



Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Piano della Performance 2015-2018

Presidente

Giovanni Pitruzzella

Componenti

Salvatore Rebecchini

Gabriella Muscolo

Segretario Generale

Roberto Chieppa

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2018

Sommario

1. PREMESSA	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE	3
2.1. Chi Siamo.....	3
2.2. Cosa facciamo	4
2.3. Come operiamo	5
3. IDENTITÀ	9
3.1. Risorse umane	9
3.2. Risorse economico-finanziarie.....	11
3.3. Mandato Istituzionale e missione.....	13
3.4. Albero della performance	13
4. ANALISI DEL CONTESTO	19
4.1. Analisi del contesto esterno	19
4.2. Analisi del contesto interno	20
5. L'ATTUAZIONE DEL PIANO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	21

1. PREMESSA

La funzione di indirizzo e controllo della attività amministrativa dell'Autorità si formalizza nel presente Piano della Performance in cui vengono stabiliti gli obiettivi, le priorità, i piani ed i programmi da attuare, emanando le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e per la gestione.

L'Autorità, infatti, pur non rientrando tra le amministrazioni alle quali si applica il d.lgs. n. 150/2009, in un'ottica di piena trasparenza e rendicontazione, ha inteso aderire pienamente alle finalità proprie del Decreto, inserendo all'art. 10 del proprio Regolamento di organizzazione in vigore da dicembre 2014 la previsione di adottare tale strumento di programmazione e controllo.

Il Piano della *Performance* della AGCM consente di esplicitare in modo coerente il legame tra missione istituzionale, obiettivi strategici e obiettivi operativi alla luce delle risorse

umane, finanziarie e strumentali disponibili. Il Piano individua gli elementi chiave su cui si baserà la rendicontazione della performance.

Il Piano presenta in primo luogo le informazioni sull’Autorità, in termini di struttura, funzioni, *mandato istituzionale* e *missione* risultanti dalle proprie attribuzioni e competenze istituzionali.

Oltre a ricomprendere le aree strategiche istituzionalmente rilevanti – *in primis* concorrenza e tutela del consumatore- il Piano non trascurava, quali obiettivi generali, e trasversali ad ogni propria attività, le dimensioni dell’efficacia, dell’efficienza e della trasparenza.

A tale ultimo riguardo si fa presente che l’Autorità aveva già adottato su base volontaria - prima dell’ entrata in vigore della legge n. 114/2014 di conversione del DL 90/2014 che, modificando l'articolo 11 del D.Lgs n. 33/2013, ha esteso l’ambito soggettivo di applicazione delle norme sulla trasparenza alle Autorità amministrative indipendenti di garanzia, vigilanza e regolazione – un *Programma triennale per la trasparenza e l’integrità*, individuando un responsabile ed adeguando il proprio sito istituzionale agli standard di trasparenza richiesti alle pubbliche amministrazioni..

L’adozione del Piano della *Performance* consente, in conclusione, la programmazione, la valutazione e il controllo dell’efficienza (interna) dei processi e dell’efficacia (esterna) degli effetti indotti dall’azione amministrativa svolta a tutela delle imprese e dei consumatori.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

2.1. Chi Siamo

L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato è una Autorità amministrativa indipendente che svolge la sua attività e prende decisioni in piena autonomia rispetto al potere esecutivo. È stata istituita con la legge n. 287 del 10 ottobre 1990, recante "*Norme per la tutela della concorrenza e del mercato*".

Con successivi provvedimenti legislativi l’Autorità è stata investita di ulteriori competenze, che attengono alla repressione delle pratiche commerciali scorrette, della pubblicità ingannevole e comparativa illecita e delle clausole vessatorie inserite nei contratti di massa, nonché all’applicazione delle norme in materia di attribuzione del rating di legalità alle imprese e di conflitto di interessi di coloro che rivestono cariche di governo.

L’Autorità è organo collegiale e le sue decisioni vengono assunte a maggioranza. Il Presidente e i Componenti sono nominati dai Presidenti di Camera e Senato e durano in carica 7 anni, non

rinnovabili. Per contenere la spesa complessiva delle Autorità amministrative indipendenti, il legislatore ha ridotto il numero dei componenti dell'Antitrust da cinque a tre, compreso il Presidente. Il collegio è ora composto dal Presidente Giovanni Pitruzzella e da due Componenti, Salvatore Rebecchini e Gabriella Muscolo.

Il Segretario Generale, che ha il compito di sovrintendere al funzionamento degli uffici ed è il responsabile della struttura, viene nominato dal Ministro dello Sviluppo Economico su proposta del Presidente dell'Autorità. L'attuale Segretario Generale è Roberto Chieppa.

2.2. Cosa facciamo

La legge n. 287 del 1990 ha introdotto in Italia la disciplina a tutela della concorrenza attribuendo tale funzione alla Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato. Assurta a valore di portata costituzionale, la tutela della concorrenza assicura le condizioni generali di mercato che consentono il pieno esercizio della libertà di impresa, garantendo agli operatori economici di accedere al mercato e di competere con pari opportunità con evidenti vantaggi anche per i consumatori. In tale ambito, assume rilievo anche la funzione consultiva e di segnalazione nei confronti del Parlamento, del Governo e della Pubblica Amministrazione in generale.

Le funzioni antitrust attribuite in origine all'Autorità sono state rapidamente ampliate (1992) sul versante della tutela del consumatore. Oggi l'Autorità ha anche il compito di contrastare le pratiche commerciali scorrette nei confronti dei consumatori e delle microimprese - disciplinate dagli articoli 18 e seguenti del Codice del Consumo (D.lgs. 6 settembre 2005, n. 206) - e tutelare le imprese dalla pubblicità ingannevole e comparativa illecita.

Nel 2012 sono state attribuite all'Autorità nuove competenze in materia di clausole vessatorie le quali determinano a carico del consumatore un significativo squilibrio di diritti e di obblighi nei confronti dell'impresa derivanti dal contratto (art. 37-bis del Codice del consumo), ove siano inserite in condizioni generali di contratto, moduli o formulari predisposti dalle imprese stesse.

Dallo stesso anno, l'Autorità ha il compito di attribuire alle imprese che ne facciano richiesta il *rating* di legalità ai sensi dell'art. 5-ter del decreto legge n.1/ 2012.

L'articolo 35 del decreto-legge 201/2011 ha inserito l'articolo 21-bis della legge 287/90 che legittima l'Autorità ad agire in giudizio contro gli atti amministrativi generali, i regolamenti ed i provvedimenti di qualsiasi amministrazione pubblica che violino le norme a tutela della concorrenza e del mercato.

