



## **Organismo di valutazione e controllo strategico**

*Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione, valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*

*2015*

1.	Presentazione.....	3
2.	Funzionamento complessivo del sistema di valutazione .....	3
	2.1 Processo di attuazione del ciclo della performance .....	3
	2.2 Performance organizzativa e individuale .....	4
	2.2.1 Assegnazione degli obiettivi .....	4
	2.2.2 Valutazione della performance organizzativa e individuale .....	6
3.	Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interni.....	6
	3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio .....	6
	3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo interni.....	7
	3.2.1 Il controllo di gestione.....	7
	3.2.2 Il controllo del Collegio dei Revisori dei conti.....	8
	3.3 Ulteriori processi di controllo .....	8
	3.3.1 Le contribuzioni al funzionamento dell’Autorità.....	8
	3.3.2 Protezione dei dati personali e sicurezza informatica.....	9
4.	Attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione .....	9
	4.1 Attuazione del Programma triennale per la trasparenza .....	9
	4.1.1 Verifica del funzionamento del procedimento di individuazione, elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati .....	9
	4.1.2 Iniziative per la trasparenza e per l’integrità.....	10
	4.2 Integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione .....	10
	4.3 Trasversalità del tema della trasparenza con la prevenzione della corruzione .	10
5.	Coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> .....	11
6.	Conclusioni.....	11

## **1. PRESENTAZIONE**

1. La “*Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*” per l’anno 2015 (di seguito “*Relazione*”) è stata redatta dall’Organismo di valutazione e controllo strategico (“*OVCS*”) in attuazione delle competenze attribuite dall’art. 12, comma 28, del Regolamento di organizzazione<sup>1</sup>. L’Autorità, infatti, pur non rientrando nell’ambito soggettivo di applicazione del d.lgs. n. 150 del 2009<sup>2</sup> - in quanto non figura tra le pubbliche amministrazioni di cui all’art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001 - ha ritenuto opportuno adottare volontariamente tale strumento di monitoraggio e controllo.

2. La Relazione contiene l’analisi sul funzionamento complessivo delle attività che intervengono nel ciclo della *performance*. Essa non entra nel merito delle scelte operate per l’attuazione del ciclo della *performance* ma verifica gli aspetti di *compliance*, metodologici e funzionali, dell’impianto che consentono il suo corretto funzionamento.

3. Nel redigere il presente documento l’OVCS ha seguito - seppur non direttamente applicabili all’Autorità – le linee guida indicate nelle delibere CiVIT (ora ANAC) n. 4/2012 e n. 23/2013, ripercorrendo la struttura e i contenuti ivi proposti. Alla fine di ogni sezione, ove necessario, sono riportate per punti alcune proposte migliorative.

## **2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

### **2.1 Processo di attuazione del ciclo della performance**

4. Il primo ciclo della *performance* è stato avviato dall’Autorità con l’approvazione del *Piano della performance 2015-2018* (di seguito “*PdP*”) adottato il 10 giugno 2015 con delibera n. 25519. Nel PdP l’Autorità ha individuato gli obiettivi strategici ed operativi nonché le priorità di azione di medio-lungo termine, in un disegno organico che coinvolge tutte le unità organizzative nel perseguimento della propria missione istituzionale, attraverso un uso efficiente delle risorse e un’azione efficace sul mercato.

5. Il PdP è stato predisposto in ottemperanza alle disposizioni regolamentari interne<sup>3</sup> e rappresenta in modo coerente il legame tra missione istituzionale, obiettivi strategici e obiettivi operativi alla luce delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili. Oltre alle aree strategiche della concorrenza, di tutela del consumatore, del rating di legalità e del conflitto di interessi, il PdP ha interessato in modo trasversale anche le dimensioni della trasparenza, della prevenzione della corruzione e dell’efficienza amministrativa. In

---

<sup>1</sup> Delibera AGCM 20 luglio 2016, n. 26126 recante “*Regolamento concernente l’organizzazione e il funzionamento dell’Autorità garante della concorrenza e del mercato*”.

