



Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Relazione sulla Performance 2015

Presidente

Giovanni Pitruzzella

Componenti

Gabriella Muscolo

Michele Ainis

Segretario Generale

Roberto Chieppa

Capo di Gabinetto

Filippo Arena

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2015

INDICE

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER* ESTERNI

2.1. Il contesto esterno di riferimento

2.2. L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

2.3. I risultati raggiunti

2.4. Le criticità e le opportunità

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

3.1. Albero della *performance*

3.2. Obiettivi strategici e obiettivi operativi

3.3. Obiettivi individuali

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Il ciclo della *performance* è stato introdotto nel sistema amministrativo nazionale dal D.Lgs. n. 150/2009, 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”, il quale si applica alle amministrazioni pubbliche di cui al D.Lgs. 165/2001.

L’Autorità, pur non rientrando in tale ambito soggettivo, ha inteso dare attuazione al predetto sistema di programmazione, valutazione e controllo prevedendo nel proprio Regolamento di organizzazione, di cui alla Delibera n. 25494 del 27 maggio 2015, di conformare la propria azione agli indirizzi stabiliti nel “Piano della *Performance*” e di esporre i risultati raggiunti nella “Relazione sulla *performance*”, quali documenti di avvio e conclusione del ciclo.

Il primo ciclo della *performance* è stato intrapreso dall’Autorità con l’approvazione del *Piano della performance 2015-2018* (di seguito Piano), avvenuta con delibera n. 25519 del 10 giugno 2015, che interessa l’arco temporale coincidente con il mandato del Presidente.

Con il Piano sono stati individuati gli obiettivi strategici ed operativi in un disegno organico che coinvolge tutti gli uffici dell’Autorità nel perseguimento della missione istituzionale, attraverso un uso efficiente delle risorse ed un’azione efficace sul mercato.

Attraverso la Relazione sulla *performance* si vogliono invece divulgare nei confronti dei principali portatori d’interesse, nel rispetto della normativa ma soprattutto del *modus operandi* che permea l’attività dell’Autorità, i risultati conseguiti e gli obiettivi raggiunti.

La presente “Relazione sulla *performance 2015*” (di seguito Relazione) conclude il primo ciclo della *performance* dell’Autorità. La finalità della Relazione è quella di assicurare la massima trasparenza sulle attività dell’Autorità e di rendicontare a tutti i suoi *stakeholder* i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, in conformità con il Programma triennale per la Trasparenza e l’Integrità adottato.

La Relazione sulla *performance* è approvata dall’Autorità e validata dall’Organismo di valutazione e controllo strategico che ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER* ESTERNI

2.1. Il contesto esterno di riferimento

I principali ambiti di intervento dell’Autorità garante della concorrenza e del mercato sono:

- a) garantire la tutela della concorrenza e del mercato;
- b) contrastare le pratiche commerciali scorrette nei confronti dei consumatori e delle microimprese, tutelare le imprese dalla pubblicità ingannevole e comparativa, nonché vigilare affinché nei rapporti contrattuali tra aziende e consumatori non vi siano clausole vessatorie;
- c) vigilare sui conflitti di interesse in cui possono incorrere i titolari di cariche di Governo;
- d) attribuire alle imprese che ne facciano richiesta il *rating* di legalità.

Inoltre, le sue competenze comprendono anche: la repressione degli abusi di dipendenza economica che abbiano rilevanza per la tutela della concorrenza e del mercato, la vigilanza sui rapporti contrattuali nella filiera agro-alimentare, l’applicazione della normativa nazionale relativa al ritardo nei pagamenti; il potere di vigilanza sulla commercializzazione dei diritti sportivi; i 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.

Attesa l’importanza del ruolo degli *stakeholder* per tutta l’attività svolta, l’Autorità ha sempre promosso, sin dalla sua nascita, frequenti momenti di consultazione del mercato, sia di propria iniziativa sia in virtù del proprio ordinamento.

Per quanto riguarda il 2015 si sono tenuti diversi incontri con le Associazioni dei consumatori, utili ad individuare le priorità di intervento che emergono dal mercato, le modalità più appropriate di dialogo e confronto e le possibili aree di cooperazione.

L’Autorità procede sempre alla consultazione degli *stakeholder* nel caso in cui sia previsto dai regolamenti di procedura o quando intende adottare o modificare regolamenti o adottare linee guida o ove 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 servizi ai cittadini.

Si è proseguito in tal senso, ad esempio, per i regolamenti in materia di risoluzione dei conflitti di interessi o di rating di legalità, oppure per l’adozione delle linee guida in materia di

sanzioni. 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 esistenti a livello internazionale, avvia consultazioni aperte (c.d. “*call for inputs*”) sulle tematiche oggetto di indagini conoscitive.

Infine, l’Autorità ha sviluppato numerose occasioni di cooperazione con le Autorità di regolazione, con le modalità previste dalla legge e dai protocolli di intesa in essere, al fine di realizzare sinergie nell’ambito delle rispettive competenze, promuovendo la collaborazione attraverso lo scambio di pareri, segnalazioni o informazioni in materia di *enforcement*.

Ad oggi sono stati siglati protocolli d’intesa con:

- 1) la Banca d’Italia (in materia di concentrazioni e di pratiche commerciali scorrette);
- 2) Ivaas, Consob e Banca d’Italia in materia di divieto di interlocking (presenza di soggetti in più organi gestionali di società diverse);
- 3) l’Autorità per l’energia elettrica il gas e il sistema idrico (Aeegsi), in materia di tutela dei consumatori e di funzionamento dei mercati;
- 4) l’Autorità Nazionale Anticorruzione, con particolare riferimento alle procedure di gara e per l’attribuzione del rating di legalità alle imprese;
- 5) l’Autorità di Garanzia per le Comunicazioni (Agcom) in materia di pratiche commerciali scorrette e andamento dei mercati;
- 6) l’Istituto per la Vigilanza sulle assicurazioni (Ivass) in materia di tutela dei consumatori nel mercato assicurativo;
- 7) l’Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART), nel comune interesse a sviluppare e mantenere adeguati livelli di concorrenza nei mercati e di tutela dei consumatori.

2.2. L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato è una Autorità amministrativa indipendente, istituita con la legge n. 287 del 10 ottobre 1990, recante “*Norme per la tutela della concorrenza e del mercato*”, ed ha il potere di disciplinare in piena autonomia la propria organizzazione e il proprio funzionamento.

L’Autorità è organo collegiale e le sue decisioni vengono assunte a maggioranza. Il Presidente e i due componenti dell’Autorità sono nominati dai Presidenti di Camera e Senato e durano in carica 7 anni, non rinnovabili. Nel corso del 2016 il Professor Ainis è stato nominato Componente del Collegio dell’Autorità, essendo scaduto il mandato del Dottor Rebecchini.

Per lo svolgimento dei compiti ad essa attribuiti l’Autorità 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.

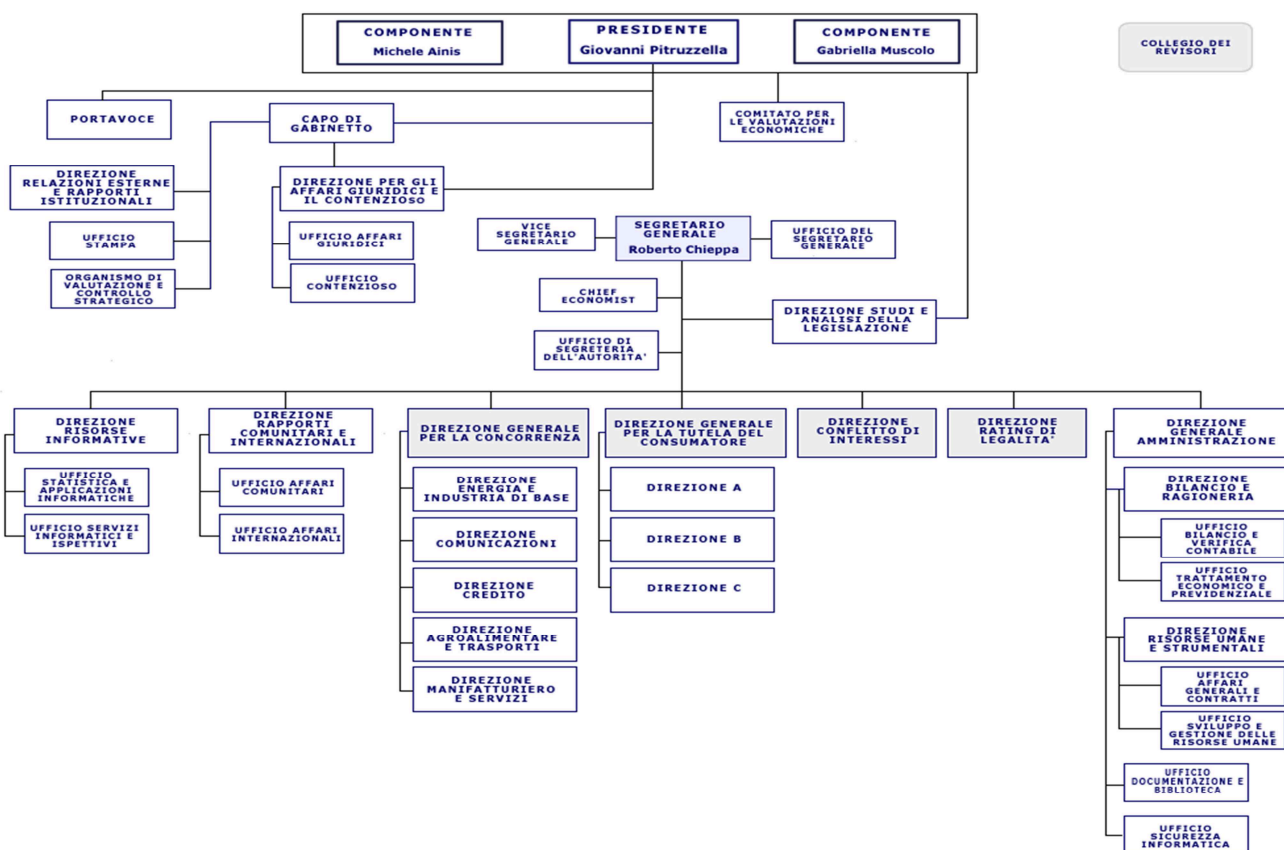
La struttura organizzativa dell’Autorità, con la ripartizione dei compiti tra unità organizzative, è articolata in Direzioni Generali, Direzioni e Uffici, oltre a comprendere il Comitato per le Valutazioni Economiche e il Chief Economist.