Le competenze dell'Autorità prevedono, secondo la legge n. 215/2004, la vigilanza sui conflitti di interessi in cui possono incorrere i titolari di cariche di Governo, affinché nell'esercizio delle loro funzioni si dedichino esclusivamente alla cura degli interessi pubblici.

L'ultima competenza, nel tempo, attribuita all'Autorità è quella derivante dalla direttiva europea sui diritti dei consumatori recepita dal decreto legislativo n.21 del 21 febbraio 2014.

Tra le ulteriori molteplici funzioni istituzionali attribuite all'Autorità, vanno enumerate le competenze in materia di: divieto di discriminazione dei consumatori, repressione degli abusi di dipendenza economica che abbiano rilevanza per la tutela della concorrenza e del mercato, vigilanza sui rapporti contrattuali nella filiera agro-alimentare e applicazione della normativa nazionale relativa al ritardo nei pagamenti; vigilanza sulla commercializzazione dei diritti sportivi; poteri consultivi previsti dal Codice delle comunicazioni elettroniche in materia di trasferimento delle radiofrequenze e di analisi dei mercati rilevanti dei prodotti e servizi relativi alle comunicazioni elettroniche.

Il legislatore ha peraltro progressivamente dotato l'Autorità di sempre più incisivi poteri investigativi (ispezioni, misure cautelari, impegni), di segnalazione e sanzionatori.

2.3. Come operiamo

L'Autorità opera attraverso le attività istruttorie, di indagine, di *moral suasion* e di segnalazione nei settori di competenza. Indirizza il proprio funzionamento e la propria organizzazione con appositi atti di autoregolamentazione, pubblica linee guida, comunicazioni e formulari.

Tutela della concorrenza

L'Autorità è chiamata a vigilare:

- a) sulle intese restrittive della concorrenza, poste in essere da imprese indipendenti che si accordano, espressamente o implicitamente, al fine di coordinare i loro comportamenti sul mercato (articolo 2 della legge n. 287/90);
- b) sugli abusi posti in essere da una o più imprese in posizione dominante all'interno del mercato nazionale o in una sua parte rilevante (articolo 3 della legge n. 287/90);
- c) sulle operazioni di concentrazione che comportano la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante tale da eliminare o ridurre in misura sostanziale e duratura la concorrenza; in tal caso l'Autorità vieta la realizzazione dell'operazione (articolo 6 della legge n. 287/90) o l'autorizza con condizioni.

Al fine di rendere efficace la propria azione *antitrust*, l'Autorità è stata dotata dalla legge di poteri istruttori particolarmente incisivi (in primo luogo ispezioni, misure cautelari, imposizione di condizioni). Il Regolamento in materia di procedure istruttorie disciplina tempi e fasi del procedimento, ispezioni, perizie, modalità di intervento ed accesso agli atti, riservatezza ecc..

In conformità con l'ordinamento comunitario L'Autorità ha provveduto ad adottare un programma di clemenza (*leniency programme*), che prevede la non applicazione o la riduzione della sanzione applicabile alle intese restrittive della concorrenza, nel caso in cui un'impresa abbia validamente collaborato con l'Autorità, fornendo elementi utili all'accertamento dell'infrazione.

A seguito dell'entrata in vigore del Regolamento CE n. 1/2003, all'Autorità è stata attribuita la competenza per l'applicazione decentrata del diritto comunitario antitrust. Quando le intese o gli abusi sono idonei a pregiudicare il commercio tra gli Stati membri dell'UE, infatti, le autorità nazionali sono tenute ad applicare la normativa comunitaria (articoli 101 e 102 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea) piuttosto che la legge nazionale.

La tutela della concorrenza, infine, si esplica anche attraverso una mirata azione consultiva e di segnalazione, che ha un rilievo altrettanto importante della repressione *antitrust*. L'Autorità infatti può segnalare al Parlamento ed al Governo i casi di particolare rilevanza nei quali norme di legge o di regolamento o provvedimenti amministrativi determinano ingiustificate distorsioni della concorrenza (articolo 21); è legittimata ad agire in giudizio contro gli atti amministrativi generali, i regolamenti ed i provvedimenti di qualsiasi amministrazione pubblica che violino le norme a tutela della concorrenza e del mercato (articolo 21bis); può esprimere pareri sulle iniziative legislative o regolamentari e sui problemi riguardanti la concorrenza ed il mercato quando lo ritenga opportuno, o su richiesta dell'Amministrazione (articolo 22).

Tutela del consumatore

L'Autorità è competente in materia di pratiche commerciali scorrette poste in essere da imprese nei confronti di consumatori e microimprese in base al Codice del consumo (articoli da 18 a 27). La tutela degli interessi di soggetti imprenditoriali lesi dalla pubblicità ingannevole o dalla pubblicità comparativa illecita viene invece assicurata dalle disposizioni contenute nel decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145.

Quando l'Autorità riceve una segnalazione, anche attraverso il webform, o verifica d'ufficio la sussistenza di possibili comportamenti commerciali scorretti, la Direzione competente per materia svolge un'indagine preliminare e, laddove ne sussistano i presupposti, avvia

un'istruttoria, che si deve concludere nel termine di 120 giorni, salvo proroghe, professionisti esteri o richieste di pareri obbligatori ad altre Autorità di regolamentazione.

Ove l'Autorità accerti la violazione, oltre alla diffida può infliggere una sanzione e imporre la pubblicazione, a spese dell'impresa, della delibera o di una dichiarazione rettificativa.

Le procedure istruttorie in materia di tutela del consumatore sono disciplinate dal "Regolamento sulle procedure istruttorie in materia di pubblicità ingannevole e comparativa, pratiche commerciali scorrette, violazione dei diritti dei consumatori nei contratti, violazione del divieto di discriminazioni, clausole vessatorie".

Con l'entrata in vigore del Regolamento comunitario n. 2006/2004 sulla cooperazione tra le autorità nazionali responsabili dell'esecuzione della normativa che tutela i consumatori, l'Autorità è stata dotata degli stessi poteri istruttori già attribuiti in materia di concorrenza (ispezioni, impegni, misure cautelari nei casi di particolare urgenza). La legge attribuisce inoltre all'Autorità un altro importante strumento istruttorio, quello di imporre all'impresa l'onere di provare la correttezza del comportamento.

Nell'ambito delle clausole vessatorie, l'Autorità può attuare un duplice intervento: essa può accertare la vessatorietà delle clausole attivandosi d'ufficio o su segnalazione, oppure può pronunciarsi sull'interpello proposto dall'impresa interessata.

