



Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Relazione sulla Performance 2019

Presidente

Roberto Rustichelli

Componente

Michele Ainis

Gabriella Muscolo

Segretario Generale

Filippo Arena

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Relazione sulla Performance 2019

SOMMARIO

1. Presentazione della relazione	2
2. Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e altri <i>stakeholder</i> esterni	3
2.1. Il contesto esterno di riferimento.....	3
2.2. Assetto organizzativo dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.....	6
2.3. Sintesi dei risultati raggiunti.....	8
2.4 Punti di riflessione	14
3. Obiettivi di performance	15
3.1. Albero della <i>performance</i>	15
3.2. Obiettivi strategici e obiettivi operativi.....	16
3.3 Obiettivi individuali.....	17
4. Risorse, Efficienza ed Economicità.....	17
5. Pari opportunità e bilancio di genere	19
ALLEGATI.....	- 1 -
Allegato 1 - Matrice obiettivi strategici-operativi e unità organizzative responsabili-	1 -
Allegato 2 - Schede di valutazione degli obiettivi raggiunti	- 1 -

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (di seguito anche "AGCM") 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*".

La presente Relazione sulla performance ("*Relazione*") esamina l'attività svolta dall'Autorità nell'anno 2019 alla luce degli obiettivi definiti nel *Piano della performance 2019-2021* ("*Piano*" o "*PdP*"), adottato con delibera n. 27567 del 20 febbraio 2019.

La Relazione è uno strumento di miglioramento gestionale, grazie al quale è possibile valutare la coerenza delle azioni intraprese dall'amministrazione rispetto al Piano e alla programmazione finanziaria e di bilancio ed eventualmente riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti e delle risorse umane, strumentali ed economiche impiegate. Come noto, la legge n. 287/90 riconosce all'Autorità piena autonomia e indipendenza organizzativa. Tuttavia, facendo proprie le indicazioni del d.lgs. n. 150/2009¹ - che trova applicazione solo nei confronti delle amministrazioni pubbliche di cui al d.lgs. n. 165/2001² - l'Autorità ha dato volontaria attuazione a tali disposizioni nel proprio Regolamento di organizzazione³.

Il ciclo della *performance* si articola in diverse fasi, consistenti nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi ai Responsabili delle Unità organizzative, nel regolare monitoraggio e nella misurazione dei risultati e, infine, nella valutazione della *performance* organizzativa e individuale.

La Relazione è anche uno strumento di trasparenza e *accountability*, attraverso il quale l'Autorità offre un resoconto pubblico - agli organi amministrativi dello Stato, ai cittadini, alle imprese e agli altri portatori di interessi - dei risultati ottenuti nel periodo considerato e delle cause degli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi programmati.

La prima parte della Relazione riporta in sintesi delle informazioni sulle competenze e l'organizzazione dell'Autorità, disegna il contesto esterno di riferimento, descrive i principali risultati raggiunti nelle principali aree di attività, i temi che meritano riflessione e la conformità delle attività svolte rispetto al "Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021".

La seconda parte della Relazione rappresenta l'albero della *performance* del Piano, in cui ciascuna area strategica viene articolata in obiettivi strategici ed operativi, strumentali al

¹ D.lgs. 27 ottobre 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".

² D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

³ Regolamento concernente l'organizzazione e il funzionamento dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato, da ultimo aggiornato con delibera n. 26614 del 24 maggio 2017.

perseguimento, in modo efficiente ed efficace e nel rispetto dei principi di trasparenza e legalità, della Missione istituzionale:

“L’Autorità tutela la concorrenza e i consumatori, vigila in materia di conflitto di interesse, 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”.

In questa sezione vengono esaminate le modalità di gestione del ciclo della *performance*, a partire dalla assegnazione degli obiettivi ai Responsabili delle unità organizzative.

Il documento si chiude con la verifica della coerenza del ciclo della *performance* con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e fa il punto sul bilancio di genere e sulle iniziative di promozione delle pari opportunità.

Gli obiettivi operativi specifici assegnati alle unità organizzative sono riportati nell’allegato 1 della Relazione. L’allegato 2 riporta in dettaglio, con l’ausilio di schede analitiche che seguono la struttura dell’albero della *performance*, il consuntivo delle attività svolte nell’anno da ciascuna unità organizzativa rispetto agli obiettivi assegnati.

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. L’atto di validazione conclude il ciclo della *performance 2019*.

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

2.1. Il contesto esterno di riferimento

Le aree di competenza dell’Autorità determinano ampie interazioni con soggetti esterni pubblici e privati. Il contesto di riferimento va quindi definito partendo dai principali compiti che afferiscono alle sue competenze istituzionali:

- a) garantire la tutela della concorrenza e del mercato (funzione codificata con la l. n. 287/90, che ha istituito l’Autorità stessa);
- b) contrastare le pratiche commerciali scorrette nei confronti dei consumatori e delle microimprese, difendere i diritti dei consumatori nel commercio a distanza, tutelare le imprese dalla pubblicità ingannevole e comparativa, vigilare affinché nei rapporti contrattuali tra aziende e consumatori non siano incluse clausole vessatorie (competenze attribuite dal d.lgs. n. 206/2005, Codice del Consumo, e dal d.lgs. n.145/2007)⁴;

⁴ Cui si aggiungono le competenze di cui al Regolamento (UE) n. 260/2012 sulla discriminazione geografica nel mercato unico dei pagamenti e quelle per contrastare il c.d. *geoblocking* (barriere e restrizioni imposte ai consumatori

c) attribuire alle imprese che ne facciano richiesta il *rating* di legalità (secondo le disposizioni dell' art. 5-ter del d.l. n.1/2012);

d) vigilare sui conflitti di interesse in cui possono incorrere i titolari di cariche di Governo (di cui alla l. n. 215/2004).

A tutela della concorrenza e del mercato le competenze dell' Autorità si sono ampliate negli anni e oggi comprendono, tra le altre, anche: la repressione degli abusi di dipendenza economica di rilevanza concorrenziale; la vigilanza sui rapporti contrattuali nella filiera agro-alimentare; l' applicazione delle norme nazionali relative al ritardo nei pagamenti; la vigilanza sulla commercializzazione dei diritti sportivi; la funzione consultiva prevista dal Codice delle comunicazioni elettroniche sul trasferimento delle radiofrequenze e sull' analisi dei mercati rilevanti dei prodotti e servizi relativi alle comunicazioni elettroniche; la valutazione delle decisioni delle pubbliche amministrazioni inerenti la costituzione di società o l' acquisto di partecipazioni, anche indirette, in società già esistenti ai fini dell' esercizio dei poteri di cui all' art. 21-bis della l. 287/90.

Il perimetro di competenze così delineato comporta relazioni con una vasta platea di *stakeholder* (imprese, consumatori e loro enti associativi; Commissione Europea, P.A. e regolatori; personale interno e organi di revisione) rappresentata nella seguente figura.

FIGURA 1 – Portatori di interesse dell' Autorità



La collaborazione con tali controparti è un elemento imprescindibile ai fini dello svolgimento dei compiti istituzionali. Essa è condotta con regolarità e prescinde da obblighi legali, in quanto fondamentale per dare trasparenza al processo di definizione e

a seconda dell' area geografica in cui si trovano) che ostacola il mercato unico digitale.

attuazione delle scelte di *policy* e delle priorità di intervento e per realizzare sinergie che comportano guadagni di efficacia e di efficienza e assicurano la coerenza del sistema di tutela legale nell'ambito delle rispettive competenze. L'Autorità ha in essere protocolli d'intesa con:

- 1) Banca d'Italia, in materia di concentrazioni e di pratiche commerciali scorrette;
- 2) Banca d'Italia, Consob e Ivass, per vigilare sulla presenza di medesimi soggetti in più organi gestionali di società diverse (divieto di *interlocking*);
- 3) Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (Arera), nell'area della tutela dei consumatori e del funzionamento dei mercati;
- 4) Autorità Nazionale Anticorruzione (Anac), con riferimento alle procedure di gara e per l'attribuzione del rating di legalità alle imprese;
- 5) Autorità di Garanzia per le Comunicazioni (Agcom) in materia di pratiche commerciali scorrette e andamento dei mercati;
- 6) Istituto per la Vigilanza sulle assicurazioni (Ivass) in relazione alla tutela dei consumatori nel mercato assicurativo;
- 7) Autorità di Regolazione dei Trasporti (Art) nel comune interesse a sviluppare e mantenere adeguati livelli di concorrenza nei mercati e di tutela dei consumatori, rinnovato da ultimo nel novembre 2019;
- 8) Agenzia Italiana del Farmaco (Aifa) inerente all'attività di negoziazione dei prezzi di farmaci, alla contraffazione e al commercio a distanza di prodotti farmaceutici;
- 9) Organismo di vigilanza e tenuta dell'albo unico dei Consulenti Finanziari (Ocf) volto a rendere più efficace la tutela del risparmio e la protezione degli investitori e dei consumatori, sottoscritto nel luglio 2019;
- 10) Ad aprile 2019 Anac e Ivass hanno aderito al protocollo d'intesa - già in essere dal 2018 tra Banca d'Italia, Consob e Autorità - per la gestione in comune delle procedure di appalto congiunto, secondo la disciplina di cui al Codice degli appalti e in attuazione di quanto disposto dall'articolo 22(7) del d.l. n. 90/2014.

L'Autorità ha definito anche un protocollo d'intesa con le Procure della Repubblica di Roma e di Milano al fine di rendere maggiormente effettivi la prevenzione e il contrasto della corruzione nella pubblica amministrazione, l'azione a tutela del buon funzionamento del mercato e la repressione dei reati contro la P.A., anche attraverso l'accesso tempestivo alle informazioni acquisite in via amministrativa.

Regolari incontri con le associazioni dei consumatori consentono di confrontarsi e mettere a fuoco le principali criticità che si presentano nei rapporti commerciali. L'appuntamento che si è svolto nel 2019 è stata l'occasione per trattare alcuni argomenti molto importanti,

incentrati perlopiù sulle pratiche commerciali scorrette che si presentano nel commercio elettronico. Gli argomenti trattati hanno interessato sia temi innovativi (es. pubblicità non trasparente degli *influencer*, il fenomeno del *buy&share*) sia condotte commerciali scorrette più tradizionali ma insidiose per vastità del pubblico interessato o per impatto economico (prescrizione breve e costi occulti nel settore dell'energia e dei servizi idrici; risarcimento danni da sinistro stradale e polizze abbinate ai finanziamenti; sistemi di pagamento; piattaforme di prenotazione *on line* ed *e-commerce*; inefficienze dei servizi postali; car advertising).

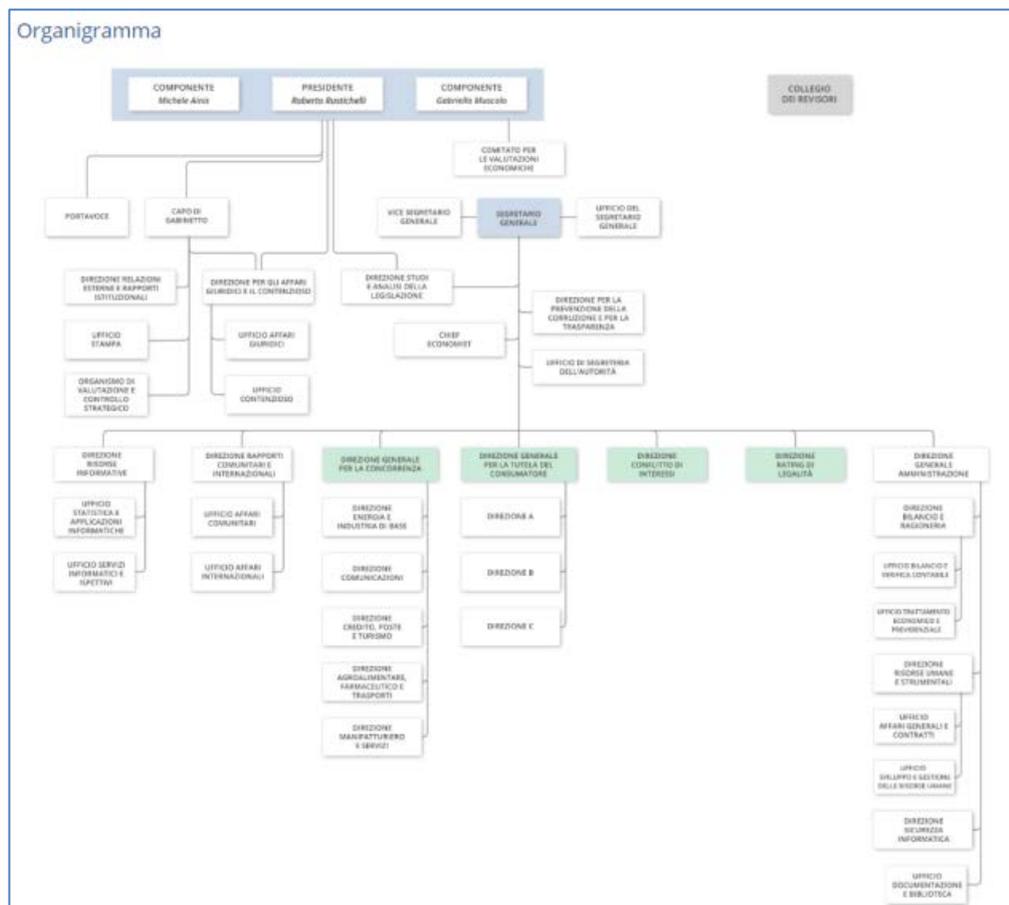
Infine, l'Autorità consulta i propri *stakeholder* quando adotta o modifica regolamenti o linee guida, creando così i presupposti per una regolazione condivisa. Per rendere più efficiente il processo di attribuzione del rating, nel 2019 sono stati individuati alcuni interventi di adeguamento del *Regolamento di procedura in materia di Rating di legalità* (delibera AGCM n. 27165 del 15 maggio 2018) la cui bozza è stata posta in consultazione pubblica il 7 gennaio 2020.

2.2. Assetto organizzativo dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

L'Autorità è un organo collegiale composto dal Presidente e da due Componenti, nominati dai Presidenti di Camera e Senato con un mandato di 7 anni non rinnovabile.

L'articolo 10 della legge n. 287/90 conferisce all'Autorità il potere di disciplinare in piena autonomia la propria organizzazione e il proprio funzionamento. Il testo normativo di riferimento è il Regolamento di organizzazione AGCM, che stabilisce l'articolazione e i doveri degli uffici. La figura che segue mostra l'organigramma dell'Autorità.

FIGURA 2 – Organigramma AGCM al 31 agosto 2020



Il personale in servizio presso l’Autorità al 31 dicembre 2019 era pari a 280 unità. Di queste, 22 erano distaccate in qualità di esperti presso istituzioni UE o internazionali, collocate fuori ruolo presso altre istituzioni di regolazione e garanzia, o comandate presso uffici di diretta collaborazione di cariche di governo. Pertanto il personale effettivamente in servizio in AGCM era pari a 258 unità. La composizione del personale è riportata nella tabella che segue, che confronta l’anno 2019 con il 2018.

Tabella 1 – Personale, distinto per qualifica e posizione contrattuale (31/12/2018 - 31/12/2019)

Qualifica	Ruolo e T.I.		Contratto		Comando o distacco		Personale interinale		Totale	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Dirigenti*	25	25	1	0	0	1	0	0	26	26
Funzionari	140	142	1	4	15	15	0	0	156	161
Personale operativo	69	67	1	1	8	10	9	0	87	78
Personale esecutivo	11	11	0	0	5	4	0	0	16	15
Totale	245	245	3	5	28	30	9	0	285	280

Fonte: USGRU

* Incluso il Segretario Generale

2.3. Sintesi dei risultati raggiunti

La presente sezione riporta un riepilogo dei principali risultati raggiunti nel 2019. Per i dati di dettaglio rispetto agli obiettivi individuati dall'Autorità nel Piano della *performance* 2019-2021, si rinvia alle schede riportate nell'allegato 2.

Tutela e promozione della concorrenza

I dati consuntivi sull'attività svolta nel 2019 nell'area della tutela e della promozione della concorrenza confermano l'efficacia dell'azione di contrasto dell'Autorità alle condotte collusive o abusive delle imprese e agli atti normativi o amministrativi idonei ad incidere negativamente sul naturale funzionamento dei mercati.

In termini numerici si registra un incremento del numero di istruttorie concluse (33 procedimenti rispetto ai 27 del 2018). Al di là del risultato numerico, va considerato che l'Autorità esercita i propri poteri utilizzando tutti gli strumenti legislativi di cui dispone, non necessariamente sanzionatori o istruttori, scegliendo caso per caso il tipo di intervento più efficace a tutela del mercato e degli attori che vi operano, nel quadro delle priorità strategiche individuate nel Piano e tenuto conto delle risorse disponibili.

In continuità con l'anno precedente, la politica sanzionatoria ha privilegiato oltre all'intento punitivo anche l'effetto deterrente per l'impresa che ha commesso l'infrazione e per le altre imprese che volessero emulare le condotte illecite. Le sanzioni complessivamente comminate nel 2019, superiori a 694 milioni di euro, sono in linea con il trend crescente registrato negli ultimi 5 anni.

Nell'esercizio dei propri poteri di *advocacy*, l'Autorità si adopera affinché vengano eliminate da norme di legge, regolamenti o provvedimenti amministrativi - in vigore o in corso di approvazione - le distorsioni ai più efficienti meccanismi di funzionamento dei mercati, che arrecano un pregiudizio anche per il benessere dei consumatori. I poteri di *advocacy* sono disciplinati dagli artt. 21, 21-bis e 22 della l. n. 287/90. In particolare, l'art. 21-bis conferisce all'Autorità il potere di presentare un ricorso al Tar competente nei confronti delle amministrazioni che non conformano i propri atti, lesivi della concorrenza, al parere motivato ricevuto.

Altre normative settoriali affidano all'Autorità il compito di rendere il parere di competenza sugli atti che dispongono su specifici settori dell'economia, quali la commercializzazione dei diritti sportivi e le frequenze televisive.

Nel 2019 l'Autorità è intervenuta in 81 occasioni (in linea con gli 84 interventi del 2018), con un forte incremento delle segnalazioni ai sensi dell'art. 21 (26, raddoppiate rispetto al 2018).

Da alcuni anni l’Autorità verifica il tasso di recepimento dell’attività di *advocacy* da parte delle amministrazioni destinatarie di pareri e segnalazioni. Gli esiti dei monitoraggi, pubblicati sul sito istituzionale, mostrano un riscontro generalmente positivo delle amministrazioni.

Nell’ultimo monitoraggio eseguito sono stati valutati gli interventi relativi al II semestre 2019 e aggiornati gli esiti del 2018 già esaminati nel monitoraggio precedente⁵. Il livello di ottemperanza complessivo, tenuto conto di tutte le basi giuridiche e dei soli interventi valutabili, si è attestato al 55% (54% nel precedente monitoraggio), con il 31% delle amministrazioni che hanno modificato i propri atti in modo pro-concorrenziale recependo interamente le indicazioni dell’Autorità e il 24% in modo parziale.

Tutela dei consumatori

La difesa dei consumatori da pratiche commerciali scorrette o dal subire clausole vessatorie nei contratti o nel commercio a distanza è da sempre una priorità per l’Autorità, che assicura il massimo coordinamento tra la discipline in materia a tutto vantaggio della efficacia finale dei provvedimenti adottati. La stessa esigenza di coerenza ed efficacia sostiene, sotto il profilo strategico, la scelta dell’Autorità di intervenire contemporaneamente nei confronti dei principali attori in uno specifico mercato, affinché condotte o messaggi illeciti diffusamente adottati dalle imprese ivi operanti vengano eliminati senza creare asimmetrie tra concorrenti.

Nella scelta dei settori economici più a rischio, anche nel 2019 si è tenuto conto dell’evoluzione dei modelli di consumo verso una economia sempre più digitalizzata, orientando l’attività istruttoria prioritariamente verso l’*e-commerce* e, più in generale, verso comportamenti e messaggi veicolati dalla rete.

Nell’anno sono state concluse 89 istruttorie (90 nel 2018), per un totale di ammende irrogate pari a circa 75 milioni di euro. Esse comprendono, per la prima volta, sanzioni per la violazione delle norme sull’accessibilità dei pagamenti nel mercato unico. In generale, la sanzione media applicata continua ad essere di particolare severità, in coerenza con gli obiettivi del Piano di contrastare, a risorse date, le pratiche illecite che presentano maggiore pericolosità in termini di gravità e durata.

Ove gli impegni presentati dalle parti abbiano comportato un *quid pluris* rispetto alla diffida con sanzione, a diretto beneficio dei consumatori l’Autorità in 14 casi ha chiuso il procedimento con l’accettazione degli stessi.

Un percorso alternativo di *enforcement* offerto dal Codice del Consumo e dal Regolamento

⁵ Si veda anche la scheda di valutazione in allegato 2 relativa all’Obiettivo strategico A2.

di procedura è il ricorso alla *moral suasion* che consente di correggere in modo agile ed economico per l’Autorità e per le imprese alcune condotte di minore gravità (59 casi nel 2019).

Rating di legalità

Il *rating* di legalità è un indicatore sintetico che l’Autorità attribuisce a un’impresa, su richiesta, al verificarsi di alcune condizioni positive di natura giudiziaria, fiscale e comportamentale/organizzativa. I vantaggi derivanti all’impresa dal possesso del *rating* nel contesto competitivo in cui opera, sul piano dell’accesso ai finanziamenti e alla valutazione dell’offerta nelle gare pubbliche, hanno determinato anche nel 2019 un crescente flusso di istanze.

Le richieste di *rating* pervenute sono state 5.139 (+16% rispetto al 2018) . Sono state trattate nell’anno 4.750 istanze, il 14% delle quali chiuse con procedura semplificata (domande improcedibili e conferme di rating) mentre i restanti 4.108 procedimenti decisi dall’Autorità (rating attribuiti, dinieghi, revoche, annullamenti, sospensioni, rinnovi e incrementi) corrispondono ad un incremento del 6% rispetto al 2018. I nuovi rating di legalità rilasciati sono stati pari a 2.827.

