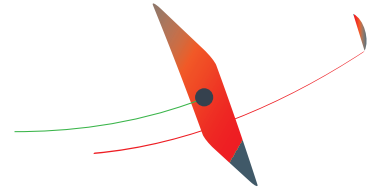


Capitolo V - Profili organizzativi e di gestione



1. Misure per la trasparenza e l'anticorruzione

Il 2018 è stato un anno di consolidamento dei cambiamenti avviati l'anno precedente nell'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza, tesi a rafforzare da un lato la politica di prevenzione della corruzione, dall'altro a dare compiuta realizzazione alla normativa in materia di trasparenza.

Sotto il profilo organizzativo, possono dirsi pienamente realizzate le funzioni cui è preposta la Direzione per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, istituita nel 2017 quale struttura stabile, cui è assegnato personale con compiti di supporto alle attività di competenza del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Sotto l'aspetto propriamente operativo, è stata data attuazione alle misure di prevenzione previste nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC 2018-2020), e sono state intraprese varie attività finalizzate alla più compiuta realizzazione della trasparenza.

Prevenzione della corruzione

Nel 2018 è stato attuato il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) 2018-2020, principale documento adottato dall'Autorità in materia, mediante la realizzazione delle misure di prevenzione in esso previste.

Confermando l'attenzione - da sempre prestata dall'Autorità - alla formazione del personale sui temi dell'etica e della legalità, è stato organizzato un incontro formativo *in house*, rivolto a tutto il personale, in cui è stata approfondita l'analisi delle principali norme del "*Codice etico del personale dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato*", con particolare riferimento alle disposizioni relative alle situazioni di conflitto di interessi.

In merito alle autorizzazioni allo svolgimento di attività extra-istituzionali, si evidenzia che la più rigorosa e limitativa disciplina per il personale dell'Autorità, che prevede uno stretto regime di incompatibilità con lo svolgimento di altre attività, rappresenta una misura di prevenzione particolarmente efficace ove si consideri che nel 2018 non sono emerse criticità.

In riferimento alle situazioni di inconfiribilità ed incompatibilità di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa, sono state acquisite le dichiarazioni richieste dalla normativa vigente, che è attuata senza soluzione di continuità.

In tema di *whistleblowing*, l'Autorità ha adottato una modalità di segnalazione *ad hoc*, con la creazione di un apposito *account* di posta

elettronica il cui unico destinatario è il RPCT. Nel 2018 non sono pervenute segnalazioni riconducibili all'istituto del *whistleblowing*.

Al fine di rendere maggiormente effettivi la prevenzione e il contrasto della corruzione nella pubblica amministrazione, nel 2018 l'Autorità ha concluso un Protocollo d'intesa con le Procure della Repubblica di Roma e di Milano; un secondo Protocollo d'intesa è stato concluso con Banca d'Italia e Consob per realizzare la gestione congiunta delle procedure di appalto per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture.

Sul fronte delle "misure di prevenzione specifiche" e con particolare riferimento ai processi relativi alle attività istituzionali dell'Autorità, sono state da sempre adottate misure che ne hanno ridotto l'alto margine di rischio che li contraddistingue; tra queste si ricordano l'adozione o l'applicazione di appositi regolamenti sulle procedure istruttorie che integrano le norme generali sul procedimento amministrativo, la previsione di diversi livelli di controllo in fase di istruttoria, la programmazione delle scadenze oggetto di precisa calendarizzazione, in modo da agevolare anche il monitoraggio della durata dei procedimenti.

La verifica, sull'attuazione delle misure individuate nel PTPC 2018-2020, è stata condotta contestualmente all'aggiornamento del PTPC per il triennio 2019-2021 e, all'avvio di un'attività di revisione generale della mappatura dei processi, finalizzata a una nuova rilevazione dei comportamenti a rischio corruttivo, con conseguente individuazione delle misure di prevenzione, da effettuarsi in concomitanza con i futuri aggiornamenti dello stesso Piano.

Il PTPC. 2019-2021 è stato approvato dall'Autorità e pubblicato sul sito istituzionale.

Trasparenza

L'attenzione alla trasparenza informativa, che nel particolare contesto delle azioni di prevenzione della corruzione rappresenta uno dei più importanti strumenti a garanzia del buon andamento dell'azione amministrativa e che da sempre ha caratterizzato l'agire dell'Autorità, ha condotto alla realizzazione di molteplici attività volte a rafforzare tale misura.

E' stata svolta, in prima istanza, una verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella Sezione "Autorità Trasparente" del sito istituzionale, quale principale canale informativo per l'utenza, con particolare attenzione al rispetto dei criteri di accessibilità e di qualità delle informazioni, nonché della tempistica di pubblicazione e dei principi generali di integrità, costante aggiornamento, completezza e semplicità di consultazione.

Contestualmente al monitoraggio sopra descritto, nel 2018 è stata effettuata un'attività di mappatura del processo di flusso delle informazioni finalizzato alla pubblicazione. La suddetta mappatura ha

portato alla individuazione, per ciascuno degli obblighi di pubblicazione, delle singole fasi e dei soggetti/uffici responsabili - per le rispettive sfere di competenza - della trasmissione del documento e della pubblicazione nella Sezione “Autorità trasparente”, evidenziando in tal modo anche le singole responsabilità per eventuali ritardi od omissioni. La gestione interna del flusso delle informazioni è condotta tramite apposita casella di posta elettronica, che consente di gestire le fasi del processo sopra descritto con la massima efficienza.

Altro aspetto che merita di essere evidenziato in ambito di trasparenza è l’istituto dell’accesso civico; in particolare, le istanze di accesso civico c.d. generalizzato, istruite dalle competenti Direzioni, sono costantemente monitorate, 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.

La vocazione alla trasparenza che da sempre caratterizza l’Autorità si traduce nella pubblicazione di informazioni, delibere e provvedimenti sul sito istituzionale, ulteriori alle informazioni e documenti pubblicati *ex lege* nella sezione “Autorità trasparente”, agevolando l’accesso a informazioni o documenti che potrebbero costituire potenziale oggetto di istanze di accesso civico generalizzato.

Nel 2018 non sono pervenute istanze di accesso civico c.d. semplice, né istanze di riesame, a testimonianza dell’efficacia delle misure predisposte.

2. Misure di contenimento della spesa e di miglioramento dell’efficienza

L’Autorità, già da diverso tempo e al di là degli specifici adempimenti di legge, è impegnata sul fronte organizzativo nella definizione di linee strategiche di contenimento dei costi e di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza della propria azione amministrativa.

Spending review

Dal 1° gennaio 2013, l’Autorità non grava più in alcun modo sul bilancio dello Stato, in quanto, ai sensi del comma 7-ter dell’articolo 10 della legge 10 ottobre 1990, n. 287 (*Norme per la tutela della concorrenza e del mercato*), al fabbisogno dell’istituzione si provvede unicamente tramite “*entrate proprie*”, ovvero mediante un contributo a carico delle società di capitale con fatturato superiore a 50 milioni di euro.

Al riguardo, l’Autorità procede ogni anno alla puntuale definizione del perimetro delle società tenute al versamento del contributo. Grazie

all'attività di definizione della anagrafica dei contribuenti, l'Autorità, nel corso del 2018, ha altresì proceduto al recupero delle contribuzioni relative alle annualità pregresse, non corrisposte dalle società di capitale tenute al versamento, per un importo complessivo di circa 3,7 milioni di euro. Sempre per tali annualità risultano ancora da recuperare circa 6 milioni di euro in relazione ai quali l'Agenzia delle Entrate - Riscossione sta procedendo all'attivazione delle procedure di recupero coattivo.