All'Autorità è stata da ultimo attribuita, per effetto della direttiva europea sui diritti dei consumatori recepita dal decreto legislativo n.21 del 21 febbraio 2014, la competenza in via esclusiva anche nei settori regolati ai fini di una tutela a tutto tondo del consumatore. La Direttiva interviene su uno dei comparti più delicati ed importanti del rapporto di consumo, quello relativo ai contratti a distanza, stipulati via internet e fuori dai locali commerciali, intervenendo sulle informazioni da fornire obbligatoriamente prima dell'acquisto, ampliando della durata del diritto di ripensamento, restringendo i tempi per le consegne e per ottenere il rimborso di quanto pagato. Sui provvedimenti l'Antitrust deve acquisire il parere delle Autorità di regolazione competenti.

Rating di legalità

Il *rating* di legalità è stato introdotto dall'art. 5 *ter* del d.l. 24 gennaio 2012, n. 1, così come modificato dall'art. 1, comma 1 *quinquies*, del d.l. 24 marzo 2012, n. 29, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 marzo 2012, n. 62.

Al fine di promuovere l'introduzione di principi etici nei comportamenti aziendali, all'Autorità è stato attribuito il compito, in raccordo con i Ministeri della giustizia e dell'interno, di elaborare ed attribuire, su istanza di parte, un rating di legalità per le imprese operanti nel territorio nazionale che raggiungano un fatturato minimo di due milioni di euro. Del rating attribuito si tiene conto in sede di concessione di

finanziamenti da parte delle pubbliche amministrazioni, nonché in sede di accesso al credito bancario, secondo le modalità stabilite con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze e del Ministro dello sviluppo economico. Gli istituti di credito che omettono di tener conto del rating attribuito in sede di concessione dei finanziamenti alle imprese sono tenuti a trasmettere alla Banca d'Italia una dettagliata relazione sulle ragioni della decisione assunta.

Conflitto di interessi

Il conflitto di interessi è quella situazione in cui si viene a trovare un componente del Governo della Repubblica allorquando, nel perseguire gli interessi pubblici connessi al proprio ufficio, risulta al tempo stesso portatore di interessi privati con essi potenzialmente contrastanti.

La materia è disciplinata dalla legge 20 luglio 2004, n. 215, che si propone di assicurare che i titolari di cariche governative si dedichino esclusivamente alla cura degli interessi pubblici e si astengano dal porre in essere atti e dal partecipare a deliberazioni collegiali in situazione di conflitto d'interessi. La legge è applicabile al Presidente del Consiglio dei Ministri, ai Ministri, ai Vice Ministri, ai Sottosegretari di Stato ed ai Commissari straordinari del governo.

Le funzioni di verifica e controllo dell'Autorità non si esplicano invece nei confronti degli amministratori locali.

La legge attribuisce all'Autorità il potere di intervenire in casi di:

- a) situazioni di incompatibilità dei titolari di carica;
- b) atti posti in essere in conflitto di interessi.

La legge individua, come forma di tutela preventiva, alcune situazioni incompatibili con il mandato governativo (articolo 2). Si tratta, per lo più, di incarichi pubblici, professionali, societari e lavorativi in genere, incarichi che non possono essere sovrapposti con l'incarico di governo e che devono necessariamente terminare al momento dell'assunzione della carica.

Le incompatibilità relative a cariche o funzioni in enti di diritto pubblico, in società o in enti di rilievo imprenditoriale, nonché relative allo svolgimento di attività professionale, possono perdurare anche per i 12 mesi successivi alla cessazione della carica (cd. incompatibilità post-carica).

Il conflitto di interessi propriamente detto (articolo 3) può sussistere in due distinte ipotesi.

La prima (conflitto per incompatibilità) ricorre ogniqualvolta il titolare di una carica di governo che si trova già in una situazione di incompatibilità – nella quale peraltro non dovrebbe trovarsi sin dalla data del giuramento o dell’assunzione della carica – adotta o partecipa all’adozione di un atto ovvero omette un atto dovuto, nell’esercizio della funzione di governo.

La seconda ipotesi (conflitto per incidenza sul patrimonio) prescinde dall’esistenza di una situazione di incompatibilità e riguarda l’adozione o la partecipazione all’adozione di atti collegiali, attraverso i quali il titolare di una carica di governo favorisca se stesso, il coniuge o i suoi parenti entro il secondo grado, arrecando al contempo un danno all’interesse pubblico.

3. IDENTITÀ

3.1. Risorse umane

L’Autorità è un organo collegiale composto da un Presidente e due Componenti. Il Collegio è coadiuvato dal Capo di Gabinetto che sovrintende alla Direzione Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali, alla Direzione per gli Affari Giuridici e Contenzioso, all’Ufficio Stampa e all’Organismo di Valutazione e Controllo Strategico.

L’Autorità per lo svolgimento dei compiti ad essa attribuiti si avvale di una struttura operativa, cui è preposto il Segretario Generale. Questi sovrintende al funzionamento degli uffici, al fine di assicurarne il buon andamento, e ne risponde al Presidente.

La struttura dell’Autorità è articolata in Direzioni Generali, Direzioni e Uffici oltre a comprendere il Comitato per le Valutazioni Economiche e il Chief Economist.

Le Direzioni Generali, articolate in Direzioni e Uffici, sono tre:

- Direzione Generale per la Concorrenza;
- Direzione Generale per la Tutela del Consumatore;
- Direzione Generale Amministrazione.

La Direzione Generale per la concorrenza è articolata nelle seguenti Direzioni:

- Direzione Energia e Industria di Base;
- Direzione Comunicazioni;
- Direzione Credito;
- Direzione Agroalimentare e Trasporti;
- Direzione Manifatturiero e Servizi.