L’impatto sulla struttura della crescente richiesta del servizio da parte delle imprese è stato gravoso, ma governato con l’adozione di soluzioni regolamentari, organizzative e tecniche volte ad ottimizzare sia l’operatività interna sia le comunicazioni con le imprese e con Anac, Ministero dell’Interno e Ministero di Giustizia. In particolare, è stata migliorata l’interazione con le imprese grazie all’adozione, a partire dal mese di ottobre 2019, di una piattaforma *online* (“*webrating*”) per inoltrare e gestire le domande di rating.

Conflitto di interessi

Le competenze attribuite all’Autorità in materia di conflitto di interessi sono state esercitate nel corso del 2019 nei confronti dei componenti del Governo Conte I e del successivo Governo Conte II, insediatosi il 5 settembre 2019.

Sono state esaminate, sotto il profilo della compatibilità con l’incarico ricevuto e del controllo delle attività patrimoniali, le dichiarazioni dei titolari di carica e, ove fornite, dei relativi familiari.

Per quanto riguarda i titolari del precedente esecutivo non riconfermati, sono state verificate nei termini di legge le eventuali situazioni di incompatibilità post-carica.

L’attività svolta è esposta in dettaglio nelle Relazioni semestrali al Parlamento pubblicate sul sito dell’Autorità.

Attività ispettiva

Per lo svolgimento delle verifiche ispettive, prezioso strumento di accertamento a supporto dell'attività istruttoria, l'Autorità si avvale del contributo del Nucleo Speciale Antitrust della Guardia di Finanza. Per la composizione dei team ispettivi si fa ricorso al personale di entrambe le Direzioni Generali di Concorrenza e Tutela dei Consumatori, nonché al personale tecnico della Direzione Risorse Informative, dotato di una specifica professionalità per le attività informatiche forensi.

L'attività ispettiva viene svolta sul territorio italiano anche su richiesta di cooperazione da parte della Commissione Europea o dell'autorità di uno Stato Membro.

Nel 2019, a fronte di 10 procedimenti istruttori avviati in materia *antitrust* sono state eseguite 9 verifiche ispettive ai sensi dell'articolo 14, comma 2, della l. n. 287/90. Nei procedimenti di tutela del consumatore, in 26 casi su 71 avvii l'Autorità ha disposto ispezioni ai sensi dell'articolo 27, commi 2 e 3, del Codice del consumo. La tabella che segue riassume l'attività ispettiva effettuata nel biennio 2018-2019.

Tabella 2 - Procedimenti avviati e accertamenti ispettivi di concorrenza e tutela del consumatore (2018-2019)

Area istituzionale	N. procedimenti avviati		N. procedimenti con accertamento ispettivo		% con accertamento ispettivo		N. sedi ispezionate	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Tutela della Concorrenza	10	12	9	11	90%	92%	62	66
Tutela del Consumatore	71	75	26	33	37%	44%	43	71

Fonte: Relazione annuale AGCM al Parlamento 2018 e 2019

Trova conferma la prassi dell'Autorità di eseguire in via pressoché generale ispezioni nei casi antitrust (90%, dato in linea con l'anno precedente), mentre in materia di tutela dei consumatori molto spesso l'ingannevolezza dei messaggi, la vessatorietà di una clausola contrattuale o l'elevato numero di segnalazioni (e la loro qualificazione) rendono meno necessario l'accertamento ispettivo presso la sede dell'impresa.

Grazie agli strumenti di cooperazione disposti dall'art. 22 del Regolamento 1/2003, nel 2019 l'Autorità si è avvalsa, in un procedimento per abuso, della collaborazione del *Bundeskartellamt* e della *Competition and Markets Authority* (CMA) per accertamenti ispettivi sul territorio rispettivamente tedesco e inglese. Si è proceduto ad ispezioni anche per un caso avviato ai sensi dell'art. 62 del d.l. n. 1/2012 (vigilanza sulla correttezza delle relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli e agroalimentari).

Contenzioso giurisdizionale

Per quanto concerne il contenzioso, i risultati raggiunti nell'anno 2019, con il conforto delle statistiche a consuntivo, attestano che i ricorsi presentati innanzi al Tar del Lazio

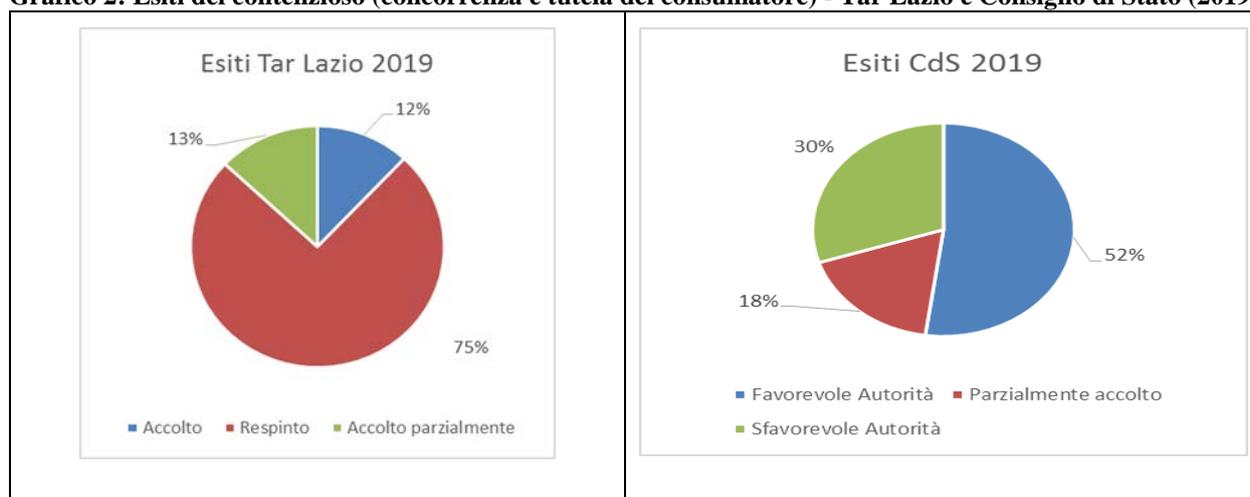
contro i provvedimenti dell’Autorità in materia di tutela della concorrenza e tutela del consumatore sono stati respinti nel 75% dei casi o accolti solo parzialmente (perlopiù limitatamente all’importo della sanzione) nel 13% dei casi. In primo grado, l’Autorità è stata totalmente soccombente solo nel 12% dei casi.

Le sentenze del Consiglio di Stato, complessivamente considerate, mostrano un esito molto positivo (52% a favore dell’Autorità; nel 18% dei casi l’esito è stato parzialmente favorevole per l’Autorità).

Si conferma dunque un *trend* positivo anche nel 2019 per gli esiti del contenzioso giurisdizionale in materia di tutela della concorrenza e di tutela del consumatore, risultato ottenuto grazie ad un intenso impegno nell’attività di consulenza legale interna agli uffici istruttori e di difesa dei provvedimenti dell’Autorità, soprattutto in termini qualitativi.

L’attività è stata intensa anche in termini quantitativi, considerando l’elevato numero di ricorsi avverso i provvedimenti dell’Autorità gestiti, sia cautelari che di merito. Il grafico che segue espone gli esiti del contenzioso del Tar Lazio e del Consiglio di Stato.

Grafico 2: Esiti del contenzioso (concorrenza e tutela del consumatore) - Tar Lazio e Consiglio di Stato (2019)



Fonte: DAGIC

Trasparenza e prevenzione della corruzione

Nel corso del 2019 l’Autorità ha posto in essere tutti gli adempimenti di legge in materia di trasparenza (d.lgs. n. 33/2013) e prevenzione della corruzione (l. n. 90/2012), dando compiuta attuazione al *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (“PTPC”) 2019-2021*, adottato dall’Autorità con delibera n. 27507 del 30 gennaio 2019.

L’anno ha visto l’avvio di un’attività di revisione generale della mappatura dei processi, finalizzata ad una nuova rilevazione dei comportamenti a rischio corruttivo con conseguente individuazione delle misure di prevenzione da effettuarsi in concomitanza con i futuri aggiornamenti del PTPC, già a partire dal PTPC 2020-2022.

La materia in esame è molto delicata e percepita con particolare attenzione dall’Autorità in ragione della sensibilità e importanza delle competenze e del contesto esterno sopra descritto, che espone il personale a frequenti interazioni con portatori di interesse, necessarie per l’espletamento delle funzioni istituzionali. L’Autorità, pertanto, ha adottato un ventaglio di misure (generali e specifiche) atte a prevenire fenomeni corruttivi:

- il Codice etico stabilisce una corrispondenza diretta tra i doveri dettati dal codice e il rispetto del PTPC (art. 14);
- ha trovato applicazione, anche per il 2019, la disciplina in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali prevista dal d.lgs. n. 39/2013;
- è stata data attuazione alla disciplina del c.d. *whistleblowing*, adottando apposite misure per garantire la riservatezza dell’identità del segnalante, mettendo a disposizione una casella di posta elettronica riservata il cui unico destinatario è il RPCT; nel 2019 non sono pervenute segnalazioni;
- è continuata la formazione del personale in tema di etica, legalità e trasparenza;
- la rotazione del personale viene regolarmente attuata, avendo cura di non disperdere le competenze e le professionalità dei dipendenti. Nel 2019, l’applicazione di tale misura ha riguardato tre dirigenti, 18 funzionari e 20 impiegati ed esecutivi;
- stringente è la disciplina delle autorizzazioni ai dipendenti a svolgere incarichi extra-istituzionali;
- tutte le procedure selettive di affidamento e gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture prevedono la sottoscrizione da parte dell’operatore di un Patto di integrità che è parte integrante del contratto che sarà eventualmente stipulato;
- è stata data attuazione alle misure che attengono alla formazione delle commissioni per la selezione del personale e per la scelta del contraente. Nel 2019 non sono emerse criticità applicative.

Una apposita sezione del PTPC 2019-2021 è dedicata alla trasparenza. Nel 2019 il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (“RPCT”) ha vigilato sulla correttezza del flusso di informazioni dagli uffici depositari dei dati per la loro pubblicazione nella sezione “*Autorità trasparente*” del sito www.agcm.it. Inoltre la completa ricognizione dell’intero processo che alimenta il flusso delle informazioni da pubblicare ha dato luogo alla predisposizione delle *Linee guida per la gestione del flusso di informazioni finalizzato alla pubblicazione obbligatoria nella Sezione “Autorità Trasparente” ex d. lgs. n. 33/2013*.

La correttezza dello stato della pubblicazione di specifiche categorie di informazioni individuate da Anac con delibera n. 141/2019 (monitoraggio al 31 marzo 2019) è stata

attestata dall'Organismo indipendente di valutazione e controllo dell'Autorità e nella sezione "Autorità trasparente/Controlli e rilievi sull'amministrazione" sono pubblicati i relativi atti.

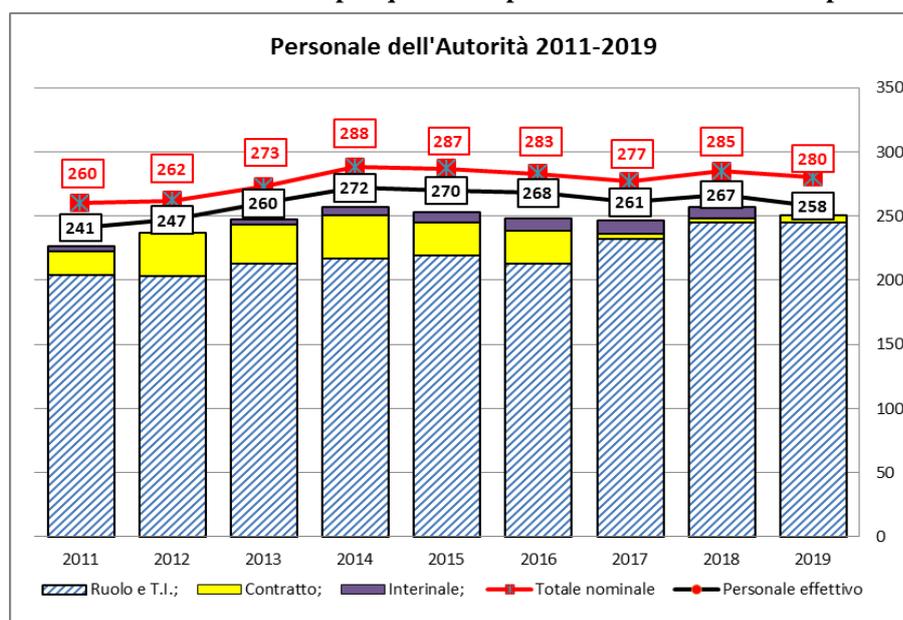
2.4 Punti di riflessione

L'attività svolta dagli uffici risulta in linea con gli obiettivi strategici e operativi che l'Autorità si è prefissata nel Piano della *performance* 2019-2021.

L'attività istruttoria deve adeguarsi a velocità sempre più sostenuta all'evoluzione dei modelli di business, tecnologici e operativi che le imprese mettono in atto. Inoltre, la crescita delle richieste delle imprese per il rilascio o il rinnovo del *rating* di legalità, l'ingente volume di segnalazioni ricevute in materia di tutela dei consumatori e l'espandersi dell'economia digitale che espone grandi masse di consumatori a nuovi rischi, spesso di origine extraterritoriale, espongono la struttura AGCM ad un crescente carico di lavoro.

Per l'impatto sull'organizzazione interna, merita attenzione la circostanza secondo cui, nonostante la consistenza del personale sia rimasta pressoché invariata nel corso degli ultimi anni (si veda il grafico seguente), le competenze attribuite all'Autorità sono state sempre più ampliate e diversificate rispetto al nucleo originario *antitrust* (1990) e di pubblicità ingannevole (1992). Oggi, infatti, le competenze dell'Autorità comprendono, tra le altre, anche l'applicazione delle discipline in materia di PCS e di diritti dei consumatori, di clausole vessatorie, di conflitto di interessi, di *rating* di legalità, delle relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli, della costituzione di società o l'acquisto di partecipazioni da parte di pubbliche amministrazioni.

Grafico 3: Personale AGCM distinto per qualifica e personale effettivamente disponibile (2011-2018)



Fonte: elaborazione su dati Relazioni annuali AGCM

3. OBIETTIVI DI PERFORMANCE

3.1. Albero della *performance*

La Missione sintetizza la visione dell’Autorità nel contesto istituzionale, sociale ed economico in cui opera, la sua ragion d’essere. Le aree strategiche collegano la missione con gli obiettivi strategici di medio e lungo termine.

La chiarezza degli obiettivi e la loro coerenza con la visione strategica del Piano sono le chiavi di volta per guidare l’intero processo volto a migliorare l’efficienza dell’amministrazione e l’efficacia della sua azione.

A tal fine, l’Albero della *performance* dell’Autorità rappresenta in modo sistematico il collegamento tra il mandato istituzionale e le sei aree strategiche, riferite *a)* ai quattro compiti istituzionali di tutela della *Concorrenza* e dei *Consumatori*, di attribuzione del *Rating di legalità*, di vigilanza sul *Conflitto di interessi* e *b)* alle modalità con le quali l’Autorità si prefigge di assolvere ai suoi compiti istituzionali: “*Analisi, supporto e comunicazione*” e “*Gestione, trasparenza e anticorruzione*”.

L’Albero della *performance* dell’Autorità riferito al Piano della *performance* 2019-2021 è schematizzato come segue.

ALBERO DELLA PERFORMANCE



3.2. Obiettivi strategici e obiettivi operativi

Le sei aree strategiche individuate nel Piano della *performance* sono declinate, attraverso un processo a cascata, in obiettivi strategici di primo livello, a loro volta dettagliati in obiettivi operativi più specifici assegnati alle unità organizzative per il triennio 2019-2021. Più precisamente:

- **gli obiettivi strategici** (dieci) individuano per ciascuna area strategica le linee di intervento che l'Autorità considera prioritarie per conseguire il fine istituzionale di una efficiente ed efficace azione di *enforcement* in un contesto di piena trasparenza delle scelte e dei risultati;
- **gli obiettivi operativi** (sessantanove) che ne costituiscono l'articolazione, rappresentano gli obiettivi delle Unità Organizzative e coincidono con gli obiettivi individuali attribuiti ai responsabili di tali strutture.

La matrice in allegato 1 riassume gli obiettivi operativi attribuiti alle unità organizzative.

Ad integrazione dei dati di sintesi riportati nel capitolo 2.3, un'analisi degli stessi è esposta

in dettaglio nelle schede analitiche riportate in allegato 2. Tenuto conto della prospettiva pluriennale del Piano e del fatto che alcune delle misure adottate sono in via di realizzazione, a fianco di informazioni puntuali riferite all'anno 2019 viene esposta anche un'indicazione di tendenza, utilizzando, ove disponibili, dati riferiti agli anni precedenti o ai primi mesi del 2020. Ulteriori informazioni sono ricavabili dalla Relazione che annualmente l'Autorità presenta al Parlamento.

3.3 Obiettivi individuali

L'attuazione degli indirizzi dell'Autorità e la gestione amministrativa sono attribuite al Segretario Generale ai sensi dell'art. 10 del Regolamento di organizzazione. Ai fini della valutazione della *performance* di ciascuna unità organizzativa e del raggiungimento degli obiettivi assegnati, il Segretario Generale, con il supporto del Vice Segretario Generale, all'inizio dell'anno di riferimento ha attribuito ai Responsabili delle Unità Organizzative obiettivi operativi individuali per l'anno 2019. La scheda di assegnazione chiarisce che la *performance* di ogni Direzione e Unità Organizzativa si baserà sulla valutazione qualitativa di due tipologie di indicatori:

- *Key Performance Indicator* (KPI) - Indicatori di *performance* monitorati dal sistema di controllo di gestione e basati su valori quantitativi;
- Parametri Obiettivo (PO) - Indicatori costruiti *ad hoc* in base agli obiettivi strategici dell'anno dell'Unità Organizzativa.

Per la valenza in termini di misurazione della *performance*, oltre a quelli di competenza settoriale o funzionale, si chiede a tutti i Responsabili di incentivare la corretta compilazione dei *timesheet* da parte delle risorse assegnate ai fini del controllo di gestione e di vigilare sui casi di possibile conflitto di interessi.

Il Responsabile dell'Unità Organizzativa ha il compito di comunicare ai dipendenti gli obiettivi assegnati all'unità organizzativa, dando le opportune direttive per il conseguimento degli stessi. Il successo del ciclo della *performance*, infatti, dipende dal grado di condivisione delle finalità del Piano, a cascata con tutto il personale dipendente che, quale che sia la mansione svolta, contribuisce con le proprie competenze e funzioni a raggiungere gli obiettivi a medio e lungo termine assegnati all'unità di appartenenza.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Gli elementi di valutazione esaminati sinora hanno preso in considerazione l'intensità dell'attività svolta e le risorse umane che operano all'interno dell'Autorità, quale primo tassello per accertarne l'efficienza organizzativa. La capacità di massimizzare l'utilità delle risorse economiche disponibili è il naturale complemento per valutare la *performance*

dell'azione amministrativa. Sul fronte delle risorse economiche, una efficiente gestione del ciclo della *performance* si attua con il contenimento e la migliore qualificazione delle spese a parità di servizio reso ai cittadini ed alle imprese. Nel proseguire un processo di razionalizzazione in corso da anni, nel 2019 l'Autorità si è conformata alle norme di *spending review* a essa applicabili, conservando un atteggiamento prudentiale in merito alla programmazione degli acquisti.

L'Autorità, al di là degli specifici adempimenti di legge cui è soggetta, è impegnata già da diverso tempo, sul fronte organizzativo, nella definizione di linee strategiche di contenimento dei costi e di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza della propria azione amministrativa. Al riguardo si segnalano, tra le altre, le iniziative in tema di: controllo degli straordinari (compatibilmente con le esigenze operative), adozione dei buoni pasto elettronici (che ha reso più efficiente il lavoro delle risorse utilizzate nel servizio), adozione di un servizio *online* per la gestione delle trasferte.

Interventi rilevanti hanno interessato l'ottimizzazione del processo degli acquisti di beni e servizi. Basti evidenziare che le procedure svolte nel corso del 2019 hanno consentito di ottenere un ribasso medio pari a circa il 30% rispetto alla base d'asta e che la trattativa diretta sul Mepa per gli acquisti al di sotto dei 40.000 euro ha consentito di ottenere dai fornitori prezzi significativamente inferiori rispetto a quelli operati dagli stessi per gli acquisti effettuati "a scaffale" a mezzo ordine diretto.

La politica di contenimento della spesa è stata attuata anche grazie alla conduzione di procedure comuni di acquisto con altre amministrazioni ai sensi dell'articolo 22 del d.l. n. 90/2014 che favorisce forme di aggregazione della committenza pubblica. Nel 2019 ha trovato applicazione il protocollo d'intesa quinquennale con Banca d'Italia e Consob, siglato a fine 2018 ed esteso nel 2019 a Ivass e Anac, per sviluppare iniziative congiunte per l'acquisto di lavori, servizi e forniture. I risultati gestionali hanno determinato rilevanti risparmi di spesa connessi alle economie di scala, alla maggiore efficienza organizzativa del processo di acquisto e alla condivisione dei costi esterni legati alla procedura di gara. Il protocollo costituisce una *best practice* nel panorama nazionale e pone le basi per innalzare la qualità della committenza pubblica, anche sotto i profili della trasparenza e dell'anticorruzione. Si estende in tal modo al processo di spesa l'efficace collaborazione già sperimentata tra gli enti firmatari su tematiche istituzionali.

Nell'esercizio 2019 i risparmi ottenuti dalla ottimizzazione dei processi di acquisto per beni e servizi sono stati molto rilevanti (-16% rispetto al 2018).