Le Direzioni Generali sono strutture dirigenziali articolate in Direzioni e Uffici in relazione ai settori e funzioni di competenza. Le Direzioni Generali sono tre: Direzione Generale per la Concorrenza, Direzione Generale per la Tutela del consumatore, Direzione Generale Amministrazione. Le Direzioni sono strutture dirigenziali che possono essere articolate in Uffici. A loro volta, gli Uffici sono articolazioni di Direzioni Generali o di Direzioni, oppure, quando sono strutture autonome, svolgono attività di staff.

Le Direzioni istituite sono: Direzione Conflicto di interessi; Direzione Rating di Legalità; Direzione Risorse Informative; Direzione Rapporti Comunitari e Internazionali; Direzione Relazioni esterne e rapporti istituzionali; Direzione per gli affari giuridici e il contenzioso; Direzione Studi e analisi della legislazione.

Sono previsti, altresì, il Capo di Gabinetto, il Vice Segretario Generale e il Portavoce.

FIGURA 1 – Organigramma dell’Autorità al 31/05/2016



Si pone preliminarmente l'attenzione su alcuni indicatori di carattere generale che riguardano la composizione del personale. Si riporta, nella tabella 1 che segue, un confronto dei dati 2015 con quelli relativi all'anno 2014.

TABELLA 1 – Confronto tra il personale in servizio al 31/12/2015 e al 31/12/2014

Qualifica	Personale di ruolo		Personale a contratto		Personale in comando o distacco		Personale interinale		Totale	
	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15
Dirigenti	28	27	1	1					29	28
Funzionari	115	118	8	14	17	20			140	152
Contratti di specializzazione	0	0	12	4					12	4
Personale operativo	62	63	12	7	9	9	7	8	90	87
Personale esecutivo	12	11	0	0	5	5			17	16
Totale	217	219	33	26	31	34	7	8	288	287

Delle 287 persone che compongono il personale dell'Autorità, 17 sono distaccate, comandate o collocate in fuori ruolo presso altre pubbliche amministrazioni. Pertanto il personale presente presso l'Autorità alla data del 31 dicembre 2015 è pari a 270 (nel 2014 il personale era di 272 unità).

2.3. I risultati raggiunti

Si sintetizzano in questa parte gli obiettivi raggiunti nel 2015 con particolare riferimento agli *output* realizzati e ai risultati ottenuti di particolare rilevanza per i cittadini e gli altri *stakeholder* esterni dell'Autorità, rinviando ai successivi paragrafi della Relazione i dati e le informazioni di maggiore dettaglio.

Gli obiettivi strategici dell'Autorità individuati nel Piano della performance 2015-2018 sono volti, principalmente, a potenziare l'attività di *enforcement* per le aree istituzionali di competenza e a migliorare, più in generale, l'efficienza dell'amministrazione, nel pieno rispetto dei principi di trasparenza e integrità.

Tutela della concorrenza

Con riferimento alla tutela della concorrenza, i dati relativi all'attività svolta indicano che l'azione di contrasto ai comportamenti restrittivi delle imprese ha conosciuto un sostanziale rafforzamento nel corso del 2015, concorrendo a svolgere un importante ruolo di presidio e sostegno ai segnali di ripresa che l'economia reale è andata manifestando durante l'anno.

L'adempimento dei compiti istituzionali ha impegnato l'Autorità in una intensa attività di controllo dei comportamenti di impresa e di accertamento della loro compatibilità con le previsioni nazionali e comunitarie di concorrenza, registrando un incremento rispetto agli anni precedenti.

L'**attività di enforcement** in materia di concorrenza ha visto un incremento del numero dei procedimenti conclusi, che nel 2015 sono stati 26, rispetto ai 24 del 2014 (+8%). Aldilà del dato numerico, particolarmente intensa è stata l'azione repressiva nei confronti dei fenomeni collusivi che si manifestano in occasione di gare, in linea con un *trend* emerso già negli anni passati. Nel 2015 essi hanno costituito l'oggetto di otto procedimenti istruttori in diversi settori dell'economia. In parallelo, l'attività istruttoria relativa alle concentrazioni tra imprese evidenzia un trend in deciso incremento, passando da 2 istruttorie nel 2013 e 4 nel 2014 a 7 nel 2015 (+75% rispetto al 2014).

Con riguardo particolare alle linee ispiratrici dell'attività di *enforcement antitrust*, una rigorosa politica sanzionatoria ha costituito il tratto qualificante dell'azione svolta nel corso dell'anno, in continuità e coerenza, peraltro, con quanto ripetutamente indicato dall'Autorità in merito ai propri obiettivi di *policy*.

La politica sanzionatoria dell'Autorità è volta, infatti, sia a punire coloro che hanno posto in essere condotte illecite e a scongiurare la reiterazione delle stesse, sia a dissuadere le altre imprese dal porre in essere comportamenti vietati.

Tale approccio ha trovato piena e coerente declinazione nel 2015 e anche nei primi mesi del 2016, tenuto conto che l'ammontare globale delle sanzioni irrogate è sensibilmente cresciuto nel 2015 (+28%), risultando pari a circa 238 milioni di euro rispetto ai 186 milioni irrogati nell'anno 2014. Il dato conferma la ferma determinazione dell'Autorità a perseguire con particolare severità e incisività le infrazioni alle regole di concorrenza, come pure le inottemperanze alle proprie decisioni.

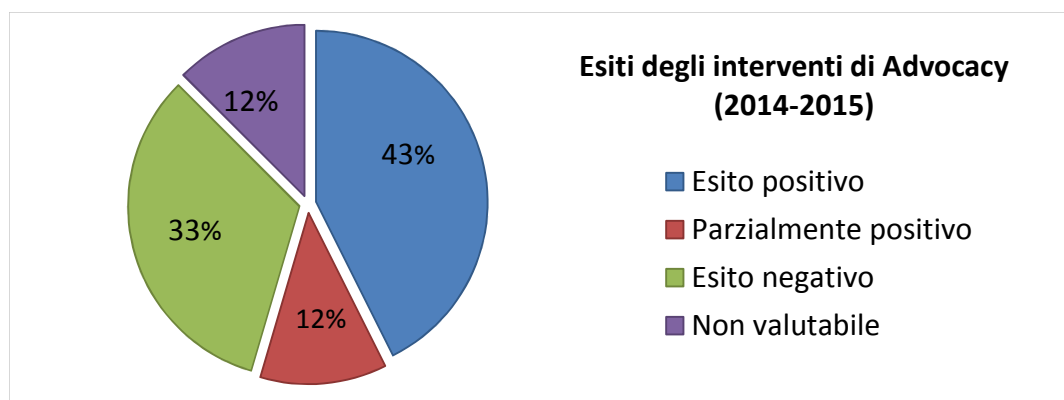
L'efficacia dell'azione svolta dall'Autorità è misurabile anche con riguardo alla sua capacità, attraverso l'**attività di advocacy** svolta ai sensi degli artt. 21, 21-bis e 22 della l. 287/90, di influire sul quadro normativo, individuando le riforme necessarie per rimuovere gli ostacoli regolatori all'apertura dei mercati, promuovere lo sviluppo della concorrenza e il benessere dei consumatori. In tal senso, nel 2015 i pareri e le segnalazioni emanati dall'Autorità ai sensi degli articoli 21 e 22 della l. 287/1990 sono stati 68 rispetto ai 62 del 2014 (+10%).

Con riguardo all'articolo 21-bis della l. 287/1990, che legittima l'Autorità ad impugnare gli atti amministrativi che determino violazioni delle norme a tutela della concorrenza e del mercato, l'Autorità ha formulato 19 pareri motivati alle amministrazioni interessate per prevenire l'instaurarsi di un contenzioso, rispetto ai 7 del 2014 (+171%).

E' stata realizzata anche una estesa attività di monitoraggio sul grado di recepimento delle segnalazioni e dei pareri da parte delle amministrazioni destinatarie. Gli interventi di advocacy sono cresciuti significativamente nell'anno 2015 rispetto all'anno 2014, passando da 76 a 100¹ (+31,5%), inclusi i pareri resi alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Oltre al dato meramente numerico, ciò che merita altresì di essere evidenziato sono gli esiti ottenuti a seguito degli interventi dell'Autorità. Al riguardo è stato verificato che negli anni 2014 e 2015 gli esiti positivi, ovvero i casi in cui le amministrazioni hanno recepito le indicazioni formulate dell'Autorità, risultano superiori a quelli negativi (rispettivamente 43% vs. 33%); inoltre, aggiungendo gli esiti positivi quelli parzialmente positivi (12%), il risultato complessivo risulta ancora più soddisfacente, attestandosi globalmente al 55%. Tali dati sono rappresentati nel grafico 1 che segue.