Quanto all'ammontare del contributo richiesto alle società di capitale, si ricorda che l'Autorità, per le annualità 2014⁴⁰², 2015⁴⁰³ e 2016⁴⁰⁴ - in ragione dell'avanzo di amministrazione pregresso disponibile, dell'effettivo fabbisogno di spesa annuo e della particolare situazione economica del Paese e delle imprese - ha ridotto del 25% la sua misura rispetto a quella fissata per l'anno 2013, determinandola nello 0,06% del fatturato.

Dopo la riduzione della percentuale del contributo operata per l'anno 2017 allo 0,059% del fatturato, l'Autorità ha ulteriormente ridotto l'aliquota contributiva allo 0,055% del fatturato risultante dall'ultimo bilancio approvato per il 2018, in ragione delle politiche di *spending review* poste in essere e degli ulteriori risparmi di spesa - quantificabili in 4.546.058 euro, corrispondenti al costo annuale della locazione - derivanti dall'acquisto dell'immobile in cui ha sede l'Autorità, con intestazione della proprietà a favore dello Stato e concessione permanente gratuita alla stessa Autorità.

Anche per il 2018 ha trovato applicazione la misura della riduzione del 20% del trattamento accessorio dei dipendenti dell'Autorità (quali indennità di carica e di funzione, indennità di turno, indennità di cassa, trattamento di missione, straordinari, premi), disposto ai sensi dell'articolo 22, comma 5 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90 (*Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*) convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, nonché le ulteriori misure interne di contenimento del costo del lavoro già introdotte in passato.

Complessivamente, il *trend* di contenimento delle spese registrato negli ultimi anni, determinato dagli interventi di razionalizzazione degli acquisti e dai vincoli imposti in materia di finanza pubblica nazionale, ha trovato riscontro anche nell'esercizio 2018. In tale ambito si è registrato un decremento della spesa per acquisto di beni e servizi pari al 6,6%, al netto dell'incidenza della riduzione delle spese per locazione conseguente al citato acquisto dell'immobile in cui ha sede l'Autorità.

⁴⁰² Delibere n. 24352 del 9 maggio 2013 e n. 24766 del 22 gennaio 2014.

⁴⁰³ Delibera n. 25293 del 28 gennaio 2015.

⁴⁰⁴ Delibera n. 25876 del 24 febbraio 2016.

Nel corso dell'anno 2018, si è ulteriormente consolidato il risparmio realizzato con riferimento alle spese di missione, derivante, in massima parte, dall'applicazione della misura di *spending review* prevista dall'articolo 6, comma 12, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 (*Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica*) convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122⁴⁰⁵. I limiti di spesa con riferimento al trattamento economico per l'attività di missione si applicano sia al personale dipendente, che ai vertici dell'Autorità.

L'Autorità, inoltre, nel corso degli ultimi anni ha operato una significativa riduzione del numero delle auto di servizio e attualmente dispone di sole tre autovetture di cilindrata non superiore a 1600cc. Ciò ha comportato notevoli risparmi di gestione e manutenzione che si sono consolidati anche nel corso del 2018. Rispetto al *plafond* di spesa, come definito ai sensi dell'art. 15, comma 2 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66 (*Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale*), pari a euro 49.300, le spese sostenute dall'Autorità per gestione complessiva delle autovetture si attestano su livelli decisamente inferiori (euro 26.000, sulla base dei dati del preconsuntivo 2018).

In merito agli incarichi di consulenza si ricorda che l'articolo 22, comma 6 del citato d.l. 90/2014, convertito dalla l. 114/2014, ha disposto la riduzione della spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca in misura non inferiore al 50% di quella complessivamente sostenuta nel 2013. In ragione dell'applicazione di tale norma di contenimento, le spese di tale natura per l'Autorità non possono superare l'importo annuale di 6.350 euro. Nel 2018 l'Autorità non si è avvalsa di incarichi di consulenza esterna, rispetto al 2017, esercizio nel quale era stata acquisita una consulenza tecnica avente a oggetto la valutazione della convenienza economica dell'acquisto dell'immobile, del cui effetto si è appena trattato.

Sul tema delle spese soggette a *plafond*, l'Autorità rispetta i limiti imposti a legislazione vigente, conservando, al contempo, un atteggiamento più che prudentiale in materia di programmazione degli acquisti, che si è tradotto nella reiterazione di misure di contenimento di spesa anche laddove le stesse avevano terminato per legge i loro effetti. In termini generali, va ricordato che il bilancio dell'Autorità è predisposto conformemente a quanto previsto dal comma 321 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2013, n. 147, recante "*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato*" (Legge di stabilità 2014), che conferisce all'Autorità ampi margini di flessibilità nell'individuazione di misure, anche alternative, rispetto alle vigenti disposizioni in materia di finanza pubblica a essa

⁴⁰⁵ Tale norma ha previsto che le spese per missioni - con esclusione di quelle inerenti la partecipazione a riunioni presso enti e organismi internazionali o comunitari e di quelle sostenute per l'espletamento dei compiti ispettivi - non possano essere superiori al 50% delle spese sostenute nel 2009.

applicabili, a fronte di un versamento al bilancio dello Stato maggiorato del 10% rispetto agli obiettivi di risparmio a legislazione vigente⁴⁰⁶.

Gestione degli acquisti di beni e servizi

Come noto, l'entrata in vigore del c.d. Decreto correttivo al Codice dei contratti pubblici, adottato con decreto legislativo del 19 aprile 2017, n. 56 (*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50*), ha introdotto significative modifiche al suddetto Codice, di cui alcune di notevole impatto sulle procedure di acquisto: basti pensare all'introduzione del tetto massimo del 30% per il punteggio economico nell'ambito del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (comma10-bis dell'art. 95) e alla previsione di penetranti obblighi di pubblicazione ai fini della trasparenza (art. 29).

L'Autorità si è prontamente conformata, adeguando le procedure a quanto previsto dalle nuove disposizioni normative. In generale, la gestione degli acquisti di beni e servizi da parte dell'Autorità è stata oggetto negli ultimi anni di un processo di radicale riorganizzazione, volto a razionalizzare e contenere la spesa.

In ottemperanza alla disciplina di cui alla legge 28 dicembre 2015, n. 208 *Legge di Stabilità 2016* (in particolare, art.1, commi 512, 513 e 514), gli acquisti di beni e di servizi informatici e di connettività sono stati effettuati tramite gli strumenti messi a disposizione da Consip S.p.a., ove esistenti, salvo rari casi di approvvigionamento, peraltro di modestissimo valore, effettuati nel rispetto della procedura prevista dalla citata Legge di Stabilità (art. 1, comma 516).

L'Autorità, nell'anno 2018, ha aderito alle convenzioni Consip per l'acquisto di beni e servizi quali il noleggio di autovetture, i buoni pasto, le licenze IBM e Oracle, l'acquisto di apparecchiature multifunzione a colori, la Lan 6 per il WiFi, l'energia elettrica, la telefonia fissa e i buoni acquisto carburanti. Negli altri casi, gli acquisti sono stati per lo più effettuati tramite altri strumenti Consip (Contratti-quadro e Mercato elettronico pubblica amministrazione-MEPA).

In particolare, l'Autorità ha aderito al Contratto Quadro "*Sistemi gestionali integrati per la P.A. - SGI*" per la gestione dei servizi informatici, che include l'acquisizione del sistema informatico di controllo di gestione per la misurazione delle *performance* dell'Autorità.