Grazie anche alle misure sopra sintetizzate, anche per il 2019 l'aliquota di contribuzione, pari allo 0,055% del fatturato delle imprese, non ha subito incrementi rispetto al 2018, beneficiando ancora della riduzione dell'importo operata dall'Autorità in quell'anno

(l'aliquota 2017 era pari allo 0,059% del fatturato). Da quest'anno, inoltre, le società possono pagare il contributo tramite la piattaforma PagoPA, oltre che attraverso i tradizionali canali MAV e bonifici bancari.

Utile indicazioni in tema di *performance* economico-finanziaria sono desumibili dal *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*, previsto dall'art. 14 del Regolamento di contabilità. Nel Conto Consuntivo 2019, cui si rinvia per maggiori dettagli, i risultati di bilancio sono stati rielaborati per il calcolo degli indicatori, con il confronto tra previsione e rendicontazione economico-finanziaria.

In termini prospettici, la programmazione finanziaria e di bilancio di cui al bilancio di previsione per l'esercizio 2020 e al bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022, deliberati il 20 dicembre 2019, allocano le risorse necessarie per conseguire gli obiettivi del Piano della *performance*. Per le voci più rilevanti ai fini della *performance* (personale e tecnologie) si rinvia ai documenti pubblicati nella sezione Trasparenza del sito istituzionale www.agcm.it.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

La tabella che segue rappresenta la distribuzione del personale dell'Autorità al 31 dicembre 2019 distinto per qualifica e per genere.

Tabella 3 - Personale in servizio presso l'Autorità al 31/12/2019 distinto per qualifica e genere

Genere	Dirigenti	Funzionari	Impiegati	Commessi	Autisti	Totale
Uomini	16	66	24	10	4	120
Donne	10	95	54	1	0	160
Totale	26	161	78	11	4	280

Fonte: Relazione annuale dell'Autorità 2020

Il 57% dei dipendenti dell'Autorità sono donne. Tra gli appartenenti alla carriera direttiva, la prevalenza numerica del genere femminile si riscontra tra i funzionari, con 95 unità su 161 (59%). L'incidenza del numero di donne con la qualifica di dirigente sul totale è del 38%, a cui fa riscontro una maggiore presenza femminile se si osservano i 36 incarichi di Responsabile di direzione o ufficio (che da Regolamento di organizzazione possono essere assegnati a dirigenti o a funzionari). In tale ambito, infatti, le posizioni ricoperte da donne rappresentano il 56% del totale (20 direzioni/uffici su 36) le quali in 5 casi hanno la responsabilità di più unità organizzative. In aggiunta, del contingente femminile fa parte anche il Vice Segretario Generale.

Allegati

Allegato 1 - Matrice obiettivi strategici-operativi e unità organizzative responsabili

Allegato 2 - Schede di valutazione degli obiettivi raggiunti

ALLEGATI

Allegato 1 - Matrice obiettivi strategici-operativi e unità organizzative responsabili

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Unità organizzativa (sigla)
A – Concorrenza	A1 Migliorare la qualità dell' <i>enforcement</i>	1. Concentrare l'enforcement nei settori economici più a rischio	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		2. Migliorare la qualità dell'analisi giuridica	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		3. Migliorare la qualità dell'analisi economica	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		4. Promuovere i programmi di clemenza	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		5. Migliorare il coordinamento con i regolatori	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		6. Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
	A2 – Migliorare la qualità dell' <i>advocacy</i>	1. Concentrare l'attività di advocacy nei settori economici più a rischio	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		2. Ridurre i tempi di elaborazione delle proposte di segnalazione	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
		3. Promuovere la cultura della concorrenza	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE
B – Consumatori	B1 – Migliorare la qualità dell' <i>enforcement</i>	1. Concentrare l'enforcement nei settori economici più a rischio	DGTC DTSA, DTSB, DTSC
		2. Migliorare la qualità dell'analisi giuridica	DGTC DTSA, DTSB, DTSC
		3. Migliorare il coordinamento con i regolatori	DGTC DTSA, DTSB, DTSC
		4. Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria	DGTC DTSA, DTSB, DTSC
	B2 - Migliorare la qualità dell'attività di <i>moral suasion</i>	1. Incrementare la moral suasion nei settori economici meno a rischio e/o nelle fattispecie meno problematiche	DGTC DTSA, DTSB, DTSC
		2. Ridurre i tempi di archiviazione a seguito di moral suasion	DGTC DTSA, DTSB, DTSC

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Unità organizzativa (sigla)
C – Rating di legalità	C1 - Ottimizzare la procedura di attribuzione del rating di legalità e migliorare la qualità del monitoraggio del rating attribuito	1. Ridurre i tempi di attribuzione del rating di legalità	DRAL
		2. Incrementare il monitoraggio del rating di legalità per la verifica della sussistenza dei requisiti	DRAL

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Unità organizzativa (sigla)
D – Conflitti di interessi	D1 - Controllare le situazioni di incompatibilità e gli atti in conflitto di interessi	1. Incrementare il monitoraggio delle situazioni di incompatibilità	DCI
		2. Migliorare il monitoraggio degli atti in conflitto di interessi	DCI
		3. Ridurre i tempi procedurali	DCI
		4. Migliorare la verifica delle situazioni patrimoniali dei titolari e familiari	DCI

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Unità organizzativa (sigla)	Altre U.O. coinvolte
E - Analisi, supporto e comunicazione	E1 - Garantire l'efficacia dell'azione amministrativa	1. Assicurare solidità all'analisi economica nell'enforcement in materia antitrust	CE	
		2. Migliorare l'analisi e la valutazione della qualità dell'enforcement	CE	
		3. Assicurare il monitoraggio e la valutazione degli effetti complessivi degli interventi in materia di concorrenza e tutela del consumatore	COVEC	
		4. Assicurare il monitoraggio dell'attività di advocacy	DISAL	
		5. Migliorare l'analisi delle novità normative che incidono sulle competenze e sull'organizzazione	DISAL	
		6. Coordinare i lavori per la predisposizione della relazione annuale	DISAL	
		7. Assicurare il supporto giuridico per i diversi profili istituzionali e organizzativi	DAGIC - Ufficio Affari Giuridici	
		8. Ridurre il tempo medio di risposta alle richieste di consulenze e pareri da parte di altre U.O.	DAGIC - Ufficio Affari Giuridici	
		9. Consolidare i risultati del contenzioso	DAGIC - Ufficio Contenzioso	
		10. Migliorare la tempistica nella gestione dei rapporti per la difesa dell'Autorità in giudizio	DAGIC - Ufficio Contenzioso	
		11. Potenziare la cooperazione con l'Unione europea	DRACI - Ufficio Affari Comunitari	DGC DSA, DSB, DSC, DSD, DSE DGTC DTSA, DTSB, DTSC
		12. Assicurare l'analisi e l'approfondimento della giurisprudenza europea rilevante per l'attività	DRACI - Ufficio Affari Comunitari	
		13. Potenziare la cooperazione internazionale	DRACI - Ufficio Affari Internazionali	
		14. Assicurare la partecipazione attiva dell'Autorità nelle sedi internazionali	DRACI - Ufficio Affari Internazionali	
		15. Razionalizzare la conservazione del materiale della biblioteca	UDB	
		16. Procedere al monitoraggio novità editoriali nelle materie di competenza dell'Istituzione	UDB	
		17. Assicurare il monitoraggio delle novità normative e della giurisprudenza europea	UDB	

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Unità organizzativa (sigla)	Altre U.O. coinvolte
E - Analisi, supporto e comunicazione	E1 – Garantire l’efficacia dell’azione amministrativa	18. Assicurare l’aggiornamento del sito e il miglioramento della fruibilità e dell’accesso del sito	DRI - USAPI	
		19. Dematerializzare la documentazione dell’Autorità	DRI - USAPI	
		20. Potenziare e semplificare la fruibilità degli archivi	DRI - USAPI	
		21. Potenziare l’infrastruttura tecnologica	DRI - USINI	
		22. Procedere alla pianificazione regolare dei fabbisogni delle apparecchiature e sistemi ITC	DRI - USINI	
		23. Potenziare le ispezioni informatiche	DRI - USINI	
		24. Rafforzare la sicurezza informatica	DSI	
		25. Implementare l’attività del laboratorio informatico	DSI	
	E2 – Migliorare la comunicazione esterna	1. Promuovere le occasioni di diffusione e confronto sulle attività istituzionali	DRERI	
		2. Curare l’immagine esterna	DRERI	
		3. Curare l’immagine esterna attraverso l’ottimizzazione dei rapporti con i media	UST	

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Unità organizzativa (sigla)	Altre U.O. coinvolte
F – Gestione, trasparenza e anticorruzione	F1 – Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso l'ottimizzazione delle risorse e dei processi interni	1. Assistere il Segretario generale nell'attività di pianificazione e programmazione dell'attività istituzionale, nonché all'attuazione degli indirizzi stabiliti dal Collegio	USG	
		2. Ottimizzare i percorsi di formazione interna	USG	
		3. Assicurare la tempestiva riscossione e monitoraggio delle sanzioni, anche attraverso la riscossione coattiva	USA	
		4. Migliorare i tempi di lavorazione dei documenti e delle notifiche	USA	
		5. Migliorare le procedure per l'individuazione dei contribuenti al finanziamento dell'Autorità e per monitoraggio dei pagamenti, anche attraverso la riscossione coattiva	DIBRA – Ufficio Bilancio e Verifica Contabile	
		6. Ridurre i tempi di pagamento	DIBRA – Ufficio Bilancio e Verifica Contabile	
		7. Assicurare il monitoraggio e l'implementazione degli adempimenti normativi in materia di contabilità pubblica	DIBRA – Ufficio Bilancio e Verifica Contabile	
		8. Ridurre i tempi di risposta alle istanze del personale	DIBRA – Ufficio trattamento economico e previdenziale	
		9. Razionalizzare le procedure e l'organizzazione dell'approvvigionamento e conservazione dei beni necessari al funzionamento dell'Autorità	DIRUS - UAGEC	
		10. Ridurre i tempi medi delle procedure d'acquisto	DIRUS - UAGEC	
		11. Ridurre i tempi medi delle richieste gestionali/logistiche	DIRUS - UAGEC	
		12. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi nelle materie di competenza	DIRUS - USGRU	
		13. Garantire il monitoraggio relativo alla presenza del personale	DIRUS - USGRU	
		14. Assicurare la gestione delle procedure selettive (compresi stage)	DIRUS - USGRU	
		15. Promuovere il benessere organizzativo e le pari opportunità	DIRUS - USGRU	
	F2 – Assicurare trasparenza, anticorruzione e privacy	1. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione	DPCOT	
		2. Garantire la predisposizione e la verifica dell'attuazione del PTCT	DPCOT	
		3. Verificare il tempestivo e corretto adempimento in materia di accesso civico	DPCOT	
		4. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi nelle materie di competenza	OVCS	
5. Garantire la predisposizione e la verifica dell'attuazione del PdP		OVCS		

Allegato 2 - Schede di valutazione degli obiettivi raggiunti

* * *

Area strategica: A - Tutelare la Concorrenza	
Obiettivo strategico A1 - Migliorare la qualità dell' <i>enforcement</i>	
Obiettivi operativi	Unità organizzativa responsabile
Concentrare l' <i>enforcement</i> nei settori economici più a rischio	Direzione Generale Concorrenza (DGC) e direzioni settoriali (DSA, DSB, DSC, DSD, DSE)
Migliorare la qualità dell'analisi giuridica	
Migliorare la qualità dell'analisi economica	
Promuovere i programmi di clemenza	
Migliorare il coordinamento con i regolatori	
Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria	

Prima di procedere con l'analisi degli obiettivi operativi raggiunti rispetto al PdP si espone un esame fattuale dell'attività svolta in termini di volumi e qualità dell'*enforcement* in materia di concorrenza.

Nel 2019 sono stati conclusi 33 procedimenti istruttori (27 nel 2018) in applicazione delle competenze attribuite all'Autorità dalla legge istitutiva del 1990 o da altre norme.

Dei 20 procedimenti istruiti ai sensi della l. n. 287/90, infatti, 9 hanno avuto ad oggetto un cartello illecito, 5 un abuso di posizione dominante e 6 una concentrazione potenzialmente restrittiva della concorrenza. Le restanti istruttorie hanno riguardato 3 inottemperanze e 10 fattispecie diverse (abuso di dipendenza economica, condotta sleale nelle relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli e agroalimentari, rideterminazione delle sanzioni). La seguente tabella confronta i procedimenti conclusi nel 2019 e nel 2018.

Tabella 4 –Attività istruttoria di tutela della concorrenza (2019-2018)

Attività istruttoria	2019		2018	
	n. istruttorie	Sanzioni (€mil.)	n. istruttorie	Sanzioni (€mil.)
Intese	9	691,5	8	681,7
Abusi di posizione dominante	5	1,6	7	138,5
Istruttorie per Concentrazioni	6	-	6	-
Inottemperanze alla diffida	3	-	1	-
Inottemperanze alla diffida o al divieto di concentrazione	-	-	-	-
Inottemperanza all'obbligo di separazione societaria	-	-	1	-
Abuso di dipendenza economica	1	0,3	-	-
Art. 62 (relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli e agroalimentari)	8	0,8	-	-
Rideterminazione sanzione	1	-	4	-
Totale	33	694,3	27	820,2

Fonte: elaborazione su dati Usapi

Le sanzioni complessivamente determinate dall’Autorità nel 2019 sono state pari a oltre 694 milioni di euro, confermando la regolare tendenza crescente registrata negli ultimi 5 anni.

Nel periodo di riferimento gli uffici hanno esaminato 65 comunicazioni di concentrazione (73 nel 2018) ai sensi dell’art. 16 della l. n. 287/90. In 6 casi è stato necessario un approfondimento istruttorio nella c.d. fase due (dato coincidente con il 2018) ad esito della quale, in 5 casi, l’Autorità ha accertato che determinavano la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati interessati ed ha subordinato l’autorizzazione dell’operazione a misure correttive per evitare che tale rischio potesse concretizzarsi.

L’attività degli uffici non si esaurisce con le istruttorie, ma si espleta anche nell’esame (i) dei numerosi casi comunitari comunicati dalla Commissione, al fine di verificare e manifestare un eventuale interesse nazionale al trattamento della fattispecie o a fornire contributi informativi e analitici; (ii) delle comunicazioni ricevute su separazioni societarie *ex TUSPP* che potrebbero sfociare in una segnalazione ai sensi dell’art. 21-bis; (iii) delle archiviazioni a seguito di attività preistruttoria, eventualmente a seguito di *moral suasion*.

In prospettiva avranno un effetto sui risultati del 2020 i procedimenti istruttori in corso a fine anno, pari a 25, di cui:

- 6 *in materia di intese* ai sensi dell’art. 101 TFUE e/o dell’art. 2 della l. n. 287/90;
- 9 *in materia di abusi di posizione dominante*, ai sensi dell’art. 102 TFUE e/o dell’art. 3 della l. n. 287/90;
- 7 per la rideterminazione delle sanzioni disposta dal tribunale amministrativo;
- 3 per fattispecie diverse, di cui 2 per aver fornito all’Autorità informazioni non veritiere e 1 per il mancato adempimento alle misure cautelari.

Infine, nel 2019 si è conclusa l’indagine conoscitiva sui “*big data*” condotta congiuntamente con l’Agcom e il Garante per la protezione dei dati personali, volta ad approfondire la conoscenza dell’utilizzo di enormi volumi di dati personali per finalità commerciali ed esaminare le complesse implicazioni che lo sviluppo dell’economia digitale determina sull’applicazione del diritto *antitrust*.

Si passa ora ad esaminare i singoli obiettivi del Piano della *performance*.

A1.1. Concentrare l’enforcement nei settori economici più a rischio

La Direzione Generale Concorrenza coordina la programmazione dell’attività istruttoria contribuendo a individuare, insieme ai responsabili delle Direzioni settoriali, le più recenti e rilevanti criticità di mercato emerse dalle segnalazioni ricevute da imprese, enti e consumatori. Le proposte così elaborate sono oggetto di confronto nel corso di riunioni di programmazione con il Segretario generale al fine di predisporre informative trimestrali per

l’Autorità, che in tal modo definisce indirizzi e priorità. Tra queste, assume rilevanza la lotta alle intese, soprattutto se volte a falsare l’esito di gare pubbliche.

Il metodo descritto ha consentito anche nel 2019 di concentrare, a risorse date, gli interventi su settori economici o fattispecie più a rischio sotto il profilo antitrust, in un’ottica di efficacia e di efficienza. Essi sono, oltre ai cartelli: i) gli sviluppi dell’economia digitale che hanno portato all’avvio di due importanti istruttorie; ii) le profonde modifiche in atto nel settore delle comunicazioni; iii) le criticità che riguardano l’intreccio tra tutela dell’ambiente e antitrust, che hanno portato all’avvio di due procedimenti nei mercati del riciclo delle batterie esauste e dello smaltimento dei rifiuti in plastica; iv) le modifiche dei confini del servizio postale e la convergenza con la logistica; v) la tematica degli *after market* e l’intreccio tra proprietà intellettuale e antitrust; vi) le criticità che interessano la filiera agro-alimentare e le restrizioni derivanti dal *buyer power*, avvalendosi dei poteri dell’art. 62.

Anche la partecipazione all’attività comunitaria e internazionale ha contribuito a mettere a fuoco i settori economici più a rischio⁶.

A1.2 e A1.3 Migliorare la qualità dell’analisi giuridica ed economica

Nel corso dell’anno si è consolidata la prassi di instaurare un confronto con il Servizio Giuridico, il *Chief Economist* e, soprattutto nel caso delle gare pubbliche, il Covec, nelle fasi più delicate del procedimento (prima dell’avvio, dopo le ispezioni, prima della comunicazione delle risultanze istruttorie alle parti e in fase di chiusura). Nel corso di riunioni o tramite pareri per le materie di rispettiva competenza, tali servizi supportano e integrano l’analisi giuridica ed economica predisposta dalle Direzioni istruttorie.

A1.4. Promuovere i programmi di clemenza

Come anticipato, la lotta ai cartelli è uno degli obiettivi fondamentali dell’Autorità. In tre procedimenti che nel 2019 hanno accertato l’esistenza di un cartello, i *leniency applicant* hanno potuto avvalersi dei programmi di clemenza⁷ con una riduzione della sanzione comminata ai sensi dell’art. 15 della l. n. 287/90 variabile a seconda del contributo offerto alla scoperta e alla definizione dell’ambito oggettivo e soggettivo dell’intesa⁸. In un caso la società che ha comunicato l’intesa ed ha fattivamente collaborato con l’Autorità non è stata assoggettata ad alcuna sanzione.

⁶ Cfr. Obiettivo strategico E.1 - *Garantire l’efficacia dell’azione amministrativa*, sub. da 11) a 14).

⁷ Cfr. AGCM, “*Comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni ai sensi dell’articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287*”.

⁸ I814 - Diritti Internazionali (riduzione del 40%), I805 - Prezzi del cartone ondulato (riduzione dal 40% al 100%, alla luce del diverso contributo fornito dai tre *leniency applicant*), I808 - Gara Consip FM4 - Accordi tra i principali operatori del *facility management* (riduzione del 50%).

A1.5. Migliorare il coordinamento con i regolatori

Il coordinamento con i Regolatori nazionali è molto intenso nei casi in cui l'applicazione delle regole della concorrenza impatta un settore regolamentato, al fine di raggiungere ove possibile una decisione condivisa e coerente. Le modalità di tale coordinamento sono definite nell'ambito dei protocolli d'intesa (descritti nel *Contesto Esterno* della presente Relazione) che regolano sia lo scambio dei pareri dovuti per legge, sia l'operatività dei tavoli di lavoro organizzati per analisi, approfondimenti, confronti sulle segnalazioni ricevute, al fine di rendere più fluida ed efficace l'interazione e così migliorare l'esercizio delle rispettive competenze.

A1.6 Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria

Se si escludono le fattispecie i cui termini procedurali sono definiti per legge (es., ma non solo, le concentrazioni e di pareri *ex art. 21-bis*), i risultati del 2019 fanno emergere che le istruttorie per intese e abusi hanno avuto una durata media inferiore a 1 anno e mezzo, dato in linea con il 2018. Inoltre, la fase preistruttoria è stata contenuta dalle Direzioni settoriali in un tempo compreso tra circa 175 e 260 giorni, inferiore al dato massimo di 300 giorni.

Area strategica: A - Tutelare la Concorrenza		
Obiettivo strategico A2 – Migliorare la qualità dell' <i>advocacy</i>		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Concentrare l'attività di <i>advocacy</i> nei settori economici più a rischio	Direzione Generale Concorrenza (DGC) e direzioni settoriali (DSA, DSB, DSC, DSD, DSE)
	2. Ridurre i tempi di elaborazione delle proposte di segnalazione	
	3. Promuovere la cultura della concorrenza	

Attraverso l'attività di *advocacy* l'Autorità segnala al Governo, al Parlamento, alle Regioni e agli Enti locali i provvedimenti normativi e amministrativi già vigenti, o in via di formazione, che introducono restrizioni della concorrenza.

Nel corso del 2019 l'Autorità ha effettuato complessivamente 115 segnalazioni e pareri, sia attivandosi d'ufficio che su richiesta di un'amministrazione. Il numero di interventi di *advocacy* resi ai sensi della l. n. 287/90 risulta in linea con quelli effettuati l'anno precedente (81 rispetto agli 84 del 2018), sebbene la ripartizione sia diversa: nel 2019 sono raddoppiate le segnalazioni ex art. 21, passate da 13 a 26, mentre si sono ridotti di circa il 15% i pareri resi ai sensi dell' art. 22 e di circa il 40% i pareri motivati ai sensi dell'art. 21-*bis* della legge. I poteri consultivi previsti dal Codice delle comunicazioni elettroniche sono stati esercitati su richiesta del MISE e di Agcom in 34 occasioni.

La tabella che segue riassume gli interventi di *advocacy* nel biennio 2018-2019.