GRAFICO 1 – Esiti degli interventi di Advocacy (2014-2015)



Il maggior numero di interventi ha riguardato il settore dei trasporti con il 20% (36 interventi), seguito dal settore servizi vari con il 18% (32 interventi) e dal settore energia e ambiente con il 14% (25 interventi), che possono, pertanto, da questo punto di vista, essere considerati i settori che interessano la gran parte dell'attività di *advocacy*.

Tutela dei consumatori

Di particolare efficacia è stata anche l'attività di tutela dei consumatori, condotta su fattispecie di maggiore impatto e pericolosità.

Infatti, alla sostanziale stabilità dell'**attività istruttoria** conclusa con sanzione (107 nel 2014 e 104 nel 2015) corrispondono sanzioni pari a circa 32,7 milioni di euro, con un aumento dell'85% rispetto all'anno precedente, quale risultato del maggior impegno dedicato al contrasto di infrazioni più rilevanti in termini di gravità e durata.

¹Rispetto a quanto indicato nelle Relazioni annuali al Parlamento sull'attività svolta nel 2014 e nel 2015, il dato comprende anche gli interventi e i pareri che non sono stati oggetto di pubblicazione, quali, ad esempio, i pareri resi alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

La ripartizione percentuale delle sanzioni per settore economico evidenzia un'incidenza particolarmente elevata (36%) dei settori energetici e della vendita di prodotti manifatturieri, seguito dal settore delle comunicazioni (29%), del credito e delle assicurazioni (16%), dei servizi (12%) e dai settori dei prodotti alimentari, dei prodotti farmaceutici e dei trasporti (7%).

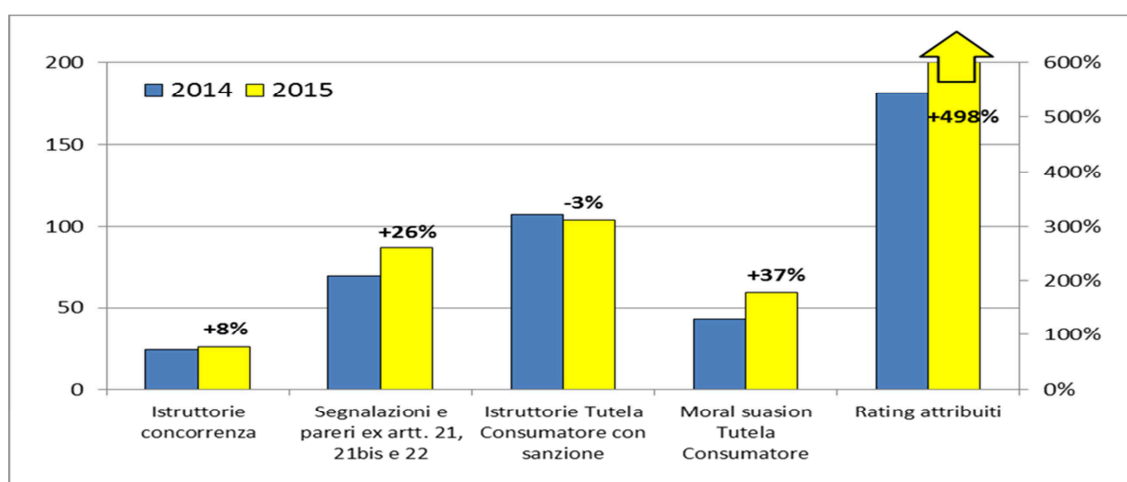
A tali procedimenti si affiancano anche **gli interventi di moral suasion**, che hanno ricevuto un deciso impulso in quanto l'Autorità ritiene che tale modalità di *enforcement* sia idonea a rimuovere, in modo efficace ed efficiente, dalle pratiche commerciali e dai contratti in uso, elementi di scorrettezza di non eccessiva gravità. In tal senso, nel 2015 l'Autorità ha risolto positivamente 59 casi con tale procedura, con un incremento del 37% rispetto all'anno precedente.

Rating di legalità

L'**attribuzione del rating di legalità** ha conosciuto nel 2015 un deciso incremento delle richieste da parte delle imprese che ha reso necessario individuare nuove modalità organizzative interne e potenziare l'attività di coordinamento con le altre istituzioni pubbliche coinvolte nel processo di attribuzione, tra cui l'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.A.C.).

Nel 2015 le richieste di rating presentate dalle imprese rispetto all'anno precedente sono passate da 441 a 1525 (+246%) e i rating di legalità rilasciati dall'Autorità sono aumentati da 181 a 1.083 (+498%). Nel grafico 2 che segue, sono rappresentati alcuni dei principali risultati raggiunti nel 2015, raffrontati con quelli ottenuti nel 2014.

GRAFICO 2 – Confronto principali risultati raggiunti anni 2015-2014



Conflitto di interessi

Nell'ambito delle competenze in materia di conflitto di interessi, essendo il Governo Renzi insediatosi già dal 2014, è proseguita nel corso del 2015 l'attività dell'Autorità riguardante

l'esame delle dichiarazioni patrimoniali dei titolari di cariche di Governo e dei loro familiari ai fini dell'accertamento di eventuali situazioni di conflitto di interessi. Si tratta di un'attività che ha comportato la verifica su 398 dichiarazioni patrimoniali, di cui 68 relative ai titolari di carica di governo e 330 relative ai propri familiari. Inoltre, l'attività ha riguardato l'esame di 79 situazioni di incompatibilità, con l'esito di 11 situazioni giudicate compatibili e 68 rimosse.

Attività ispettiva

L'attività ispettiva disposta dall'Autorità nell'anno 2015, dall'Autorità in collaborazione con il Nucleo Speciale *Antitrust* della Guardia di Finanza, è stata molto significativa. Sono stati svolti 10 accertamenti ispettivi ai sensi dell'articolo 14, comma 2, della legge n.287/90 (in materia di intese e abuso di posizione dominante) e 33 ai sensi dell'articolo 27, commi 2 e 3, del d.lgs. n. 206/2005 (Codice del consumo). Un ulteriore accertamento è stato svolto su richiesta del *Conseil de la Concurrence* del Lussemburgo, ai sensi dell'art. 22 del regolamento del Consiglio (CE) n.1/2003. La tabella 2 che segue evidenzia i procedimenti e gli accertamenti ispettivi effettuati nel 2015.

TABELLA 2 - Procedimenti e accertamenti ispettivi in materia di concorrenza e tutela del consumatore 2015

	N. procedimenti avviati	N. procedimenti con accertamento ispettivo	N. sedi ispezionate
Concorrenza	10	10	90
Tutela del Consumatore	105	33	54

Con riferimento ai casi *antitrust*, l'accertamento ispettivo ha riguardato la totalità dei procedimenti avviati in materia di intese e abuso di posizione dominante, con una media di 9 sedi ispezionate per ciascun caso avviato. Anche in materia di tutela del consumatore è risultato più frequente il ricorso allo strumento ispettivo, utilizzato in 33 dei 105 procedimenti istruttori avviati nel 2015. In questo caso l'incidenza percentuale sulle istruttorie dei procedimenti con accertamento ispettivo e numero di sedi ispezionate è passata dal 24% del 2014 al 31% del 2015.

Contenzioso giurisdizionale

Nell'ambito del **contenzioso giurisdizionale** in materia di tutela della concorrenza e di tutela del consumatore, gli esiti delle sentenze sono anche per il 2015 prevalentemente positivi per l'Autorità, a conferma del miglioramento dell'attività istituzionale sia in termini numerici e sanzionatori, che in termini di qualità dei provvedimenti emessi. Infatti, i risorsi presentati innanzi al T.A.R. Lazio contro i provvedimenti dell'Autorità sono stati respinti nel 68% dei casi e gli appelli al Consiglio di Stato, contro le sentenze di primo grado, nel 58% dei casi hanno avuto un esito favorevole per l'Autorità.

Si riportano di seguito i dati sugli esiti del contenzioso del Tar del Lazio (grafico 3) e del Consiglio di Stato (grafico 4).

GRAFICO 3 – Esiti ricorsi al Tar del Lazio

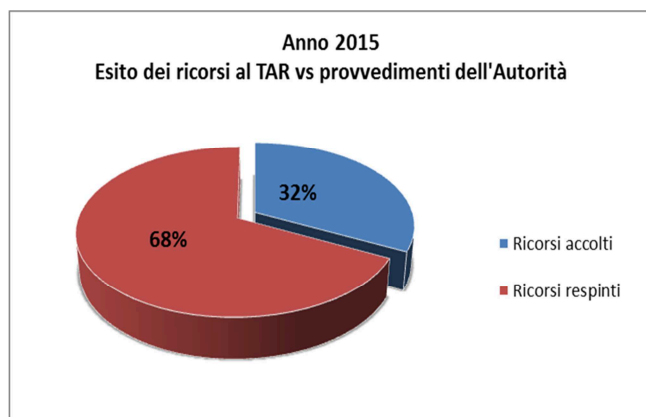
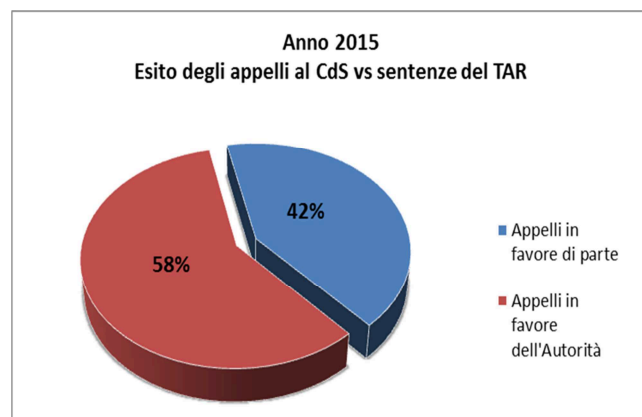


GRAFICO 4 – Esiti appelli al Consiglio di Stato



Trasparenza e prevenzione della corruzione

Nel 2015 tutti gli adempimenti per realizzare gli obiettivi in materia di **trasparenza e integrità**, anche in ottemperanza al D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, sono stati posti in essere. In particolare, L'Autorità ha provveduto ad integrare il “Regolamento sugli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato”, nonché la delibera recante la “Disciplina dei periodi di tempo di pubblicazione di dati, informazioni e documenti dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato”, al fine di renderli coerenti con le modifiche normative successivamente intervenute e con il quadro normativo che disciplina l'attività istituzionale dell'Autorità.

