

Organismo di valutazione e controllo strategico

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

- 2025 -

Sommario

1. Presentazione	2
2. Funzionamento complessivo del sistema di valutazione	2
2.1. Processo di attuazione del ciclo della <i>performance</i>	3
2.2. <i>Performance</i> organizzativa e individuale.....	4
2.2.1. Assegnazione degli obiettivi.....	4
2.2.2. Attuazione del ciclo	5
3. Infrastruttura di supporto	6
4. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OVCS.	7

1. Presentazione

La presente Relazione dell'Organismo di Valutazione e Controllo Strategico (OVCS) è redatta allo scopo di riferire in ordine al funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato per l'anno 2025, in attuazione dell'art. 12, comma 30, del Regolamento di organizzazione¹.

L'Autorità, infatti, alla luce della piena autonomia e indipendenza che la legge istitutiva n. 287 del 10 ottobre 1990 le riconosce, ha adottato autonomamente tale strumento di verifica introdotto dal d.lgs. n. 150 del 2009², pur non rientrando tra le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001. I principi e gli istituti in materia di misurazione e valutazione delle performance costituiscono pertanto un parametro metodologico di riferimento, nei limiti e secondo le modalità recepite nella disciplina regolamentare dell'Autorità.

La Relazione contiene l'analisi del funzionamento complessivo delle attività che intervengono nel ciclo della *performance*, come definito nel Piano della *performance* 2025-2027 (di seguito, PdP) dell'Autorità³. Essa rappresenta un momento di verifica annuale della corretta applicazione della norma regolamentare da parte dell'amministrazione, avendo come parametro di riferimento metodologico le linee guida e le buone pratiche in materia di misurazione e valutazione della *performance* delle pubbliche amministrazioni.

La presente Relazione non entra nel merito delle priorità e degli obiettivi istituzionali definiti dal Collegio, ma verifica nell'ambito delle competenze dell'OVCS, le modalità di attuazione del processo di definizione degli obiettivi e di misurazione e valutazione dei risultati, nonché sugli aspetti metodologici che consentono il regolare funzionamento del processo. Oggetto di verifica è anche l'implementazione del Piano della *performance* e la coerenza dei suoi obiettivi con le finalità indicate nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTCT).

La presente Relazione e le valutazioni in essa contenute si basano sulle informazioni contenute nei seguenti documenti ufficiali dell'Autorità: Piano della *performance* 2025-2027, Relazione annuale al Parlamento sull'attività svolta nel 2025, Conto Consuntivo 2025 e Bilancio di previsione 2026, incluso il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, Relazione annuale 2025 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

2. Funzionamento complessivo del sistema di valutazione

Il giudizio di adeguatezza del sistema di valutazione è espresso sulla base del livello di chiarezza della definizione degli obiettivi, del grado di condivisione tra i diversi livelli organizzativi, della

¹ Regolamento concernente l'organizzazione e il funzionamento dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato di cui alla **Delibera AGCM n. 32057 del 22 settembre 2026 pubblicata nel Bollettino n. 37**, art. 12, comma 30: "*L'Organismo di valutazione e controllo strategico verifica e valuta l'adeguatezza dei sistemi di controllo interno e ne promuove il miglioramento. Esso svolge, inoltre, l'attività di valutazione e controllo strategico, finalizzata alla verifica delle scelte operative effettuate per il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Autorità. Nelle sue funzioni effettua monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, comunicando tempestivamente le criticità riscontrate al Collegio, valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione*".

² Il Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 ha definito un articolato sistema di misurazione e valutazione della performance per le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2 del d.lgs. 165/2001, che non include le autorità amministrative indipendenti. Lo stesso decreto all'articolo 14 prevede che ogni amministrazione pubblica si doti di un l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), che sostituisce i precedenti servizi di controllo interno ed esercita in piena autonomia le attività di valutazione e controllo interno della *performance* dell'amministrazione.

³ Piano della *performance* 2025-2027, adottato dall'Autorità con delibera n.31538 del 15 aprile 2025, successivamente aggiornato ad opera del Piano della *Performance* 2026 – 2028 (delibera AGCM n. 31936 del 28 aprile 2026).

metodologia adottata per la misurazione dei risultati conseguiti, della coerenza interna degli obiettivi di *performance* con gli obiettivi strategici e le priorità istituzionali.