<sup>2</sup> D.lgs. 27-10-2009 n. 150 recante “*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*”.

<sup>3</sup> Cfr. art. 10, comma 2, del Regolamento di organizzazione.

particolare, per le materie di concorrenza e tutela del consumatore, l’Autorità ha inteso indirizzare le proprie risorse prioritariamente sulle attività investigative sui settori economici più a rischio.

6. Al Capo di Gabinetto è demandato il compito di sottoporre all’Autorità idonei strumenti di controllo strategico e di verifica sulla realizzazione dei programmi e degli obiettivi stabiliti dal Collegio<sup>4</sup>, con il supporto dell’OVCS<sup>5</sup>.

7. Al Segretario generale è attribuita la competenza dell’attuazione dell’indirizzo dell’Autorità e la gestione amministrativa<sup>6</sup>. Per assicurare il raggiungimento degli obiettivi indicati nel Piano, il Segretario generale assegna specifici obiettivi operativi ai dirigenti e ai responsabili delle unità organizzative (di seguito, congiuntamente, “*Responsabili*”).

8. Il primo ciclo della *performance* dell’Autorità si è concluso il 30 giugno 2016 con l’approvazione della “Relazione sulla *performance*” che ha messo in luce i risultati raggiunti nel 2015 rispetto agli obiettivi del Piano. La “Relazione sulla *performance*” è stata validata dall’OVCS e pubblicata sul sito istituzionale dell’Autorità.

9. In conclusione, il processo di attuazione del ciclo della *performance* assicura la sostanziale coerenza tra la missione e gli obiettivi strategici ed operativi che l’Istituzione intende raggiungere nel periodo 2015-2018. Alla luce della Relazione sulla *performance*, ai fini dell’aggiornamento del PdP che avvia il nuovo ciclo della *performance* per il 2017 si suggerisce di:

- organizzare un incontro preliminare con i Responsabili e l’OVCS per acquisire riflessioni sul ciclo appena concluso e suggerimenti sul prossimo ciclo.

## **2.2 Performance organizzativa e individuale**

### ***2.2.1 Assegnazione degli obiettivi***

10. La misurazione della *performance* valuta il grado di conseguimento degli obiettivi ricevuti da parte dei Responsabili delle strutture.

11. A valle dell’adozione del PdP nel mese di giugno 2015, in data 16 luglio 2015 il Segretario generale, con il supporto del Vice Segretario generale, ha assegnato specifici obiettivi operativi ai Responsabili. Nel caso in cui siano state assunte diverse responsabilità d’ufficio in corso d’anno, sono stati assegnati tempestivamente gli obiettivi relativi alla nuova posizione ricoperta. La programmazione temporale degli obiettivi ha riguardato il periodo luglio-dicembre 2015 e, tenuto conto del ridotto arco temporale di osservazione, sono rimasti validi anche per il 2016 se non sostituiti dall’assegnazione di nuovi.

---

<sup>4</sup> Cfr. art. 10, comma 4, del Regolamento di organizzazione.

<sup>5</sup> Cfr. artt. 12, comma 28, e 15, comma 3, del Regolamento di organizzazione.

<sup>6</sup> Cfr. art. 10, comma 1, del Regolamento di organizzazione.