⁴⁰⁶ La norma in esame prevede che "l'Autorità garante della concorrenza e del mercato nonché le Autorità di regolazione dei servizi di pubblica utilità assicurano il rispetto dei vincoli di finanza pubblica individuando, secondo i rispettivi ordinamenti, misure di contenimento della spesa, anche alternative rispetto alle vigenti disposizioni in materia di finanza pubblica ad esse applicabili, che garantiscano il versamento al bilancio dello Stato di un risparmio di spesa complessivo annuo maggiorato del 10 per cento rispetto agli obiettivi di risparmio stabiliti a legislazione vigente e senza corrispondenti incrementi delle entrate dovute ai contributi del settore di regolazione. Le misure alternative di contenimento della spesa di cui al primo periodo non possono prevedere l'utilizzo degli stanziamenti preordinati alle spese in conto capitale per finanziare spese di parte corrente né deroghe alle vigenti disposizioni in tema di personale, con particolare riferimento a quelle comportanti risparmi di spesa. Il rispetto di quanto previsto dal presente comma è asseverato dall'organo di controllo interno delle predette autorità".

Le finalità dell'adesione a tale contratto quadro sono quelle di completare il percorso di digitalizzazione e dematerializzazione già intrapreso dall'Autorità per dotarsi di nuove piattaforme tecnologiche a supporto dei processi gestionali e istituzionali, nonché di completare la realizzazione informatica del Sistema di controllo di gestione (SCG) e di procedere a un ammodernamento infrastrutturale.

Il totale delle procedure svolte dall'Autorità nell'anno 2018 è di circa 170, mentre il totale dei contratti gestiti è di circa 300.

Le 21 Richieste di offerta (RDO) svolte dall'Autorità nel corso del 2018 hanno ottenuto un ribasso medio, rispetto alla base d'asta, pari a circa il 31% e l'utilizzo del nuovo strumento della Trattativa diretta sul Mepa, per gli acquisti al di sotto dei 40.000 euro (per un numero pari a 37), ha consentito di ottenere dai fornitori prezzi significativamente ribassati rispetto a quelli operati dai medesimi operatori economici per gli acquisti effettuati "a scaffale" a mezzo Ordine Diretto.

Tra le gare più significative svolte dall'Autorità nel 2018 si segnala la procedura aperta in ambito comunitario, con aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, per l'affidamento del servizio relativo all'individuazione dei soggetti tenuti al versamento del contributo agli oneri di funzionamento dell'Autorità di cui al comma 7-ter dell'art. 10 della legge n. 287/90 e alla gestione della riscossione del contributo.

Il servizio prevede la definizione delle imprese soggette agli oneri di funzionamento, la quantificazione del contributo dovuto in relazione alla singole situazioni soggettive e la gestione di tutti i dati correlati alla riscossione dello stesso.

L'acquisizione del servizio è diretta a fornire all'Autorità uno strumento flessibile, costantemente alimentato e aggiornato, che garantisca, nelle giuste tempistiche, di disporre di tutti i dati necessari ad avviare le successive azioni previste per il recupero crediti e gestire tutte le fasi conseguenti.

I risparmi di spesa conseguiti dall'Autorità nel corso dell'anno 2018 sono ascrivibili, oltre che a un'attenta politica di spesa, anche all'applicazione dell'articolo 22, comma 7 del d.l. 90/2014, nel rispetto del quale l'Autorità e la Consob, in considerazione del fatto che hanno sede presso un unico complesso immobiliare del quale già condividono la gestione delle parti comuni e di alcuni servizi relativi alle stesse (vigilanza armata condominiale, *global service* condominiale, gestione dell'*auditorium*, responsabile amianto), hanno stipulato una convenzione avente a oggetto la gestione dei servizi relativi agli affari generali, alla gestione del patrimonio e ai servizi tecnici e logistici, concordando altresì di massimizzare la condivisione degli acquisti.

Al fine di dare applicazione alla citata norma, è stato strutturato un sistema di comunicazione costante tra i Responsabili degli Uffici acquisti delle

due Istituzioni per concordare tempestivamente e con continuità le attività di approvvigionamento. Inoltre, sono state previste azioni di allineamento delle rispettive scadenze contrattuali di alcuni acquisti, al fine di procedere successivamente allo svolgimento di procedure congiunte.

Nel contesto della collaborazione con Consob, è stata effettuata in comune la gara comunitaria per l'affidamento dei servizi di assistenza sanitaria e di medicina preventiva (*check-up*) in favore dei dipendenti delle due Istituzioni, in relazione alla quale Consob ha svolto il ruolo di stazione appaltante.

Sono state inoltre effettuate congiuntamente le RDO sul MEPA per la fornitura di carta e cancelleria, per le quali l'Autorità ha svolto il ruolo di stazione appaltante.

Lo svolgimento congiunto delle suddette procedure di gara, anche tenuto conto dei maggiori prezzi correnti sul mercato di riferimento, ha determinato risparmi di spesa non altrimenti conseguibili, sia in termini di economie di scala, dovute alle maggiori quantità richieste e alla consegna in un unico luogo, che in termini di risorse non impiegate nelle procedure di acquisto, con una ottimizzazione del lavoro del personale dei rispettivi uffici competenti.

A ciò si aggiunga che le relative spese di contribuzione ANAC sono state ripartite al 50% tra Agcm e Consob, con un risparmio quindi per l'Autorità di pari importo, e che quelle di pubblicazione su GURI sono state ripartite proporzionalmente al valore dei lotti di rispettiva competenza.

L'assegnazione dell'immobile in uso gratuito all'Autorità, avvenuta nel 2017⁴⁰⁷, ha reso necessario l'acquisto di un servizio di manutenzione edile per la sede. A tal fine, Autorità e Consob, nel corso del 2018, hanno indetto congiuntamente una procedura, tramite RDO sul Mepa, in relazione alla quale la Consob ha svolto il ruolo di stazione appaltante, per l'esecuzione di singoli interventi di manutenzione edili ordinari e straordinari presso le due sedi.

Una rilevante novità degna di essere sottolineata è stata la sottoscrizione, nel mese di novembre 2018, di un protocollo di intesa con la Banca d'Italia e la Consob per la definizione di strategie di appalto congiunte per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture.

Il protocollo di intesa si muove nel solco già tracciato dalla convenzione Agcm-Consob.

La realizzazione di procedure di appalto in forma congiunta per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture costituisce uno strumento utile per accrescere l'efficacia e l'efficienza dell'azione istituzionale nonché per

⁴⁰⁷ L'articolo 22, comma 9, lettera a), d.l. 90/2014, rubricato "Razionalizzazione delle Autorità indipendenti", prevede che l'Autorità stabilisca la propria sede "in edificio di proprietà pubblica o in uso gratuito, salve le spese di funzionamento, o in locazione a condizioni più favorevoli rispetto a quelle degli edifici demaniali disponibili". Pertanto, in data 27 dicembre 2017 è stato stipulato l'atto di acquisizione dell'immobile sede dell'Autorità al patrimonio dello Stato e contestuale assegnazione dello stesso in uso gratuito all'Autorità fintantoché permangono le esigenze istituzionali della medesima.

l'attuazione degli obiettivi di razionalizzazione e contenimento dei costi connessi con l'espletamento delle procedure stesse, oltre a consentire la realizzazione di economie di scala che garantiscano una riduzione di spesa.

Sotto questo profilo, la partecipazione della Banca d'Italia al protocollo non può che determinare significativi vantaggi in termini di risparmi di spesa, che si aggiungono a quelli derivanti dalla ripartizione degli oneri di pubblicità e degli altri adempimenti di legge e dall'efficientamento delle risorse impiegate dall'Autorità nell'attività di acquisizione di beni e servizi.

Inoltre, il Codice dei contratti ha introdotto la regola generale del ricorso alle "commissioni esterne", prevedendo che i commissari siano selezionati fra gli esperti iscritti in apposito Albo istituito presso l'Anac - Albo nazionale obbligatorio dei componenti delle commissioni giudicatrici, operativo dal 15 aprile 2019 - e individuati dalle stazioni appaltanti mediante pubblico sorteggio da una lista di candidati, comunicata dalla stessa Anac.