2.1. Processo di attuazione del ciclo della *performance*

L'attuale ciclo della *performance* dell'Autorità si è avviato con l'approvazione del Piano della *performance* 2025-2027, adottato con delibera n. 31538 del 15 aprile 2025.

Partendo dalla Missione istituzionale dell'Autorità (*L'Autorità tutela la concorrenza e i consumatori, vigila in materia di conflitto di interessi, attribuisce il rating di legalità alle imprese per contribuire al migliore funzionamento dei mercati e alla crescita dell'economia e degli investimenti a beneficio della collettività*) e alla luce delle generali esigenze di trasparenza, legalità, efficienza ed efficacia che devono informare l'azione amministrativa, l'albero della *performance* definito nell'omonimo Piano si articola in tre livelli:

- 1) aree strategiche,
- 2) obiettivi strategici,
- 3) obiettivi operativi.

In particolare, tenuto conto delle risorse umane, economiche e tecnologiche disponibili, il Piano individua 6 aree strategiche corrispondenti alle competenze istituzionali e agli obiettivi generali dell'Amministrazione, ovvero (A) *Tutela della Concorrenza*, (B) *Tutela dei Consumatori*, (C) *Attribuzione del Rating di legalità*, (D) *Vigilanza sul Conflitto di interessi*, (E) *Analisi, supporto e comunicazione*, (F) *Gestione, trasparenza e anticorruzione*. Alle suddette aree strategiche corrispondono 10 obiettivi strategici di natura istituzionale o gestionale/economica, a loro volta declinati in 68 obiettivi operativi attribuiti alle diverse Unità Organizzative.

La gerarchia degli obiettivi operativi definita nel Piano della *performance* risulta coerente e sostenibile con le risorse umane, finanziarie e strumentali allo stato disponibili, sulla base dell'analisi della documentazione economico finanziaria (Conto consuntivo 2025 e Bilancio di previsione 2026) e della dotazione di personale dell'Autorità.

Il Regolamento di organizzazione insieme al Regolamento del personale dell'Autorità⁴ definiscono un sistema di gestione del ciclo della *performance* basato su un modello partecipativo e meritocratico, a garanzia dell'equilibrio tra uso efficiente delle risorse e azione efficace sul mercato.

L'intera struttura organizzativa dell'Autorità, a partire dalle posizioni di vertice, contribuisce alla corretta attuazione del ciclo. Il Capo di Gabinetto sottopone all'Autorità gli strumenti di controllo strategico e di verifica sulla realizzazione dei programmi e degli obiettivi stabiliti dal Collegio, con il supporto dell'OVCS. Il Segretario generale dà attuazione all'indirizzo dell'Autorità e cura la gestione amministrativa. Sotto il profilo che qui rileva, il Segretario generale assicura la realizzazione degli obiettivi indicati nel Piano della *performance* assegnando a dirigenti e funzionari che sovrintendono gli uffici (di seguito, anche "*Responsabili*") specifici obiettivi operativi.

Il ciclo della *performance* prosegue con il monitoraggio continuo e la valutazione annuale dei risultati, sulla base della quale sono distribuiti gli elementi variabili della retribuzione ai sensi di

⁴ Testo Unico Consolidato delle norme concernenti il Regolamento del Personale e l'Ordinamento delle Carriere dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato pubblicato nell'Edizione Speciale del Bollettino, supplemento al n.11/2023 del 20 marzo 2023.

quanto disciplinato dal Regolamento di organizzazione⁵.

2.2. Performance organizzativa e individuale

2.2.1. Assegnazione degli obiettivi

Alla luce degli obiettivi strategici ed operativi indicati nel Piano della *performance*, all'inizio del 2025 il Segretario generale, con il supporto del Vice Segretario generale, ha comunicato ai Responsabili gli obiettivi operativi assegnati per il medesimo anno alle rispettive Unità Organizzative, definiti sulla base delle mansioni svolte e di indicatori di *performance* misurabili dal sistema di controllo di gestione adottato in Autorità, al fine di orientare l'azione dell'amministrazione verso obiettivi di efficienza e verso la produzione di risultati misurabili e valutabili.