**12.** I principali obiettivi assegnati sono:

- *Attività istituzionale :*
  - i. Individuare i settori strategici su cui concentrare l'*enforcement*;
  - ii. Migliorare la programmazione e, ove necessario, incrementare il numero degli interventi istruttori; curare con regolarità il monitoraggio post-decisione;
  - iii. Potenziare il coordinamento con i soggetti istituzionali esterni: Autorità di regolazione, Amministrazioni coinvolte nel procedimento del Rating, Commissione europea, Reti istituzionali (ECN, ICN, CPC, ICPEN ecc.) e Autorità estere;
  - iv. Affinare l'analisi economica nei procedimenti istruttori.
- *Trasparenza, Anticorruzione:*
  - i. Rafforzare l'attività volta a realizzare gli obiettivi di trasparenza e integrità, in ottemperanza alle disposizioni di legge;
  - ii. Promuovere le occasioni di confronto con gli *stakeholder* e migliorare l'accessibilità alle informazioni del sito istituzionale;
  - iii. Organizzare l'attività di vigilanza sui casi di possibile conflitto di interessi del personale, sulla base delle dichiarazioni rese ai sensi del Codice etico.
- *Supporto alle attività istruttorie sotto il profilo giuridico ed economico da parte degli uffici orizzontali, ciascuno secondo i rispettivi ambiti di competenza.*
- *Efficienza organizzativa:*
  - i. Ottimizzare la gestione dei tempi;
  - ii. Migliorare l'impiego delle risorse umane anche attraverso la loro condivisione;
  - iii. Sviluppare il disegno del sistema di controllo di gestione;
  - iv. Migliorare l'integrazione dei sistemi informativi.
- *Amministrazione, Contabilità e Risorse:*
  - i. Curare il passaggio ai nuovi sistemi del personale e della contabilità;
  - ii. Portare a termine la revisione del regolamento di contabilità e del piano dei conti;
  - iii. Migliorare il processo legato al sistema di valutazione;
  - iv. Ottimizzare le procedure di approvvigionamento in un'ottica di *spending review*.

**13.** Tutti i Responsabili sono tenuti a comunicare al personale gli obiettivi ricevuti nonché a impartire le direttive e adottare le misure organizzative necessarie per la loro realizzazione.

**14.** Funzionale al mandato dell'Autorità di individuare i settori più a rischio su cui concentrare le attività investigative è stata l'organizzazione da parte del Segretario generale di periodiche riunioni di programmazione con i responsabili delle direzioni istruttorie per verificare, sulla base delle segnalazioni ricevute o di informazioni acquisite da altre fonti, i settori economici o le fattispecie che presentavano maggiori criticità sotto il profilo sia della concorrenza che della tutela dei consumatori. Ciò al fine di preparare riunioni *ad hoc* con il Presidente e di conseguenza informare l'Autorità, onde ricevere disposizioni in merito alle priorità istruttorie.

**15.** Da quanto precede emerge che uno dei nodi cruciali per il successo del ciclo descritto è la comunicazione da parte dei Responsabili al personale che compone ciascuna unità organizzativa degli obiettivi ricevuti dal Segretario generale nonché l'adozione di direttive e di misure organizzative per conseguire gli stessi, con un processo di condivisione dell'obiettivo (non della responsabilità di raggiungerlo).

➤ A tale riguardo, si osserva che i Responsabili hanno effettivamente comunicato al personale gli obiettivi ricevuti, con modalità che potrebbero essere maggiormente uniformate.

**16.** Gli obiettivi operativi assegnati dal Segretario generale ai Responsabili per il 2015 e il 2016 sono coerenti con le finalità del PdP e mirano a soddisfare le priorità considerate strategiche dall'Autorità. Più in generale, la procedura messa in atto risulta idonea a supportare il processo di valutazione del livello di *performance* delle unità organizzative e dell'Autorità nel suo complesso, come evidenziato nella seguente sezione.

### ***2.2.2 Valutazione della performance organizzativa e individuale***

**17.** Il modello adottato dall'Autorità per valutare la performance organizzativa e individuale è fondato sui principi della differenziazione e della premialità del merito, in base alle disponibilità di bilancio.

**18.** I principali momenti di verifica interessano:

- la *performance* della intera struttura funzionale-organizzativa dell'Autorità, volta a premiare i miglioramenti di produttività («*premio di incremento di efficienza aziendale*»);
- i risultati della unità organizzativa e il positivo riscontro del raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Autorità e dal Segretario generale, che concorrono alla valutazione del Responsabile;
- il contributo apportato dal personale ai risultati conseguiti dall'unità organizzativa di appartenenza («*premio di risultato*»).

**19.** Il sistema di valutazione descritto appare idoneo a contribuire al miglioramento della performance organizzativa e individuale secondo logiche meritocratiche volte a garantire l'effettiva differenziazione nell'utilizzo della premialità tra i dipendenti.