Tabella 5: Pareri e segnalazioni nel biennio 2018-2019

Base giuridica	2019	2018
Art. 21	26	13
Art. 22	43	50
di cui inviati alla PCM per impugnare una legge regionale di fronte alla Consulta	6	8
Art. 21- <i>bis</i> (pareri motivati)	12	21
di cui ai sensi dell'art. 5, comma 3, del d.lgs. n. 175/2016 (TUSPP)	3	-
Totale segnalazioni e pareri ex l. n. 287/90	81	84
Pareri previsti dal Codice delle comunicazioni elettroniche (analisi dei mercati e assegnazioni radiofrequenze)	34	68
Totale generale	115	152

Fonte: elaborazione su dati Usapi e Disal

I 12 pareri motivati resi ai sensi dell'art. 21-*bis* nei confronti di amministrazioni i cui atti erano idonei a determinare distorsioni della concorrenza nei mercati interessati (atto preliminare al possibile ricorso dell'Autorità al giudice amministrativo se la pubblica amministrazione non si conforma al parere ricevuto) hanno avuto ad oggetto in 3 casi la costituzione o l'acquisizione di una partecipazione di una società da parte di amministrazioni

pubbliche non in linea contrarie ai principi desumibili dal *Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica* (TUSPP)⁹. Con riguardo agli esiti del parere motivato emesso, in 5 casi il riscontro positivo dalle amministrazioni ha evitato l'impugnativa dell'atto emanato, in 3 casi i termini per l'adeguamento non erano scaduti a fine anno, mentre l'esito negativo registrato nei rimanenti 4 casi ha determinato l'Autorità a procedere dinanzi al TAR competente (10 su 21 nel 2018).

A2.1. Concentrare l'attività di *advocacy* nei settori economici più a rischio

L'azione di *advocacy* normalmente si concentra sui settori economici particolarmente rilevanti o critici, che presentano problematiche complesse o riguardano profili qualificati e sostanziali. Di seguito la tabella con i settori interessati.

Tabella 6: Pareri e segnalazioni per settore economico (2019)

Settori	N. casi	%
Servizi ¹⁰	15	81%
Utility	13	
Sport	8	
Trasporti	8	
Professioni	6	
Elettronica e informatica	6	
Sanità e farmaceutico	5	
Alimentare	5	
Altri settori	15	19%
Totale	81	100%

Fonte: elaborazione su dati Usapi e Disal

L'Autorità si è dotata di uno strumento che consente *ex post* di valutare l'efficacia e l'efficienza della propria azione attraverso il monitoraggio del grado di adeguamento ai propri interventi da parte delle amministrazioni destinatarie. Tale verifica è svolta annualmente, a partire dal 2013, dalla Direzione Studi e Analisi della legislazione¹¹ ed i dati vengono pubblicati sul sito dell'Autorità.

Le principali criticità concorrenziali emerse dal monitoraggio hanno riguardato le limitazioni all'esercizio dell'attività di impresa (pari al 64% del totale degli interventi) per effetto principalmente di restrizioni determinate da leggi o provvedimenti amministrativi; pari rilevanza assumono le restrizioni concorrenziali in tema di gare e appalti, nel caso in cui il confronto concorrenziale è stato aggirato dall'amministrazione (47% degli interventi, soprattutto per rinnovi automatici e proroghe di concessioni, o finanche affidamenti senza

⁹ Le amministrazioni pubbliche sono tenute a inviare all'Autorità l'atto deliberativo di costituzione di una società di cui detengano una partecipazione o l'atto di acquisizione di una partecipazione, affinché la stessa Autorità verifichi il rispetto delle disposizioni contenute nel decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 (TUSPP). Nel caso in cui l'Autorità ravvisi il mancato rispetto di dette disposizioni, può esercitare i poteri di cui all'articolo 21-bis della l. 287/1990.

¹⁰ Tra cui servizi di consulenza, elisoccorso, *facility management*, B&B, commercio ecc..

¹¹ Cfr. *supra*, capitolo 2.3. "Sintesi dei risultati raggiunti - Tutela e Promozione della concorrenza" e *infra* "Obiettivo strategico E.1 - Garantire l'efficacia dell'azione amministrativa", sub 4).

gara nel 13% dei casi) oppure falsato con scelte opinabili su requisiti di partecipazione e/o aggiudicazione, ampiezza dei lotti di gara, ATI, ecc. (17% degli interventi).

A2.2. Ridurre i tempi di elaborazione delle proposte di segnalazione

La durata degli interventi di *advocacy* varia in base allo strumento giuridico utilizzato: nel caso dell'applicazione dell'art. 21-*bis*, è la stessa legge che stabilisce i tempi massimi della procedura¹²; per i pareri resi ai sensi dell'art. 22, in uno spirito di leale collaborazione con le amministrazioni e per una maggiore efficacia dell'intervento su un atto ancora in corso di formazione, l'intervento è sempre tempestivo. Nell'88% dei casi, il tempo medio di elaborazione delle segnalazioni e dei pareri è inferiore a 4 mesi, registrando una durata inferiore in media a 1,5 mesi per la metà dei casi.

A2.3. Promuovere la cultura della concorrenza

L'attività di *advocacy* è volta principalmente a sensibilizzare le amministrazioni pubbliche sui valori della concorrenza e a porre le condizioni affinché l'economia nazionale possa liberarsi dai tanti ostacoli, grandi e piccoli, che ne bloccano gli ingranaggi.

¹² Ai sensi del comma 2 dell'art. 21-*bis* “L'Autorità garante della concorrenza e del mercato, se ritiene che una pubblica amministrazione abbia emanato un atto in violazione delle norme a tutela della concorrenza e del mercato, emette, entro sessanta giorni, un parere motivato, nel quale indica gli specifici profili delle violazioni riscontrate. Se la pubblica amministrazione non si conforma nei sessanta giorni successivi alla comunicazione del parere, l'Autorità può presentare, tramite l'Avvocatura dello Stato, il ricorso, entro i successivi trenta giorni.”

Area strategica: B - Tutelare i Consumatori		
Obiettivo strategico B1 - Migliorare la qualità dell' <i>enforcement</i>		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Concentrare l' <i>enforcement</i> nei settori economici più a rischio	Direzione Generale DGTC e Direzioni settoriali DTSA, DTSB, DTSC
	2. Migliorare la qualità dell'analisi giuridica	
	3. Migliorare il coordinamento con i regolatori	
	4. Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria	

Nel corso del 2019 sono stati conclusi 89 procedimenti in materia di pratiche commerciali scorrette (PCS), tutela dei diritti dei consumatori (“*consumer rights*” o “CR”), pubblicità ingannevole e comparativa tra imprese (B2B), clausole vessatorie, inottemperanze. La tabella che segue raffronta i risultati del 2019 con quelli del 2018.

Tabella 7 – Esito attività istruttoria di tutela dei consumatori 2019-2018

Attività istruttoria svolta	2019	2018
Violazioni sanzionate:		
- PCS e Violazioni <i>Consumer Rights</i>	58	48
- Pubblicità ingannevole e comparativa B2B	-	-
- Violazioni accessibilità pagamenti	3	-
- Inottemperanze	8	9
Totale procedimenti sanzionatori	69	57
Clausole vessatorie accertate	2	6
Totale violazioni accertate	71	63
Accettazione Impegni	14	21
Non violazioni	1	5
Non applicabilità	3	1
Totale procedimenti	89	90

Fonte: elaborazione su dati Usapi

Alla sostanziale stabilità del numero totale dei procedimenti istruttori fa riscontro un netto incremento delle violazioni accertate con sanzione, passate da 57 a 69 (+21%). Si tratta principalmente di infrazioni al Codice del Consumo (58 procedimenti). In 8 casi l’istruttoria ha stabilito l’inottemperanza dell’impresa a precedenti diffide o disposizioni dell’Autorità.

L’attività dell’anno si caratterizza anche per l’avvenuto accertamento, per la prima volta, di 3 violazioni dell’art. 9 del Regolamento (UE) n. 260/2012 sulla discriminazione geografica nell’uso di bonifici e addebiti che ostacola la realizzazione del mercato unico dei pagamenti.

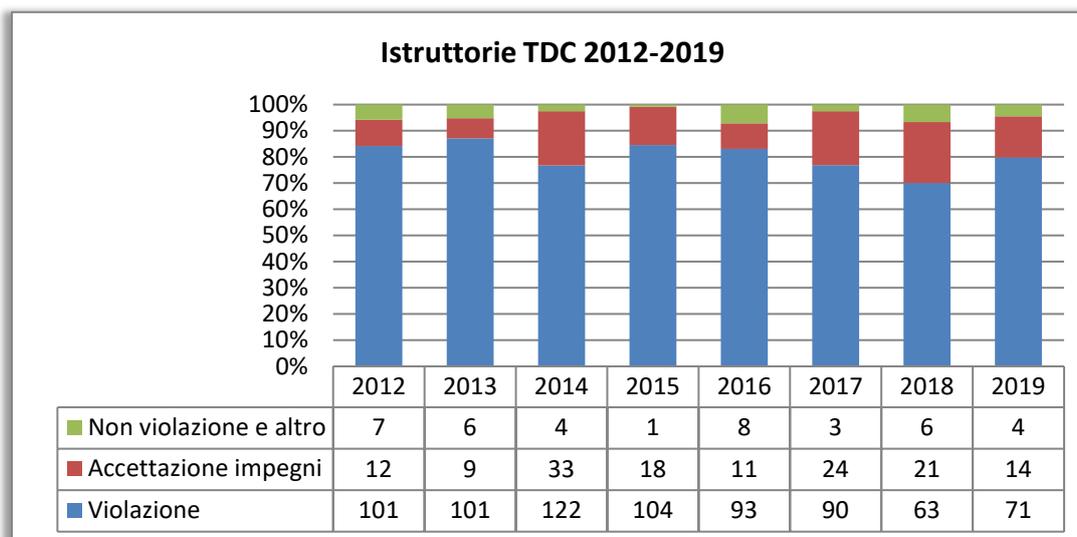
In prospettiva, per gli effetti che si avranno anche nei risultati del prossimo anno, nel 2019 sono stati avviati 90 procedimenti istruttori.

Le istruttorie che non hanno dato luogo a sanzioni (clausole vessatorie, accettazione impegni, non violazioni o non applicabilità della legge) sono state 20. In particolare, in 14 casi l’Autorità ha accettato gli impegni offerti dalle parti senza accertamento dell’infrazione

quando ha ritenuto che le soluzioni proposte potevano risolvere in modo ottimale le problematiche consumeristiche segnalate rispetto alla diffida con sanzione e per le quali non c'era un particolare interesse all'accertamento.

Negli anni, le istruttorie concluse con violazione o con l'accettazione degli impegni delle parti sono sempre state superiori al 90% del totale. Le violazioni riscontrate continuano a rappresentare una quota tra il 70% e l'80% dei procedimenti conclusi (80% nel 2019). Il grafico che segue espone il *trend* del numero di istruttorie concluse, distinte per esito.

Grafico 5 – Attività istruttoria TDC (2012-2019)



Fonte: elaborazioni su dati Usapi

La crescita del numero delle violazioni accertate nel 2019 ha determinato un incremento significativo, pari al 15%, delle sanzioni irrogate, che ammontano a circa 75 milioni di euro, come esposto nella tabella successiva.

Tabella 8: Sanzioni per tipologia di violazione (€ 2018-2019)

Violazione	2019	2018
Pratica scorretta e/o violazione <i>Consumer Rights</i>	67.378.000	61.028.000
Violazioni accessibilità pagamenti	2.200.000	-
Inottemperanza	5.085.000	4.060.000
Totale	74.663.000	65.088.000

Fonte: elaborazioni su dati Usapi

B1.1. Concentrare l'enforcement nei settori economici più a rischio

L'individuazione dei settori economici più a rischio procede in primo luogo attraverso un regolare monitoraggio del flusso delle migliaia di segnalazioni inviate annualmente da consumatori e loro associazioni.

L'analisi e la classificazione ragionata delle denunce consente di scoprire fattispecie comuni e urgenti perseguibili ai termini di legge. Riunioni settimanali di coordinamento all'interno della DGTC permettono (i) di individuare correttamente le PCS più urgenti e pregiudizievoli per i consumatori e i settori di intervento più a rischio, come pure i casi più innovativi; (ii) di rendere più omogenea l'interpretazione della base giuridica rilevante; (iii) di identificare gli strumenti di *enforcement* più idonei. Le riunioni di programmazione con il Segretario Generale sono propedeutiche a informare il Collegio con note programmatiche per ricevere indirizzi e priorità.

Gli incontri periodici con le Associazioni dei consumatori sono un ulteriore momento qualificante per rilevare le PCS più diffuse.

Nel 2019 vengono in rilievo i temi dell'*Italian sounding* dei prodotti, il fenomeno dei *social media marketing/influencer*, la citata pratica dell'accessibilità dei pagamenti, il *geo-blocking*, l'obsolescenza programmata degli *smartphone*, l'utilizzo improprio di gruppi segreti sui *social media* che dissimulano l'intento promozionale delle informazioni condivise dal professionista sui *social media*, a fianco delle gravi pratiche già sanzionate in passato inerenti in particolare al sovrapprezzo nei pagamenti con carte di credito e l'e-commerce (mancata consegna/mancata restituzione degli importi pagati nelle vendite *online*, piattaforme di servizi turistici, abbinamenti finanziamenti/polizze, TLC).

Anche l'attività internazionale, condotta con il supporto della Direzione per i Rapporti Comunitari e Internazionali, aiuta ad individuare i settori economici più a rischio. Tale attività si sviluppa principalmente nell'ambito della rete CPC (*Consumer Protection Cooperation*)¹³ in un'ottica di convergenza e collaborazione nella vigilanza su PCS transfrontaliere o realizzate da società multinazionali o attraverso il canale dell'e-commerce. In ambito CPC vengono anche individuate azioni comuni¹⁴ con la Commissione Europea e le Autorità degli Stati dell'UE e definiti i settori che annualmente sono oggetto dei c.d. *sweep*¹⁵. Utile a definire le priorità di azione è anche l'attività internazionale in sede ICPEN (*International Consumer Protection and Enforcement Network*), OCSE e UNCTAD.

B1.2. Migliorare la qualità dell'analisi giuridica

¹³ Dal 17 gennaio 2020 è entrato in vigore il nuovo Reg. (UE) 2017/2394 che ha abrogato il Reg. (CE) n. 2006/2004.

¹⁴ Nel 2019 le azioni comuni hanno interessato i *social media*, AIRBNB, Expedia, Booking, assicurando anche la compatibilità delle stesse con l'attività istruttoria che l'Autorità conduce autonomamente nei medesimi settori. La problematica del supplemento per i bagagli a bordo ha gettato le basi per un'azione comune nei riguardi di Ryanair.

¹⁵ Lo *sweep* comunitario consiste nella verifica di vari siti web in uno specifico settore commerciale, svolta contemporaneamente dalle Autorità aderenti alla rete CPC. La verifica dà luogo a livello nazionale ad iniziative istruttorie o di *moral suasion*, con un forte coordinamento in caso di soggetti multinazionali. La scelta dello *sweep* 2020 è andata alle piattaforme di e-commerce che vendono dispositivi elettronici, capi di abbigliamento e beni di arredamento (consegna, diritto di recesso, garanzia legale e *geoblocking*).

Nel 2019 le Direzioni hanno regolarmente tenuto conto della consulenza offerta dal servizio giuridico dell'Autorità nelle diverse fasi dei procedimenti: avvio, valutazione degli eventuali impegni, analisi delle competenze dei Regolatori, redazione dei provvedimenti finali. Ciò al fine di fare tesoro sia dei principali sviluppi giurisprudenziali circa l'interpretazione della normativa di riferimento, sia per l'approfondimento di fattispecie o competenze innovative. A tale proposito, un particolare impegno ha richiesto l'accertamento e l'inquadramento giuridico delle fattispecie relative all'obsolescenza programmata degli *smartphone*, all'uso ingannevole di pagine e gruppi sui *social media* che celano l'intento commerciale del professionista e alla discriminazione geografica nel mercato unico dei pagamenti.

B1.3. Migliorare il coordinamento con i regolatori

Sono stati oggetto di particolare cura i rapporti con le altre Autorità. Sulla base della disciplina dettata dal Codice del consumo che, nel mantenere la competenza esclusiva dell'Autorità ad intervenire in materia di PCS, prevede la consultazione obbligatoria nei settori regolati dell'Autorità di regolazione competente, l'adozione dei descritti protocolli d'intesa rende i meccanismi di coordinamento molto efficienti. Da segnalare nell'anno, i tavoli di lavoro con AGCOM, Banca d'Italia e IVASS, e gli incontri periodici con i rappresentanti delle altre Autorità.

B1.4. Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria

L'attività preistruttoria ha subito una soddisfacente accelerazione che ha condotto ad un più spedito avvio delle istruttorie. Essa interessa non solo le segnalazioni, ma anche la verifica dell'ottemperanza alle decisioni dell'Autorità.

Un preciso indirizzo operativo è stato quello di contenere la durata media dei procedimenti entro i 180 giorni. Tale obiettivo è stato conseguito con una certa regolarità, se si escludono le maggiori durate dipese perlopiù da esigenze difensive delle parti o da esigenze istruttorie non prevedibili all'inizio del procedimento (presentazione degli impegni, estensioni oggettive e soggettive, gestione di fascicoli molto corposi per la mole di documenti acquisiti in ispezione, procedimenti cautelari d'ufficio).

La maggior durata "imputabile" agli uffici discende di norma dalla novità e complessità delle fattispecie che vengono in rilievo nei casi concreti.

Area strategica: B - Tutelare i Consumatori		
Obiettivo strategico B2 - Migliorare la qualità dell'attività di <i>moral suasion</i>		Unità organizzativa 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>	Direzione Generale DGTC e Direzioni settoriali (DTSA, DTSC, DTSC)

Nel corso del 2019 è stato chiuso con successo e in modo tempestivo un numero rilevante di *moral suasion* (59 "MS", dato sostanzialmente in linea con le 63 del 2018).

Tale strumento consente di risolvere problematiche consumeristiche di non eccessiva gravità celermente.

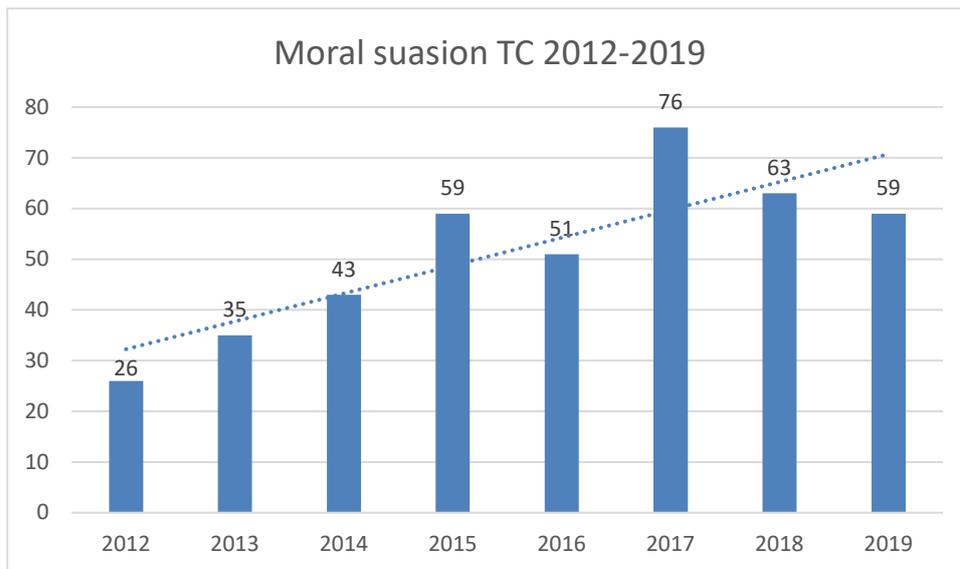
L'invito a rimuovere le pratiche scorrette è stato utilizzato, ad esempio, nei confronti di imprese minori in mercati caratterizzati da un'estrema frammentazione dell'offerta, soprattutto in alcuni ambiti in cui l'Autorità era intervenuta in precedenza con procedimenti istruttori nei confronti dei principali operatori, al fine di estendere all'intero settore i principi di correttezza enucleabili dalle proprie decisioni.

L'intero processo può richiedere tempo e limitando l'esame ai fascicoli aperti nel 2018 e nel 2019 (oltre il 75% delle MS 2019), l'Autorità è intervenuta con successo e tempestivamente in un periodo complessivo di circa 9 mesi.

Tempi maggiori ha richiesto la soluzione della diffusa pratica della fatturazione delle morosità pregresse non dovute nel settore dell'acqua, con un approccio di "filiera" reso più complesso da paralleli procedimenti istruttori nei confronti di altre imprese del settore.

Il grafico che segue riporta le MS concluse dal 2012 al 2019 e la linea di tendenza.

Grafico 6 – Interventi di *Moral suasion* (2012-2019)



Fonte: elaborazione su dati Usapi

Area strategica: C –Rating di legalità

Obiettivo strategico C1 - Ottimizzare la procedura di attribuzione del rating di legalità e migliorare la qualità del monitoraggio dei rating attribuiti		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Ridurre i tempi di attribuzione del rating di legalità 2. Incrementare il monitoraggio del rating di legalità per la verifica della sussistenza dei requisiti	Direzione Rating di Legalità (DRAL)

L'Autorità riceve e tratta annualmente un numero considerevole di domande di rating di legalità, gestite dalla Direzione DRAL in modo efficiente ed efficace, con soluzioni organizzative idonee a garantire un corretto servizio alle imprese.

L'intensità crescente del flusso di richieste pervenute ogni anno (5.139 richieste nel 2019, +16% rispetto al 2018) è determinata non solo dalle nuove istanze delle imprese - maggiormente consapevoli del valore aggiunto del certificato nelle gare pubbliche e in sede di accesso ai finanziamenti - ma anche dall'aumento del numero di richieste di rinnovo in quanto ogni anno si amplia il novero delle imprese titolari di *rating* e con *rating* in scadenza (due anni). Si incrementa inoltre il volume delle verifiche d'ufficio sui *rating* già attribuiti, per verificare la sussistenza dei requisiti (quali l'esito dei procedimenti penali pendenti).

