dell'Autorità, pubblicato sulla Intranet, con la possibilità per gli Uffici di prendere visione in tempo reale degli articoli di proprio interesse. I riferimenti bibliografici degli articoli selezionati alimentano inoltre una banca dati, indicizzata e consultabile anche per soggetto. A fine anno tale banca dati contava complessivamente riferimenti per oltre 15.000 articoli, di cui circa 1.000 segnalati nei 28 *Alerting* predisposti nel 2017.

3.7 Il sito internet

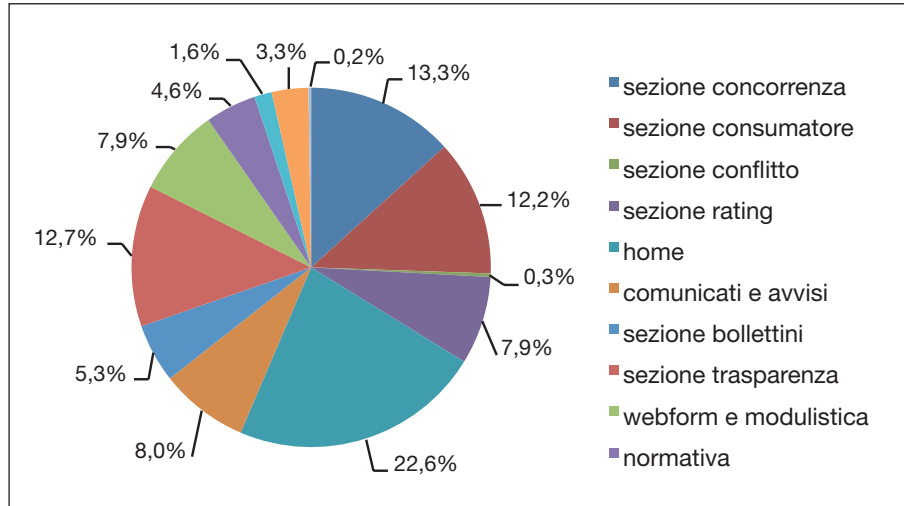
Il sito è attualmente composto da 9.045 pagine *web* e circa 6.050 documenti, pubblicati in formato accessibile, a cui si aggiungono le 26.919 delibere rese pubbliche in materia di concorrenza e di tutela del consumatore.

In termini di numero di accessi al sito istituzionale, nel corso del 2017 sono state registrate oltre 1 milione di visite, per un totale di circa 3,7 milioni di pagine visualizzate, accedute anche da dispositivi mobili (21.5%

da *smartphone* e 3,7% da *tablet*) oltre che da *PC desktop* (75%). Gli utenti accedono al sito quotidianamente, con un picco nella giornata di lunedì, in corrispondenza della pubblicazione del bollettino settimanale; una sensibile diminuzione nel fine settimana o nei periodi di ferie.

La *home page* (22% delle pagine visitate), costituisce il punto di accesso al sito e di informazione sulle novità: gli ultimi comunicati stampa, gli avvisi al mercato relativi a operazioni di concentrazione, i *market test* degli impegni e tutte le consultazioni pubbliche, comprese quelle relative alle clausole vessatorie. La sezione più visitata è quella dedicata alla Concorrenza (13,3%), seguita dalla sezione Trasparenza (12,7%), costantemente ampliata con dati aggiornati, e dalla sezione dedicata alla Tutela del consumatore (12,2%). Molto visitata è anche la sezione *Rating* di legalità (7,9%), parimenti con le informazioni sulla modulistica e le *webform* per effettuare segnalazioni in materia di tutela del consumatore e di pubblicità ingannevole e comparativa (7,9%). Un utile strumento per reperire contenuti dal sito risulta essere il motore di ricerca, in particolar modo per individuare le delibere tramite ricerche *full text* (3,3%). Il grafico sotto illustra sinteticamente lo spaccato degli accessi al sito.

Grafico 2 - Accessi al sito per contenuto delle pagine visualizzate



Attualmente è in corso uno studio, dal punto di vista tecnico, avviato nella seconda metà del 2017, finalizzato alla completa revisione del portale istituzionale.