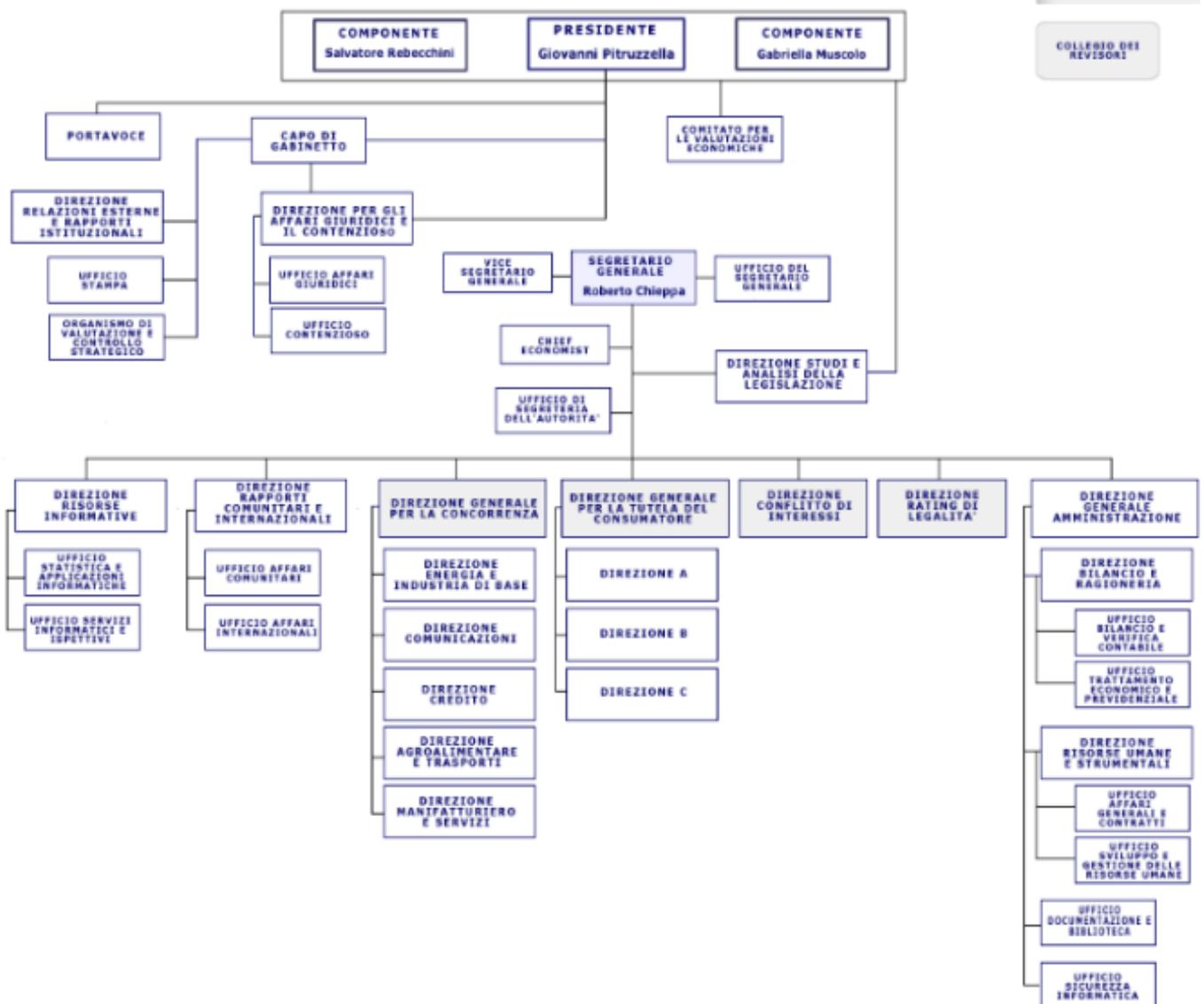
La Direzione Generale per la Tutela del Consumatore è articolata nelle seguenti Direzioni:

- Direzione A - Industria primaria, energia, trasporti e commercio;
- Direzione B - Comunicazioni, finanza e assicurazioni, posta e immobiliare;

- Direzione C - Industria pesante, chimica, farmaceutico e agroalimentare, meccanico e tessile, turismo e altri servizi.

La Direzione Generale Amministrazione si articola nella Direzione Risorse Umane e Strumentali, nella Direzione Bilancio e Ragioneria, nell'Ufficio Documentazione e Biblioteca e nell'Ufficio Sicurezza Informatica.

Le altre unità organizzative sono riportate nel seguente organigramma:



Al 31 dicembre 2014 l'organico dell'Autorità ammonta a 288 unità come risulta dalla tabella 1.

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

	Ruolo e T.I.	Contratto	Comando o distacco	P. interinale	Totale
Dirigenti	28	1	-	-	29
Funzionari	115	8	17	-	140
Contratti di specializzazione	-	12	-	-	12
Personale operativo	62	12	9	7	90
Personale esecutivo	12	0	5	-	17
Totale	217	33	31	7	288

La composizione del personale direttivo, per formazione ed esperienza professionale, risulta abbastanza stabile e si registra un sostanziale equilibrio tra personale con formazione giuridica e personale con formazione economica (TABELLA 2).

Tabella 2 - Personale delle qualifiche dirigenziale e funzionariale (esclusi comandi) per tipo di formazione ed esperienza lavorativa al 31 dicembre 2014.

<i>Provenienza</i>	<i>Formazione</i>			Totale
	Giuridica	Economica	Altro	
Pubblica Amministrazione	28	9	-	37
Imprese	5	25	5	35
Università o centri di ricerca	20	30	-	50
Libera professione	39	1	-	40
Altro	-	1	-	1
Totale	92	66	5	163

Per quanto concerne la parità di genere si evidenzia che circa il 60% del personale dell'Autorità è di sesso femminile (di cui il 34% dei dirigenti e il 64% dei funzionari).

Regolarmente viene pubblicata sul sito dell'Autorità e la Gazzetta Ufficiale la delibera concernente il bando per la selezione di giovani laureati di formazione giuridica e economica o statistica da ammettere ad un praticantato.

3.2. Risorse economico-finanziarie

L'Autorità è dotata di autonomia organizzativa e contabile. Essa delibera le norme dirette a disciplinare la gestione delle spese nei limiti previsti dalla legge.

L'Autorità provvede all'autonoma gestione delle spese nei limiti del contributo che riceve per il proprio funzionamento. All'onere derivante dal funzionamento dell'Autorità si provvede infatti mediante un contributo versato dalle società di capitale di dimensioni medio-grandi ai sensi del comma 7-ter dell'articolo 10 della legge 287/90. Con delibera del 28 gennaio 2015 è stato confermato anche per il 2015 la riduzione di tale contributo allo 0,06 per mille del fatturato risultante dall'ultimo bilancio approvato a tale data. Nel 2014 l'ammontare di detto contributo è stato pari a 67.225.483,77 euro.

La gestione finanziaria si svolge in base al bilancio di previsione approvato dall'Autorità entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello cui il bilancio si riferisce. Il contenuto e la struttura del bilancio di previsione sono stabiliti dal regolamento che disciplina anche le modalità per le eventuali variazioni e il rendiconto della gestione finanziaria. Quest'ultimo, approvato dall'Autorità entro il 30 aprile dell'anno successivo, è soggetto al controllo della Corte dei conti. Il bilancio preventivo e il rendiconto della gestione finanziaria sono pubblicati nella *Gazzetta Ufficiale* della Repubblica italiana.