Le domande trattate dalla Direzione nel corso del 2019 sono state 4.750. Al netto dei casi archiviati perché improcedibili o irricevibili, definiti direttamente dalla Direzione con procedura semplificata, l'Autorità ha valutato 4.108 istanze (+6% rispetto al 2018). La seguente tabella raffronta i procedimenti decisi dall'Autorità negli anni 2018 e 2019.

Tabella 9 – Casi trattati distinti per esito dell'attività di rating (2019-2018)

Esiti	2019		2018		Δ % 2019/2018
Nuovi Rilasciati	2.827	69%	2.846	73%	-1%
Rinnovati	1.169	973 24%	918	691 18%	+41%
Incrementati		196 5%		227 6%	-14%
Totale accoglimento istanza	3.996	97%	3.764	97%	+6%
Revocati/annullati/sospesi	42	1%	29	1%	+45%
Dinieghi e mancati rinnovi	70	2%	94	2%	-26%
Totale	4.108	100%	3.887	100%	+6%

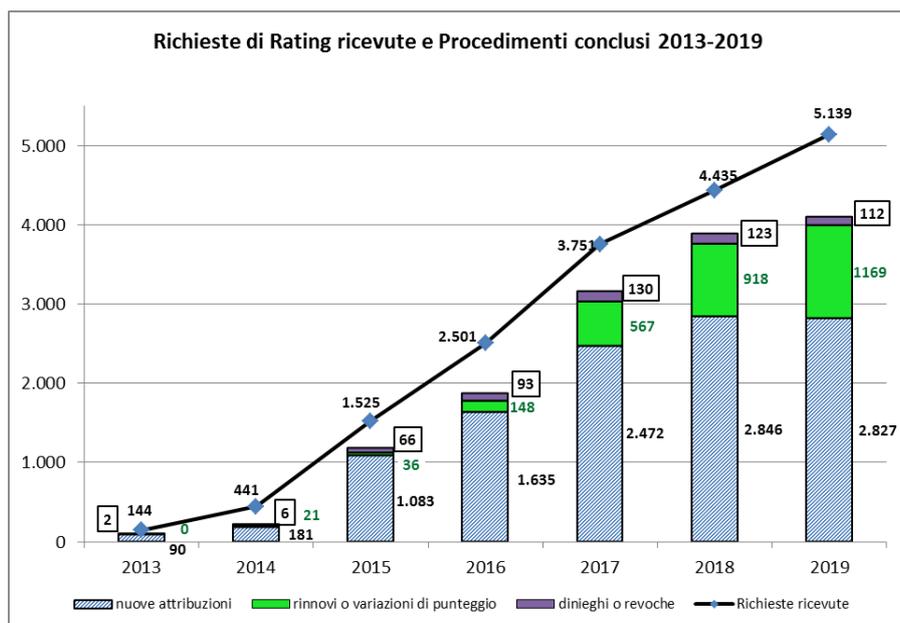
Fonte: Usapi

Dal confronto tra i due anni emerge l'incidenza dei casi in cui l'istanza delle imprese è stata accolta con esito favorevole, pari al 97%, e la significativa prevalenza dei casi di nuove attribuzioni del rating (69% del totale). I dati esposti confermano inoltre quanto anticipato circa la crescente quota di istanze di rinnovo o incremento del punteggio accolte (passate complessivamente da 918 a 1.169, +27% rispetto al 2018) per le imprese già titolari di rating

(29% del totale rispetto al 24% del 2018). Il 5% di tali istanze ha dato luogo all'incremento del rating precedentemente detenuto in quanto le imprese hanno migliorato le loro qualificazioni rispetto ai requisiti regolamentari.

A partire dalla data di applicazione della norma, il seguente grafico rappresenta le richieste ricevute (linea continua) nel periodo 2013-2019 e il dato consuntivo (nuove attribuzioni di *rating*, rinnovi o variazioni di punteggio, dinieghi o revoche).

Grafico 6: Procedimenti conclusi in materia di *rating* di legalità (2013-2019)



Fonte: elaborazione su dati Usapi e DRL

C1.1. Ridurre i tempi di attribuzione del rating di legalità

La Direzione ha gestito gli indicati volumi implementando alcune iniziative organizzative volte a migliorare l'efficienza operativa e proponendo all'Autorità alcuni interventi regolamentari volti a snellire le procedure interne, a semplificare le comunicazioni con le imprese e a ottimizzare il coordinamento con le altre istituzioni preposte al controllo della legalità, con effetti positivi sui tempi procedurali.

In particolare, a partire dal mese di ottobre 2019 le imprese dispongono di una piattaforma *online* (“*webrating*”) sul sito dell'Autorità che in modo semplice e guidato consente di compilare e inviare la domanda e di verificare in tempo reale lo stato del procedimento. In sede di compilazione gli utenti sono anche assistiti dai chiarimenti offerti dalle FAQ. L'applicazione consente un significativo risparmio dei tempi istruttori grazie alla riduzione dei controlli formali (automatizzati dal sistema), alla minore interazione con le imprese dovuta a istanze incomplete o inesatte e alla possibilità di disporre di dati già classificati nel database dei fascicoli. A fine 2019 risultano registrate alla piattaforma circa 900 imprese con un totale di oltre 500 domande pervenute.

Oltre alla migliore qualità delle istanze in entrata, notevoli riduzioni dei tempi procedurali sono dovuti alle misure di efficientamento interno adottate negli ultimi due anni e di semplificazione delle modalità di consultazione con le altre istituzioni competenti all'applicazione della normativa sulla legalità (Anac, Ministero dell'Interno e Ministero di Giustizia), privilegiando forme di interazione automatizzate, incentrate ai dati essenziali alla valutazione. La procedura è stata semplificata anche per i monitoraggi eseguiti dalla GdF. È stato così possibile ridurre ulteriormente i tempi medi di attribuzione del rating di legalità, scesi progressivamente da 73 a 56 giorni al 2018, per arrivare stabilmente a 53 giorni negli ultimi tre trimestri dell'anno 2019.

In prospettiva, ulteriori guadagni di efficienza saranno determinati dall'entrata in vigore del nuovo Regolamento di procedura, la cui bozza è stata posta in consultazione pubblica il 7 gennaio 2020 e approvato il 28 luglio 2020¹⁶.

C1.2. Incrementare il monitoraggio dei rating attribuiti per la verifica della sussistenza dei requisiti

L'accertamento in merito alla sussistenza e permanenza delle condizioni societarie e giudiziarie che determinano l'assegnazione di un rating all'impresa viene effettuato dalla Direzione non solo a seguito di un'istanza di parte (ad esempio in caso di istanza di rinnovo del rating, al termine del biennio di validità del certificato), ma anche d'ufficio prima della scadenza¹⁷. L'attività istruttoria, inoltre, verifica che le dichiarazioni rese dal legale rappresentante dell'impresa siano comprovate. Nel 2019 l'attività svolta dalla Direzione ha determinato la revoca o l'annullamento del certificato in 41 casi e, per un'impresa, la sospensione il rating già attribuito, per un totale di 42 accertamenti. Il numero di imprese attualmente soggette a monitoraggio - per le quali sussiste un procedimento penale o amministrativo in corso, potenzialmente rilevante ai fini del rating - è di circa 310 unità.

¹⁶ Cfr. Delibera AGCM del 12 novembre 2012 - Regolamento attuativo in materia di rating di legalità, come da ultimo modificato con delibera n. 28361 del 28 luglio 2020, pubbl. in Bollettino n. 41 del 19 ottobre 2020; G.U. n. 259 del 19 ottobre 2020

¹⁷ La GdF inoltre esegue annualmente un monitoraggio sul 10% delle imprese titolari di rating(640 imprese nel 2019).

Area strategica: D - Conflitti di interessi		
Obiettivo Strategico D1 - Controllare le situazioni di incompatibilità e gli atti in conflitto di interessi		Unità organizzativa 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 4. Migliorare la verifica delle situazioni patrimoniali dei titolari e familiari	Direzione Conflitto di Interessi (DCI)

L'attività di controllo e consultiva svolta nel corso del 2019 dall'Autorità in materia di conflitto di interessi ha interessato i 67 titolari di cariche nel Governo Conte II, insediatosi il 5 settembre 2019, nonché i titolari di carica del precedente esecutivo Conte I, 17 dei quali riconfermati.

In totale, sono state esaminate 238 dichiarazioni relative alla compatibilità con l'incarico ricevuto e alle attività patrimoniali dei titolari e dei familiari.

Il controllo delle dichiarazioni di incompatibilità ha impegnato una parte considerevole dell'attività della Direzione. Sono state esaminate 106 situazioni, 41 delle quali risultate compatibili con l'incarico ricevuto. Delle rimanenti, in 64 casi la correzione è intervenuta al momento dell'assunzione dell'incarico o comunque nei termini utili per l'adeguamento mentre in un solo caso è stata avviata un'istruttoria ancora in corso alla fine del 2019.

A ridosso della fine dell'anno sono scaduti i termini per le dichiarazioni sulle attività patrimoniali, da comunicare entro novanta giorni dall'assunzione della carica. Delle 378 dichiarazioni attese, sono state acquisite tutte quelle dei 67 titolari di carica, mentre poco più della metà sono state comunicate dai 311 familiari. Sulla base degli elementi informativi pervenuti non sono state riscontrate violazioni.

Nel corso del 2019 la Direzione ha monitorato con regolarità gli atti di governo per escludere situazioni di incompatibilità e conflitti di interesse avvalendosi anche di varie fonti informative.

L'attività di vigilanza relative al precedente esecutivo Conte I non ha fatto emergere situazioni di incompatibilità degli ex titolari di carica di governo che non sono entrati a far parte del nuovo esecutivo.

Si rinvia, per ulteriori approfondimenti, al sito istituzionale dell'Autorità dove sono pubblicate le Relazioni semestrali al Parlamento sulle attività di controllo e vigilanza previste dalla l. n. 215/2004.

Area strategica- E – Analisi, supporto e comunicazione

Obiettivo strategico E.1 - Garantire l'efficacia dell'azione amministrativa		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Assicurare solidità all'analisi economica nell' <i>enforcement</i> in materia antitrust	Chief Economist (CE)
	2. Migliorare l'analisi e la valutazione della qualità dell' <i>enforcement</i>	
	3. Assicurare il monitoraggio e la valutazione degli effetti complessivi degli interventi in materia di concorrenza e tutela del consumatore	Comitato per le Valutazioni Economiche (COVEC)
	4. Assicurare il monitoraggio dell'attività di <i>advocacy</i>	Direzione Studi e Analisi della Legislazione (DISAL)
	5. Migliorare l'analisi delle novità normative che incidono sulle competenze e sull'organizzazione	
	6. Coordinare i lavori per la predisposizione della relazione annuale	

Chief Economist

E1.1. Assicurare solidità all'analisi economica nell'*enforcement* in materia antitrust

Al fine di migliorare la solidità dell'analisi economica dei provvedimenti, nel 2019, l'Ufficio del Chief Economist ha fornito un valido supporto tecnico alle direzioni istruttorie di concorrenza, fornendo 26 contributi formali nell'ambito di 19 procedimenti, verificando le valutazioni economiche sviluppate dalle direzioni istruttorie di concorrenza e discutendo con le stesse dei casi nel corso di regolari incontri.

L'Ufficio ha contribuito alla predisposizione di indagini di mercato e ha svolto analisi economiche per valutare l'impatto delle condotte e delle operazioni oggetto di indagine per 5 istruttorie per abuso di posizione dominante, 7 istruttorie per intesa e 4 concentrazioni.

Più precisamente, l'Ufficio ha supportato l'analisi economica dei possibili effetti delle concentrazioni contribuendo all'esame di mercati locali, in particolare quando non coincidenti con le circoscrizioni amministrative¹⁸; ha partecipato all'individuazione dei rimedi necessari; ha contribuito alla definizione dei questionari utilizzati per ricerche di mercato campionarie ("*survey*") commissionate a istituti di ricerca, nonché all'individuazione di possibili criticità concorrenziali nel settore digitale e all'elaborazione delle relative "teorie del danno".

Le direzioni settoriali di concorrenza sono state supportate anche nell'esame di specifici

¹⁸ I mercati rilevanti della grande distribuzione organizzata sono stati identificati attraverso l'analisi dei *diversion ratios* (indicatori in grado di cogliere gli effettivi rapporti di sostituibilità tra punti vendita inseriti nel medesimo mercato rilevante), con l'identificazione di curve isocrone centrate sul punto vendita oggetto di acquisto a seconda dei tempi di guida per raggiungerli e diversificate a seconda della dimensione del punto vendita stesso.

profili economici delle intese (analisi della fondatezza economica delle istanze di *inability to pay*, delle asserite efficienze derivanti dall'accordo tra le parti), nell'analisi di mercato nelle gare pubbliche, come pure nell'analisi economica in fase preistruttoria ai fini di possibili avvisi di procedimento.

Tra i principali interventi dell'ufficio si segnala anche il contributo alla redazione dell'indagine conoscitiva IC 53 sui Big Data e delle conclusioni di *policy*.

E1.2. Migliorare l'analisi e la valutazione della qualità dell'*enforcement*

Nel 2019 è stata portata a termine la seconda la fase del progetto di analisi *ex post* dell'efficacia e dell'attuazione dei rimedi imposti dall'Autorità nelle operazioni di concentrazione. A partire dal *dataset* che raccoglie informazioni dettagliate su tutte le misure imposte a partire dal 2007, predisposto nella prima fase del progetto, è stato esaminato il processo di attuazione dei rimedi. Le informazioni sull'efficacia degli impegni strutturali adottati dall'Autorità sono state acquisite attraverso l'invio di un questionario alle imprese interessate, utilizzando un'innovativa piattaforma *online* sviluppata *ad hoc* dall'ufficio. Il monitoraggio *ex post* ha interessato anche le modalità di ottemperanza alle misure comportamentali imposte, anche al fine di acquisire elementi utili per la valutazione non solo dell'ottemperanza ma anche della loro efficacia.

I risultati dell'analisi sono stati rappresentati al Collegio e fatto oggetto di un seminario interno. Sulla base dei risultati dell'analisi, l'Autorità ha dato mandato di elaborare apposite linee guida sui rimedi nelle operazioni di concentrazione.

Comitato per le valutazioni economiche (COVEC)

E1.3. Assicurare il monitoraggio e la valutazione degli effetti complessivi degli interventi in materia di concorrenza e tutela del consumatore

Nel corso del 2019 il Covec ha elaborato, nell'ambito delle relazioni semestrali predisposte a supporto del Presidente e dei Componenti, approfondimenti di natura economica e metodologica, analisi e valutazioni che riguardano i casi chiusi nel corso dell'anno.

In materia di concorrenza, le analisi condotte hanno presentato elementi innovativi in quanto le stime utilizzate si sono basate non solo sui parametri standard suggeriti dall'OECD, ma su modelli analitico/econometrici o su evidenze specifiche tratte dai procedimenti, con risultati più vicini ai casi reali.

Ulteriori novità hanno riguardato la stima del danno derivante da *bid rigging*, esaminato sia sotto il profilo giuridico su come i diversi ordinamenti affrontano il problema, sia soprattutto sulle elaborazioni suggerite dalla letteratura economica, proponendo un modello analitico più

aderente al contesto nazionale.

Nell'area della tutela del consumatore, il Comitato ha effettuato l'attività di monitoraggio e l'esercizio di stima per valutare gli effetti complessivi degli interventi dell'Autorità nel periodo di riferimento (il 2018) e ha altresì elaborato una preliminare verifica dell'adeguatezza del quadro sanzionatorio in termini di efficacia deterrente delle ammende e con riguardo alle modalità di graduazione della sanzione in funzione della gravità dell'illecito.

In ottemperanza agli obiettivi assegnati è stata redatta una nota annuale per l'Autorità sugli sviluppi a livello internazionale in materia di Antitrust e Big data.

Direzione Studi e Analisi della Legislazione (DISAL)

E1.4. Assicurare il monitoraggio dell'attività di *advocacy*

La Direzione Studi e Analisi della Legislazione esamina in maniera sistematica l'esito dell'attività di *advocacy* svolta dall'Autorità ai sensi degli artt. 21, 21-bis e 22 della l. 287/90 e ai sensi di normative diverse. La verifica *ex post* del grado di recepimento dell'attività di segnalazione fornisce al Collegio e ai portatori di interesse importanti analisi sull'efficacia dell'attività svolta e viene riconosciuta come una *best practice* dell'Autorità a livello europeo.

Il monitoraggio svolto dalla Direzione è semestrale e ha ad oggetto i due anni precedenti. Gli esiti dei monitoraggi sono pubblicati sul sito istituzionale, all'indirizzo <https://www.agcm.it/pubblicazioni/monitoraggio-advocacy>.

Nell'anno l'attività di *advocacy* è stata oggetto di due monitoraggi.

Il primo, condotto a giugno 2019 e relativo al biennio 2017/2018, ha interessato 216 delibere (130 nel 2017 e 86 nel 2018), riscontrando un tasso di successo globale (riferito a tutte le basi giuridiche) pari al 54% (52% nel precedente monitoraggio)¹⁹.

La seconda verifica *ex post* è stata eseguita a dicembre 2019 per il periodo 1° gennaio 2018 – 30 giugno 2019. Il tasso di ottemperanza risulta essere pari al 46%, con il 23% di esiti positivi e il 23% di esiti parzialmente positivi (*supra*, grafico 1).

La flessione rispetto al precedente monitoraggio è dovuta alla mancata disponibilità (a causa del Covid-19) dei dati relativi all'ottemperanza nella seconda parte dell'anno 2019, che viene verificata, anche in contraddittorio con le amministrazioni destinatarie dei pareri e delle segnalazioni, nei primi mesi del 2020. La difficoltà di acquisire informazioni dalle amministrazioni e l'impossibilità per le stesse di adeguarsi nelle more delle richieste di informazioni della Direzione (come spesso accadeva negli anni passati) fanno ritenere che, in tale situazione, un risultato del 46% possa valutarsi, nel complesso, positivo. Nell'ultimo

¹⁹ L'elaborazione ha riguardato i casi per i quali è stato possibile valutare gli esiti, con l'esclusione pertanto dei casi "non valutabili" (34).

monitoraggio eseguito (ottobre 2020), infatti, il livello di ottemperanza complessivo si è attestato al 55%, con il 31% delle amministrazioni che hanno modificato i propri atti recependo interamente le indicazioni dell’Autorità e il 24% in modo parziale.

Il monitoraggio svolto dalla Direzione si estende agli esiti dei parerei resi dall’Autorità ex art. 22 alla PCM, laddove questi abbiano portato alla presentazione del ricorso alla Corte costituzionale. È cura della Direzione aggiornare il massimario delle sentenze della Corte in materia. Al fine di strutturare e rendere più efficiente l’analisi dei dati in materia di *advocacy*, la Direzione ha predisposto un database che raccoglie le segnalazioni e i pareri dell’Autorità a partire dal 2012, organizzati per settori e per profili segnalati. Infine, è stato predisposto un primo massimario degli interventi di *advocacy* relativi al 2018.

E1.5. Migliorare l’analisi delle novità normative che incidono sulle competenze e sull’organizzazione

Nel 2019 la Direzione ha regolarmente informato il Collegio sulle novità normative che incidono sulle competenze e sull’organizzazione dell’Autorità²⁰.

È stata altresì svolta un’analisi d’impatto delle più rilevanti restrizioni concorrenziali contenute in alcune norme introdotte in materia di noleggio con conducente, incorporate nella relativa segnalazione dell’Autorità al Parlamento e al Governo sui servizi di NCC.

E1.6. Coordinare i lavori per la predisposizione della relazione annuale

La Direzione ha proposto all’Autorità un progetto per un nuovo format della Relazione Annuale al Parlamento, ad esito di un dettagliato esame delle normative, nazionali ed estere, alla base delle relazioni annuali delle diverse autorità di concorrenza, della Commissione europea e di altre Autorità indipendenti italiane. Con l’approvazione del progetto da parte dell’Autorità, il nuovo assetto editoriale è stato subito recepito con la Relazione annuale 2020 sull’attività svolta nel 2019.

²⁰ Le più rilevanti novità legislative esaminate dalla Disal sono:

- “Legge 30 dicembre 2018, n. 145 – Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021” (legge di bilancio 2019);
- “La ristrutturazione di ACI e la deroga al TUSPP per effetto del decreto milleproroghe 2018 (d.l. 91/2018, convertito con modificazioni dalla l. 108/2018)”;
- “Legge 3 maggio 2019, n. 37 - (Disposizioni per l’adempimento degli obblighi derivanti dall’appartenenza dell’Italia all’Unione europea - Legge europea 2018);
- “Decreto Semplificazioni e recenti sviluppi normativi di rilevanza per l’Autorità”;
- “Decreto Sblocca-cantieri”.

Area strategica- E – Analisi, supporto e comunicazione

Obiettivo strategico E.1 - Garantire l'efficacia dell'azione amministrativa		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	7. Assicurare il supporto giuridico per i diversi profili istituzionali e organizzativi	Direzione Affari Giuridici e Contenzioso (DAGIC) – Ufficio Affari Giuridici
	8. Ridurre il tempo medio di risposta alle richieste di consulenze e pareri da parte di altre U.O.	
	9. Consolidare i risultati del contenzioso	DAGIC – Ufficio Contenzioso
	10. Migliorare la tempistica nella gestione dei rapporti per la difesa dell'Autorità in giudizio	
	11. Potenziare la cooperazione con l'Unione europea	Direzione Rapporti Comunitari e Internazionali (DRACI) – Ufficio Affari Comunitari Altre U.O. coinvolte (DGC e direzioni settoriali concorrenza, DGTC e direzioni settoriali tutela del consumatore)
	12. Assicurare l'analisi e l'approfondimento della giurisprudenza europea rilevante per l'attività	DRACI – Ufficio Affari Comunitari
	13. Potenziare la cooperazione internazionale	DRACI – Ufficio Affari Internazionali
	14. Assicurare la partecipazione attiva dell'Autorità nelle sedi internazionali	
	15. Razionalizzare la conservazione del materiale della biblioteca	Ufficio Documentazione e Biblioteca (UDB)
	16. Procedere al monitoraggio novità editoriali nelle materie di competenza dell'Istituzione	
	17. Assicurare il monitoraggio delle novità normative e della giurisprudenza europea	

Direzione Affari Giuridici e Contenzioso (DAGIC) - Ufficio Affari Giuridici

E1.7. Assicurare il supporto giuridico per i diversi profili istituzionali e organizzativi

La Direzione Affari Giuridici e Contenzioso ha fornito con impegno e competenza la propria consulenza giuridica sia al Collegio, per i diversi profili istituzionali e organizzativi dell'Autorità, sia alle Direzioni per supportare il buon andamento dell'attività di *enforcement*, sviluppando approfondimenti e offrendo indicazioni su questioni procedurali e di merito relative ai procedimenti in corso.