Inoltre, i Responsabili della Trasparenza hanno garantito il controllo sul flusso di informazioni necessarie per l'aggiornamento delle informazioni e documenti che devono essere obbligatoriamente pubblicati nella sezione “Autorità trasparente” del sito istituzionale.

In ottemperanza agli adempimenti sulla trasparenza, i Responsabili per la trasparenza hanno predisposto la *Relazione* sullo stato di attuazione del *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016* relativo alle attività svolte nel 2015, pubblicata sul sito nella sezione “Autorità trasparente”, dalla quale si evince la compiuta realizzazione delle misure previste nel *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016*.

In merito all'attività di **prevenzione della corruzione**, tenuto conto della particolare rilevanza dei compiti istituzionali svolti e allo scopo di rafforzare i principi di legalità, correttezza e trasparenza che caratterizzano la propria attività, l'Autorità ha approvato il Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2016-2018 nel rispetto degli indirizzi dettati a livello

nazionale, ove applicabili, adeguandolo alle peculiarità organizzative, strutturali e funzionali che la contraddistinguono, in compatibilità con la sua legge istitutiva n. 287 del 1990.

Nel 2015 sono state effettuate verifiche sulla veridicità delle dichiarazioni sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità rese da tutti i soggetti tenuti all'adempimento ed è stato approvato il nuovo codice di comportamento dei dipendenti dell'Autorità, reso immediatamente esecutivo.

Dal continuo controllo sul regolare svolgimento delle attività degli uffici, nel 2015 non sono emersi fenomeni corruttivi in nessuna delle aree a rischio dell'Autorità e non sono state riscontrate attività illegali. Nel corso del 2015, pertanto, non sono state applicate sanzioni per mancato rispetto della normativa Anticorruzione e Trasparenza.

2.4 Le criticità e le opportunità

Come si evince dai dati indicati al paragrafo precedente, gli obiettivi strategici e operativi individuati nel Piano delle performance 2015-2018, possono essere considerati pienamente raggiunti in termini di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, sia conseguendo un significativo incremento delle attività dedicate alle aree istituzionali di competenza, a risorse umane invariate, sia realizzando politiche di *spending review* che, traducendosi non solo in una minore spesa ma in un miglioramento della stessa, non hanno affatto inciso sulla qualità e quantità degli interventi.

Le criticità riscontrate sono essenzialmente riconducibili all'elevato volume delle richieste di intervento e delle competenze istituzionali attribuite all'Autorità rispetto alle risorse umane disponibili. Infatti, sebbene l'organico ancora non sia totalmente coperto, le politiche di *spending review* hanno fino ad oggi condotto ad un cauto intervento sul reclutamento del personale. E' evidente peraltro che l'incremento del capitale umano, che rappresenta la principale e fondamentale risorsa dell'istituzione al fine del conseguimento delle finalità pubbliche alla stessa assegnate, rappresenta la vera opportunità per realizzare una più ampia e significativa tutela degli interessi pubblici sottesi agli interventi dell'Autorità.

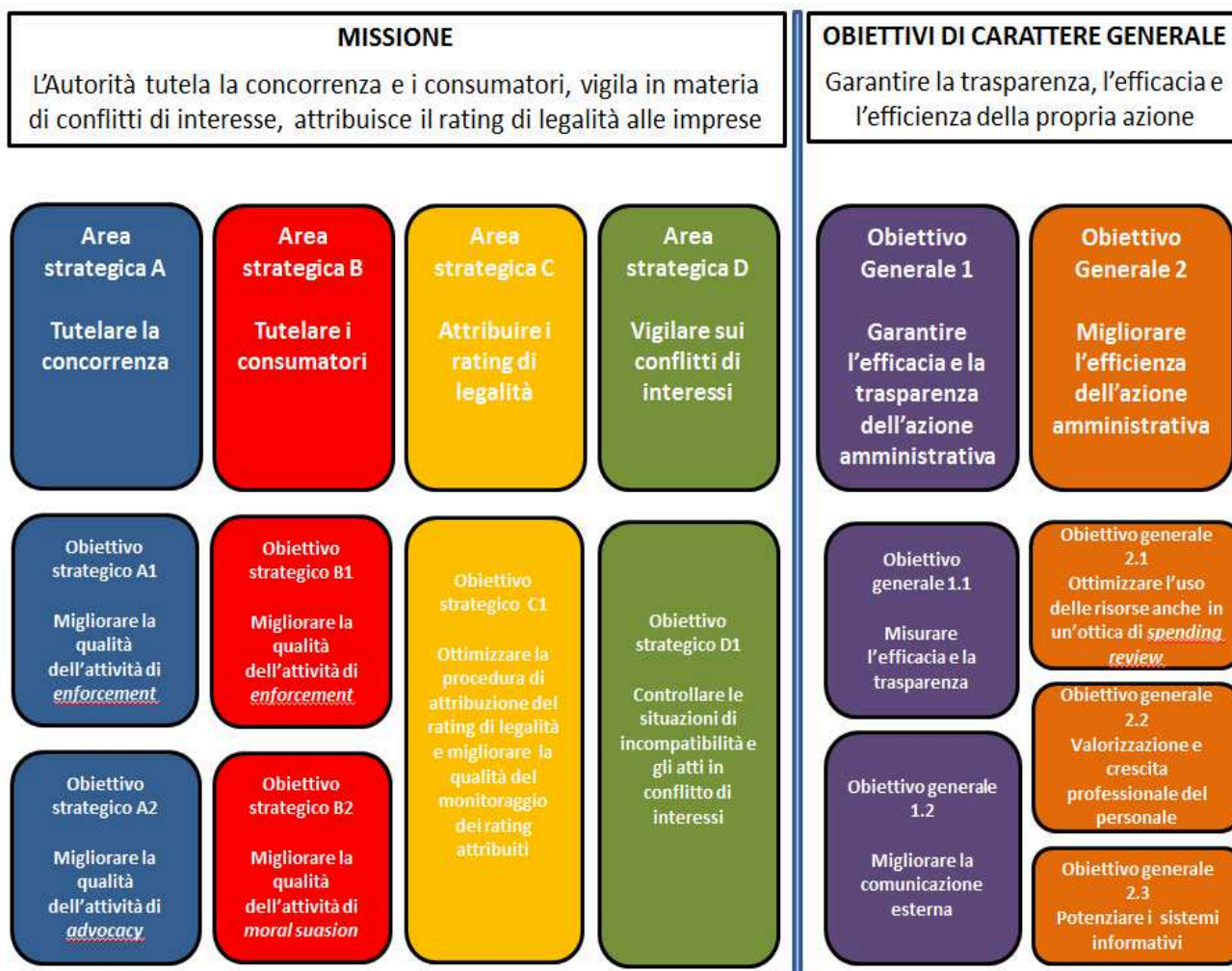
Al riguardo, merita di essere segnalato che, sulla base di studi interni relativi alla valutazione di impatto degli interventi dell'Autorità nel 2015 in materia di tutela della concorrenza, basato sui parametri standard suggeriti dall'OCSE, i benefici conseguiti dai consumatori e più in generale dalla collettività possono essere stimati in 390 milioni di euro, pari a circa 14 volte le spese dirette e indirette sostenute per l'*enforcement* di concorrenza.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

3.1. Albero della *performance*

Il Piano della Performance 2015-2018 ha individuato **quattro aree strategiche** in relazione alle quattro *mission* istituzionali dell’Autorità (Tutela della Concorrenza, Tutela del consumatore, Attribuzione del Rating di legalità, Vigilanza sul conflitto di interessi) e **due obiettivi generali** (Garantire efficacia e trasparenza all’azione amministrativa, Migliorare l’efficienza dell’azione amministrativa) i quali caratterizzano ogni azione interna ed esterna dell’Autorità. Di seguito si rappresenta l’Albero della performance.

ALBERO DELLA PERFORMANCE



3.2. Obiettivi strategici e operativi

Le sei Aree (strategiche e generali) dell'Albero della performance sono state declinate in **undici obiettivi strategici**, che a loro volta sono stati suddivisi in **quarantasei obiettivi operativi** a cui sono collegati le Direzioni ed Uffici responsabili per il loro raggiungimento.

In relazione a ciascun obiettivo strategico e ai connessi obiettivi operativi, sono di seguito presentati degli schemi riassuntivi che illustrano i principali risultati conseguiti nel 2015.

In particolare, si evidenzia che, tramite l'utilizzo di alcuni indicatori di risultato, è stato definito in modo più completo l'ambito di azione di ciascun obiettivo, cioè il contesto di riferimento entro il quale si esplica l'impatto che le misure adottate hanno prodotto o stanno realizzando. Infatti, per fornire un'indicazione di tendenza, sono stati inseriti, ove disponibili, dati riferiti agli anni precedenti il 2015 o ai primi mesi del 2016. In altri casi, invece, per evidenziare il risultato raggiunto nel 2015 è stato operato un raffronto con il 2014.