L'Autorità, che attualmente adotta un regime di contabilità finanziaria, adeguerà il proprio sistema contabile al fine di adempiere alla normativa vigente che - in un'ottica di razionalizzazione e semplificazione amministrativa, di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche - contempla l'affiancamento di un sistema di contabilità economico-patrimoniale per le pubbliche amministrazioni in contabilità finanziaria, con l'adozione di un piano dei conti integrato. Il nuovo regolamento di contabilità che entrerà in vigore nel 2016.

In base alla previsione per l'anno 2015, le spese correnti ammontano ad euro 5.088.536,00, e sono costituite in gran parte dalle spese per il personale. Tali spese hanno registrato un consistente e continuo decremento a partire dall'anno 2008. Considerando solo l'ultimo triennio, l'Autorità ha avviato numerose iniziative di *spending review*, che sono il frutto di un generale cambio di prospettiva, sotto il profilo organizzativo.

Si tratta di interventi volti primariamente al contenimento della spesa, senza incidere sull'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, che anzi ha visto ampliare nel tempo le competenze attribuite, ma incentrati sulla ottimizzazione dei processi interni e sul miglioramento delle *performance*. A questo proposito, proprio grazie alla politica di *spending review*, l'Autorità ha potuto ridurre del 25% il contributo di funzionamento a carico delle imprese per gli anni 2014 e 2015 rispetto all'aliquota fissata dalla legge.

Di seguito si riportano le principali economie di spesa che emergono dal raffronto tra l'anno 2011 e l'anno 2014:

Tabella 3 - Risparmi derivanti dalla *spending review*

Voci di spesa	2011	2014	Risparmio
Emolumenti spettanti ai membri dell’Autorità	2.045.618,54	746.311,16	-64%
Spese per incarichi di consulenza e collaborazione	10.241,91	6.000,00	-41%
Spese per relazioni pubbliche e rappresentanza	4.896,00	2.442,02	-50%
Spese complessive per il personale in servizio	29.604.357,90	28.481.615,90	-4%
Personale in servizio (n. unità)	262	288	10%
Costo medio del personale in servizio	112.994	98.894	-12%
Spese per lavoro straordinario	836.741	604.800	-28%
Buoni pasto	392.302,85	285.966,92	-27%
Spese per missioni	483.216,03	397.158,46	-18%
Spese per autovetture	149.860,14	39.481,07	-74%
Canone di locazione (iva esclusa)	4.460.796,76	3.712.109,39	-17%

3.3. Mandato Istituzionale e missione

Il mandato istituzionale dell’Autorità è quello di promuovere la concorrenza, tutelare i consumatori, attribuire il rating di legalità alle imprese qualificate che ne fanno richiesta, nonché prevenire e reprimere ogni conflitto di interesse.

3.4. Albero della performance

L’albero della performance è una mappa logica che a partire dalla missione si declina in tre livelli gerarchici:

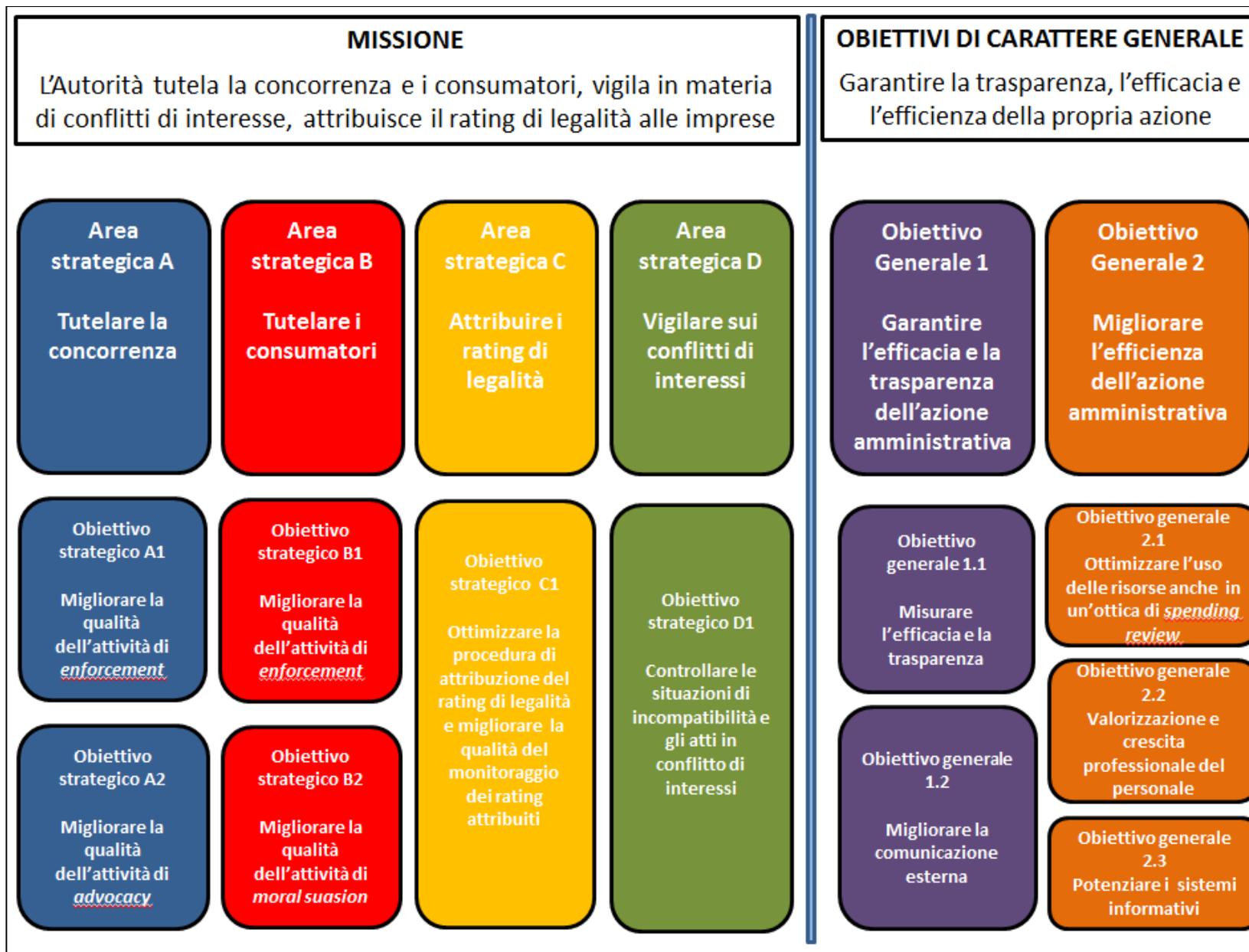
- Aree strategiche
- Obiettivi strategici
- Obiettivi operativi