La scheda di assegnazione ricevuta dai Responsabili declina gli obiettivi individuali distinguendoli in:

- a) parametri quantitativi corrispondenti ad indicatori (*Key Performance Indicators* o *KPI*) misurati dal sistema di controllo di gestione e utilizzati per la misurazione della *performance* dell'unità organizzativa, selezionati in base al livello di rilevanza strategica assegnato *ex-ante*;
- b) specifici obiettivi operativi assegnati all'Unità, diversificati a seconda degli ambiti giuridici, economici e gestionali di competenza, denominati "Parametri obiettivo" e corrispondenti ad attività non direttamente misurabili attraverso gli indicatori presenti nel sistema di controllo di gestione, ma tracciate attraverso i database in uso in Autorità.

A ciascuna voce corrisponde un "Valore target" che rappresenta l'obiettivo da raggiungere nel corso dell'anno ed un peso percentuale, assegnato in base all'importanza del singolo indicatore per l'attività dell'Unità Organizzativa.

La portata generale del Piano della *performance* comporta per i Responsabili anche il dovere di promuovere ogni iniziativa utile alla corretta implementazione del ciclo della *performance*. In particolare, i Responsabili sono tenuti alla supervisione della puntuale compilazione dei *timesheet* da parte del personale ai fini del controllo di gestione. Il *timesheet* è uno strumento introdotto in Autorità per la misurazione della complessiva distribuzione del tempo lavorativo delle risorse umane tra i diversi processi e le diverse attività svolte. Si tratta di uno strumento di rilievo per l'analisi delle risorse assorbite dai diversi centri di responsabilità e per la misurazione, nell'ambito del controllo di gestione, dell'*effort* dedicato a progetti e processi, anche ai fini delle valutazioni del Segretario generale in fase di distribuzione delle risorse.

Nel corso del 2025, a supporto dei Dipartimenti che svolgono attività *core* (*Dipartimento per la Concorrenza, Tutela Consumatore e Rating di Legalità*) è stata rilasciata un'interfaccia informatica di Controllo di gestione, che riporta in tempo reale (aggiornamento su base settimanale) i risultati raggiunti per ognuno degli indicatori di *performance* definiti nel sistema di controllo di gestione, consentendo di effettuare un costante monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. Tale sistema è in corso di completamento per la sua estensione ai Dipartimenti di *staff* in cui si articola la struttura organizzativa dell'Autorità.

Nella valutazione dell'attività svolta dai Responsabili, effettuata *ex-post* dal Segretario generale, si tiene conto anche della natura qualitativa dei risultati conseguiti, tramite

⁵Art. 39 del Testo Unico Consolidato delle norme concernenti il Regolamento del Personale e l'Ordinamento delle Carriere dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato pubblicato nell' Edizione Speciale del Bollettino, supplemento al n.11/2023 del 20 marzo 2023.

l'apprezzamento di aspetti non solo quantitativi del lavoro, che riflettono la complessità connaturata alle attività svolte.

La verifica del processo seguito nel 2025 per l'assegnazione ai dirigenti e ai funzionari titolari di incarichi di responsabilità degli obiettivi individuali per l'anno di riferimento ha dato esito positivo. I target assegnati sono stati comunicati con chiarezza, a valle di incontri in cui sono stati discussi e selezionati gli indicatori obiettivo che individuano le attività prevalenti delle singole Unità Organizzative, il cui grado di realizzazione è misurabile, che sono riferibili ad un arco temporale preciso e coerenti con le risorse umane, economiche e tecnologiche disponibili.

Esiste, inoltre, un nesso di causalità tra gli obiettivi strategici individuati nel Piano della *performance* e gli obiettivi operativi e individuali assegnati ai Responsabili.

2.2.2. Attuazione del ciclo

I Responsabili sono parte attiva nella *governance* del ciclo della *performance*, dirigendo i processi interni verso un modello di miglioramento continuo, sostenibile nel tempo, che valorizza il personale assegnato all'Unità e, al contempo, risponda pienamente alle istanze dei portatori di interesse (istituzioni, consumatori e imprese, personale).

Da un lato, i Responsabili sono tenuti a condividere con i propri collaboratori - quale che sia la mansione svolta e il tipo di contributo specialistico offerto - gli obiettivi assegnati all'Unità Organizzativa, dando le opportune direttive per il loro conseguimento e adottando le misure ritenute necessarie per la loro realizzazione.