Sarà possibile nominare alcuni componenti interni, con esclusione del Presidente, solo in caso di affidamento di contratti per servizi e forniture di importo inferiore alle soglie comunitarie e di lavori per importi inferiori a un milione di euro; affidamenti che non presentano particolare complessità e affidamenti di contratti per servizi e forniture di elevato contenuto scientifico e tecnologico o innovativo, relativi ad attività di ricerca e di sviluppo.

Pertanto, per le procedure non ricadenti nelle suddette tipologie sarà obbligatorio, dal 15 aprile 2019, fare ricorso ai commissari esterni, i cui compensi sono stati fissati con decreto del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti del 12 febbraio 2018.

Si tratta di costi significativi, fino ad oggi non sostenuti, che graveranno sulle singole stazioni appaltanti e che il citato Protocollo d'intesa sottoscritto a novembre consentirà di ripartire tra le tre istituzioni per le procedure di gara effettuate congiuntamente.

Si evidenzia altresì che la vigente normativa sugli appalti pubblici prevede molteplici novità sul fronte della digitalizzazione delle procedure di affidamento. In particolare, l'art. 40 del Codice dei contratti pubblici ha introdotto, a far data dal 18 ottobre 2018, l'obbligo per tutte le Stazioni appaltanti dell'uso dei mezzi di comunicazione elettronici nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione.

Pertanto, nell'ambito delle procedure di affidamento, tutte le comunicazioni e tutti gli scambi di informazioni per il processo di aggiudicazione dovranno avvenire in modalità elettronica, secondo regole precise, che investono più profili, riguardando sia la modalità di trasmissione elettronica delle offerte che clausole di garanzia in ordine agli obblighi di riservatezza, sicurezza e trasparenza, secondo quanto previsto dall'art. 52 del Codice dei contratti pubblici.

Da ultimo, si evidenzia che la telematizzazione delle Stazioni appaltanti e l'utilizzo delle tecnologie informatiche costituiscono, ai sensi dell'art.

38, comma 5 ter , punto 3 del Codice dei contratti pubblici, parametro di valutazione e requisito premiante per l'eventuale qualificazione della Stazione Appaltante.

In questo contesto di riferimento, a cui si sommano gli obblighi di digitalizzazione di cui al Codice dell'Amministrazione Digitale (decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82) e gli obblighi di contenimento della spesa pubblica che prevedono la razionalizzazione della spesa e la promozione degli strumenti di *e-procurement*, l'Autorità nel 2018 ha sottoscritto un protocollo d'intesa con il MEF e la Consip S.p.A., quest'ultima quale struttura organizzativa di servizio per lo svolgimento delle relative attività, ai fini dell'utilizzo, a titolo gratuito, del sistema informatico di negoziazione del predetto Ministero, per la durata di 24 mesi, secondo le modalità tecniche disponibili al momento dell'utilizzo e secondo le regole generali del sistema di *e-procurement*.

Con la sottoscrizione del predetto protocollo l'Autorità può utilizzare il sistema informatico oggetto di accordo per lo svolgimento di specifiche procedure di gara relative ad acquisizioni di beni, servizi e attività di manutenzione, per le quali la stessa Autorità non è obbligata a fare ricorso agli strumenti di acquisto e manutenzione messi a disposizione da Consip S.p.a. (Convenzioni, Accordi Quadro, Contratti Quadro, negoziazioni e ordini diretti Mepa).

Con tale piattaforma è stata svolta, dall'Autorità, la procedura aperta in ambito comunitario per l'affidamento del servizio relativo all'individuazione dei soggetti tenuti al versamento del contributo agli oneri di funzionamento dell'Autorità e, da Consob (quale stazione appaltante), la procedura congiunta per l'affidamento della copertura assicurativa per l'assistenza sanitaria del personale delle due istituzioni.

Infine, l'art. 1, comma 17, della legge 6 novembre 2012, n. 190 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*), ha previsto che *“le stazioni appaltanti possano prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisca causa di esclusione dalla gara”*.

In ottemperanza al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'Anac in data 11 settembre 2013⁴⁰⁸, l'Autorità ha adottato il proprio Patto d'integrità da inserire nella documentazione di gara, per essere sottoscritto, di volta in volta, dall'Autorità medesima e dai fornitori partecipanti alle procedure selettive.

⁴⁰⁸ Delibera Anac 72/2013, che al punto 3.1.13, in attuazione della norma citata, precisa che le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti *“di regola predispongono e utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse. A tal fine le pubbliche amministrazioni inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito, la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto”*.

Il Patto d'integrità contiene una serie di previsioni la cui accettazione costituisce presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alle procedure di affidamento dei contratti pubblici.

Con la sottoscrizione del Patto d'integrità, al momento della presentazione dell'offerta, l'impresa concorrente accetta regole del bando che rafforzano comportamenti già doverosi e che prevedono, in caso di violazione degli stessi, la possibilità di comminare sanzioni che spaziano dall'esclusione dalla gara, nel caso di mancata sottoscrizione/accettazione del patto, alla revoca dell'aggiudicazione, con conseguente applicazione delle misure accessorie (escussione della cauzione e segnalazione all'Anac) e, infine, alla risoluzione del contratto eventualmente stipulato, nei casi in cui venga accertata la violazione delle clausole pattuite. A queste misure va aggiunta anche la possibilità di vietare la partecipazione a tutte le procedure di affidamento dell'Autorità per i successivi tre anni.

Piano della performance

Tra le iniziative volte ad accrescere l'efficienza e la trasparenza della propria azione, a partire dal 2015 l'Autorità si è dotata di un Piano della *performance*, strumento di pianificazione e programmazione a sostegno dei processi decisionali, della migliore consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione e della trasparenza nei confronti dei propri interlocutori esterni, pubblici e privati.

Il Piano della *performance* 2015-2018 è stato adottato, con delibera n. 25519 del 10 giugno 2015, al fine di dare concreta attuazione al principio costituzionale di buon andamento e imparzialità dell'amministrazione. Nel far propri gli indirizzi dettati dal legislatore, l'Autorità ha inserito nel proprio Regolamento di organizzazione⁴⁰⁹ l'impianto metodologico delineato dal d. lgs. n. 150/2009⁴¹⁰, pur non rientrando nel perimetro soggettivo di applicazione del decreto. Al momento in cui si scrive, è in corso di predisposizione il nuovo Piano della performance per il triennio 2019-2021.

Nel novembre 2018 l'Autorità ha approvato la Relazione sulla *performance* 2017⁴¹¹ che anticipa già alcuni risultati del 2018 e illustra i risultati conseguiti nell'anno rispetto agli obiettivi strategici e operativi definiti nel Piano per le aree relative alle competenze istituzionali (Tutela della Concorrenza, Tutela del consumatore, Attribuzione del *Rating* di legalità, Vigilanza sul conflitto di interessi) e agli obiettivi generali che qualificano l'efficienza e l'efficacia dell'attività svolta (garantire efficacia e trasparenza all'azione amministrativa e migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa).

⁴⁰⁹ Aggiornato, da ultimo, con delibera n. 26614 del 24 maggio 2017.

⁴¹⁰ Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (*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*) in GU 31 ottobre 2009, n. 254, S.O. .

⁴¹¹ Delibera n. 27446 del 29 novembre 2018.

La Relazione sulla *performance* ha consentito altresì di verificare la conformità delle azioni intraprese e dei principali risultati raggiunti rispetto al “Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019”.

In generale, il ciclo della *performance* è orientato in termini di risultati ottenuti, sia qualitativi che quantitativi, nonché di tendenze e di prospettive future. L'ottica è quella di promuovere un continuo miglioramento del valore e dell'efficacia delle prestazioni erogate ai consumatori e al mercato, contribuendo a generare un impatto positivo sull'economia del Paese anche attraverso una migliore organizzazione del lavoro, una maggiore attenzione all'efficienza produttiva, un giusto riconoscimento del merito.