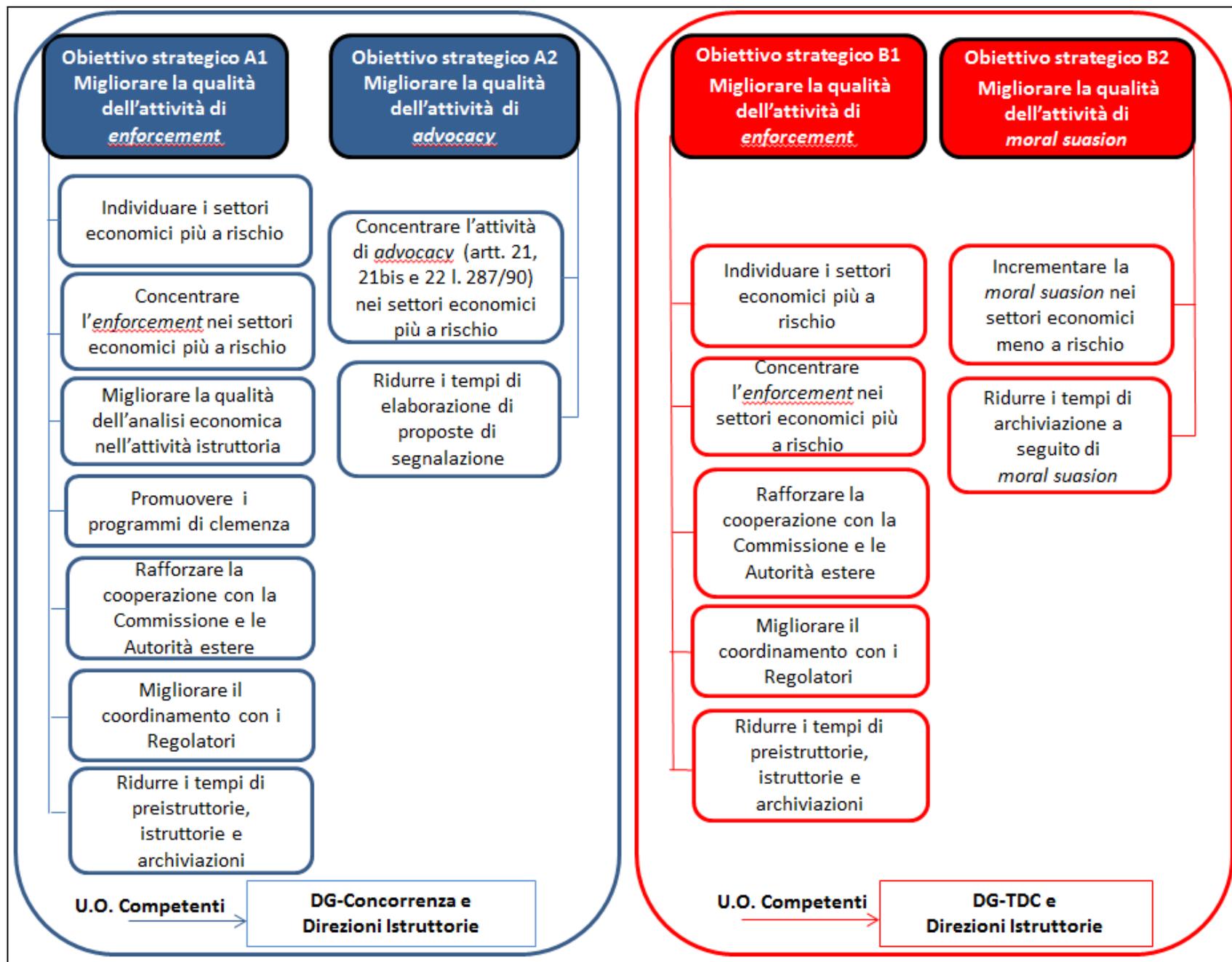
Le aree e gli obiettivi strategici dell’Autorità sono stati individuati alla luce della missione istituzionale. Gli obiettivi strategici sono stati quindi precisati in termini di obiettivi operativi.

Parallelamente, sono stati individuati obiettivi di carattere generale, caratterizzanti ogni azione interna ed esterna dell’Autorità, riconducibili alle generali esigenze di trasparenza, efficienza ed efficacia che ogni amministrazione deve perseguire tenuto conto dei vincoli finanziari esistenti.

La mappa delle aree e degli obiettivi strategici, degli obiettivi di carattere generale e dei rispettivi obiettivi operativi è contenuta nella figura 1 che segue.

FIGURA 1 – MISSIONE, AREE E OBIETTIVI STRATEGICI, OBIETTIVI DI CARATTERE GENERALE E OBIETTIVI OPERATIVI





Obiettivo strategico C 1
Ottimizzare la procedura di
attribuzione del rating di legalità e
migliorare la qualità del
monitoraggio dei rating attribuiti

Ridurre i tempi di
attribuzione del rating di
legalità

Incrementare il monitoraggio
dei rating attribuiti per la
verifica della sussistenza dei
requisiti

U.O. Competenti

DIREZIONE
RATING LEGALITA'

Obiettivo strategico D 1
Controllare le situazioni di
incompatibilità e gli atti in
conflitto di interessi