Nel 2019 sono state gestite 30 istruttorie in materia di concorrenza nonché 11 pareri ai sensi dell'articolo 21-bis.

In materia di tutela del consumatore si è ulteriormente rafforzata la consulenza su questioni attinenti la competenza dell’Autorità o fattispecie innovative oggetto di accertamento. Inoltre, limitatamente alle comunicazioni del termine di conclusione della fase istruttoria, l’Ufficio è intervenuto fornendo il proprio supporto in 80 casi.

Infine è stata prestata attività di consulenza al Collegio tramite la predisposizione di approfondimenti relativi a “La responsabilità delle piattaforme digitali” e alle “Linee guida in materia di accesso agli atti”.

E1.8. Ridurre il tempo medio di risposta alle richieste di consulenze e pareri delle altre U.O.

L’Ufficio ha prontamente gestito le richieste provenienti dalle direzioni istruttorie concernenti, prevalentemente, problematiche di carattere procedurale (gestione delle richieste di accesso, restituzione documenti, istanze di partecipazione, istanze di riservatezza, accesso civico) nonché richieste su tematiche orizzontali o amministrative.

Al fine di contenere il tempo medio di risposta alle esigenze degli uffici, è stata attivata una casella di posta dedicata che ha reso possibile monitorare tutte le richieste ricevute (circa 140 nel 2019) con tempi medi di evasione inferiori a 2 giorni.

Direzione Affari Giuridici e Contenzioso (DAGIC) - Ufficio Contenzioso

E1.9. Consolidare i risultati del contenzioso

Strettamente connessa all’attività di consulenza giuridica offerta in corso di procedimento è la difesa dei provvedimenti dell’Autorità dinanzi al giudice amministrativo.

Il *trend* positivo del contenzioso in materia di tutela della concorrenza e del consumatore registrato negli ultimi anni si conferma anche per l’anno 2019, atteso che nel periodo oggetto di rilevazione solo 14 ricorsi presentati al Tar del Lazio sono stati accolti integralmente e 15 parzialmente su un totale di 116 pronunce del giudice amministrativo. Nel 75% circa dei casi, quindi, il Tar Lazio si è pronunciato in modo completamente favorevole ai provvedimenti dell’Autorità, mentre nel 13% dei casi il giudice amministrativo ha accolto solo parzialmente i ricorsi presentati dalle imprese coinvolte nei procedimenti, annullando parte dell’accertamento condotto dall’Autorità e/o rideterminando la sanzione irrogata.

Anche gli esiti relativi al Consiglio di Stato possono ritenersi soddisfacenti, atteso che nel periodo considerato su un totale di 90 pronunce emesse si è avuto un esito – per sentenza - favorevole per l’Autorità nel 52% dei casi²¹ e parzialmente favorevole in 16 casi (18%), mentre è risultata totalmente soccombente in 27 contenziosi (30%).

²¹ Cfr. *supra* la sezione 2.3 Sintesi dei risultati raggiunti.

All'attività nazionale si affianca la valutazione delle domande di pronunce pregiudiziali della Corte di giustizia ex art. 267 TFUE da parte dei giudici degli Stati membri, che nel 2019 ha interessato 118 contenziosi diplomatici.

Gli esiti del contenzioso 2018-2019 in materia di concorrenza e di tutela del consumatore sono stati oggetto di 4 rapporti presentati al Collegio²². Ad essi si aggiunge il trattamento dei contenziosi europei per un totale di oltre 40 note sul contenzioso, inclusi eventuali appelli e perenzioni. Le pronunce del giudice amministrativo alimentano l'aggiornamento dei Massimari sistematici della giurisprudenza in materia di tutela del consumatore e di concorrenza, resi disponibili sulla intranet dell'Autorità.

E1.10. Migliorare la tempistica nella gestione dei rapporti per la difesa dell'Autorità in giudizio

L'obiettivo è stato perseguito grazie ad una più stretta e sistematica collaborazione con le Direzioni istruttorie di concorrenza e di tutela del consumatore nella preparazione degli scritti difensivi, all'organizzazione di incontri preparatori con l'Avvocatura dello Stato e le stesse Direzioni in relazione ai casi di maggiore complessità, alla partecipazione alle principali udienze in supporto all'Avvocatura.

Le modalità operative adottate hanno sempre garantito il rispetto delle scadenze processuali. In particolare, l'Ufficio ha curato la predisposizione di più di 380 rapporti all'Avvocatura dello Stato per la difesa in giudizio dell'Autorità davanti il Tar Lazio e il Consiglio di Stato e di 6 ricorsi ex art. 21-*bis*.

Al fine di conseguire una più efficiente gestione dei ricorsi con istanza cautelare, sono raccolte – e costantemente aggiornate con le ordinanze di Tar e Consiglio di Stato – le motivazioni e le valutazioni inerenti al *periculum*.

Direzione per i Rapporti Comunitari e Internazionali – Ufficio Affari Comunitari

E1.11. Potenziare la cooperazione con l'Unione europea

L'attività internazionale svolta dall'Autorità nel 2019 è contraddistinta dalla partecipazione ad importanti iniziative volte a realizzare un *framework* comune in materia di concorrenza e tutela dei consumatori, assicurando un elevato livello di coerenza nell'*enforcement* della normativa comunitaria, sia in termini di valutazioni economiche e giuridiche, sia per una più efficace azione nei confronti di imprese multinazionali operanti su più mercati.

Nel 2019 è continuata la stretta e attiva cooperazione tra la Commissione Europea e l'Autorità, attuata secondo i principi dettati dal TFUE e le disposizioni contenute nei

²² Da segnalare, in particolare, l'approfondimento sull'importante pronuncia favorevole del Consiglio di Stato nel caso 1760 *Roche/Novartis*, a seguito di rinvio pregiudiziale alla Corte di Giustizia.

Regolamenti europei, a cui si ispira la normativa nazionale a tutela della concorrenza e dei consumatori.

A differenza di altri obiettivi contenuti nel Piano della performance, il raggiungimento dell'obiettivo in esame prevede che l'Ufficio Affari Comunitari operi in raccordo con le direzioni generali e le direzioni settoriali di concorrenza e di tutela del consumatore.

In materia di concorrenza, nell'ambito della rete europea "ECN" la principale area di cooperazione ha riguardato i casi per intese e abusi, avviati (la quasi totalità) ai sensi degli articoli 101 e 102 del TFUE, i meccanismi di rinvio per le concentrazioni comunitarie e i programmi di *clemenza*.

L'Autorità ha inoltre richiesto assistenza investigativa a due Autorità di concorrenza per l'esecuzione di accertamenti ispettivi ed ha prestato assistenza a sua volta ad un'altra Autorità nazionale con una richiesta di informazioni alle imprese interessate, ai sensi del Reg. 1/2003. Lo stesso Regolamento ha consentito, a seguito di richiesta formale, lo scambio di informazioni contenute nei fascicoli istruttori. È altresì prassi consolidata lo scambio di esperienze e di informazioni non confidenziali tra le Autorità.

Al di là dei meccanismi di cooperazione nel campo dell'*enforcement*, l'Ufficio hanno partecipato a numerosi gruppi di lavoro settoriali²³ e trasversali²⁴.

Nell'ambito dei progetti di cooperazione bilaterale, nel corso del 2019 è stato assicurato il proficuo svolgimento del progetto di gemellaggio "*Further development of protection of competition in Serbia*" con l'Autorità di concorrenza serba, finanziato dall'UE²⁵.

In materia di tutela dei consumatori la cooperazione in ambito europeo trova il suo fulcro operativo nella rete delle Autorità CPC ("*Consumer Protection Cooperation Network*"). Nell'ambito dei lavori della rete è stato scelto l'oggetto dello *sweep* 2019 (*supra*) e sono stati individuati nuovi strumenti che rendono più efficiente il processo di cooperazione²⁶.

In termini di *policy* e strategia, la partecipazione ai lavori dell'*High-level Policy Seminar on the Future EU Consumer Policy Priorities* ha consentito di approfondire il tema della tutela

²³ In particolare, nei settori energia, assicurazioni e banche, agro-alimentare, comunicazioni e farmaceutico.

²⁴ Per le questioni di carattere trasversale, si segnalano i gruppi: Cartelli, Concentrazioni, *Cooperation Issues and Due Process, Chief Economist, Horizontal & Abuse, Digital*, Intese Verticali e il Gruppo attività informatiche forensi. In particolare, nell'ambito del gruppo di lavoro sulle intese verticali, merita un particolare risalto il contributo fornito alla discussione sulla revisione del Regolamento UE n. 330/2010 relativo all'applicazione dell'articolo 101, paragrafo 3, del TFUE a categorie di accordi verticali e pratiche concordate. Del pari rilevante è la partecipazione al Gruppo Investigazioni Digitali e Intelligenza Artificiale, creato nel 2019, volto a verificare la possibilità di avvalersi nell'analisi delle intese anticoncorrenziali anche del contributo di figure professionali come i *data scientist*, in grado di comprendere la relazione tra algoritmi, big data, intelligenza artificiale e ruolo dell'individuo nella formazione dei cartelli.

²⁵ Nel corso dell'anno, si sono svolti oltre quindici cicli di seminari presso la sede dell'Autorità serba e due visite di studio di funzionari serbi presso la sede dell'Autorità italiana. È stata, altresì, avviata l'attività di formazione in materia antitrust in favore dei regolatori settoriali.

²⁶ Si sono tenute apposite sessioni di formazione sulle funzionalità del nuovo database sulla piattaforma IMI (*Internal Market Information System*) che potenzia gli strumenti a disposizione delle Autorità per richiedere assistenza (richieste di informazioni, richieste di misure di esecuzione, azioni coordinate, segnalazioni, ecc.).

dei consumatori nei mercati digitali.

E1.12. Assicurare l'analisi e l'approfondimento della giurisprudenza europea rilevante per l'attività

L'Ufficio ha seguito i principali sviluppi giurisprudenziali e legislativi a livello europeo, in materia di concorrenza e tutela del consumatore. Tale compito è stato particolarmente impegnativo in quanto nel 2019 si è registrata un'intensa attività legislativa, con l'entrata in vigore di alcune direttive e l'avvio del processo di revisione di alcuni regolamenti europei²⁷.

La giurisprudenza delle Corti dell'Unione Europea nel 2019 è stata oggetto di due commenti ragionati redatti dall'Ufficio, dai quali è stato redatto un massimario completo.

Direzione per i Rapporti Comunitari e Internazionali - Ufficio Affari Internazionali

E1.13. Potenziare la cooperazione internazionale

La cooperazione internazionale in materia di concorrenza si espleta attraverso la rete ICN ("*International Competition Network*"), nel cui ambito l'Ufficio ha curato insieme alla Banca Mondiale l'edizione 2019-2020 del *Competition Advocacy Contest* sull'impatto dell'economia digitale sul mercato del lavoro e sulla privacy e sui relativi interventi delle Autorità di concorrenza.

La collaborazione in ambito OCSE ha visto l'organizzando a Roma due *workshop* rivolti a funzionari antitrust dei Paesi membri dell'organizzazione sul tema degli abusi nel mondo digitale e sul rapporto tra concorrenza e proprietà intellettuale, tema particolarmente caro all'Autorità. L'OCSE promuove anche iniziative di cooperazione bilaterale con attività di formazione e supporto tecnico in favore di Autorità di concorrenza più giovani. Nel 2019 l'Ufficio ha contribuito all'organizzazione di seminari in Argentina (sull'accertamento dei cartelli negli appalti pubblici) e in Ucraina (sulla normativa sulla concorrenza nel settore farmaceutico).

In materia di tutela del consumatore, attiva è la partecipazione alle iniziative della rete ICPEN

²⁷ Si ricorda l'entrata in vigore della Direttiva (UE) n. 2019/1, che rafforza il ruolo delle Autorità di concorrenza nazionali, la Direttiva (UE) 2019/63 in materia di pratiche commerciali scorrette nei rapporti tra imprese nella filiera agroalimentare. Processi di revisione interessano alcuni regolamenti europei in materia di intese orizzontali e verticali. Nell'ambito dei lavori del Comitato CPC ha trovato spazio il confronto in merito ai problemi applicativi della cooperazione in vista della entrata in vigore dal 17 gennaio 2020 del nuovo Regolamento (UE) 2017/2394 sulla cooperazione tra le Autorità di tutela i consumatori che ha abrogato il Regolamento (CE) 2006/2004. Alcune questioni sono emerse anche in sede di prima applicazione della direttiva (UE) 2015/2302, relativa ai pacchetti turistici e ai servizi turistici collegati. La partecipazione al comitato CPC ha anche consentito di seguire lo stato di avanzamento della proposta denominata *A new deal for consumers*, che ha portato all'adozione, il 27 novembre 2019, della nuova direttiva (UE) 2019/2161 e di partecipare ai lavori per l'adozione dell'*Unfair Contract Terms Directive (UCTD) Guidance*, adottata dalla Commissione il 22 luglio 2019 .

(“*International consumer protection and enforcement network*”), dell’OCSE e dell’UNCTAD. Di rilievo, in particolare, è l’azione congiunta ICPEN del 2019 tra più Autorità nazionali per fronteggiare le pratiche scorrette che riguardano più giurisdizioni, al fine di richiedere ad alcune imprese multinazionali nell’*e-commerce*, di modificare le condizioni generali di contratto applicate per la fornitura di servizi digitali ai consumatori.

E1.14. Assicurare la partecipazione attiva dell’Autorità nelle sedi internazionali

L’Ufficio Affari Internazionali ha coordinato il gruppo di lavoro ICN sulle condotte unilaterali e ha assicurato la partecipazione dell’Autorità alle principali attività della rete²⁸.

Da segnalare, inoltre, l’adesione al quadro di riferimento in materia di garanzie procedurali nei casi antitrust (“*Framework on Fair and Effective Competition Authority Procedures*” – CAP) e la partecipazione allo sviluppo delle linee guida “Raccomandazione in materia di garanzie procedurali” (“*Recommended Practices for Investigative Process*”).

Nel 2019 la partecipazione dell’Ufficio alle riunioni del Comitato *Competition* dell’OCSE è stata regolare ed efficace²⁹, come pure quella alle riunioni del Gruppo di Esperti di Concorrenza dell’UNCTAD che ha portato all’approvazione di *Principi guida* per la promozione della cooperazione internazionale in materia di concorrenza.

In materia di tutela del consumatore l’Ufficio ha partecipato alle conferenze e ai seminari organizzati dalla Presidenza dell’ICPEN³⁰ e alle riunioni del Comitato per la protezione dei consumatori presso l’OCSE³¹.

Ufficio Documentazione e Biblioteca (UDB)

E1.15. Razionalizzare la conservazione del materiale della biblioteca

Per rispondere alle esigenze di sicurezza dei luoghi di lavoro sono stati riorganizzati gli spazi destinati a deposito delle annate pregresse delle riviste in abbonamento e delle monografie meno recenti presenti nella sala lettura della Biblioteca. In tale ottica, sono stati proposti alla

²⁸ Si fa riferimento, in particolare, alla partecipazione dei gruppi *Advocacy*, Cartelli, Efficacia dell’azione delle Autorità, Concentrazioni e ai lavori del Comitato Direttivo (*Steering Group*), contribuendo all’organizzazione della conferenza annuale tenutasi a Cartagena (Colombia).

²⁹ Sono stati redatti diversi contributi: al Comitato Concorrenza (sul rapporto tra licenze di diritti di proprietà intellettuale e concorrenza e sul tema delle barriere all’uscita); al Gruppo di Lavoro n. 2 (sul rapporto tra autorità di concorrenza e di regolazione); al Gruppo di Lavoro n. 3 (sul tema dello standard del controllo giurisdizionale sugli atti delle autorità antitrust, redatto con la collaborazione dell’Ufficio del Segretario Generale).

³⁰ I temi discussi hanno riguardato il consumatore digitale, la responsabilità delle piattaforme online nel settore turistico e lo sfruttamento commerciale dei big data, anche con riguardo alla sovrapposizione tra tutela della privacy e tutela del consumatore.

³¹ Oggetto di discussione sono stati gli assistenti digitali in grado di ricevere e gestire comandi vocali, il *secondary ticketing*, nonché la standardizzazione di strumenti e metodologie per misurare il danno per i consumatori in presenza di PCS che permettono anche analisi comparate.

Commissione per lo scarto, per le opportune valutazioni, alcune pubblicazioni obsolete non più adeguate alle esigenze informative della Autorità ovvero riviste per le quali gli uffici interessati non hanno più chiesto il rinnovo. Tale operazione ha consentito di liberare spazio sia nei depositi che nella sala lettura e di inserire a scaffale nuove accessioni.

E1.16. Procedere al monitoraggio novità editoriali nelle materie di competenza dell'Istituzione

Anche nel 2019 l'Ufficio ha contribuito a garantire il proprio supporto informativo a sostegno delle attività istituzionali dell'Autorità. Nel corso dell'anno sono state distribuite, intensificandosi, le informative alle Direzioni e agli Uffici che assicurano un completo e puntuale aggiornamento. Tra esse si inserisce il servizio di *Alerting* sulle novità editoriali nelle materie di competenza dell'Istituzione (30). Tale servizio è stato migliorato nel corso dell'anno con l'utilizzo di un nuovo prodotto ("*Alert Antitrust*") che consente al personale di consultare in formato digitale tutti gli articoli selezionati.

E1.17. Assicurare il monitoraggio delle novità normative e della giurisprudenza europea

Nel 2019 sono state predisposte e distribuite al personale 34 informative relative al monitoraggio normativo e 10 relative al monitoraggio della giurisprudenza comunitaria.

Area Strategica E – Analisi, supporto e comunicazione

Obiettivo strategico E.1 - Garantire l'efficacia dell'azione amministrativa		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	18. Assicurare l'aggiornamento del sito e il miglioramento della fruibilità e dell'accesso del sito	Direzione Risorse Informative (DRI) Ufficio Statistica e Applicazioni Informatiche (USAPI)
	19. Dematerializzare la documentazione dell'Autorità	
	20. Potenziare e semplificare la fruibilità degli archivi	
	21. Potenziare l'infrastruttura tecnologica	DRI Ufficio Servizi Informatici e Ispettivi (USINI)
	22. Procedere alla pianificazione regolare dei fabbisogni delle apparecchiature e sistemi ITC	
23. Potenziare le ispezioni informatiche		
24. Rafforzare la sicurezza informatica	Direzione Sicurezza Informatica (DSI)	
25. Implementare l'attività del laboratorio informatico		

Direzione Risorse Informative- Ufficio Statistica e Applicazioni Informatiche

E1.18. Assicurare l'aggiornamento e il miglioramento della fruibilità e dell'accesso del sito

Nel corso dell'anno l'Ufficio USAPI ha completato l'implementazione della piattaforma *online* sul sito dell'Autorità per la gestione delle richieste del Rating di legalità da parte delle imprese, progetto che ha coinvolto anche l'ufficio USINI per la creazione dell'infrastruttura necessaria al funzionamento dell'applicativo (*webrating*)³².

L'Ufficio ha inoltre progettato e realizzato la piattaforma *webconcorsi* per la presentazione *online* delle domande di partecipazione ai concorsi indetti dell'Autorità e per la loro gestione integrata, dal protocollo della domanda alla lista delle graduatorie finali. Tale piattaforma si basa sull'infrastruttura e su molti moduli applicativi già implementati per il *WebRating*, assicurando una gestione efficiente delle risorse e un risparmio di spesa.

E1.19. Dematerializzare la documentazione dell'Autorità

Il processo di dematerializzazione in corso interessa sia i fascicoli delle istruttorie sia il flusso informativo interno che culmina nelle delibere dell'Autorità (sistema di *workflow*).

In relazione alla gestione dei fascicoli, nel 2019 si è conclusa la parte progettuale ed è partita la sperimentazione del sistema applicativo pilota, in attesa di definire le relative linee guida sull'accesso agli atti.

³² Cfr. *supra*, Obiettivo C1.1.

Dopo lo sviluppo di un sistema prototipale di digitalizzazione del processo di firma delle delibere dell’Autorità nell’anno precedente, nel 2019 si è concluso il progetto di dematerializzazione della fase di delibera. Parallelamente è stata implementata una prima versione dell’applicativo di *workflow* per la gestione informatica del processo. L’applicativo è in via di sperimentazione da parte di tutti i soggetti interessati, adeguatamente formati.

E1.20. Potenziare e semplificare la fruibilità degli archivi

La progettazione e realizzazione nei tempi previsti delle citate nuove piattaforme *webbrating* e *webconcorsi* ha comportato benefici non solo agli utenti, che si avvalgono di un accesso diretto, guidato e controllato ai servizi dell’Autorità, ma anche alla gestione interna, potenziando la fruibilità degli archivi da parte del personale che opera nelle due aree. La possibilità di poter disporre di dati formalmente corretti, completi e strutturati in un database offre infatti ampi margini di guadagni di efficienza.

Direzione Risorse Informative - Ufficio Servizi Informatici e Ispettivi

E1.21. Potenziare l’infrastruttura tecnologica

L’Ufficio USINI ha completato nei tempi previsti la fase progettuale per l’installazione della rete *lan/wi-fi* dell’intera sede dell’Autorità. Il disegno predisposto dall’Ufficio è risultato completo e corretto sotto il profilo tecnologico e la società fornitrice ha installato le apparecchiature e i necessari collegamenti seguendo le specifiche del progetto.