Area strategica: A - Tutelare la Concorrenza	
Obiettivo strategico A1 - Migliorare la qualità dell'attività di <i>enforcement</i>	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Individuare i settori economici più a rischio 2. Concentrare l' <i>enforcement</i> nei settori economici più a rischio 3. Migliorare la qualità dell'analisi economica nell'attività istruttoria 4. Promuovere i programmi di clemenza 5. Rafforzare la cooperazione con la Commissione e le Autorità estere 6. Migliorare il coordinamento con i Regolatori 7. Ridurre i tempi di preistruttorie, istruttorie e archiviazioni	<i>Direzione Generale Concorrenza e Direzioni Istruttorie Concorrenza</i>

In coerenza con le priorità individuate dall'Autorità, l'attività istruttoria delle Direzioni settoriali si è concentrata sulla lotta ai cartelli, in particolare contro le intese volte ad alterare le procedure di gara e sulle condotte abusive di natura escludente.

La collusione in occasione di gare ha costituito l'oggetto di otto istruttorie, mentre una istruttoria è stata effettuata nell'ambito di una procedura di clemenza.

Ciò premesso, si evidenzia che l'attività istruttoria realizzata nel 2015 dall'Autorità si conferma molto intensa, in particolare le istruttorie per concentrazioni (7 nel 2015) sono quasi raddoppiate rispetto al passato (4 nel 2014). Complessivamente si è avuto un incremento dei procedimenti rispetto al 2014 dell'8%. La tabella 3 che segue riporta i procedimenti conclusi nel 2015, confrontando i dati con il 2014.

TABELLA 3 – Confronto attività istruttoria tutela della concorrenza 2015-2014

<i>Attività istruttoria svolta dall'Autorità</i>	2014	2015
Intese	15	14
Abusi di posizione dominante	4	3
Istruttorie per Concentrazioni	4	7
Istruttorie per inottemperanze alla diffida	1	-
Istruttorie per inottemperanza all'obbligo di notifica	-	2
Totale	24	26

Oltre alle istruttorie concluse, rilevante è il risultato raggiunto con l'avvio di 16 nuove istruttorie nel corso del 2015, in conseguenza dell'ottimizzazione delle risorse dedicate all'attività preistruttoria.

I settori di attività economica su cui si è maggiormente concentrata l'attività di *enforcement* (procedimenti istruttori in materia di intese, abusi e concentrazioni) sono indicati nella tabella 4 che segue.

TABELLA 4 – Settori di attività economica oggetto di procedimenti nel 2015

Settore economico	Intese	Abusi	Concentrazioni
Industria farmaceutica	1	1	-
Smaltimento rifiuti	2	1	-
Trasporti e noleggio di mezzi di trasporto	1	1	1
Minerali non metalliferi	2	-	-
Servizi vari	2	-	2
Assicurazioni e fondi pensione	1	-	-
Chimica, materie plastiche, gomma	1	-	-
Mezzi di trasporto	1	-	-
Ristorazione	1	-	-
Telecomunicazioni	1	-	1
Distribuzione	-	-	2
TV, Radio e Televisione	1	-	-
Energia	-	-	1
Totale	14	3	7

Con riguardo ai programmi di clemenza, la promozione degli stessi è stata effettuata anche in collaborazione con la Commissione europea. In particolare, nel 2015 la Commissione ha

avviato un ampio processo di consultazione pubblica, al quale ha partecipato anche l’Autorità che ha espresso il proprio favore per la creazione di una base giuridica ad hoc per i programmi di clemenza nel diritto dell’UE.

Per quanto riguarda l’attività di coordinamento con la Commissione, le Autorità estere e i Regolatori si rinvia alle parti della presente Relazione in cui tali attività sono diffusamente dettagliate.

Area strategica: A - Tutelare la Concorrenza	
Obiettivo strategico A2 - Migliorare la qualità dell’attività di <i>advocacy</i>	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Concentrare l’attività di <i>advocacy</i> artt. 21, 21bis e 22 l. 287/90 nei settori economici più a rischio 2. Ridurre i tempi di elaborazione di proposte di segnalazione	<i>Direzione Generale Concorrenza e Direzioni Istruttorie Concorrenza</i>

Nel 2015 l’Autorità è intervenuta con 68 pareri resi ai sensi degli articoli 21 e 22 della l. 287/1990, aventi ad oggetto restrizioni della concorrenza derivanti da norme di legge o progetti normativi, con un aumento dei quasi il 10% rispetto ai 62 del 2014. In altri 19 casi ha adottato un parere motivato ai sensi dell’articolo 21 bis, anche in questo caso incrementando la sua attività di oltre il 170% rispetto al 2014. Sono stati inoltre resi dall’Autorità 67 pareri ai sensi di altre disposizioni normative che hanno riguardato un’ampia gamma di settori economici.

I settori di attività economica su cui si è maggiormente concentrata l’attività di *advocacy* (artt. 21, 21bis e 22 della l. 287/90) sono indicati nella tabella 5 che segue.

TABELLA 5 – Settori di attività economica oggetto di *advocacy* nel 2015

Settore economico	Interventi
Energia	16
Comunicazioni	11
Credito	10
Agroalimentare	5
Trasporti	21
Manifatturiero	1
Servizi	23
Totale	87

Area strategica: B - Tutelare i Consumatori	
Obiettivo strategico B1 - Migliorare la qualità dell'attività di <i>enforcement</i>	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Individuare i settori economici più a rischio 2. Concentrare l' <i>enforcement</i> nei settori economici più a rischio 3. Rafforzare la cooperazione con la Commissione e le Autorità estere 4. Migliorare il coordinamento con i Regolatori 5. Ridurre i tempi di preistruttorie, istruttorie e archiviazioni	<i>Direzione Generale Tutela del consumatore e Direzioni Istruttorie TDC</i>

Nel corso del 2015 sono stati conclusi complessivamente 123 procedimenti istruttori in materia di pratiche commerciali scorrette, pubblicità ingannevole e comparativa e *consumer rights*, di cui 104 conclusi con sanzione. La tabella 6 che segue riporta i procedimenti istruttori conclusi con sanzione, distinti per esito, confrontando il dato 2015 con quello del 2014.

TABELLA 6 – Confronto attività istruttoria sanzionatoria di tutela dei consumatori 2015-2014

<i>Attività istruttoria svolta dall'Autorità</i>	2014	2015
Procedimenti sanzionatori di cui:		
- Inottemperanza	8	18
- Pubblicità ingannevole e comparativa B2B	3	6
- Pratiche scorrette	96	73
- Violazioni <i>Consumer Rights</i>	-	7
Totale	107	104

Pur rimanendo sostanzialmente stabile il numero dei procedimenti conclusi con sanzione (107 nel 2014 e 104 nel 2015), l'importo complessivo delle sanzioni irrogate ha registrato un consistente aumento (+85%); ciò è dovuto alla particolare attenzione rivolta dall'Autorità alle infrazioni più rilevanti in termini di gravità e durata, quali ad esempio in materia di comunicazioni, energia e credito/assicurazioni. Risultato positivo è stato registrato anche in seguito al continuo monitoraggio effettuato post decisione, che ha portato a più che raddoppiare (da 8 a 18) i procedimenti per inottemperanza. La tabella 7 che segue riporta le sanzioni comminate nel 2015 distinte per settore economico.

TABELLA 7 – Sanzioni 2015 distinte per settore economico

<i>Settore economico</i>	Interventi	Sanzioni	Percentuale
Energia e Industria	37	11.688.000	36%
Comunicazioni	18	9.353.000	29%
Credito e assicurazioni	9	5.399.000	16%
Servizi	27	3.822.000	12%
Alimentare e farmaceutico e trasporti	13	2.430.000	7%
Totale	104	32.692.000	100

Risultati positivi nell'ambito della rete CPC (Consumer Protection Cooperation) sono stati raggiunti rafforzando la collaborazione con la Commissione europea e le altre Autorità europee di tutela del consumatore. I rappresentanti dell'Autorità hanno inoltre partecipato attivamente alle riunioni dell'ICPEN - la rete mondiale tra le Autorità di tutela dei consumatori - e del Comitato OCSE per la Politica del Consumatore.

Area strategica: B - Tutelare i Consumatori	
Obiettivo strategico B2 - Migliorare la qualità dell'attività di <i>moral suasion</i>	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Incrementare le <i>moral suasion</i> nei settori economici meno a rischio 2. Ridurre i tempi di archiviazione a seguito di <i>moral suasion</i>	<i>Direzione Generale Tutela del consumatore e Direzioni Istruttorie TDC</i>

Nel corso del 2015 l'Autorità ha concluso 59 archiviazioni con la procedura di *moral suasion*, con un incremento del 37% rispetto all'anno precedente e con una riduzione dei tempi medi di chiusura del 21% rispetto al 2014.

Sono risultati estremamente positivi sia in termini di efficienza, sia in termini di efficacia, in quanto i procedimenti di *moral suasion* consentono di rimuovere, dalle pratiche commerciali e dai contratti, gli elementi di scorrettezza di non eccessiva gravità attraverso uno strumento che, rispetto ad un procedimento istruttorio, consente tempi celeri e oneri procedurali molto semplificati sia per l'Autorità che per le imprese interessate. La tabella 8 che segue riporta il numero di *moral suasion* e i tempi medi di conclusione del 2015, confrontando i dati con il 2014.