Tale esito è stato reso possibile dalla coerenza tra le finalità del Piano e le direttive e gli obiettivi operativi attribuiti dal Segretario Generale ai responsabili delle unità organizzative, ad esito di un processo partecipativo e condiviso.

Gli obiettivi assegnati sono stati supportati dalla disponibilità di risorse umane, finanziarie e strumentali, in un contesto organizzativo e tecnologico idoneo ad assicurare, nel periodo considerato, il pieno conseguimento della *performance* richiesta.

In un'ottica di monitoraggio e promozione della *performance* economico-finanziaria dell'Autorità, il Regolamento di contabilità dispone un insieme di procedure e strumenti che assicurano l'integrazione del ciclo della *performance* con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. A tale proposito, nel dare attuazione all'articolo 14 del regolamento, per la prima volta il conto consuntivo per l'esercizio 2017, approvato il 5 aprile 2018, è stato integrato dal rilevamento dei risultati conseguiti rispetto al Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, allegato al bilancio di previsione. Il miglioramento delle procedure ha determinato una maggiore efficienza anche sul fronte dei tempi medi di pagamento ai fornitori, che risultano decisamente inferiori ai termini di legge e continuano a migliorare di anno in anno.

La Relazione sulla *performance* 2017 è stata validata dall'Organismo di valutazione e controllo strategico (OVCS) e pubblicata sul sito istituzionale dell'Autorità. Con la successiva Relazione sul funzionamento complessivo della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni l'OVCS ha convalidato l'idoneità del processo seguito alla corretta implementazione del ciclo della *performance*. Attesa la centralità dei temi della legalità e della trasparenza nel governo delle *performance*, nell'anno di riferimento l'OVCS ha verificato e attestato l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi dell'art. 43, co. 1, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*).

Controllo di gestione dell'Autorità

Negli ultimi anni l'Autorità ha avviato un'attività volta all'implementazione di un sistema di controllo di gestione che - a seguito di una compiuta definizione dei diversi processi produttivi necessari al conseguimento dei propri compiti istituzionali - possa orientare l'azione dell'amministrazione verso obiettivi di maggiore efficienza e la produzione di risultati misurabili e valutabili.

Nell'ambito della realizzazione di tale progetto, sono stati definiti i processi istituzionali e di supporto gestiti dalle diverse unità organizzative dell'Autorità, al fine di individuare gli elementi caratterizzanti ciascun processo in termini di variabili chiave da presidiare attraverso il sistema, e sono stati definiti i *Key Performance Indicator* (KPI) a livello di Autorità nel suo complesso, di unità organizzativa e di processo gestito⁴¹². È stata poi realizzata una "versione prototipale", su base MS Excel, del sistema di controllo di gestione⁴¹³.

In seguito all'individuazione del *set* di KPI di riferimento, è emersa l'esigenza di svolgere un'attività di parziale alimentazione del prototipo, che è stata svolta nel corso degli anni 2016 e 2017, utilizzando la base dati informativa a disposizione dell'Autorità. Inoltre, è risultato necessario implementare un sistema di rilevazione del tempo dedicato dalle risorse dell'Autorità allo svolgimento delle attività nell'ambito dei processi gestiti, c.d. *timesheet*, oggetto di compilazione da parte dei dipendenti a partire dal mese di gennaio 2017.

Nel corso del 2018 è continuato il processo di affinamento e consolidamento del prototipo grafico, anche utilizzando i dati emersi dalla compilazione dei *timesheet*, ed è stato predisposto un sistema di ripartizione del premio di risultato, tra le unità organizzative dell'Autorità, che si basa sulla definizione, per ognuna di esse, di parametri-*target* da raggiungere nel corso dell'anno di riferimento, con l'indicazione della pesatura di ciascun parametro e dei livelli di prestazione attesi. A partire dal 2019, tali parametri-*target* potranno essere ricondotti ai KPI monitorati attraverso il sistema di controllo di gestione (ad es. numero di istruttorie avviate, numero di fascicoli archiviati, numero di mandati di pagamento gestiti), ovvero non riconducibili ai KPI ma specificatamente individuati per la singola unità organizzativa interessata. Al termine dell'anno di riferimento, dovrà essere svolta un'attività di monitoraggio degli obiettivi assegnati (comprensiva

⁴¹² Si fa riferimento alla creazione di un database dei processi mappati e dei KPI individuati per il controllo di gestione all'interno del quale, per ogni KPI, sono fornite le informazioni necessarie relative all'unità e al processo a cui si riferisce, all'area chiave di *performance* interessata, all'obiettivo dello stesso, alla formula e ai dati necessari per il suo calcolo, alla frequenza di monitoraggio, ai destinatari dello stesso e al livello di alimentabilità dello stesso.

⁴¹³ Tale versione prototipale comprende un cruscotto per il Segretario Generale e cruscotti per ciascun responsabile di unità organizzativa contenenti, rispettivamente, i) una reportistica di sintesi composta da una selezione di un set di KPI rilevanti e ad elevata rilevanza strategica, riguardanti l'intera Autorità e ii) una reportistica operativa e di dettaglio di primo livello per i Direttori Generali e di secondo livello per gli altri responsabili.

di una valutazione qualitativa in capo al Segretario Generale) per poter giungere alla definizione della percentuale di raggiungimento del *target* e alla quantificazione del valore effettivo di premio di risultato da assegnare all'unità.

Infine, è stato definito il progetto per la realizzazione del sistema informatico a supporto del controllo di gestione per la misurazione della *performance* dell'Autorità, sulla base dell'architettura disegnata per il sistema. La realizzazione di tale sistema avverrà nell'ambito del Contratto Quadro Sistemi Gestionali Integrati stipulato da Consip S.p.A..

3. L'assetto organizzativo

In tema di organizzazione interna, nel corso del 2018 è stato approvato il "*Testo Unico Consolidato delle norme concernenti il regolamento del personale e l'ordinamento delle carriere dell'Autorità*" (Bollettino dell'Autorità, Edizione speciale, Supplemento al n. 39 del 22 ottobre 2018).

Si tratta di un importante risultato, conseguito a esito dei lavori di un Tavolo tecnico costituito da rappresentanti dell'Autorità e delle organizzazioni sindacali, che ha garantito la necessaria trasparenza e certezza in ordine agli accordi sindacali concernenti il trattamento giuridico ed economico del personale dipendente dell'Autorità. In tale *Testo unico consolidato*, infatti, sono confluiti oltre trenta atti, tra delibere dell'Autorità in materia di personale e accordi sindacali, che erano intervenuti successivamente al "*Testo Unico delle norme concernenti il regolamento del personale e l'ordinamento delle carriere*", pubblicato nel Bollettino dell'Autorità del 16 marzo 1998, e ne avevano modificato e integrato, anche implicitamente, le disposizioni.

Nel corso del 2018 è proseguita l'applicazione degli istituti volti a conciliare i tempi di vita e di lavoro del personale, promossi anche dal legislatore (art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*") e introdotti all'interno dell'Autorità dall'accordo sindacale stipulato in data 5 aprile 2016. Si tratta, in particolare, degli istituti del lavoro delocalizzato, del telelavoro e della banca delle ore.

Il lavoro delocalizzato - che consente di autorizzare, a determinate condizioni, lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede - è stato richiesto nel corso dell'anno da 47 dipendenti, che ne hanno fruito in 238 casi per l'intera giornata e in 37 casi per metà giornata.

Il telelavoro - per il quale l'esecuzione della prestazione lavorativa avviene, se compatibile con le esigenze di servizio, presso il domicilio del

dipendente (tranne un giorno a settimana) - è stato concesso, nel 2018, alle due unità di personale che lo avevano richiesto.

Con riferimento alla banca delle ore, sono stati 53 i dipendenti che, nel 2018, hanno fruito di riposi, giornalieri o orari, attingendo al cumulo alimentato con le prime 75 ore eccedenti l'orario settimanale di lavoro.