Dall'altro, i Responsabili seguono da vicino gli impulsi che vengono dal mercato, dai consumatori o che sono effetto di novità normative che possono incidere sui mercati, sulle competenze o sul funzionamento dell'Autorità. Ciò allo scopo di aggiornare il Collegio, con note informative settoriali, delle criticità emergenti e degli sviluppi di mercato, al fine di ricevere disposizioni in merito alle priorità istruttorie e quindi concentrare, a risorse date, gli interventi su settori economici o fattispecie più problematici, in un'ottica di efficacia e di efficienza della propria azione. In modo funzionale all'assolvimento dell'obiettivo strategico di miglioramento della qualità dell'attività di *enforcement* in materia di concorrenza e di tutela dei consumatori, nel corso del 2025 si sono svolte regolari riunioni di programmazione del Segretario generale con i Responsabili competenti.

La verifica eseguita dall'OVCS ha accertato che i Responsabili hanno interpretato correttamente il ruolo di raccordo tra gli indirizzi del vertice dell'Autorità e l'attuazione della strategia complessiva, per la corretta implementazione del ciclo della *performance*, mediante la gestione dell'azione operativa delle rispettive direzioni/uffici.

Il quadro giuridico applicabile in Autorità in materia di valutazione della *performance* è riportato nel citato *Testo Unico consolidato delle norme concernenti il regolamento del personale e l'ordinamento delle carriere dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato* ed è basato sui principi di differenziazione e meritocrazia, nei limiti delle risorse di bilancio.

I principali momenti di verifica della *performance* interessano:

a) la *performance* complessiva della struttura funzionale-organizzativa dell'Autorità, volta a premiare i miglioramenti di produttività dell'amministrazione nel suo complesso attraverso l'attribuzione di un riconoscimento economico connesso all'efficienza dell'azione («*premio di incremento di efficienza aziendale*»);

b) i risultati delle singole Unità Organizzative e il positivo riscontro del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati dall'Autorità e dal Segretario generale, che concorrono alla valutazione dei Responsabili e alla misura dell'indennità prevista, nonché al riconoscimento del contributo apportato dal personale non responsabile ai risultati dell'Unità Organizzativa di appartenenza, attraverso l'attribuzione di uno specifico premio («*premio di risultato*»). L'importo complessivo destinato al premio di risultato è determinato dall'Autorità, come pure la sua ripartizione tra le unità organizzative in ragione dei risultati raggiunti. La ripartizione di tale importo tra le diverse Unità Organizzative avviene sulla base dei dati rilevati tramite il sistema di controllo di gestione. A sua volta il Responsabile ripartisce il premio di risultato all'interno dell'Unità Organizzativa tenendo conto dell'apporto fornito dai singoli dipendenti al raggiungimento della *performance* dell'Unità.

Nel 2025 la premialità è stata distribuita al personale rispettando le procedure e le scadenze disposte dal Regolamento del personale e secondo logiche meritocratiche.

In particolare, a partire dagli obiettivi attribuiti, i risultati delle Unità Organizzative, sono stati apprezzati tenendo conto del contributo alla *performance* complessiva, valorizzato principalmente in termini di *output* prodotti a seconda dell'attività svolta e di qualità. Si è considerato che l'uso di indicatori di risultato per la misura dei servizi erogati dall'Autorità alla collettività presenta chiare difficoltà di applicazione, per la particolare natura dei servizi resi. Più precisamente, il sistema di misurazione ha preso in considerazione i volumi e la qualità delle attività svolte (in particolare quelle di vigilanza e repressione) nelle aree della tutela della concorrenza e del consumatore, dei conflitti di interesse e dell'attribuzione del *rating* di legalità. Per le unità orizzontali è stato considerato: il contributo specialistico offerto alle attività *core* dell'Autorità e alla cooperazione con altre Istituzioni; le iniziative volte a migliorare la comunicazione, la legalità e la trasparenza; gli esiti della verifica *ex post* degli effetti sul mercato (economici e consumeristici) delle istruttorie e delle segnalazioni effettuate. Per le direzioni tecnologiche e amministrative si è tenuto conto della qualità delle iniziative dirette allo sviluppo dell'impianto tecnico-informatico a supporto dell'operatività generale e i risultati gestionali in termini di *spending review*, della correttezza degli adempimenti contabili e amministrativi e delle procedure di gara, di sviluppo delle risorse umane.