E1.22. Procedere alla pianificazione regolare dei fabbisogni di apparecchiature e sistemi ITC

Nel corso del 2019 è stato realizzato il programma per il completo ammodernamento di tutte le postazioni di lavoro, dal punto di vista *hardware* e *software*: tutte i personal computer desktop sono stati sostituiti, con acquisti nell’ambito dell’apposita convenzione Consip; sono state installate nuove versioni del sistema operativo e delle suite MS Office e Domino, nonché degli altri applicativi di utilizzo comune; sono state apportate tutte le necessarie modifiche al codice degli applicativi del sistema informativo dell’Autorità, in stretta collaborazione con USAPI; sono state sostituite le stampanti più obsolete.

E1.23. Potenziare le ispezioni informatiche

Nel 2019 tutte le richieste di attività ispettiva provenienti dagli uffici istruttori sono state soddisfatte, offrendo la propria assistenza in 38 interventi ispettivi, con un impegno molto consistente se misurato percentualmente rispetto alle istruttorie avviate nell’anno.

Il miglioramento delle conoscenze tecnologiche del personale non assegnato alla Direzione

concorre a rendere le verifiche ispettive più efficaci, tenuto conto della crescente complessità tecnologica che caratterizza gli ambienti operativi delle imprese. A tal fine, sono stati organizzati 5 corsi di aggiornamento per il personale non tecnico.

Direzione Sicurezza Informatica (DSI)

E1.24. Rafforzare la sicurezza informatica

Nel 2019 la Direzione DSI ha proseguito nel lavoro di analisi e di *assessment* dei rischi di sicurezza correlati all'uso di strumenti informatici in Autorità. È stato potenziato il monitoraggio delle più importanti minacce informatiche, anche potenziali, eseguito quotidianamente a partire dalle informazioni diffuse sui siti internet dei maggiori operatori del settore. Questa attività ha consentito di individuare e segnalare nell'anno 101 *security warning*, con *alert* di sicurezza inviati alla Direzione Risorse Informative³³ di potenziale rischio e l'eventuale indicazione di possibili misure di contenimento e di prevenzione.

E1.25. Implementare l'attività del laboratorio informatico

Il potenziamento del laboratorio informatico ha consentito di rafforzare l'attività di monitoraggio delle più importanti minacce informatiche in un ambiente rigidamente controllato e isolato dalla rete AGCM. In tale contesto è stato possibile ridurre in modo significativo i tempi di analisi delle minacce informatiche e giungere in modo più tempestivo alla redazione di *alert* mirati da trasmettere alla DRI.

È stato approfondito il tema della possibilità di analizzare le *email* sospette, al fine di verificare la presenza di attività fraudolente e di *phishing*, accertando l'eventuale contenuto di virus o link maligni e di fornire eventuali suggerimenti operativi.

L'operatività del laboratorio ha consentito di avviare un importante progetto per migliorare il livello di sicurezza nello specifico ambito della tutela dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) n. 2016/679 (GDPR). A tal fine, è stata installata una piattaforma di *Vulnerability Management (hardware e software)*, acquisita sul MePA, in grado di soddisfare i requisiti di sicurezza ritenuti irrinunciabili. La soluzione *software* individuata è stata installata sul server recentemente acquistato dall'Autorità ed è stato eseguito un primo ciclo di controllo (*vulnerability assessment*) dei sistemi informatici e del sito AGCM.

³³ Le segnalazioni hanno riguardato minacce informatiche c.d. *zero-day* (minaccia informatica che sfrutta vulnerabilità di applicazioni *software* non ancora divulgate o per le quali non è ancora stata distribuita una *patch*) o presenti *on-the-wild* (virus per i quali è stata già distribuita una *patch* per mitigarne la criticità ma che, tuttavia, mutano nel tempo).

Area strategica E – Analisi, supporto e comunicazione		
Obiettivo strategico E2 – Migliorare la comunicazione esterna		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Promuovere le occasioni di diffusione e confronto sulle attività istituzionali	Direzione Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali (DRERI) Ufficio Stampa (UST)
	2. Curare l'immagine esterna	
	3. Curare l'immagine esterna attraverso l'ottimizzazione dei rapporti con i media	

I risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati alla Direzione DRERI con il supporto dell'Ufficio Stampa sono trattati congiuntamente in quanto le numerose azioni di promozione delle attività istituzionali concorrono congiuntamente a migliorare la comunicazione esterna verso i portatori di interessi dell'Autorità.

Il rapporto diretto tra l'Autorità e i cittadini nel 2019 si conferma trasparente e intenso. Al già segnalato giudizio positivo sui servizi informativi del *call center*, apprezzato da più dell'80% dei chiamanti, e alla diffusione nell'uso delle segnalazioni *online* dei consumatori fa riscontro anche un'attiva interlocuzione con i consumatori e le loro associazioni attraverso l'azione sui *social media*, che ha segnato un deciso incremento nel 2019, con oltre 20.000 *follower* totali su *Twitter* e *Facebook*. Inoltre, attraverso i diversi canali informatici sono stati segnalati alle Direzioni istruttorie oltre 50 casi di possibili abusi.

Sui mezzi di comunicazione tradizionali, la Direzione ha seguito la messa in onda sui canali RAI dello spot "*La concorrenza e i suoi frutti*" curato con il Mise. Ha inoltre preparato una ulteriore convenzione con il Ministero per una nuova campagna sulla tutela dei consumatori, di prossima diffusione.

Con lo slogan "*Concorrenza uguale merito*" stanno proseguendo con successo le lezioni presso le scuole secondarie di II grado in collaborazione con il MIUR. L'obiettivo del progetto è diffondere nelle scuole e negli atenei lo studio della concorrenza e della tutela dei consumatori, anche con l'utilizzo di testi dedicati, quali il Codice della Concorrenza. Nell'anno si sono tenute oltre 30 sessioni didattiche in sede e fuori ed è continuato il programma di alternanza scuola-lavoro. In ambito accademico, si sono tenute lezioni presso le Università Politecnico delle Marche, Aldo Moro di Bari, Università Roma Tre di Roma. La Direzione ha poi curato la seconda edizione del Premio Antitrust (destinato a studenti delle scuole superiori e universitari, associazioni dei consumatori e delle imprese, giornalisti) che ha registrato anche nel 2019 un riscontro molto positivo.

Infine, nel corso dell'anno sono stati organizzati e ospitati oltre 20 eventi tra seminari, incontri e presentazione di volumi attinenti l'attività dell'Autorità.

Area Strategica F – Gestione, trasparenza e anticorruzione

Obiettivo strategico F1 – Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso l'ottimizzazione delle risorse e dei processi interni		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Assistere il Segretario generale nell'attività di pianificazione e programmazione dell'attività istituzionale, nonché all'attuazione degli indirizzi stabiliti dal Collegio	Ufficio del Segretario Generale (USG)
	2. Ottimizzare i percorsi di formazione interna	
	3. Assicurare la tempestiva riscossione e monitoraggio delle sanzioni, anche attraverso la riscossione coattiva	Ufficio di Segreteria dell'Autorità (USA)
	4. Migliorare i tempi di lavorazione dei documenti e delle notifiche	

Ufficio del Segretario Generale

F1.1. Assistere il Segretario generale nell'attività di pianificazione e programmazione dell'attività istituzionale, nonché all'attuazione degli indirizzi stabiliti dal Collegio

Nel 2019 l'Ufficio USG ha assistito il Segretario Generale redigendo approfondimenti tempestivi, predisposti in tempo utile per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Autorità, sia con riferimento ai procedimenti all'ordine del giorno, sia con riguardo alla vita amministrativa dell'Istituzione (atti di spesa, atti relativi al bilancio, personale e quanto altro richiesto).

L'Ufficio ha assistito il Segretario Generale nella programmazione dell'attività istruttoria definita nel corso di riunioni di programmazione con DGC e DGTC. Qualificato è stato il supporto fornito nel valutare i nuovi avvisi di procedimento proposti dalle direzioni di tutela e le schede sulle segnalazioni di maggior rilievo predisposte dalle direzioni di concorrenza. L'esame quotidiano della posta e delle denunce in entrata ha consentito di coadiuvare le direzioni istruttorie nell'individuazione dei casi di maggior interesse istituzionale.

L'Ufficio, infine, ha supportato l'operatività della struttura, assicurando la revisione formale dei provvedimenti adottati dall'Autorità, della corrispondenza a firma del Segretario Generale e dei verbali delle riunioni del Collegio.

F1.2. Ottimizzare i percorsi di formazione interna

Assicurare una formazione continua, specifica e di qualità è la più qualificante forma di investimento sul personale dell'Autorità. Le competenze professionali richieste ai dipendenti, infatti, richiedono un costante aggiornamento in materie economiche, giuridiche, tecnologiche e gestionali, al fine di accrescere le *performance* individuali, dell'unità organizzativa e dunque dell'intera struttura.

Nel corso del 2019 l'Ufficio ha dato attuazione al programma di formazione approvato dal

Collegio. Sono stati organizzati 20 seminari, anche con sessioni ripetute, di cui 9 tenuti da personale interno e i restanti 11 da relatori esterni provenienti da Istituzioni comunitarie e Università. Gli argomenti trattati vertono sull'esperienza acquisita nelle materie di competenza (*leading case* nazionali e comunitari, principi desumibili dalle pronunce del giudice costituzionale o amministrativo, esiti dell'attività di *advocacy*, novità legislative) o su materie generali quali anticorruzione e trasparenza, tecnologie informatiche (al fine di rafforzare le competenze informatiche e ispettive del personale sono state organizzate sessioni formative incentrate sull'uso dei principali pacchetti di Office e di altri strumenti informatici in dotazione all'Autorità), corsi di lingua inglese, tecniche di bilancio e *privacy*³⁴.

Da segnalare, rispetto ai due ultimi argomenti citati, che anche nell'attività di formazione sono state promosse occasioni di cooperazione con altre istituzioni in materie di comune interesse, anche in un'ottica di razionalizzazione ed efficienza nell'utilizzo delle risorse. In particolare, sono stati organizzati 2 seminari congiunti con Consob e Agcom, aventi ad oggetto la contabilità economico-patrimoniale nelle amministrazioni pubbliche e l'impatto della nuova disciplina sul trattamento dei dati personali nei processi organizzativi delle Autorità amministrative indipendenti (la formazione in materia di *privacy* è obbligatoria per tutto il personale).

Non vengono peraltro precluse al personale opportunità di formazione esterna ove non disponibili all'interno e nei limiti degli stanziamenti a bilancio. Alcuni funzionari sono stati selezionati, tramite specifiche *call*, per prendere parte a 5 eventi esterni di formazione.

³⁴ Seminari interni 2019:

- "Il contenzioso europeo in materia di concorrenza e di tutela del consumatore"
- "La contabilità economico-patrimoniale nelle amministrazioni pubbliche "
- "Il caso Apple/Shazam"
- "Effetti dell'enforcement antitrust sui corsi azionari"
- "La costruzione dei bandi di gara negli accordi quadro: scelte e profili problematici"
- Formazione in materia di trattamento dei dati personali – Replica seminario "Principi nel trattamento dei dati personali. Specificità nell'applicazione del GDPR alle Autorità indipendenti"
- "La concentrazione Bayer/Monsanto"
- Formazione sulle procedure informatiche 1. Archiviazione e conservazione dei documenti in formato digitale; 2. Gestione dei documenti in formato digitale
- Formazione sulle procedure informatiche – 3. Strumenti informatici per le comunicazioni; 4. Firma digitale
- "From Digital to Blockchain Markets. What Role for Antitrust and Regulation"
- "La Privacy nei processi organizzativi delle autorità amministrative indipendenti - L'impatto del GDPR e del d.lgs.101/2018 sui manager della P.A. - Il nuovo regime sanzionatorio"
- "Linee guida per la compilazione della Sezione "Autorità trasparente" del sito AGCM"
- "Fattispecie di natura fiscale e tributaria di rilevanza per il rating di legalità"
- "New Deal for Consumers: novità e impatto della Direttiva Omnibus tra public e private enforcement"
- "Latest developments in EU competition law (part I): Article 101 TFEU
- "Single, complex and continuous infringement".

Ufficio di Segreteria dell'Autorità (USA)

F1.3. Assicurare la tempestiva riscossione e monitoraggio delle sanzioni, anche attraverso la riscossione coattiva

L'Ufficio di Segreteria dell'Autorità USA ha adottato soluzioni organizzative ed operative adeguate per raggiungere gli obiettivi assegnati.

Nel corso del 2019 il 100% delle sanzioni esigibili è stato monitorato, registrando nell'apposito database tutti i pagamenti effettuati, le eventuali variazioni a causa di rateazione, gli esiti di contenzioso.

Per tutte le sanzioni esigibili non pagate - ossia le sanzioni non annullate, non sospese e non in corso di rideterminazione o comunque divenute esigibili a seguito di pronunce favorevoli del Giudice amministrativo - sono state avviate le necessarie azioni di riscossione con l'iniziale invio di un sollecito e, in caso di persistenza nel mancato pagamento, con l'iscrizione a ruolo. Ciò è avvenuto per tutte le sanzioni irrogate fino al 31 dicembre 2019.

Anche nel corso del 2019 vi è stato un costante coordinamento con la DAGIC. Si è tenuto prontamente conto delle ordinanze o sentenze dei Giudici amministrativi che sospendevano o annullavano, anche parzialmente, le sanzioni irrogate dall'Autorità. Le variazioni dell'esigibilità delle sanzioni dovute sono state prontamente registrate nell'apposito database.

Nel caso di procedura concorsuale, l'Ufficio di Segreteria ha informato sollecitamente la DAGIC per la partecipazione dell'Autorità alla stessa. Per le sanzioni per le quali, espletati tutti i tentativi, non è stato possibile procedere alla riscossione, si è provveduto a farne dichiarare l'inesigibilità dall'Autorità, entro i termini previsti dal Regolamento sulle sanzioni inesigibili (31 marzo).

Nel 2019 l'Ufficio ha inviato 66 solleciti di pagamento ed effettuato 53 iscrizioni a ruolo o discarichi a seguito di annullamento/rideterminazione delle sanzioni, mediamente dopo 15 giorni dalla scadenza del termine, in linea con gli anni precedenti. Allo stesso tempo, si è provveduto a dare seguito alle istanze di rateazione nonché di restituzione delle sanzioni, portandole all'attenzione dell'Autorità per l'assunzione della relativa delibera, in media dopo 15-20 giorni dalla loro ricezione. Le sanzioni riscosse al 31 dicembre 2019 dopo due anni dalla loro irrogazione sono pari a oltre l'80% degli importi irrogati al netto delle restituzioni (in incremento rispetto all'anno precedente).

F1.4. Migliorare i tempi di lavorazione dei documenti e delle notifiche

La definizione della posta elettronica certificata (PEC) come standard di invio della posta in uscita ha minimizzato i tempi di trasmissione al destinatario e di conferma di consegna dei

documenti dell'Autorità. Si ricorre all'invio cartaceo tramite raccomandata esclusivamente quando il destinatario non disponga di un indirizzo PEC.

Per quanto concerne il flusso interno della lavorazione delle delibere dell'Autorità, proseguendo la prassi instaurata nei casi di notifica urgente, nel 2019 in collaborazione con la DRI è stato disegnato e approntato per il collaudo un sistema che governa il flusso di trasmissione informatica per la revisione delle delibere dell'Autorità (*workflow*). Ciò consentirà di abbreviare ulteriormente i tempi di revisione di tutti i provvedimenti.

Nel 2019 sono entrate a regime le procedure interne per le notifiche internazionali. Attraverso l'adozione di un servizio di corriere internazionale, la procedura di consegna è divenuta assai più celere (3-5 giorni, a seconda degli Stati di destinazione) e con riscontro certo della consegna stessa, quanto meno laddove il destinatario abbia sede in uno Stato che accetta la notifica diretta, tramite il sistema postale, degli atti amministrativi, ovvero in tutti i casi in cui l'atto istruttorio dell'Autorità debba essere trasmesso all'estero in forma cartacea.

Area Strategica F – Gestione, trasparenza e anticorruzione

Obiettivo strategico F1 – Migliorare l’efficienza dell’azione amministrativa attraverso l’ottimizzazione delle risorse e dei processi interni		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	5. Migliorare le procedure per l'individuazione dei contribuenti al finanziamento dell'Autorità e per monitoraggio dei pagamenti, anche attraverso la riscossione coattiva	Direzione Generale Amministrazione (DGA)
	6. Ridurre i tempi di pagamento	Direzione Bilancio e Ragioneria (DIBRA) – Ufficio Bilancio e Verifica Contabile
	7. Assicurare il monitoraggio e l’implementazione degli adempimenti normativi in materia di contabilità pubblica	DGA - DIBRA – Ufficio trattamento economico e previdenziale
	8. Ridurre i tempi di risposta alle istanze del personale	
	9. Razionalizzare le procedure e l'organizzazione dell'approvvigionamento e conservazione dei beni necessari al funzionamento dell'Autorità	DGA Direzione Risorse Umane e Strumentali (DIRUS)
	10. Ridurre i tempi medi delle procedure d'acquisto	
	11. Ridurre i tempi medi delle richieste gestionali/logistiche	Ufficio Affari Generali e Contratti (UAGEC)
	12. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi nelle materie di competenza	
	13. Garantire il monitoraggio relativo alla presenza del personale	DGA - DIRUS Ufficio Gestione e Sviluppo Risorse Umane (USGRU)
	14. Assicurare la gestione delle procedure selettive (compresi stage)	
	15. Promuovere il benessere organizzativo e le pari opportunità	

Nel 2019 la Direzione Generale Amministrazione ha assicurato il buon andamento della gestione amministrativa dell’intera struttura AGCM, operando in modo corretto e tempestivo per osservare tutti gli adempimenti contabili e amministrativi, nel pieno rispetto dei principi di legge nonché del *Regolamento concernente la disciplina dell’autonomia contabile dell’Autorità* e del *Testo Unico consolidato delle norme concernenti il Regolamento del personale e l’Ordinamento delle carriere dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*. Per le analisi relative all’economicità dell’azione amministrativa e alla programmazione economico-finanziaria si rinvia al capitolo 4 della Relazione.

L’Ufficio Bilancio e Verifica Contabile facente capo a DIBRA ha assicurato il rispetto di tutti i termini previsti dall’art. 10, c.7 della l. n. 287/90 per la presentazione del Conto Consuntivo 2018 (delibera AGCM del 3 aprile 2019), del Bilancio di Previsione per l’anno finanziario 2020 e pluriennale 2020-2022 (delibera AGCM del 20 dicembre 2019) nonché (per competenza annuale) del Conto Consuntivo 2019 (provvedimento n. 28254 del 27 maggio 2020) comprensivo del rilevamento degli esiti dell’azione amministrativa rispetto al *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*.

Gli schemi di bilancio sono stati trasmessi al Collegio dei revisori dei conti, che nelle proprie relazioni³⁵ ha dato atto della correttezza degli atti sottoposti a verifica e della loro conformità al Regolamento di contabilità in termini di trasparenza, chiarezza, efficacia, fedeltà e completezza.

Direzione Bilancio e Ragioneria (DIBRA) - Ufficio Bilancio e Verifica Contabile

F1.5. Migliorare le procedure per l'individuazione dei contribuenti al finanziamento dell'Autorità e per monitoraggio dei pagamenti, anche attraverso la riscossione coattiva

La gestione del sistema di finanziamento agli oneri per il funzionamento dell'Autorità è ormai a pieno regime e prevede un sistema di incasso attraverso la piattaforma PagoPA in ragione delle modifiche normative introdotte dal d.lgs. 13 dicembre 2017 n. 217.

Entro il 15 giugno 2019 si è proceduto all'invio dei bollettini PagoPA alle società tenute al versamento; si sono effettuati gli incassi nella finestra di versamento (1°-31 luglio); a settembre è stata effettuata la verifica dei pagamenti e sono stati inviati (nel mese di ottobre) i solleciti di pagamento alle società inadempienti; a dicembre sono stati trasmessi i flussi per l'iscrizione a ruolo dei contributi non versati per l'annualità 2019.

A fronte di una richiesta di contribuzioni per l'anno 2019 pari a 76,8 milioni di euro, risultano incassati, al netto delle iscrizioni a ruolo, 73,7 milioni di euro. La percentuale di incasso è pertanto pari al 96%.

F1.6. Ridurre i tempi di pagamento

Il miglioramento di efficienza nelle procedure di acquisto ed i risparmi conseguiti (*supra*, "Sintesi dei risultati raggiunti") si traducono anche nel valore annuale dell'Indice di Tempestività dei Pagamenti. L'ITP, calcolato come differenza tra la data di scadenza della fattura e la data del mandato di pagamento, registra un deciso miglioramento in rapporto al pur ottimo consuntivo dell'anno precedente (-19,47 giorni, rispetto i -15,33gg del 2018). Ciò significa che l'Autorità, in media, paga le proprie fatture in circa 10 giorni, con notevole anticipo, quindi, rispetto ai trenta giorni normativamente previsti. L'Ufficio ha garantito il rispetto delle scadenze per il pagamento delle fatture per ogni tipologia di acquisto di beni e servizi e non solo per il totale delle fatture.

Con l'inserimento nell'agosto 2019 delle autorità indipendenti nel novero delle amministrazioni pubbliche tenute ad aderire alla piattaforma SIOPE+ (Sistema informativo

³⁵ Parere relativo al conto consuntivo 2018 (1 aprile 2019), Parere relativo alla variazione del Bilancio di Previsione 2019 (3 giugno 2019), Parere relativo all'assestamento del Bilancio di Previsione 2019 (22 luglio 2019), Parere relativo al Bilancio di Previsione 2020 (22 novembre 2019).

sulle operazioni degli enti pubblici) che rileva, in via telematica, gli incassi e i pagamenti effettuati dai tesorieri di tutte le amministrazioni pubbliche, sono state tempestivamente avviate le procedure di test e sperimentazione, necessari per l'avvio a regime, a partire dal 1° gennaio 2020, della piattaforma. La rilevazione dei flussi di cassa dell'Autorità attraverso SIOPE+ contribuirà a rendere ancora più fluido e trasparente il sistema dei pagamenti dell'amministrazione.