Infine, in merito agli interventi in favore delle famiglie con figli in tenera età, l'Autorità ha deliberato un rimborso parziale delle spese sostenute dai dipendenti per le rette degli asili nido.

Le risorse umane

Nel corso del 2018, l'Autorità ha portato a termine sette procedure concorsuali bandite nel 2017 per l'assunzione di nuovo personale.

Si è trattato dei primi concorsi banditi dall'Autorità successivamente alla stipula della Convenzione Quadro, sottoscritta il 9 marzo 2015, in materia di procedure concorsuali per il reclutamento del personale delle Autorità indipendenti, ai sensi di quanto previsto dall'art. 22, comma 4, del d. l. 90/2014, convertito dalla l. 114/2014, nella quale sono previste specifiche forme di coordinamento tra le Autorità.

In particolare, a seguito del coordinamento tra le Istituzioni, quattro dei sette bandi di concorso pubblico sono stati emanati di concerto con l'Anac e hanno dato luogo a uno svolgimento congiunto delle relative procedure.

Le graduatorie dei concorsi svolti singolarmente dall'Autorità sono state approvate con delibere del 5 aprile 2018 e hanno comportato l'immissione in ruolo di otto funzionari, cinque dei quali inseriti nell'area Tutela del consumatore e tre nell'area Contratti.

Per quanto riguarda il primo dei quattro concorsi svolti con Anac, la relativa graduatoria è stata approvata con delibera del 27 giugno 2018 e ha portato all'assunzione in Autorità di un funzionario informatico per lo svolgimento di attività di indagine, progettazione, sviluppo e di *reverse engineering* di *software*, algoritmi e *data base*.

Le graduatorie degli altri tre concorsi svolti con Anac sono state approvate con delibere del 20 luglio 2018 e hanno dato luogo all'assunzione in Autorità di due funzionari con specializzazione informatica, di due funzionari con specializzazione in bilancio e contabilità e di due impiegati.

Per completare il quadro delle assunzioni avvenute nell'anno 2018, a seguito di un'apposita Convenzione stipulata tra l'Autorità e il Servizio Inserimento Lavoratori Disabili (S.I.L.D.), in adempimento degli obblighi previsti dalla legge 12 marzo 1999, n. 68 (*Norme per il diritto al lavoro dei disabili*), si è proceduto in data 1° giugno 2018 all'assunzione di un dipendente con mansioni esecutive.

Al 31 dicembre 2018, il personale dell'Autorità ha raggiunto complessivamente le 285 unità, di cui 245 sono dipendenti di ruolo e a tempo indeterminato, ai sensi dell'articolo 5 del decreto-legge 6 marzo 2006, n. 68

(*Misure urgenti per il reimpiego di lavoratori ultracinquantenni e proroga dei contratti di solidarietà, nonché disposizioni finanziarie*) convertito, con modificazioni, dalla legge 24 marzo 2006, n. 127. Di questi, 165 appartengono alla carriera direttiva, 69 alla carriera operativa e 11 alla carriera esecutiva.

I dipendenti di ruolo e a tempo indeterminato sono lievemente aumentati rispetto al 2017, per effetto delle immissioni in ruolo conseguenti alle procedure concorsuali di cui sopra.

I dipendenti in comando o fuori ruolo da pubbliche amministrazioni sono scesi da 31 a 28, mentre 9 unità riguardano personale operativo in somministrazione.

La Tabella 1 illustra sinteticamente i dati richiamati.

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

	Ruolo e T.I.		Contratto		Comando o distacco		Personale interinale		Totale	
	31/12/17	31/12/18	31/12/17	31/12/18	31/12/17	31/12/18	31/12/17	31/12/18	31/12/17	31/12/18
	Dirigenti*	25	25	2	1	0	0	0	0	27
Funzionari	129	140	1	1	16	15	0	0	146	156
Contratti di specializzazione	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Personale operativo	68	69	1	1	10	8	10	9	89	87
Personale esecutivo	10	11	0	0	5	5	0	0	15	16
Totale	232	245	4	3	31	28	10	9	277	285

* Incluso il Segretario Generale

Dal totale occorre, tuttavia, sottrarre 18 unità, che alla data del 31 dicembre 2018 erano distaccate in qualità di esperti presso istituzioni comunitarie o internazionali, collocate in aspettativa o fuori ruolo presso altre istituzioni di regolazione e garanzia, ovvero comandate presso uffici di diretta collaborazione di cariche di governo.

La composizione del personale direttivo, per formazione ed esperienza professionale, risulta stabile rispetto all'anno precedente. La prevalenza di personale con formazione giuridica rispetto a quello con formazione economica è da attribuire al tipo di professionalità richiesta ai funzionari che operano nella Direzione *Rating* di Legalità e nella Direzione Generale Tutela del Consumatore, competenze che di anno in anno comportano un notevole incremento dell'attività lavorativa da parte dell'Istituzione.

Tabella 2. Personale delle qualifiche dirigenziale e funzionariale (esclusi comandi) per tipo di formazione ed esperienza lavorativa al 31 dicembre 2018

Provenienza	Formazione			Totale
	Giuridica	Economica	Altro	
Pubblica Amministrazione	31	11	2	44
Imprese	5	22	7	34
Università o centri di ricerca	20	29	1	50
Libera professione	34	1	1	36
Altro	0	1	0	1
Totale	90	64	11	165

Si nota, inoltre, una significativa prevalenza del personale di genere femminile, sia nella qualifica di impiegato che nella qualifica di funzionario (vedi Tabella 3).

Tabella 3. Personale in servizio presso l'Autorità al 31 dicembre 2018 suddiviso per qualifica e genere

	Totale	Dirigenti	Funzionari	Contratti specializz.	Impiegati	Commessi	Autisti
Uomini	119	15	62	0	27	10	5
Donne	166	11	94	0	60	1	0
Totale	285	26	156	0	87	11	5

Personale in assegnazione temporanea da altre amministrazioni

Con riferimento al personale in assegnazione temporanea da altre amministrazioni pubbliche, la consistenza complessiva, al 31 dicembre 2018, risultava di 28 unità (in prevalenza funzionari), con un decremento di tre unità rispetto all'anno 2017.

In particolare, le posizioni occupate in comando riguardano 9 unità ai sensi dell'articolo 9, comma 1 della legge 20 luglio 2004, n. 215 (*Norme in materia di risoluzione dei conflitti d'interessi*); 5 unità ai sensi dell'articolo 5 del decreto-legge 6 marzo 2006, n. 68 (*Misure urgenti per il reimpiego di lavoratori ultracinquantenni e proroga dei contratti di solidarietà, nonché disposizioni finanziarie*), in conseguenza dell'attribuzione all'Autorità delle competenze in materia di concorrenza bancaria; 8 unità ai sensi dell'articolo 8, comma 16, del decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145 (*Attuazione della direttiva 2005/29/CE sulla Pubblicità Ingannevole*). Inoltre, vi sono 6 unità appartenenti alla Guardia di Finanza in distacco presso l'Autorità.

Si rammenta che l'Autorità - in materia di trattamento economico del personale in comando - ha dato piena applicazione alle disposizioni contenute nei commi 48 e 49 dell'articolo 4 della legge 12 novembre 2011,

n. 183 (*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (Legge di stabilità 2012)*), deliberando di non erogare più al personale comandato (a esclusione del personale appartenente a strutture non incluse nell'elenco ISTAT), a decorrere dal 1° gennaio 2012, l'indennità di base perequativa.

Praticantato

A esito del bando - il cui avviso è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, 4^a Serie speciale, Concorsi ed esami, del 15 settembre 2017 - per la selezione di 28 giovani praticanti, in data 17 gennaio 2018 sono state approvate le tre graduatorie per 16 giuristi interessati a svolgere il praticantato in materia di concorrenza e tutela del consumatore; per 6 giuristi interessati al praticantato nei settori *rating* di legalità e amministrazione e funzionamento dell'Autorità; nonché per 6 economisti o statistici.