## **3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI**

### **3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio**

**20.** Nel corso del 2015 all'Ufficio Bilancio e Verifica contabile è stato assegnato l'obiettivo di carattere generale di assicurare il pieno adeguamento del sistema contabile ai nuovi principi di legge. Come per molte unità organizzative di supporto, l'obiettivo ha una doppia valenza. Se da un lato, infatti, rileva ai fini della valutazione delle prestazioni dell'unità organizzativa, dall'altro consente di valutare se il ciclo della programmazione

economico-finanziaria e di bilancio è coerente con il ciclo della *performance*.

**21.** In questa prospettiva è stato verificato che le scelte operate in sede previsionale e gli strumenti utilizzati (strumenti regolamentari, tecniche contabili, procedure organizzative e supporti tecnologici) nell'ambito dell'area contabilità e bilancio, o quanto ancora in itinere, appaiono idonei a migliorare il funzionamento del ciclo economico-finanziario in Autorità anche in un'ottica di razionalizzazione e semplificazione amministrativa, con effetti positivi per tutte le unità che si avvalgono di tali servizi<sup>7</sup>.

**22.** Le innovazioni apportate con la revisione del *Regolamento concernente la disciplina dell'autonomia contabile dell'Autorità*, in un'ottica di razionalizzazione e semplificazione amministrativa, miglioreranno il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema. Inoltre il *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio* esporrà informazioni di sintesi sugli indicatori per misurare e monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi da realizzare<sup>8</sup>. L'adozione del nuovo sistema è decorsa dall'esercizio 2016, ma già il bilancio consuntivo 2015 è stato riclassificato coerentemente al piano dei conti 2016.

**23.** Ai fini del presente monitoraggio, si reputa opportuno evidenziare quanto segue:

- sotto il profilo degli applicativi esistenti, nel 2016 dovrebbe concludersi il processo di integrazione tra i vari sistemi informativi; il conseguimento di tale obiettivo consentirà di migliorare il monitoraggio della spesa (onde favorirne il contenimento e migliorarne la qualità) e ottimizzare la *performance* delle unità interessate, in un'ottica di efficacia e di efficienza;
- si sottolinea come la progressiva integrazione del ciclo della *performance* con il ciclo di programmazione economico-finanziaria si impernia nell'attività di *budgeting*. Con la predisposizione del bilancio di previsione del 2017 è prevista la definizione del *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*.

## **3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo interni**

### **3.2.1 Il controllo di gestione**

**24.** Nel corso del 2015 è stata avviata la procedura per il disegno di un sistema di controllo di gestione in grado di misurare - sulla base di informazioni acquisite dalle fonti informative interne e di specifici indicatori ("*KPI*" - *key performance indicator*) - la *performance* dell'amministrazione in termini di efficienza, efficacia e struttura dei costi.

---

<sup>7</sup> Ad esempio, l'introduzione della fatturazione elettronica, operativa dal 1° aprile 2015, e la sperimentazione della trasmissione informatica, in parallelo a quella cartacea, di tutti i mandati di pagamento all'istituto, cassiere garantiscono la piena tracciabilità dei pagamenti anche grazie ai numerosi controlli automatici eseguiti dal sistema informativo.

<sup>8</sup> Si segnalano inoltre:

- l'introduzione del *bilancio di previsione triennale autorizzatorio*;
- l'introduzione della *distinzione tra preventivo finanziario decisionale e gestionale* in attuazione del principio di separazione tra potere di indirizzo e controllo e potere di gestione;
- l'adozione del *nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale con un Piano dei conti integrato*.

**25.** La scelta dell’Autorità di dotarsi in futuro di un sistema di controllo di gestione ha una forte valenza strategica ai fini della valutazione e del miglioramento della *performance* organizzativa. La migliore conoscenza dei fatti rilevanti, la frequenza del monitoraggio, la possibilità di rendicontazione a diversi livelli di responsabilità e di dettaglio, renderanno possibili in futuro tempestivi interventi organizzativi per ottimizzare l’uso delle risorse disponibili.