TABELLA 8 – Confronto attività di *Moral suasion* 2015-2014

<i>Moral suasion</i>	2014	2015	variazione	differenza %
Numero archiviazioni a seguito di <i>moral suasion</i>	43	59	+16	+37%
Tempi medi chiusura fascicolo (gg.)	372	294	-77	-21%

Area strategica: C – Attribuire i Rating di legalità	
Obiettivo strategico C1 - Ottimizzare la procedura di attribuzione del rating di legalità e migliorare la qualità del monitoraggio dei rating attribuiti	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Ridurre i tempi di attribuzione del rating di legalità 2. Incrementare il monitoraggio dei rating attribuiti per la verifica della sussistenza dei requisiti	<i>Direzione Rating di Legalità</i>

Nel 2015 le richieste di rating di legalità presentate dalle imprese sono state 1.525, con un incremento del 246% rispetto alle 441 pervenute nell'anno precedente.

In 1.083 casi l'Autorità ha disposto il rilascio del rating di legalità, 66 sono state le decisioni relative ai dinieghi e 36 i casi in cui il procedimento si è chiuso con il rinnovo della certificazione di legalità.

I dati sopra citati evidenziano i notevoli risultati raggiunti nel 2015 nell'attribuzione dei *rating* di legalità; risultati che sono stati conseguiti con la riduzione dei tempi delle procedure di attribuzione del rating perseguita sia individuando nuove modalità operative interne, sia potenziando l'attività di coordinamento con le altre istituzioni pubbliche coinvolte nel processo di attribuzione del rating.

Si evidenzia in particolare il protocollo d'intesa sottoscritto con l'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.) sulle attività di contrasto alla corruzione negli appalti pubblici e sui nuovi criteri per l'attribuzione del rating di legalità alle imprese.

La tabella 9 che segue riporta i risultati raggiunti nel 2015, confrontando i dati con il 2014.

TABELLA 9 – Confronto dei dati *rating* di legalità 2015-2014

Anno	Richieste pervenute	Rating attribuiti	Dinieghi	Rinnovi	Archiviazioni (improcedibili / irricevibili)	Istruttorie in corso
2014	441	181	6	21	41	173
2015	1.525	1.083	66	36	145	195
Variazione %	+246%	+498%	+1000%	+71%	+254%	+13%

Area strategica: D - Vigilare sui conflitti di interessi	
Obiettivo Strategico D1 - Controllare le situazioni di incompatibilità e gli atti in conflitto di interessi	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Incrementare il monitoraggio delle situazioni di incompatibilità 2. Migliorare il monitoraggio degli atti in conflitto di interessi 3. Ridurre i tempi procedurali	<i>Direzione Conflitto di Interessi</i>

Nel 2015 sono state esaminate 79 situazioni di incompatibilità dei titolari di carica di Governo, le situazioni compatibili sono risultate 11, mentre le incompatibilità rimosse sono state 68, pari all'86%. E' risultata molto consistente l'attività di analisi delle dichiarazioni patrimoniali (398) ai fini dell'accertamento di eventuali situazioni di conflitto di interessi.

Nel 2015 è stata incrementata l'attività di monitoraggio delle situazioni di incompatibilità e degli atti in conflitto di interessi sia sulla base delle segnalazioni ricevute sia attraverso la

verifica e aggiornamento delle informazioni acquisite in precedenza.

Per il dettaglio dei risultati raggiunti si rinvia alle Relazioni semestrali sul conflitto di interessi pubblicate sul sito istituzionale dell’Autorità.

Obiettivo Generale 1 - Garantire efficacia e trasparenza all’azione amministrativa	
Obiettivo generale 1.1 - Misurare l’efficacia e la trasparenza	Direzione responsabile
Obiettivi operativi:	<i>Chief Economist e Comitato valutazioni economiche (Covec)</i>
1. Analizzare l’impatto dell’ <i>enforcement</i>	
2. Supportare l’ <i>enforcement</i> con l’analisi economica	
3. Analizzare l’impatto dell’attività di <i>advocacy</i>	
4. Analizzare le novità normative che incidono sulle competenze, sull’organizzazione e sul funzionamento dell’Autorità	<i>Direzione Studi e analisi della legislazione</i>
5. Monitorare le novità normative che incidono sulle competenze, sull’organizzazione e sul funzionamento dell’Autorità	<i>Ufficio Documentazione e Biblioteca</i>
6. Riprogettare il sito <i>web</i> – Grafica, informazioni e accessibilità	<i>Direzione Risorse Informative</i>
7. Fornire il supporto giuridico per i diversi profili istituzionali e organizzativi dell’Autorità	
8. Consolidare i risultati del contenzioso	<i>Direzione per gli Affari Giuridici e contenzioso</i>
9. Potenziare la cooperazione con la Commissione e le Autorità estere	<i>Direzione Rapporti Comunitari e Internazionali</i>

La valutazione d’impatto delle decisioni in materia di concorrenza ha riguardato l’attività del 2014 seguendo impostazioni standard (in particolare i criteri di valutazione proposti dall’OCSE) e individuando modalità migliorative in termini di casistica esaminata e rilevanza.

Nel 2015 il Covec e la Direzione Affari Giuridici e Contenzioso hanno partecipato al gruppo di lavoro su “*Strategia per la riforma degli appalti pubblici*” presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, per l’elaborazione della strategia nazionale di riforma degli appalti pubblici. Ad esito della partecipazione al gruppo di lavoro è stato elaborato un documento, la cui impostazione è stata concordata con la Commissione europea, che alla luce delle principali criticità riscontrate propone soluzioni e azioni, con i relativi indicatori di risultato e tempi di realizzazione.

Nel 2015 sono stati riesaminati gli esiti di 176 tra segnalazioni e pareri adottati dall’Autorità nel 2014 e nel primo semestre 2015. Il bilancio di tale monitoraggio è risultato molto favorevole. Gli interventi di *advocacy* sono cresciuti significativamente nell’anno 2015 rispetto all’anno 2014, passando da 76 a 100 (+31,5%), inclusi i pareri resi alla Presidenza del

Consiglio dei Ministri. Pur scontando la prossimità della data di segnalazione rispetto alla rilevazione dell'effetto, gli esiti positivi (43%) risultano superiori a quelli negativi (33%); inoltre, aggiungendo gli esiti parzialmente positivi (12%) agli esiti positivi, il dato complessivo risulta ancora più soddisfacente, attestandosi complessivamente al 55%.

Nel corso del 2015 sono state regolarmente monitorate le novità normative, con lo scopo di valutarne l'impatto su competenze, organizzazione e funzionamento dell'Autorità. L'obiettivo operativo è stato perseguito con la predisposizione di report al Collegio oppure agli uffici sugli iter legislativi in corso e con un'attività di *alerting* rivolta a tutto il personale che ha interessato anche la giurisprudenza europea.

Nel 2015 è stata migliorata la veste grafica dell'Home page dell'Autorità aggiungendo una specifica sezione "Sportello Antitrust" e facilitando la fruibilità dei comunicati stampa. Nell'ambito dell'obiettivo operativo il risultato raggiunto nel 2015 è stato positivo: il numero di pagine web è aumentato di quasi il 10% (8.100 nel 2015 contro le 7.400 del 2014) e il numero di accessi registrati al sito dell'Autorità è incrementato di oltre il 13% (850 mila visite nel 2015 rispetto alle 750 mila del 2014), per un totale di 3,5 milioni di pagine visualizzate nel 2015 rispetto ai 3,2 milioni dell'anno precedente. Ciò testimonia l'impegno profuso dall'Autorità in termini di trasparenza dell'azione amministrativa e il riscontro positivo ricevuto dagli *stakeholder*.

Nel 2015 sono stati consolidati i risultati del contenzioso conseguiti nell'anno precedente. Sono stati predisposti oltre 300 *rapporti* all'Avvocatura dello Stato per la difesa in giudizio dell'Autorità davanti il Tar Lazio e il Consiglio di Stato e 7 ricorsi ex art. 21 bis, legge n. 287/90. Inoltre, nel 2015, con 115 casi, si è registrato un numero significativo di questioni pregiudiziali sollevate alla Corte di Giustizia; in 10 di questi casi l'Autorità ha manifestato interesse all'intervento nel giudizio comunitario.

Infine, risultati positivi sono stati conseguiti in termini di qualità dei provvedimenti emessi. I ricorsi presentati innanzi al T.A.R. Lazio contro i provvedimenti dell'Autorità sono stati respinti nel 68% dei casi e gli appelli al Consiglio di Stato hanno avuto un esito favorevole per l'Autorità nel 58% dei casi.

Nel 2015 è stata potenziata l'interlocuzione dell'Autorità con la Commissione Europea per i casi avviati ai sensi degli articoli 101 e 102 del TFUE e in relazione al programma di *leniency* e sono state poste in essere le azioni per realizzare i progetti di formazione dei Giudici per gli anni 2014/2015 e 2015/2016 in materia di concorrenza, definendo i contenuti dei diversi eventi di training previsti e curando la parte organizzativa.

Oltre al rafforzamento della cooperazione con la Commissione e le Autorità estere in materia di tutela del consumatore, nel corso del 2015 è stato ulteriormente accresciuto il ruolo e la

visibilità dell'Autorità nell'ambito della rete europea della concorrenza, assumendo il coordinamento di due progetti intesi a rafforzare la cooperazione con la Commissione e le autorità nazionali: tali progetti riguardano rispettivamente la notifica e la esecuzione degli atti amministrativi in materia antitrust nelle giurisdizioni dell'Unione e l'analisi degli obblighi informativi in occasione della notifica delle operazioni di concentrazione.

Rispetto al 2014, risulta significativamente incrementato (da 2 a 6) il numero di iniziative legislative dell'Unione, in relazione alle quali è stata assicurata la partecipazione attiva dell'Autorità nelle discussioni avviate a livello tecnico, in conseguenza dell'adozione da parte della Commissione della propria strategia per il mercato unico digitale.