In corrispondenza con queste tre opzioni, 31 giovani laureati hanno svolto nel 2018 periodi di praticantato della durata massima di dodici mesi presso l'Autorità. Nel medesimo anno, sono stati, inoltre, attivati 21 tirocini formativi, in attuazione di convenzioni stipulate dall'Autorità con istituzioni universitarie e altri soggetti promotori abilitati.

Formazione

Formazione del personale

Nel 2018 è proseguita l'attuazione del percorso formativo per il personale dell'Autorità, inerente i diversi ambiti di attività dell'Istituzione, prevalentemente attraverso l'organizzazione di seminari interni inerenti tematiche di interesse istituzionale. Tali seminari, anche in lingua inglese, sono stati svolti sia ricorrendo a professionalità presenti nella struttura, in una logica di circolarità e condivisione delle conoscenze maturate nei rispettivi ambiti di attività, sia con il coinvolgimento di docenti esterni.

Nel corso dell'anno sono state sperimentate per la prima volta iniziative di formazione congiunta con altre Autorità, anche in un'ottica di razionalizzazione ed efficienza nell'utilizzo delle risorse, ai sensi dell'art. 22 del d.l. 90/2014. Al riguardo, sono stati organizzati tre seminari congiunti con Consob, Garante della *Privacy* e AGCOM, aventi a oggetto la trattazione di tematiche di comune interesse, quali: l'accesso civico generalizzato, la riforma della contabilità pubblica e i suoi riflessi per le Autorità amministrative indipendenti, la nuova disciplina sul trattamento dei dati personali (GDPR) e le specificità nell'applicazione alle Autorità indipendenti.

Allo scopo di garantire la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, nel corso dell'anno si sono svolti, come ogni anno, nel rispetto delle disposizioni di cui al decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 (*Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*), diversi corsi di formazione e aggiornamento

(corso di aggiornamento per RLS, corso di base per tutti i lavoratori, corso di base antincendio, corso di primo soccorso, corso per l'utilizzo del defibrillatore) che hanno visto la partecipazione effettiva di 120 dipendenti.

Analogamente, sono state adottate iniziative di formazione anche in materia di anticorruzione, come previsto dal *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020*, approvato dall'Autorità nel gennaio 2018. In particolare, sono stati organizzati per tutto il personale dipendente, tre incontri formativi aventi a oggetto "*Il Codice etico del personale dell'Autorità e i suoi riflessi nell'ambito della prevenzione della corruzione*". Le giornate formative hanno, da un lato, soddisfatto l'obiettivo di realizzare specifici incontri di approfondimento su tematiche connesse ai comportamenti eticamente corretti che i dipendenti devono adottare nell'esercizio delle funzioni istituzionali e, dall'altro, hanno rappresentato un'occasione per aggiornare il personale delle modifiche apportate al Codice nel giugno 2018, finalizzate a rendere più agevole l'attività di monitoraggio che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è chiamato a effettuare.

Al fine di potenziare l'utilizzo degli strumenti informatici sono state organizzate numerose sessioni formative incentrate sull'uso dei principali pacchetti di automazione (Office, in particolare, sull'uso avanzato di Word, Excel e Power Point) e di altri strumenti informatici in dotazione all'Autorità, che hanno visto la partecipazione complessivo di 140 dipendenti tra impiegati, funzionari e dirigenti.

Formazione esterna e divulgazione

L'Autorità ha proseguito, anche nel 2018, le attività relative al "Progetto Scuola", in collaborazione con il Ministero della Pubblica Istruzione, al fine di diffondere tra gli studenti degli ultimi anni di liceo e/o degli istituti tecnici superiori la conoscenza delle norme in materia di concorrenza e tutela dei consumatori⁴¹⁴.

Complessivamente, nell'anno scolastico 2017/2018, si sono svolti 36 incontri presso varie scuole in diverse regioni, soprattutto nel Nord e Centro Italia, che hanno coinvolto circa 4.000 studenti. Inoltre, in alcuni casi, i docenti hanno chiesto l'organizzazione di incontri sui temi della tutela dei consumatori e della concorrenza dedicati specificamente agli insegnanti.

Con riguardo ai progetti relativi all'alternanza scuola-lavoro, si richiama il progetto di formazione che ha coinvolto un centinaio di studenti di alcuni licei della città di Roma.

L'Autorità, inoltre, ha organizzato presso la propria sede un seminario dal titolo "*Antitrust e riduzione delle disuguaglianze*"; altri seminari sono

⁴¹⁴ L'Autorità è presente, già dal 2017, sulla piattaforma del Miur IoStudio, portale dello studente, utilizzato da tutte le scuole secondarie per la formazione professionale. Le richieste pervenute alla piattaforma da tutta Italia sono state oltre un centinaio.

stati organizzati presso l'Università Bocconi, l'Università degli Studi di Milano e l'Università Roma 3.

L'Autorità fa parte dell'*Advisory Board* del progetto denominato "Generazioni Connesse" e nel corso dell'anno ha partecipato ai diversi tavoli di lavoro, apportando la propria esperienza sulle tematiche di interesse. Detto progetto, nato nel 2016, co-finanziato dalla Commissione Europea e coordinato da rappresentanti del MIUR, rientra nel più ampio Progetto "*Safer Internet Center*" (SIC) e ha l'obiettivo di promuovere un utilizzo consapevole delle tecnologie digitali, realizzando programmi di sensibilizzazione sull'utilizzo del *web*, per rendere internet un luogo più sicuro e così combattere anche il *cyberbullismo*.

Nel 2018, l'Autorità, in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico, ha realizzato uno *spot* istituzionale, sui benefici della concorrenza, che è andato in onda sui canali radiotelevisivi della Rai a partire dal mese di luglio e fino alla fine dell'anno. Il messaggio descrive i benefici della concorrenza intesa come stimolo e fattore di crescita per il sistema economico e per il consumatore finale, ponendo l'enfasi sull'importanza dell'informazione per acquisire la consapevolezza dei propri diritti.

Dopo il buon esito della prima edizione, nel mese di Ottobre 2018 è stata avviata la seconda edizione del Premio Annuale Antitrust, istituito allo scopo di promuovere lo sviluppo della cultura della concorrenza e i diritti dei consumatori. Il Premio è rivolto a cinque categorie di destinatari: 1) studenti di scuola secondaria di secondo grado; 2) studenti universitari; 3) giornalisti; 4) associazioni di consumatori; 5) associazioni di imprese.

L'Autorità ha realizzato e diffuso, sul sito istituzionale e sul territorio, un *vademecum* dal titolo "*Io non ci casco*", volto a informare prevalentemente le micro imprese del fenomeno dell'invio di richieste di pagamento, facendo credere, contrariamente al vero, che si tratti di importi dovuti per legge per lo svolgimento dell'attività d'impresa.

L'Autorità dispone di *account* sui principali canali *social* (Facebook e Twitter) e risponde alle domande di chiarimento che arrivano su queste piattaforme direttamente dai cittadini.

I rapporti di collaborazione con la Guardia di Finanza

Nel corso del 2018 la collaborazione tra l'Autorità e la Guardia di Finanza, nelle diverse aree della concorrenza, della tutela del consumatore e dell'attribuzione del *rating* di legalità, è proseguita assicurando costanti livelli di interazione e ricercando le soluzioni informative e di intervento più aderenti alle mutazioni delle caratteristiche dei fenomeni economici oggetto di attività istruttoria.

Tale rapporto, avviato in concomitanza con l'istituzione dell'Autorità, assicurato per il tramite del Nucleo Speciale Antitrust, consente di ricorrere al contributo specialistico della Polizia economico-finanziaria nelle fasi di

individuazione e di contrasto alle condotte lesive della concorrenza, nonché nella salvaguardia degli interessi dei consumatori.