### ***3.2.2 Il controllo del Collegio dei Revisori dei conti***

**26.** Il controllo di regolarità amministrativa e contabile si svolge secondo la disciplina prevista dal Regolamento per l’esercizio dell’autonomia contabile dell’Autorità, che prevede anche la funzione di controllo del Collegio dei revisori dei conti.

**27.** Nel corso del 2015 il Collegio ha regolarmente eseguito i controlli ed espresso i pareri previsti dal Regolamento di organizzazione, quali: *i)* verifiche di cassa e verifica a campione su mandati e reversali; *ii)* pareri sul Rendiconto finanziario 2014, sull’assestamento del bilancio di previsione 2015, sulle variazioni al bilancio di previsione 2015, sul bilancio di previsione 2016; *iii)* esame, osservazioni e parere finale sul nuovo “*Regolamento concernente la disciplina dell’autonomia contabile*”.

**28.** Tutti i chiarimenti e i documenti richiesti dal Collegio dei revisori nel corso delle verifiche sono stati prontamente forniti dagli uffici competenti (e dal gruppo di lavoro per il Regolamento di contabilità) i quali, dopo aver informato l’Autorità e il Segretario generale, hanno dato seguito, ove necessario, alle indicazioni ricevute.

## **3.3 Ulteriori processi di controllo**

### ***3.3.1 Le contribuzioni al funzionamento dell’Autorità***

**29.** L’autonomia finanziaria ottenuta dal 1° gennaio 2013 attraverso il contributo delle imprese ha dato un deciso impulso alla possibilità di pianificare in termini certi e con una prospettiva temporale di lungo periodo l’attuazione delle strategie dell’Autorità, condizione necessaria per varare il PdP.

**30.** L’utilizzo di risorse private richiede, a maggior ragione, una oculata gestione interna e la piena trasparenza verso l’esterno. Va preso atto, positivamente, che l’iniziale versamento previsto dalla legge pari allo 0,08%<sup>9</sup> del fatturato delle imprese tenute al pagamento già dal 2014 è stato ridotto del 25% e determinato in una aliquota dello 0,06%.

**31.** L’efficienza e l’efficacia della gestione dell’autonomia finanziaria vanno valutate anche in termini di capacità di riscossione del contributo dovuto. L’Autorità si è dotata di un sistema informatico di controllo, in grado di individuare annualmente i soggetti obbligati e l’entità del contributo dovuto, nonché rilevare le inadempienze in termini di mancato, tardivo o parziale pagamento. In tal modo, a partire dal 2015, è stata possibile la riscossione

---

<sup>9</sup> Cfr. art. 10, comma 7-ter della legge 287/1990.

dei crediti mediante l'utilizzo del servizio elettronico incassi MAV.

### **3.3.2 Protezione dei dati personali e sicurezza informatica**

**32.** La protezione dei dati personali in Autorità, in attuazione del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, si basa su un impianto multidimensionale, che comprende la regolamentazione, l'informazione al personale e l'esercizio dei sistemi informativi.

**33.** Su proposta del responsabile del trattamento dei dati personali, in data 22 dicembre 2015 l'Autorità ha proceduto all'aggiornamento del "*Regolamento per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari*", risalente al 2005. Il nuovo Regolamento, acquisito in data 21 giugno 2016 il parere favorevole del Garante per la protezione dei dati personali, è stato definitivamente adottato nel luglio 2016<sup>10</sup>. È stato elaborato un disciplinare recante *Misure minime di sicurezza e uso delle risorse informatiche* che il titolare del trattamento dei dati è tenuto ad adottare ai sensi del Codice della *privacy*. E' stata inoltre predisposta una informativa sulla pagina intranet, per il personale, contenente informazioni utili e disposizioni in materia di sicurezza informatica<sup>11</sup>.

**34.** Sotto il profilo tecnologico, sono state adottate molteplici misure di protezione dei dati (sistemi di autenticazione degli utenti, diritti di accesso circoscritti a seconda dell'unità di appartenenza, sistemi di difesa da accessi non autorizzati dall'esterno, sistemi antivirus presente sia sui client che sui sistemi server).