Direzione Bilancio e Ragioneria - Ufficio trattamento economico e previdenziale

F1.7. Assicurare il monitoraggio e l'implementazione degli adempimenti normativi in materia di contabilità pubblica

L'Ufficio ha curato con prontezza e tempestività le scadenze amministrative sotto la sua responsabilità. Il tempo medio di anticipo rispetto alle scadenze normative previdenziali e fiscali è stato di 7 giorni, rispetto ad un obiettivo di 5 giorni.

Per quanto riguarda le scadenze mensili, il versamento delle trattenute previdenziali e fiscali a valere sulle competenze erogate ai dipendenti avviene di norma immediatamente dopo il pagamento degli stipendi, quindi entro la fine del mese, senza attendere la scadenza del 16 del mese successivo.

Quale sostituto d'imposta, la trasmissione del frontespizio del modello 770 è stata effettuata con 5 giorni di anticipo rispetto alla scadenza, come pure la dichiarazione IRAP. Gli adempimenti riguardanti l'autoliquidazione dell'INAIL sono stati effettuati con 17 giorni di anticipo rispetto alla scadenza normativamente prevista.

Il Conto annuale è stato trasmesso in anticipo di 2 giorni rispetto alla scadenza. Le Certificazioni Uniche sono state inviate all'Agenzia delle Entrate alla data di scadenza.

F1.8. Ridurre i tempi di risposta alle istanze del personale

Il tempo medio di risposta alle richieste di anticipazione del TFR/IFR del personale è stato di 29,94 giorni, molto al di sotto del valore *target*.

Direzione Risorse Umane e Strumentali - Ufficio Affari Generali e Contratti

F1.9. Razionalizzare le procedure e l'organizzazione dell'approvvigionamento e conservazione dei beni necessari al funzionamento dell'Autorità

All'inizio del 2019, a seguito dell'approvazione da parte del Segretario Generale della proposta dell'Ufficio UAGEC per la pianificazione e programmazione degli interventi e delle esigenze - relative anche alla gestione dell'immobile di proprietà - superiori a euro 40.000, è

stato sottoposto al Collegio il piano per la *Programmazione biennale degli acquisti di forniture e servizi per il 2019 – 2020* di cui all'art.21 del d.lgs. n. 50 del 2016.

Allo stesso fine è stata effettuata, ad inizio anno, una ricognizione delle giacenze di magazzino per quantificare e standardizzare le esigenze di fornitura di beni e servizi necessari al funzionamento dell'Autorità e accorpate le relative procedure d'acquisto, anche al fine di ottenere economie di scala.

Parallelamente, in linea con le indicazioni dell'Anac è stata standardizzata e aggiornata la documentazione di gara delle singole tipologie di procedura selettiva previste dal Codice dei contratti pubblici, garantendo altresì la rispondenza dei contenuti dei capitolati e degli obblighi contrattuali all'obiettivo di ottimizzare i risultati di gara.

F1.10. Ridurre i tempi medi delle procedure d'acquisto

In un'ottica di razionalizzazione e di gestione efficiente della spesa e di coordinamento delle diverse richieste avanzate dalle Unità organizzative, ogni istanza di acquisto è stata sottoposta ad una preliminare valutazione di merito sotto il profilo della convenienza e della necessità, valutando eventualmente soluzioni diverse, più economiche e vantaggiose, rispetto a quelle prospettate dagli uffici richiedenti.

Riunioni periodiche di coordinamento interno assicurano una efficiente programmazione delle procedure di acquisto e una tempestiva ed efficace risposta alle esigenze degli uffici. Per ottimizzare i tempi di evasione delle richieste sono stati attivati efficienti canali di scambio di informazioni con le unità organizzative richiedenti e raccolto utili dati sui risultati di precedenti analoghe procedure competitive per determinare i parametri tecnico/economici del mercato di riferimento da interrogare, onde garantire una prestazione adeguata ai valori di mercato.

Nel corso dell'anno sono state gestite complessivamente circa 200 richieste di acquisto. L'Ufficio ha avviato 45 procedure di importo compreso tra 5.000 a 220.000 euro. Il tempo medio dalla richiesta all'avvio è risultato pari a 42 giorni, risultato molto inferiore al risultato atteso (90).

Del pari efficiente è risultata la gestione delle 4 procedure di acquisto superiori ai 220.000 euro, in relazione alle quali il tempo medio intercorso dalla richiesta all'avvio è risultato pari a 62 giorni (preventivati 180).

Per gli acquisti aventi ad oggetto beni o servizi specifici o standardizzati e di importo inferiore ai 40.000 euro sono stati di norma sufficienti 5/7 giorni lavorativi dalla presa in carico della richiesta alla predisposizione degli atti relativi alla procedura selettiva. Non sono comunque mancati casi in cui, in considerazione dell'urgenza dell'esigenza rilevata, i tempi di evasione della richiesta di acquisto si sono ridotti a soli 2 giorni. Le restanti circa 150 richieste di

acquisto di valore inferiore a 5.000 euro sono state tutte evase in linea con i tempi medi indicati.

F1.11. Ridurre i tempi medi delle richieste gestionali/logistiche

In data 20 settembre 2019 il Segretario Generale ha approvato la relazione predisposta da UAGEC sulle “*Procedure per la gestione della logistica*” al fine di razionalizzare e rendere più efficiente la gestione del servizio, nella futura prospettiva di informatizzare lo stesso.

L’Ufficio ha tenuto sotto controllo il livello delle scorte dei materiali consumabili presenti in magazzino, gestendo 250 movimentazioni di materiale di cancelleria e distribuendo 150 kit di toner per stampanti.

La presenza di presidi tecnici e l’attivazione di contratti “a chiamata” per la manutenzione degli impianti e dei macchinari ha consentito di risolvere tempestivamente i problemi di volta in volta segnalati, con 80 interventi per guasti ai diversi impianti e 150 per le fotocopiatrici. Le richieste pervenute sono state gestite in un tempo medio di 2 giorni.

Da ultimo, va segnalato che il sistema centralizzato di raccolta delle richieste organizzative di riunioni, audizioni finali, convegni e seminari ha consentito la regolare gestione delle sale riunioni dell’edificio e delle esigenze funzionali ad essi correlate.

Direzione Risorse Umane e Strumentali - Ufficio sviluppo e gestione delle risorse umane

F1.12. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi nelle materie di competenza

Con regolarità l’USGRU predispone relazioni per l’Autorità e per il Segretario Generale relative al trattamento giuridico del personale (nel 2019 circa 75 note per l’Autorità e circa 25 per il Segretario generale)³⁶.

Nel corso dell’anno è stato assicurato il monitoraggio della normativa in materia di trattamento giuridico del personale pubblico per verificare la presenza di disposizioni di interesse per l’Autorità (legge di bilancio, d.d.l. ‘concretezza’, direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 1/2019 e n. 2/2019).

Nel 2019 risultano rispettati tutti gli obblighi di legge sul diritto al lavoro dei disabili e sulle

³⁶ Le informative sono in tema di richieste, rinnovi e cessazioni di comandi, richieste di aspettativa e fuori ruolo, immissioni in ruolo e cessazioni dall’impiego, stipula contratti di lavoro a tempo determinato, stipula di convenzioni per tirocini, richieste accesso agli atti, questioni connesse al calcolo del “periodo di comportamento”, richieste visite mediche collegiali per accertamento idoneità al servizio dei dipendenti, permessi sindacali, permessi per lo svolgimento di funzioni di assessore presso un ente locale, assegnazione dei dipendenti al telelavoro, problematiche generali o specifiche relative al personale.

Inoltre, oltre ai rapporti periodici sullo stato e la consistenza del personale ad uso dell’amministrazione, l’Ufficio cura le comunicazioni sul personale da inviare all’esterno (Conto annuale, prospetto assunzione obbligatoria invalidi Ministero del Lavoro, Conto Istat, Questionario Global Competition Review).

denunce degli infortuni dei dipendenti all'INAIL.

Particolare impegno e responsabilità richiedono i compiti e le verifiche per assicurare il rispetto del Codice Etico nonché la conformità alle norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, procedendo tempestivamente alle segnalazioni necessarie e alla risoluzione delle problematiche emerse. L'Ufficio ha assicurato lo svolgimento delle visite mediche del personale (154 visite nell'anno) e ha organizzato i corsi di formazione obbligatoria per un totale di 114 dipendenti convocati (corso di base generale per i lavoratori, corso di aggiornamento per i lavoratori, corso di aggiornamento per i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza). Nel 2019 l'Ufficio ha curato la pianificazione e verificato la rendicontazione delle attività svolte dalla società che ha in appalto la prestazione del "*Servizio di Gestione della Sicurezza sui Luoghi di Lavoro*" e aggiornato il Documento di Valutazione Rischi - DVR (nuove nomine squadra emergenza, dispositivi di pericolo, aggiornamento Piano di Emergenza, foglio informativo visitatori) e del Documento di Valutazione Rischi Interferenze - DUVRI. Ulteriori adempimenti in materia di salute hanno riguardato l'organizzazione della somministrazione del vaccino antinfluenzale ai dipendenti, la verifica della presenza del gas radon e del batterio della legionella nei locali dell'Autorità e la predisposizione e supervisione della procedura per il controllo della funzionalità del defibrillatore.

L'impegno dedicato nel 2019 all'analisi per la realizzazione del fascicolo elettronico del personale, integrato con il sistema gestionale e contenente gli atti e i provvedimenti di interesse per i dipendenti (delibere, contratti, incarichi, *part time*, etc.), contribuirà a rendere più efficiente e tempestiva la gestione delle istanze ricevute nonché la conoscenza e l'analisi degli eventi con rilievo giuridico nella vita lavorativa dei dipendenti.

F1.13. Garantire il monitoraggio relativo alla presenza del personale

L'Ufficio vigila, con regolarità, riservatezza e precisione, sul rispetto del Regolamento del personale, verificando i dati relativi all'orario di lavoro, alle assenze per malattia, maternità e per congedi parentali o per lavoro delocalizzato (previa verifica della necessaria autorizzazione) oppure per lo svolgimento autorizzato di attività di studio o insegnamento (ai sensi dell'art. 7 del Regolamento) e segnalando eventuali anomalie.

Nel 2019 è continuata la verifica sulla regolare compilazione del 'timesheet' da parte del personale, anche in funzione dell'alimentazione del sistema di controllo di gestione. Sul tema del monitoraggio delle eccedenze orarie l'Ufficio vigila sul rispetto del tetto annuale (400 ore) e settimanale (48 ore) per il contenimento dei costi per straordinari, ove non giustificato da specifiche e temporanee esigenze delle unità organizzative.

All'avvicinarsi delle rispettive scadenze, sono oggetto di monitoraggio le situazioni del personale che ha scelto di usufruire del regime orario del part-time, del personale che è in congedo obbligatorio, del personale dell'Autorità che presta servizio presso altre

amministrazioni e del personale in servizio in Autorità provenendo da altre amministrazioni.

F1.14. Assicurare la gestione delle procedure selettive (compresi stage)

Un importante generatore di efficienza nella selezione del personale è rappresentato dalla Convenzione Quadro, ex art. 22, comma 4, del d.l. n. 90/2014, in essere tra le Autorità indipendenti per la gestione unitaria delle procedure concorsuali per il reclutamento del personale. Oltre all'evidente risparmio di risorse interne dedicate alla selezione di personale con profili curriculari comuni, al momento in cui sorge l'esigenza di assunzione la ricognizione delle graduatorie relative ai concorsi espletati dall'Autorità e dalle altre Autorità indipendenti ottimizza e velocizza l'eventuale ingresso in ruolo. Nell'anno è stata fornita adeguata e tempestiva informazione al Segretario Generale in merito ai concorsi conclusi o banditi nel 2019 dalle altre Autorità e sono stati assunti quattro funzionari per scorrimento di graduatorie.

Si registra nell'anno la gestione del praticantato svolto da 30 giovani laureati e la nuova "Selezione praticantato 2019" per reclutare 36 praticanti. Del pari rilevante è la stipula e la gestione di convenzioni con le Università per svolgere tirocini e progetti formativi in corso di laurea, in relazione ai quali sono stati attivati 11 tirocini formativi. Nell'anno si è altresì proceduto all'analisi e all'implementazione del citato applicativo *webconcorsi*, passato in gestione da febbraio 2020 per la nuova selezione di praticanti (*supra*, DRI).

Da ultimo, nel 2019 l'Ufficio ha monitorato correttamente le scadenze dei comandi in essere per le successive deliberazioni dell'Autorità.

F1.15. Promuovere il benessere organizzativo e le pari opportunità

Al fine di conciliare i tempi della vita professionale con i tempi della vita privata e familiare l'Ufficio assicura il corretto funzionamento degli istituti del "lavoro delocalizzato" e della "banca delle ore" per il personale che vi ha aderito.

Lo svolgimento in modo trasparente delle attività che supportano il processo di valutazione del personale (progressioni carriera, premio di risultato, indennità di responsabilità), compresi gli adempimenti riferiti agli accessi agli atti e alle eventuali istanze di riesame, è un compito centrale dell'Ufficio e crea un clima di affidamento da parte del personale sul rispetto delle procedure.

La sicurezza di disporre, grazie all'accurata gestione dell'Ufficio, di polizze assicurative sanitarie, vita e infortuni, concorre a promuovere il benessere organizzativo.

Anche nel 2019 USGRU ha gestito anche l'organizzazione dei corsi di lingua inglese per il personale dell'Autorità svolti in sede.

Area Strategica F – Gestione, trasparenza e anticorruzione

Obiettivo strategico F2 – Assicurare trasparenza, anticorruzione e privacy		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione	Direzione per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (DPCOT)
	2. Garantire la predisposizione e la verifica dell’attuazione del PTCT	
	3. Verificare il tempestivo e corretto adempimento in materia di accesso civico	
	4. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi nelle materie di competenza	Organismo di Valutazione e controllo strategico (OVCS)
	5. Garantire la predisposizione e la verifica dell’attuazione del PdP	

Direzione per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza

F2.1. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (“RPCT”) che è anche il direttore della Direzione per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, ha assicurato a norma della l. n. 190/2012 il rispetto degli adempimenti normativi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione previsti nel *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza “PTPC 2019-2021”*.

Anche gli obblighi informativi dettati dalla disciplina sulla trasparenza di cui al d.lgs. n. 33/2013 sono stati compiutamente assolti. Le informazioni pubblicate nella sezione “*Autorità Trasparente*” del sito www.agcm.it risultano aggiornate e complete, come attestato dall’OVCS nella verifica al 31 marzo 2019 (del. Anac n. 141/2019).

La Direzione ha curato la raccolta completa, per ogni obbligo informativo, delle fonti normative di riferimento e delle indicazioni operative contenute nelle delibere adottate da Anac in materia, unitamente alla mappatura dell’intero processo che governa il flusso delle informazioni da pubblicare. Tale ricognizione ha prodotto le *Linee guida per la gestione del flusso di informazioni finalizzato alla pubblicazione obbligatoria nella Sezione “Autorità Trasparente” ex d. lgs. n. 33/2013*, strutturate con schede interattive in formato excel per rendere più efficiente e agevole per gli Uffici. Le linee guida infatti chiariscono, per ogni adempimento, il riferimento normativo, l’unità organizzativa detentrici del dato e tenuta al suo aggiornamento e la tempistica di pubblicazione, assicurando il corretto assolvimento dell’obbligo e migliorando la percezione (dell’Ufficio) e la possibilità di verificare (da parte del RPCT) delle singole responsabilità.

Tenuto conto che la sezione “*Autorità trasparente*” è il principale canale informativo per i

portatori di interesse dell’Autorità, particolare attenzione è stata dedicata al rispetto dei criteri di accessibilità e di qualità delle informazioni, della tempistica di pubblicazione e dei principi generali di integrità, aggiornamento, completezza e semplicità di consultazione.

F2.2. Garantire la predisposizione e la verifica dell’attuazione del PTCT

Nel corso del 2019 il RPCT ha aggiornato il PTPC per il triennio 2020-2022 (delibera AGCM n. 28103 del 28 gennaio 2020) e vigilato sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione individuate nel PTPC 2019-2021.

Tra le verifiche effettuate è centrale il controllo delle situazioni di inconferibilità ed incompatibilità di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa, al cui fine sono state acquisite e valutate le dichiarazioni previste dalla normativa vigente. Inoltre, la completa mappatura dei processi interni è stata l’occasione per una nuova rilevazione dei comportamenti a rischio corruttivo con conseguente aggiornamento delle misure di prevenzione.

L’attività di controllo è stata oggetto della Relazione annuale 2019 presentata al Collegio il 21 gennaio 2020 (la Relazione 2018 è stata presentata all’Autorità il 30 gennaio 2019) che ha accertato la corretta attuazione delle misure previste nel PTPC 2019-2021³⁷.

F2.3. Verificare il tempestivo e corretto adempimento in materia di accesso civico

Le istanze di accesso civico cd. generalizzato, istruite dalle competenti Direzioni, sono costantemente monitorate dal RPCT in chiave preventiva, parallelamente alle istanze di accesso documentale. La suddetta attività ha consentito di aggiornare e pubblicare, a cadenza semestrale, il Registro degli accessi, pubblicato sul sito istituzionale.

Nel 2019 non sono pervenute istanze di accesso civico cd. semplice, né istanze di riesame, a testimonianza dell’efficacia delle misure predisposte per consentire in modo trasparente l’accesso alle informazioni relative a tutta l’attività svolta dall’Autorità.

Organismo di Valutazione e controllo strategico (OVCS)

F2.4. Assicurare il monitoraggio e la tempestiva implementazione degli adempimenti normativi nelle materie di competenza

L’OVCS cura gli adempimenti inerenti all’attuazione del ciclo della *performance*.

Tenuto conto che la trasparenza e l’anticorruzione sono due elementi costituenti il ciclo della

³⁷ Cfr. capitolo 2.3 della Relazione.

performance, in quanto garantiscono la veridicità della rendicontazione, l'OVCS fa parte del gruppo di supporto al RPCT ed esegue regolarmente e autonomamente la verifica d'ufficio della sezione "Autorità trasparente" del sito istituzionale, segnalando eventuali interventi in tema di pubblicazione. L'Organismo redige anche il documento di attestazione richiesto da Anac (l'ultima, in ordine di tempo, è relativa agli obblighi di pubblicazione al 31/03/2019, delibera Anac n. 141/2019).

Il Responsabile dell'unità opera anche in qualità di Responsabile della Protezione dei dati personali ("RPD") dell'Autorità e di promotore dell'implementazione degli obblighi derivanti dal Regolamento (UE) n. 2016/679 ("GDPR"), entrato in piena attuazione nel 2018. Nel corso del 2019 l'OVCS ha svolto una funzione di consulenza e *help desk* a supporto di tutta la struttura AGCM per tutte le questioni inerenti il trattamento dei dati personali propri o dei terzi interessati, predisponendo informative, modelli e procedure raccolti nella pagina *intranet* dell'Autorità.

Ha inoltre partecipato con le direzioni DRI e DSI al progetto³⁸ volto al pieno adempimento degli obblighi di legge in materia di *privacy*, che ha comportato il censimento di tutti i trattamenti dei dati presenti nel perimetro informativo dell'Autorità, al fine di predisporre il Registro dei trattamenti dei dati personali e di condurre l'*assessment* degli applicativi e delle procedure interni rispetto ai requisiti previsti dal GDPR.

In parallelo, l'Organismo ha aggiornato le informative da fornire agli interessati, ai fornitori e sul sito, predisposto il Registro dei trattamenti degli archivi cartacei, redatto le *Linee Guida* per il personale autorizzato al trattamento dei dati e definito la procedura per il corretto esercizio dei diritti degli interessati, nonché curato la formazione del personale con lo svolgimento di due seminari nell'anno.

Al fine di assicurare un approccio corretto e omogeneo ad una materia così sensibile, di estrema utilità è l'attiva partecipazione al tavolo di lavoro con gli RPD delle Autorità indipendenti. L'attività svolta è stata oggetto di una nota informativa generale.

F2.5. Garantire la predisposizione e la verifica dell'attuazione del PdP

Nel 2019 l'OVCS ha assicurato la predisposizione e la verifica di tutti gli adempimenti riconducibili al corretto funzionamento del ciclo della *performance* i quali, essendo definiti in un quadro normativo applicabile alle amministrazioni pubbliche, richiede approfondimenti ed eventuali adattamenti tenuto conto dell'autonomia organizzativa attribuita all'Autorità.

L'Ufficio ha collaborato alla definizione del nuovo Piano della Performance 2019-2021 (delibera AGCM n. 27567 del 20 febbraio 2019). La nuova struttura dell'albero della

³⁸ Il progetto è stato realizzato nell'ambito del Contratto Quadro "Sistemi gestionali integrati per la P.A. – S.G.I." stipulato da Consip.

performance è più articolata della precedente e gli obiettivi operativi assegnati ai Responsabili di unità organizzativa sono riflessi in modo coerente negli obiettivi annuali, integrati con i KPI del controllo di gestione.

Con delibera n. 28033 del 10 dicembre 2019 l’Autorità ha approvato la Relazione sulla Performance 2018, nella quale sono esposti annualmente i risultati conseguiti dalle unità organizzative rispetto agli obiettivi assegnati. L’OVCS, sulla base degli accertamenti e degli approfondimenti ritenuti opportuni, tenendo conto del grado di conformità della Relazione al Piano della performance 2015-2018 e ai principi di qualità, comprensibilità e attendibilità, nonché dei documenti ufficiali pubblicati dall’Autorità, il 18 dicembre 2019 ha validato la Relazione 2018.

A chiusura del ciclo della *performance*, l’OVCS ha redatto la *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni 2018*.

Tutti gli atti e i documenti citati sono pubblicati nella sezione “Autorità trasparente” del sito.