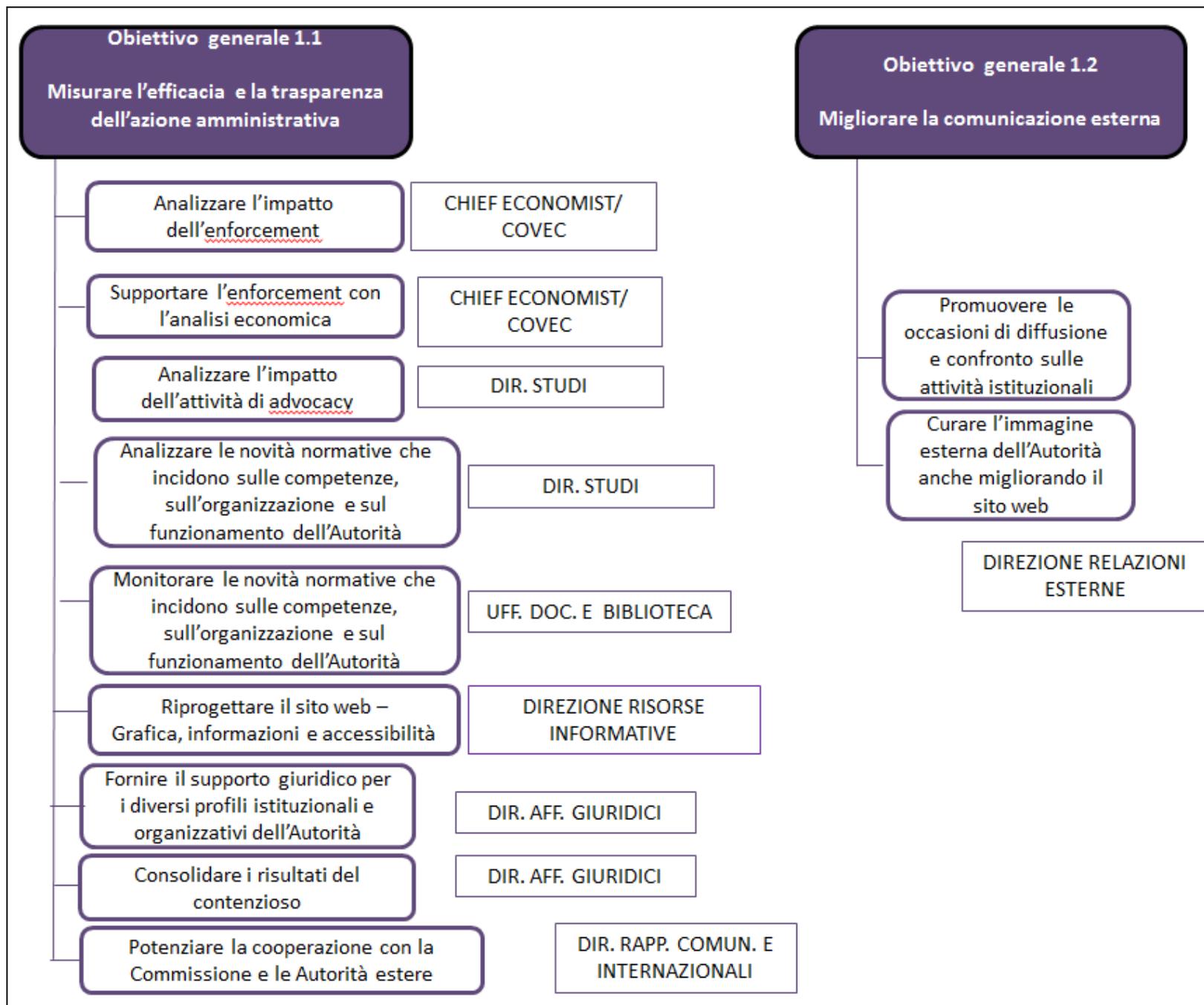
Incrementare il
monitoraggio delle
situazioni di
incompatibilità

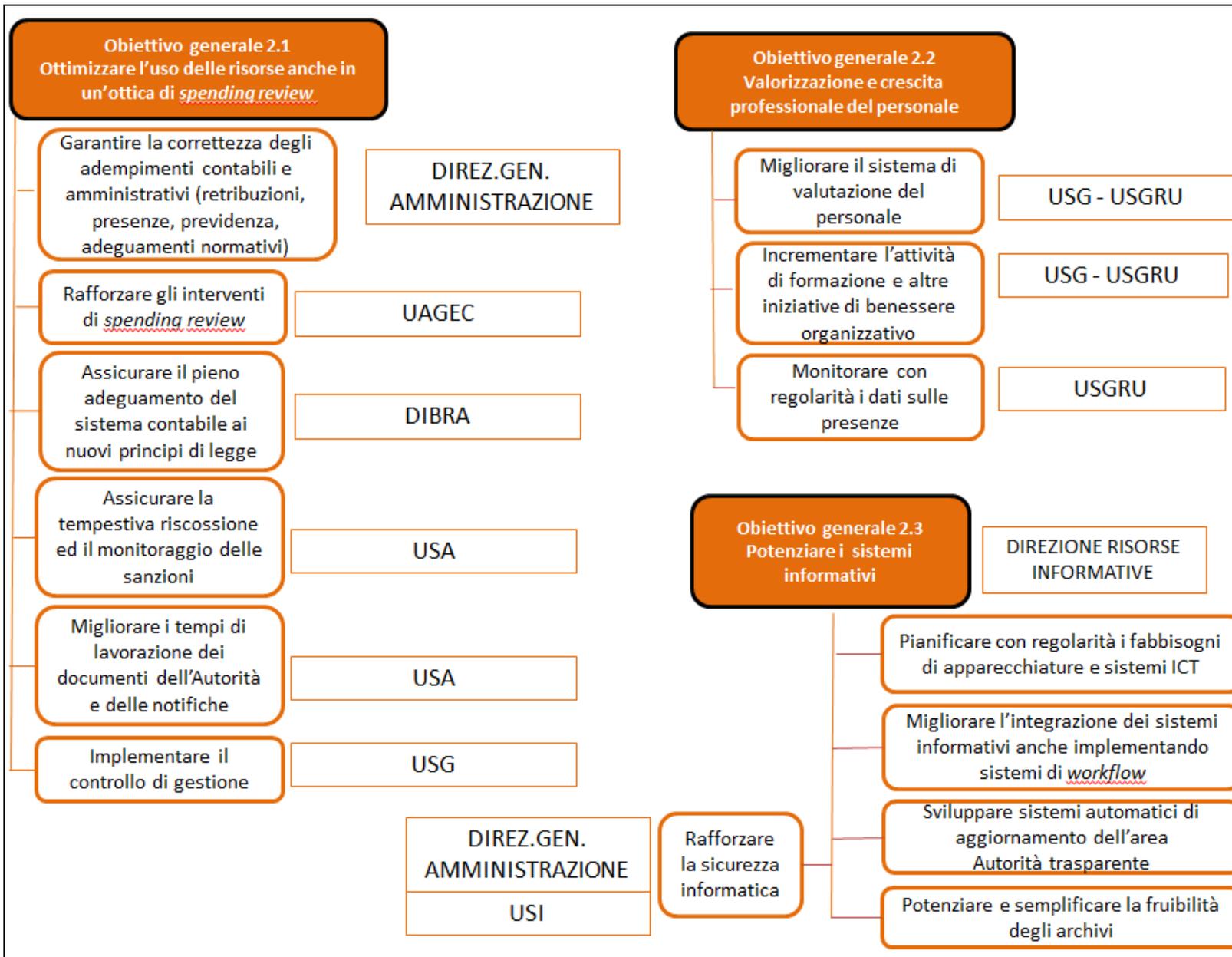
Migliorare il
monitoraggio degli atti in
conflitto di interessi

Ridurre i tempi
procedurali

U.O. Competenti

DIREZIONE
CONFLITTO DI INTERESSI





4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1. Analisi del contesto esterno

Le positive condizioni che si stanno manifestando sul piano internazionale per una ripresa dell'economia non sono colte nella loro potenzialità nel Paese. Perdura infatti la stagnazione dell'attività economica a causa di una serie di ostacoli nazionali che impediscono di cogliere al meglio le opportunità della favorevole congiuntura, frenando la concorrenza sul merito e sull'innovazione.