## **4. ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

### **4.1 Attuazione del Programma triennale per la trasparenza**

#### **4.1.1 Verifica del funzionamento del procedimento di individuazione, elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati**

**35.** Nel corso dell'anno 2015 l'Amministrazione ha provveduto ad aggiornare e integrare i dati e i documenti pubblicati sul sito istituzionale all'interno della sezione "*Autorità trasparente*", nel rispetto della normativa vigente.

**36.** I Responsabili per la trasparenza hanno tempestivamente pubblicato la *Relazione sullo Stato di attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016* relativo alle attività svolte nel 2015. Con delibera del 27 gennaio 2016 l'Autorità ha aggiornato il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 - 2016*.

**37.** Dalla Relazione dei Responsabili per la trasparenza emerge che le misure organizzative adottate assicurano, allo stato, la regolarità e la tempestività dei flussi informativi dalle unità proprietarie dei dati all'ufficio responsabile delle elaborazioni e

---

<sup>10</sup> Delibera AGCM 6 luglio 2016, n.26096 - Regolamento per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari.

<sup>11</sup> Tale disposizioni si applicano altresì al personale che opera per l'Autorità in virtù di specifici contratti di fornitura di servizi.

dell'aggiornamento della sezione “*Autorità trasparente*”.

#### **4.1.2 Iniziative per la trasparenza e per l'integrità**

**38.** Sono state adottate opportune misure per migliorare l'accessibilità alle informazioni presenti sul sito e per la rilevazione del livello di interesse dei cittadini e degli altri *stakeholder* sui dati pubblicati. Nel corso del 2015 il numero di accessi al sito istituzionale è stato pari a quasi 850mila, per un totale di oltre 3,5 milioni di pagine visualizzate. Viene altresì monitorata la qualità del livello di servizio fornito agli utenti (tempi di attesa per l'accesso alla pagina, disponibilità della pagina, tempi di ripristino in caso di disservizio).

- Appare opportuno organizzare, con la chiusura del primo ciclo della *performance*, una *Giornata della trasparenza*<sup>12</sup> volta al dialogo con gli *stakeholder* –associazioni di consumatori e in generale tutti i portatori di interessi qualificati– nel corso della quale affrontare i temi della *performance*, della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Autorità.

#### **4.2 Integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione**

**39.** Sul sito istituzionale è stato tempestivamente pubblicata, entro il termine del 29 febbraio 2016, l'Attestazione dell'OVCS sulla verifica di conformità della pubblicazione delle informazioni e dei dati, la *Scheda di sintesi* e la *Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione* al 31 gennaio 2016, ai sensi della delibera ANAC n. 43/2016. Con l'Attestazione l'OVCS ha accertato, alla data, la conformità tra quanto dichiarato dai singoli dirigenti e rilevato dai Responsabili della trasparenza e quanto effettivamente pubblicato sul sito istituzionale.

#### **4.3 Trasversalità del tema della trasparenza con la prevenzione della corruzione**

**40.** La trasparenza informativa costituisce un prerequisito irrinunciabile della più ampia azione volta a garantire la legalità e l'imparzialità dell'azione amministrativa e, più in generale, a prevenire fenomeni corruttivi nella Pubblica Amministrazione. Per tale motivo, nello svolgimento dei propri compiti, nel corso del 2015 i Responsabili della trasparenza si sono coordinati regolarmente con il Responsabile della prevenzione della corruzione.

**41.** Fin dal 2014 l'Autorità ha adottato il Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC) e ha designato tra i propri dirigenti il Responsabile della prevenzione della corruzione. L'aggiornamento per il triennio 2016-2018<sup>13</sup> è in linea con l'evoluzione della struttura e del rischio e tiene conto delle proposte formulate dal Responsabile.

**42.** Il PTPC presenta una mappatura delle funzioni e dell'organizzazione dell'Autorità e descrive le modalità di gestione del rischio, mediante l'individuazione i) delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione e ii) delle misure di prevenzione prescelte

---

<sup>12</sup> Cfr. art. 10, comma 6, del d.lgs. 33/2013.