E' stato, inoltre, rafforzato il ruolo dell'Autorità nella Rete Internazionale della Concorrenza in qualità di coordinatore del Gruppo di lavoro sull'Advocacy. In particolare, nel 2015, l'Autorità ha assunto il coordinamento, con la Banca Mondiale, del "Competition Advocacy Contest 2015", e il coordinamento del progetto sui "Benefici della concorrenza" volto a incrementare la cooperazione tra autorità di concorrenza in materia di advocacy ed ha assicurato la propria partecipazione attiva al Comitato per la Politica della Concorrenza dell'OCSE.

Obiettivo Generale 1 : Garantire efficacia e trasparenza all'azione amministrativa	
Obiettivo generale 1.2 - Migliorare la comunicazione esterna	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Promuovere le occasioni di diffusione e confronto sulle attività istituzionali 2. Curare l'immagine esterna dell'Autorità anche migliorando il sito <i>web</i>	<i>Direzione Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali</i>

Oltre alla creazione dello "Sportello Antitrust", che ha rafforzato l'impianto di comunicazione dell'Autorità con le associazioni dei consumatori e semplici cittadini, è stata implementata l'attività sui *social media* che ha portato ad avere quasi 3.000 *follower* su *Twitter* in poco più di 12 mesi.

Inoltre, è stata diffusa nelle scuole la conoscenza dei diritti dei consumatori nei contratti in recepimento della direttiva c.d. *consumer rights* attraverso la realizzazione del "Progetto Scuola". D'intesa con il Ministero dell'Istruzione dell'Università e della ricerca e la rappresentanza della Commissione Europea, il progetto di divulgazione ha raggiunto, infatti, circa 5.600 scuole secondarie di II grado e 2 milioni e mezzo di studenti, ricevendo positivi riconoscimenti della Commissione europea e dello stesso Ministero.

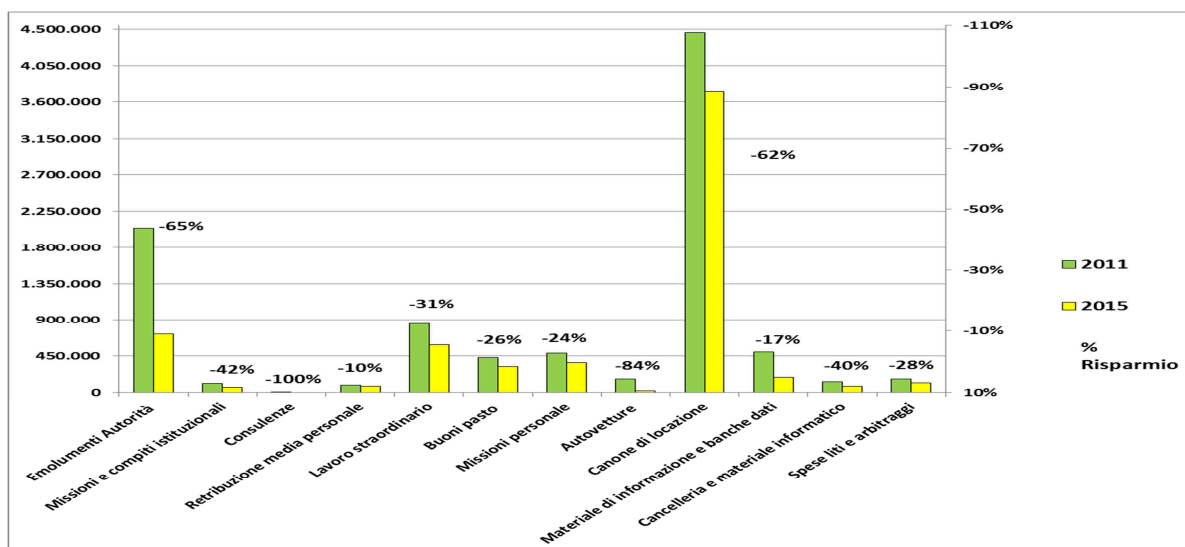
Infine, per quanto riguarda l'attività di comunicazione istituzionale dell'Autorità (convegni, presentazione di volumi, seminari) nel 2015 si segnala un incremento del 75% nel numero di

eventi organizzati (22 eventi predisposti nel 2015 contro i 14 nel 2014). Il maggior numero di eventi ha consentito di raggiungere, in conseguenza, un maggior numero di *stakeholder*.

Obiettivo Generale 2 : Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa	
Obiettivo generale 2.1 - Ottimizzare l'uso delle risorse anche in un'ottica di <i>spending review</i>	Direzione responsabile
Obiettivi operativi:	
1. Garantire la correttezza degli adempimenti contabili e amministrativi, retribuzioni, presenze, previdenza, adeguamenti normativi	<i>Direzione Generale Amministrazione</i>
2. Rafforzare gli interventi di spending review	<i>Ufficio Affari Generali e Contratti</i>
3. Assicurare il pieno adeguamento del sistema contabile ai nuovi principi di legge	<i>Direzione Bilancio e Ragioneria</i>
4. Assicurare la tempestiva riscossione ed il monitoraggio delle sanzioni	<i>Ufficio di Segreteria dell'Autorità</i>
5. Migliorare i tempi di lavorazione dei documenti dell'Autorità e delle notifiche	
6. Implementare il controllo di gestione	<i>Ufficio del Segretario Generale</i>

Nel biennio 2015-2014 è confermato il trend positivo di riduzione dei costi di funzionamento dell'Autorità iniziato nel 2011. Complessivamente nel quadriennio 2011-2015 le spese di funzionamento si sono ridotte di circa il 15%, con un risparmio di quasi 8 milioni di euro. Nel grafico 5 che segue si riportano le principali economie di spesa che emergono dal raffronto tra l'anno 2011 e l'anno 2015.

GRAFICO 5 – Riduzione spese di funzionamento (2011-2015)



Nel 2015, in particolare, l'obiettivo di ottimizzare l'uso delle risorse anche in un'ottica di *spending review* è stato raggiunto attraverso interventi di razionalizzazione e qualificazione

della spesa che hanno riguardato: gli acquisti di beni e servizi tramite il ricorso al mercato elettronico della pubblica amministrazione MEPA per gli acquisti in economia e l'adesione, ove previsto, alle convenzioni Consip; la convenzione sottoscritta con la Consob che, ampliando l'attuale gestione condivisa delle parti comuni dell'immobile in cui hanno sede, prevede di amministrare congiuntamente i servizi relativi agli affari generali, alla gestione del patrimonio e ai servizi tecnici e logistici, nonché lo svolgimento in comune di alcune procedure di acquisto di materiali per ufficio e gare per le coperture assicurative; i risparmi di spesa in relazione al trattamento di missione dei dipendenti e del Collegio e al canone di locazione dell'immobile adibito a sede dell'Autorità.

In un'ottica di razionalizzazione e semplificazione amministrativa, nel 2015 è stato approvato il nuovo Regolamento concernente la disciplina dell'autonomia contabile dell'Autorità (entrato in vigore a decorrere dall'esercizio 2016), il quale è diretto ad aggiornare la precedente disciplina per uniformarla alla normativa vigente che contempla, l'affiancamento di un sistema di contabilità economico-patrimoniale per le pubbliche amministrazioni in contabilità finanziaria e l'adozione di un Piano dei conti integrato. Conformemente alle nuove disposizioni legislative, il bilancio di previsione dell'Autorità per l'anno 2016 è stato redatto secondo uno schema che rileva le previsioni di spesa per ciascun programma e per le rispettive missioni

Inoltre, con l'obiettivo di orientare l'azione dell'amministrazione verso obiettivi di maggiore efficienza alla luce di risultati misurabili e valutabili, si è dato corso al progetto per l'implementazione di un sistema di controllo di gestione.

Dalla tabella 10 che segue emerge una significativa riduzione delle spese di funzionamento dell'Autorità (oltre due milioni di euro), che, considerata la stabilità delle risorse in forza in Autorità, è indicativa dei rilevanti interventi di *spending review* effettuati dall'Istituzione nel corso dell'anno.

TABELLA 10 – Spese 2015 e 2014 (in milioni di €)

	2014	2015
Spese di funzionamento dell'Autorità	48,93	46,81
Versamenti, contribuzioni e rimborsi da disporre in attuazione di disposizioni di legge	24,58	8,54
Totale uscite effettive	73,51	55,35

Con riferimento alle contribuzioni versate dalle società per il funzionamento dell'Autorità, si evidenzia che nel 2015 è stata implementata l'anagrafica di tutti i soggetti obbligati a corrisponde

re il contributo. Tale sistema ha semplificato le modalità di pagamento da parte delle imprese con l'introduzione del MAV e ha consentito all'Istituzione di pervenire ad una corretta individuazione dei soggetti tenuti al versamento, nonché di rilevare le inadempienze in termini sia di mancato pagamento, sia di pagamento tardivo o parziale, ai fini delle successive azioni previste per il recupero dei crediti.

Per l'anno 2015 è stata confermata dall'Autorità, nell'adunanza del 28 gennaio 2015, la riduzione del 25% del contributo a carico delle imprese, che è sceso pertanto dallo 0,08 allo 0,06 per mille del fatturato.

Le politiche di *spending review* intraprese potranno comportare, in futuro, ulteriori riduzioni del contributo pagato dalle imprese per il funzionamento dell'Autorità.