Il Reparto, che dal luglio 2018 è stato riallocato alle dipendenze del Comando Tutela Economia e Finanza, da un triennio rappresenta il referente esclusivo dell'Autorità. Lo stesso, in aderenza alle prescrizioni della normativa di settore e secondo le modalità disciplinate dal Protocollo d'Intesa sottoscritto il 19 febbraio 2015, opera sull'intero territorio nazionale e, in relazione al crescente sviluppo dei mercati virtuali, estende la propria azione alla dimensione digitale.

Le indagini e le metodiche di intervento, in considerazione della progressiva integrazione dei processi di lavoro *hi-tech* nelle attività economiche c.d. tradizionali e del consolidarsi di nuovi modelli di *business*, sono oggetto di costante adeguamento. Si assiste, infatti, alla trasposizione sulle piattaforme digitali delle attività di *marketing* relative a interi settori economici a diretto contatto con il consumatore finale che, in caso di abusi o di condotte commerciali scorrette, determina un più decisivo impatto sul piano della tutela della sicurezza economico finanziaria. L'analisi del contesto lascia emergere come, in tali settori economici, la capacità di penetrazione del mercato sia fondata sul possesso dell'*asset* immateriale costituito dai dati detenuti nei sistemi informativi. Quest'ultimo assume un valore economico sempre più significativo, la cui crescita rappresenta motivo di attenzione per tutti i rischi connessi sotto il profilo della sicurezza economico-finanziaria.

Nei tradizionali assi d'intervento del Corpo, il Nucleo Speciale Antitrust, con il crescente coinvolgimento dei Reparti sul territorio, ha sviluppato la propria azione lungo le seguenti linee direttrici: i) valorizzazione dell'attività di *intelligence* e di acquisizione informativa per l'individuazione di fenomeni, delle situazioni e dei soggetti da porre all'attenzione dell'Autorità per le competenti valutazioni e determinazioni istruttorie; ii) incremento dell'apporto investigativo per la corretta pianificazione ed esecuzione degli interventi, con particolare riferimento ai mercati virtuali e alle attività di *marketing* sui *social*; iii) azione di supporto e di collegamento nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria, anche attraverso il concreto rafforzamento della tutela del consumatore condotto mediante la ricerca e aggressione dei proventi illeciti e, nei casi più complessi, il ricorso agli strumenti di cooperazione internazionale di polizia; iv) verifica della regolarità fiscale e contributiva nei confronti di un campione rappresentativo pari al 10% delle imprese in possesso del punteggio di legalità e svolgimento delle indagini sui casi caratterizzati da possibili riflessi di natura penale.

Servizi di documentazione e biblioteca

La biblioteca "Francesco Saja" costituisce un centro informativo sia per il personale interno che per utenti esterni interessati alle tematiche di competenza dell'Autorità. Oltre a un patrimonio bibliografico e riviste

cartacee liberamente fruibili *in loco*, la biblioteca dispone di banche dati *online* di contenuto giuridico, economico e settoriale, attinenti alle materie di competenza dell'Autorità. E' possibile altresì fruire di un servizio di *document delivery* (ricerca e scambio di articoli con altre biblioteche), consentito dalla partecipazione a un sistema di cooperazione tra biblioteche.

La sezione Biblioteca del sito istituzionale dell'Autorità offre un servizio di consultazione *online* del catalogo digitale del patrimonio librario. *In loco*, è possibile usufruire di un servizio di ricerca di risorse informative personalizzate.

E' attivo un servizio di selezione di articoli di possibile interesse istituzionale, diffuso internamente attraverso un *alerting* periodico, che alimenta anche una banca dati indicizzata e consultabile sulla base di diverse chiavi di lettura (soggetto, autore e periodico, ma anche tematica, come *big data*, *e-commerce*, economia digitale), a uso interno ed esterno (studenti, docenti, professionisti, ecc.), oltre che di monitoraggio periodico della produzione normativa italiana e della giurisprudenza delle Corti europee di possibile interesse per l'Autorità.

Grazie all'attività di aggiornamento continuo, la biblioteca "Francesco Saja" è diventata un punto di riferimento sia per studenti universitari e ricercatori, che intendono approfondire aspetti giuridici ed economici riguardanti principalmente la concorrenza e la tutela del consumatore, sia per avvocati e docenti universitari che trovano nel materiale informativo a disposizione fonti specializzate, ai fini dello svolgimento della propria attività professionale e/o di ricerca.

Il sito internet

Nel corso del 2018, il sito istituzionale dell'Autorità è stato totalmente rinnovato. Tra le principali novità, si segnalano la riorganizzazione dei contenuti per migliorarne la fruibilità (come, ad esempio, l'inserimento di un *box* per l'accesso diretto a tutti i servizi *online* e delle novità in evidenza direttamente nella *home page*, la razionalizzazione delle comunicazioni per le imprese, tra cui i *market test*), la valorizzazione, anche grafica e cromatica, delle diverse competenze dell'Autorità (Concorrenza, Tutela del consumatore, Conflitto di interessi e *Rating* di legalità), l'adattabilità agli schermi dei dispositivi mobili, *smartphone* e *tablet*, una maggiore interazione con i principali *social*, sistema di ricerca avanzata disponibile già in *home page*.

Il sito è attualmente composto da 9.205 pagine *web* e circa 7.000 documenti, a cui si aggiungono 27.482 delibere dell'Autorità nella materie di competenza.

Nel corso del 2018, sono state registrate più di 1 milione di visite, per oltre 3,7 milioni di pagine visualizzate, mediante accesso da *personal computer* (73,1%) o da dispositivi mobili (23,5% da *smartphone* e 3,4%

da *tablet*). Il picco degli accessi si ha il lunedì, in corrispondenza con la pubblicazione del bollettino settimanale; un'alta affluenza si registra anche durante la settimana, in particolar modo in occasione di comunicati stampa, mentre diminuisce sensibilmente nel fine settimana e nei periodi festivi.

La sezione che ospita il Bollettino settimanale e altre pubblicazioni, come le Relazioni annuali, risulta la più visitata (16,3% delle pagine visitate). Segue la *home page* (14,8% delle pagine visitate), che rappresenta il punto di accesso alle informazioni più recenti, come i comunicati stampa, le *news*, gli avvisi al mercato di operazioni di concentrazione, i *market test* relativi agli impegni, le consultazioni pubbliche e l'agenda degli eventi. Sempre sulla *home page* si ritrovano i servizi *online* offerti sul sito, quali la possibilità di invio di denunce da parte di consumatori, l'iscrizione ad un servizio di *alert*, la modulistica e l'accesso diretto all'elenco delle imprese provviste di *rating* di legalità. Molto visitata anche la sezione dedicata alla concorrenza (13,3%), così come quella dedicata alla comunicazione (10,7%). Un utile strumento per orientarsi nel nuovo sito risulta essere il motore di ricerca (9,1%) in grado di recuperare tutti i contenuti presenti tramite l'utilizzo di parole di ricerca. Un alto livello di consultazione interessa anche la sezione delle pagine istituzionali (7,9%), contenente, tra l'altro, la normativa di riferimento, la sezione dedicata alla tutela del consumatore (7,3%), la sezione che raccoglie i servizi *online* (7,1%), che include il *webform* per le segnalazioni in materia di tutela del consumatore e l'elenco delle imprese in possesso di *rating* di legalità; la sezione Trasparenza, costantemente aggiornata con le informazioni previste dal d.lgs. 33/2013, risulta anch'essa molto visitata (4,9%). Il grafico sotto illustra la ripartizione percentuale tra le diverse pagine visitate.

Figura 1 - Accessi al sito per contenuto delle pagine visualizzate