3. Infrastruttura di supporto

L'infrastruttura tecnico/informatica dell'Autorità dispone di sistemi e banche dati idonei a monitorare il corretto svolgimento del ciclo della *performance*. Tali sistemi sono aggiornati e adeguati costantemente ai mutamenti nelle procedure interne e alle nuove competenze attribuite all'Autorità. Il piano pluriennale di sviluppo tecnologico *hardware* e *software*, anche nel 2025 ha previsto qualificanti investimenti e interventi di integrazione e potenziamento dei sistemi informativi per l'ottimizzazione dei flussi documentali (*workflow*) a vantaggio dell'efficienza.

L'integrazione del ciclo della *performance* con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio risulta conseguita in conformità con le disposizioni regolamentari sull'autonomia contabile dell'Autorità⁶, che prevedono un sistema di contabilità economico-patrimoniale basato su un *Piano dei conti integrato*. Con l'adozione, inoltre, del *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*

⁶ Regolamento concernente la disciplina dell'autonomia contabile dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Delibera AGCM n. 25690 del 28 ottobre 2015).

sono stati individuati obiettivi triennali e modalità di misurazione per un *set* di indicatori riferiti ai principali obiettivi di bilancio, sincronizzando il ciclo di misurazione degli indicatori di risultato economico-finanziari con il ciclo della *performance*.

In termini prospettici, il Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2025 e pluriennale 2025-2027 dell'Autorità, frutto di un processo partecipativo e condiviso, dispone le risorse necessarie per conseguire gli obiettivi del nuovo Piano della *performance*.

Il ciclo della *performance*, inoltre, è correttamente integrato con le misure programmate nel *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza (PTPCT) 2025-2027*, adottato dall'Autorità con delibera n. 31440 del 28 gennaio 2025, nel quale viene puntualmente esplicitato l'obiettivo strategico della prevenzione della corruzione e della trasparenza per assicurare il pieno coordinamento tra il Piano della *performance* e il PTPC.

Con la supervisione della Direzione per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (DPCOT), l'alimentazione e l'aggiornamento dei dati pubblicati nella sezione "*Autorità Trasparente*" del sito istituzionale risultano in larga misura provenienti da elaborazioni effettuate a partire dalle banche dati interne, mentre una procedura automatizzata genera il flusso di pubblicazione dei provvedimenti dell'Autorità. Come emerge dalla Relazione annuale 2025 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sullo stato di attuazione del PTPC, le procedure adottate assicurano la correttezza, la regolarità e la tempestività dei flussi informativi dalle unità competenti a fornire i dati oggetto di pubblicazione all'ufficio incaricato dell'aggiornamento della sezione "*Autorità trasparente*", anche nel rispetto della disciplina in tema di *privacy*.

Nell'anno di riferimento, sono stati attuati tutti gli obblighi di legge in materia di pubblicazione di dati e informazioni nella sezione "*Autorità Trasparente*" del sito www.agcm.it. Tale sezione è risultata aggiornata in modo completo sotto la supervisione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), come attestato dall'OVCS nella verifica di conformità alla data del 15 giugno 2026 (delibera Anac n. 168/2026), la cui attestazione è stata pubblicata nell'omonima sezione del sito istituzionale in data 13 luglio 2026.

* * *

4. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OVCS.

L'OVCS ha svolto una funzione di monitoraggio, controllo e stimolo dell'implementazione del ciclo della *performance*. In tale ruolo ha interloquito con i vertici dell'Autorità, in particolare con l'ufficio del Segretario generale e del Vice Segretario generale, e con i Responsabili di volta in volta interessati.

Il funzionamento complessivo dei controlli interni dell'Autorità, inclusivo del sistema di misurazione e valutazione dei risultati e della trasparenza e integrità dell'azione amministrativa risulta, complessivamente, adeguato a supportare la corretta implementazione del ciclo della *performance*.

Gli strumenti di programmazione e controllo di gestione e il sistema di premialità associato risultano idonei a misurare e valorizzare le migliori prestazioni organizzative e individuali, anche alla luce dei rilevanti programmi pluriennali di investimento in tecnologia in corso, unitamente alla

regolare e qualificata formazione specialistica del personale e alla continua ricerca di soluzioni organizzative e regolamentari idonee ad apportare progressivi incrementi di efficacia e di efficienza dell'attività svolta.

Organismo di Valutazione e Controllo Strategico

Il Responsabile

Paola Roberta Sfasciotti