Nel 2015 è stato avviato un processo di revisione del *data base* delle sanzioni comminate dall'Autorità al fine di semplificare la gestione delle riscossioni e di migliorare il monitoraggio del sistema. A questo riguardo gli indicatori di risultato evidenziano il pieno raggiungimento degli obiettivi operativi riguardanti la gestione delle sanzioni. In materia di concorrenza, la quasi totalità delle sanzioni esigibili sono state rimosse (99,8% nel 2015, rispetto al 99,6% del 2014) e il tasso di pagamento delle sanzioni di tutela del consumatore, che risente dell'incidenza di imprese sanzionate aventi sede legale all'estero, è in crescita rispetto all'anno precedente, arrivando nel 2015 al 70% dal precedente 67,1% del 2014. E' stato altresì raggiunto un incremento in termini di efficienza nella lavorazione e notifica dei provvedimenti attraverso una maggiore tempestività nelle notifiche con l'uso più diffuso della PEC.

Infine, i tempi medi di pagamento (indicatore di tempestività dei pagamenti) per l'acquisizione di forniture, servizi e lavori sono diminuiti del 25% (18 giorni nel 2015 rispetto ai 23,4 giorni del 2014).

Obiettivo Generale 2 : Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa	
Obiettivo generale 2.2 - Valorizzazione e crescita professionale del personale	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Migliorare il sistema di valutazione del personale 2. Incrementare l'attività di formazione e altre iniziative di benessere organizzativo	<i>Ufficio del Segretario Generale e Ufficio sviluppo e gestione risorse umane</i>
3. Monitorare con regolarità i dati sulle presenze	<i>Ufficio sviluppo e gestione risorse umane</i>

Nel 2015 il sistema di valutazione del personale è stato oggetto di una profonda analisi in vista di una sua revisione avvenuta nei primi mesi del 2016 con l'approvazione di un Accordo

sindacale. L'Accordo ha previsto, tra l'altro, specifiche misure per il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale secondo logiche meritocratiche volte a garantire l'effettiva differenziazione nell'utilizzo della premialità tra i dipendenti.

L'obiettivo di incrementare l'attività di formazione e le altre iniziative di benessere organizzativo è stato raggiunto attraverso la costante programmazione di seminari e eventi formativi che hanno interessato tutti i settori di intervento dell'Autorità, non trascurando alcune materie di interesse trasversale, quali la trasparenza e la prevenzione della corruzione.

A quest'ultimo riguardo, nel 2015 è stato dato avvio all'attività di formazione in materia di prevenzione della corruzione in attuazione del PTPC e del PTTI. La formazione ha interessato tutto il personale in servizio presso l'Autorità ed è stata organizzata in collaborazione con la Scuola Nazionale della pubblica Amministrazione.

Sono inoltre proseguite le iniziative di formazione sulle tecniche investigative informatiche in materia di concorrenza e di tutela del consumatore. Per quest'ultima materia, l'Autorità si è avvalsa anche di specifici seminari formativi organizzati dal Nucleo Speciale Frodi Tecnologiche (NSFT) della Guardia di Finanza.

Obiettivo Generale 2 : Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa	
Obiettivo generale 2.3 -Potenziare i sistemi informativi	Direzione responsabile
Obiettivi operativi: 1. Pianificare con regolarità i fabbisogni di apparecchiature e sistemi ICT 2. Migliorare l'integrazione dei sistemi informativi anche implementando sistemi di <i>workflow</i> 3. Sviluppare sistemi automatici di aggiornamento dell'area "Autorità trasparente" 4. Potenziare e semplificare la fruibilità degli archivi	<i>Direzione Risorse Informative</i>
5. Rafforzare la sicurezza informatica	<i>Ufficio Sicurezza Informatica</i>

Nell'ambito del potenziamento dei sistemi informativi dell'Autorità gli obiettivi operativi programmati sono stati perseguiti attraverso i seguenti interventi: predisposizione del "Piano di sviluppo informatico" che prevede interventi evolutivi sui sistemi informativi esistenti, integrazione degli applicativi e implementazione del sistema di controllo di gestione; elaborazione di 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; potenziamento del sistema di protezione da accessi dall'esterno ("UTM-firewall") che controlla il traffico dati in base a politiche di sicurezza prestabilite limitando i casi di intrusione di virus e malware sia offline che online; realizzazione di un integrativo con il sistema contabile e il ciclo passivo degli acquisti.

Nell'ambito degli interventi previsti si evidenziano, tuttavia, delle criticità realizzative, con particolare riguardo agli aspetti di integrazione tra i sistemi informatici per la rilevazione delle presenze, per la gestione delle paghe e della contabilità e per l'introduzione di un applicativo per il ciclo passivo degli acquisti. A questo proposito si sottolinea la prosecuzione e lo sviluppo ulteriore di tali interventi nel corso del 2016. L'Autorità ritiene, infatti, che il miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'azione amministrativa, non possa prescindere dal potenziamento dei sistemi informatici.

3.3 Obiettivi individuali

Gli obiettivi strategici e operativi contenuti nel Piano della Performance sono stati declinati dal Segretario Generale in obiettivi operativi individuali per i responsabili di unità organizzativa.

Al Segretario generale è, infatti, attribuita la competenza dell'attuazione dell'indirizzo dell'Autorità e la gestione amministrativa (art. 10, c. 1, del Regolamento di organizzazione). Per assicurare il raggiungimento degli obiettivi indicati nel Piano della *performance* 2015-2018, il Segretario generale, con il supporto del Vice Segretario generale, ha assegnato specifici obiettivi operativi individuali ai Dirigenti e ai Responsabili delle direzioni e degli uffici, che sono stati condivisi in un apposito incontro.

Per rendere partecipe tutto il personale delle finalità del Piano della *performance* è stato richiesto ai Responsabili di comunicare ai dipendenti gli obiettivi operativi assegnati e di dare le opportune direttive per il conseguimento degli stessi, vigilando anche sul rispetto del Codice etico. A tal fine, i Responsabili hanno organizzato riunioni all'interno delle direzioni e uffici per ottimizzare l'utilizzo delle risorse, alla luce delle specifiche professionalità a disposizione.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Come evidenziato in precedenza, l'Autorità ha proseguito nel 2015 la politica di riduzione dei costi, su base volontaria o in applicazione dell'articolo 22 del decreto legge n. 90/2014, procedendo alla revisione e qualificazione delle proprie spese, anche attraverso la riorganizzazione dei processi interni e il monitoraggio costante sull'uso delle risorse finanziarie e umane.

Il Rendiconto finanziario per l'esercizio 2015 (deliberato il 31 marzo 2016) conferma, anche per l'ultimo biennio, il trend decrescente delle spese iniziato nel 2011, e prevede la possibilità di poter ridurre l'aliquota di contribuzione al funzionamento dell'Autorità per le imprese tenute al versamento, alla luce degli ulteriori risparmi di spesa che deriveranno dagli interventi di *spending review* avviati.

Il documento previsionale 2016, deliberato il 10 dicembre 2015, è stato predisposto tenendo conto, in generale, delle risorse necessarie per conseguire gli obiettivi del Piano della *performance* e, più in particolare, degli oneri per l'innovazione dei sistemi hardware e software a completamento di un processo già intrapreso negli esercizi precedenti, dei risultati del pre-consuntivo 2015, delle previsioni programmatiche presentate dalla Direzione Risorse Umane e Strumentali e delle obbligazioni derivanti da accordi collettivi di lavoro e dei contratti pluriennali sottoscritti per l'acquisizione di beni e servizi.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

La tabella 11 che segue rappresenta la distribuzione del personale dell'Autorità distinto per qualifica e per genere.

Tabella 11 - Personale in servizio presso l'Autorità al 31/12/2015 distinto per qualifica e genere

Genere	Dirigenti	Funzionari	Contratti specializzazione	Impiegati	Commessi	Autisti	Totale
Uomini	18	57	4	25	10	5	119
Donne	10	95	0	62	1	0	168
Totale	28	152	4	87	11	5	287

Al 31 dicembre 2015, dei complessivi 287 dipendenti presenti in Autorità, le donne rappresentano il 59% del personale e gli uomini il 41%. La prevalenza del genere femminile si riscontra anche tra il personale appartenente alla carriera direttiva (dirigenti e funzionari), con 105 unità (58%). Inoltre, rispetto agli incarichi di responsabile di direzione o ufficio, le donne rappresentano 56% del totale (18 incarichi su 32 totali).

Si segnala, infine, che nel 2015 l'Autorità ha attivato, tramite l'Ufficio collocamento speciale, la procedura per l'assunzione di un'unità aggiuntiva di lavoratori disabili (rispetto alle attuali 12 unità in servizio) in conformità alla quota riservata all'impiego di lavoratori disabili, pari al 7% dell'organico, prevista dalla legge.

L'Autorità, consapevole che l'adeguato utilizzo delle risorse umane e la valorizzazione del benessere dei lavoratori rappresentano il principale investimento dell'organizzazione stessa, ha attivato nel 2015 iniziative per rafforzare ulteriormente la cultura del benessere organizzativo. In particolare, gli interventi hanno riguardato: *Salute e Sicurezza*: in materia di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro, oltre alle giornate di formazione obbligatoria per il personale addetto alla sicurezza e alle prove di evacuazione in caso di situazioni di emergenza, è stata

effettuata la valutazione dello stress da lavoro correlato; *Lavoro a distanza*: nell'ottica di rafforzare le politiche di gestione del personale con particolare attenzione alla persona, sono introdotte nel 2016 forme di lavoro a distanza - secondo i due diversi regimi del telelavoro e del lavoro delocalizzato - con l'obiettivo di conciliare i tempi di vita e di lavoro e migliorare il livello di benessere organizzativo e quindi di produttività del personale; *Banca delle ore*: al fine di consentire ai lavoratori di fruire delle prestazioni di lavoro straordinario o supplementare anche con permessi compensativi, è in fase di implementazione nel 2016 la banca delle ore, con un conto individuale per ciascun lavoratore.