<sup>13</sup> *Nuovo Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2016–2018* (Delibera AGCM 27 gennaio 2016, n.25821).

(formazione del personale, procedure e controlli - anche con riguardo all'inconferibilità e all'incompatibilità degli incarichi dirigenziali - rotazione degli incarichi). Il piano contempla la possibilità per i dipendenti di segnalare gli illeciti di cui vengono a conoscenza, assicurando loro la riservatezza sulla propria identità.

**43.** Il modello di controllo delineato nel PTPC è completato dal nuovo codice di comportamento, adottato dall'Autorità con delibera del 18 febbraio 2015 (*Codice etico*).

**44.** Il sistema sopra descritto appare idoneo a prevenire l'insorgere di fenomeni corruttivi in Autorità. Nella sua applicazione pratica, si è accertato che nel 2015 sono stati eseguiti con regolarità i controlli previsti nel PTPC sulle aree e sulle funzioni a rischio e sulle dichiarazioni rese sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità. Nel 2015 la formazione ha interessato in via prioritaria il personale che opera nelle aree particolarmente esposte al rischio; nel 2016 essa è stata estesa a tutto il personale, con diversi livelli di approfondimento.

## **5. COINVOLGIMENTO DEGLI *STAKEHOLDER***

**45.** Attesa l'importanza del ruolo degli *stakeholder* per la piena attuazione del PdP, l'Autorità promuove con regolarità momenti di consultazione del mercato, sia su base volontaria sia in virtù del proprio ordinamento.

**46.** Frequenti sono gli incontri con le associazioni dei consumatori, utili ad individuare i più recenti rischi che emergono dal mercato, le modalità più appropriate di dialogo e le possibili aree di cooperazione.

**47.** L'Autorità procede regolarmente alla consultazione degli *stakeholder* ove i regolamenti di procedura lo prevedano o nel caso intenda adottare o modificare regolamenti interni o adottare linee guida o ritenga comunque necessario acquisire le osservazioni dei soggetti interessati, creando così i presupposti per una regolazione condivisa, una maggiore certezza sull'applicazione delle norme e quindi un migliore servizio ai cittadini<sup>14</sup>.

**48.** Numerosi protocolli d'intesa sono stati sottoscritti con altre Autorità indipendenti al fine di una più efficiente ed efficace applicazione della regolamentazione di rispettiva competenza, in particolare per la tutela dei consumatori, promuovendo la collaborazione e lo scambio di pareri, segnalazioni o informazioni in materia di *enforcement*.

## **6. CONCLUSIONI**

**49.** La presente Relazione 2015 ha evidenziato la sostanziale coerenza del modello

---

<sup>14</sup> Si è proceduto in tal senso, ad esempio, per i regolamenti in materia di conflitti di interessi o di rating di legalità, per l'adozione delle linee guida in materia di sanzioni e per proporre la modifica delle soglie di fatturato per la notifica delle operazioni di concentrazione). L'Autorità è tenuta a consultare il mercato (con il c.d. "*market test*") nel caso in cui le imprese presentino impegni nell'ambito dei procedimenti istruttori e in materia di clausole vessatorie e, in linea con le migliori pratiche internazionali, avvia consultazioni aperte ("*call for inputs*") su temi oggetto di indagini conoscitive.

organizzativo dell’Autorità con gli obiettivi indicati nel Piano della *performance* e la funzionalità complessiva del sistema di misurazione, valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

**50.** In linea generale, gli esiti della verifica per l’anno 2015 devono essere valutati in maniera positiva. Considerate le numerose misure regolamentari, metodologiche e tecnologiche avviate e i conseguenti interventi organizzativi posti in essere nel breve periodo intercorso dall’adozione del Piano della *performance*, deliberato il 10 giugno 2015, è lecito attendersi una evoluzione sempre più in linea con le disposizioni in materia, le quali, ad eccezione delle norme sulla trasparenza, rappresentano solo un modello di riferimento per l’Autorità.

Il Responsabile dell’Organismo di  
Valutazione e Controllo Strategico

Ermelinda Ciaralli

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ermelinda Ciaralli', written in a cursive style.