In materia di tutela del consumatore sono stati superati i problemi di competenza nei settori regolati, che era stata esclusa dall'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato del maggio 2012, con il recepimento della direttiva sui diritti dei consumatori da parte del D.Lgs 21/2014 che ha riconosciuto in capo all'AGCM il potere di accertare e sanzionare le pratiche commerciali scorrette nei settori regolati. Le nuove disposizioni normative, tuttavia, aumentano la necessità di coordinamento tra le diverse Istituzioni, sia in fase preistruttoria che in relazione ai pareri obbligatori da rendere nel corso dei procedimenti istruttori.

Ne consegue una crescente collaborazione con le Autorità di Regolazione, con molte delle quali sono stati conclusi dei protocolli che consentono un pieno e coerente coordinamento delle rispettive funzioni. Fondamentale si mantiene il supporto del corpo della Guardia di Finanza per le attività investigative.

L'Autorità può inoltre contare su un forte *networking* nazionale ed internazionale, che rappresenta un capitale di conoscenze ed esperienze importantissimo per condividere decisioni di *enforcement*, garantire il coordinamento e la coerenza, combattere gli illeciti transfrontalieri, scambiare le *best practices*. Centrali sono la cooperazione con la Commissione Europea e l'integrazione con le reti delle Autorità europee e internazionali in materia di concorrenza e di tutela dei consumatori.

Come anticipato, l'Autorità ha dato seguito a tutte le misure di contenimento della spesa in un'ottica di piena aderenza ai vincoli di spesa introdotti negli anni dalle norme sulla *spending review*, senza ridurre la qualità e la quantità dei propri interventi di *enforcement*. Una particolare attenzione deve tuttavia essere dedicata alla gestione di eventuali ulteriori tagli e vincoli di spesa, i quali oltre a incidere sull'indipendenza contabile-amministrativa riconosciuta dalla legge, devono essere recepiti continuando

a garantire uguali livelli qualitativi dell'attività istruttoria (spese per ispezioni, missioni, perizie ecc.).

4.2. Analisi del contesto interno

Il contesto interno dell'Autorità è caratterizzato da molti punti di forza, rappresentati in primo luogo da una forte e riconosciuta indipendenza istituzionale, derivante sia dalle modalità di selezione dei componenti dell'organo politico-amministrativo sia con riferimento all'autonomia di finanziamento da ultimo raggiunta.

Il capitale umano di cui dispone l'Autorità, con le sue qualifiche e competenze specialistiche e l'esperienza multidisciplinare acquisita negli anni, anche presso la Commissione europea, rappresenta il punto di forza per il perseguimento della missione istituzionale. Precise disposizioni disciplinano anche la rotazione periodica tra gli uffici, al fine di prevenire ogni possibile perdurante attività in singoli settori economici e di specifiche imprese. L'età media continua inoltre a mantenersi sufficientemente bassa.

L'organizzazione dell'Autorità presenta una particolare efficienza procedimentale e amministrativa nonché una forte propensione alla trasparenza della propria azione, curata anche prima dell'intervenuto obbligo di legge.

Il contesto interno dell'Autorità presenta anche alcune criticità riconducibili essenzialmente al volume di richieste di intervento, nonché alle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili.

Sotto il primo profilo, l'organizzazione è soggetta alla forte pressione delle migliaia di segnalazioni e richieste che riceve e gestisce annualmente, in particolare nei settori della tutela dei consumatori e delle domande di *rating*.

I limiti imposti alle assunzioni determinano inoltre un elevato precariato, con la conseguente perdita di competenze formate all'interno ed un trend di progressivo accrescimento dell'età media del personale.

Inoltre, le molteplici competenze di cui è stata investita l'Autorità negli ultimi anni, pur con l'assegnazione di personale comandato e distaccato, diversificano la missione pro-concorrenziale e consumeristica dell'Istituzione, disperdono il personale in molteplici unità organizzative e creano la necessità di continue riorganizzazioni interne.

Il percorso verso l'Amministrazione digitale è in fase di pieno sviluppo ed è volto a rafforzare l'integrazione dei sistemi informativi gestionali, contabili e del personale, ad introdurre strumenti di controllo di gestione e di controllo del *workflow* per una più efficiente gestione dei flussi tra unità organizzative. Ulteriori interventi dovranno riguardare la dematerializzazione dei processi e l'estensione dell'uso della firma digitale.

Non sono inoltre da sottovalutare gli spazi di miglioramento per la sicurezza informatica, tema al quale l'Autorità dedica particolare attenzione.

Da ultimo, sono richiesti ulteriori e continui miglioramenti di efficienza per ridurre i costi della struttura.

5. L'ATTUAZIONE DEL PIANO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 10, comma 2 del Regolamento di organizzazione nel presente Piano della Performance l'Autorità ha stabilito le proprie priorità e gli obiettivi da attuare, emanando le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e per la gestione.

Il Segretario Generale dell'Autorità, con il supporto del vice Segretario Generale, assicura il raggiungimento degli obiettivi indicati dall'Autorità e assegna gli obiettivi operativi ai responsabili delle direzioni e delle unità organizzative.

L'Autorità, inoltre, tramite il Capo di Gabinetto, pone in essere idonei strumenti di controllo strategico e di verifica sulla realizzazione dei programmi e degli obiettivi stabiliti. A tal fine entro il 30 giugno del 2016 verrà predisposta la prima Relazione del ciclo della *performance*.

Da ultimo si rappresenta che, trattandosi del primo Piano di cui l'Autorità si dota, alcuni strumenti di programmazione non sono ancora completamente finalizzati, ma sono in corso tutte le iniziative, organizzative e di investimento, utili a tale scopo. Tra l'altro si consideri che dal 2016 la struttura del bilancio seguirà una logica di contabilità economico-patrimoniale con l'adozione di piano dei conti integrato, circostanza che a partire da tale data consentirà una maggiore coerenza tra il Piano e la programmazione economico finanziaria e di bilancio.