

Profili organizzativi e di gestione



Misure per la trasparenza e l'anticorruzione

Nel corso del 2015, l'Autorità ha adottato una serie di misure volte a implementare l'*accountability* della propria azione, avviata negli anni precedenti, anche in assenza di un preciso obbligo normativo, nel pieno rispetto dei principi di legalità, trasparenza e correttezza, con particolare riguardo alle misure di prevenzione della corruzione.

Trasparenza

L'Autorità ha ulteriormente rafforzato l'attività volta a realizzare gli obiettivi di trasparenza e integrità, in ottemperanza alle disposizioni normative contenute nel 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*)

In particolare, l'Autorità ha, anzitutto, provveduto a integrare la delibera n. 24518 del 16 luglio 2013 e 12 agosto 2013, recante il "*Regolamento sugli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*", nonché la delibera n. 24767 del 29 gennaio 2014, recante la "*Disciplina dei periodi di tempo di pubblicazione di dati, informazioni e documenti dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato*", al fine di rendere le previsioni in esse contenute nel loro insieme coerenti con le disposizioni del d.lgs. 33/2013 e con il quadro normativo che disciplina l'attività istituzionale dell'Autorità¹⁹⁹.

Segnatamente, con la delibera n. 25317 dell'11 febbraio 2015, pubblicata nel Bollettino n. 5 del 23 febbraio 2015, l'Autorità ha approvato le seguenti modifiche e integrazioni volte ad adeguare gli obblighi di pubblicazione in relazione ai seguenti dati: le dichiarazioni reddituali e patrimoniali nonché gli importi di viaggi di servizio e missioni dei componenti del Collegio dell'Autorità; l'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità riguardo gli incarichi dirigenziali, di collaborazione e consulenza; l'affidamento di lavori, servizi e forniture anche di valore inferiore a 20.000

¹⁹⁹ Con riguardo all'ambito soggettivo di applicazione l'articolo 11, comma 3, del d.lgs. 33/2013, nella formulazione originaria, disponeva che "*le Autorità indipendenti di garanzia, vigilanza e regolazione provvedono all'attuazione di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di trasparenza secondo le disposizioni dei rispettivi ordinamenti*". Con il 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, è stato modificato l'ambito soggettivo di applicazione del d.lgs. 33/2013, prevedendo all'articolo 11, comma 1, che "*Ai fini del presente decreto, per 'pubbliche amministrazioni' si intendono tutte le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, ivi comprese le autorità amministrative indipendenti di garanzia, vigilanza e regolazione*". Pertanto, è stato abrogato il riferimento alle "*disposizioni dei rispettivi ordinamenti*" originariamente previsto per le Autorità amministrative indipendenti. Ciò ha comportato la necessità di integrare tempestivamente i dati e le informazioni pubblicate, anche con riguardo alle modifiche organizzative intervenute nel corso dell'anno, allo scopo di adeguare il sito dell'Autorità al nuovo quadro normativo.

euro; i tempi di pagamento. Inoltre, sono stati adeguati alle novità normative gli obblighi di pubblicazione del bilancio preventivo e consuntivo e dei dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'Autorità. È stato altresì inserito il riferimento all'Organismo di Valutazione e di Controllo Strategico nominato dall'Autorità in data 19 dicembre 2014, con il compito di vigilare sul corretto funzionamento del sistema di valutazione e di integrità dei controlli e di attestare l'assolvimento di alcuni obblighi di trasparenza informativa.

Inoltre, l'Autorità con delibera n. 25318 dell'11 febbraio 2015 ha apportato le modifiche alla delibera n. 24767 del 29 gennaio 2014, recante la *Disciplina dei periodi di tempo di pubblicazione di dati, informazioni e documenti dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato*.

In ottemperanza agli adempimenti sulla trasparenza, i Responsabili hanno predisposto la Relazione sullo stato di attuazione del *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016* relativo alle attività svolte nel 2015, pubblicata sul sito nella sezione "Autorità trasparente", dalla quale si evince che il Programma risulta compiutamente attuato con risultati positivi. Nel corso del 2015 il numero di accessi al sito istituzionale è stato pari a quasi 850 mila visite, per un totale di oltre 3,5 milioni di pagine visualizzate.

Infine è stato aggiornato il "*Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 - 2016*"²⁰⁰ volto a definire le misure, i modi e le iniziative diretti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal Regolamento, ivi comprese le misure organizzative destinate ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi, provvedendo in particolare all'aggiornamento e pubblicazione obbligatoria dei dati individuati nell'allegato 1 del Programma, pubblicato sul sito istituzionale.

Misure di prevenzione della corruzione

Nell'esperienza dell'Autorità, il Piano triennale per la corruzione (PTPC) ha, sin dalla sua prima adozione (2014), rappresentato uno strumento dinamico che si è evoluto con l'evoluzione della struttura e con il progredire della strategia della prevenzione. Infatti il piano è già stato più volte modificato per adattarlo alle peculiarità dell'Istituzione.

Da ultimo, l'Autorità ha approvato il PTPC 2016-2018 che contiene le modifiche da ultimo proposte dal Responsabile della prevenzione della corruzione.

Anche nel corso del 2015, grazie all'importante livello di sensibilizzazione dei vertici e del personale, non sono emersi fenomeni corruttivi in nessuna delle aree a rischio. Nella realtà dell'Autorità il monitoraggio del rischio

²⁰⁰ il "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 - 2016", adottato con delibera n. 24940 del 13 maggio 2014, è stato aggiornato con la delibera n. 25300 del 23 febbraio 2015.

è potuto avvenire con una certa regolarità e completezza. Ciò in considerazione di due fattori principali. Innanzitutto, l'Istituzione ha una dimensione relativamente piccola in termini di risorse e sufficientemente definita come competenze. In secondo luogo, l'Autorità ha ritenuto di attribuire il ruolo di Responsabile della Prevenzione della Corruzione al Vice Segretario Generale, il quale, in considerazione dell'ampiezza delle funzioni svolte su tutti i settori di competenza e di una specifica delega attribuita per la gestione amministrativa, dispone delle informazioni necessarie per la rilevazione di eventuali fenomeni corruttivi, essendo figura che, in collaborazione con il Segretario Generale, conosce e generalmente "chiude" tutti i principali processi dell'Istituzione.

Nel 2015, sono state effettuate verifiche sulla veridicità di tutte le dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità.

Il nuovo codice di comportamento dell'Autorità è stato adottato con delibera del 18 febbraio 2015 ed è stato reso immediatamente esecutivo: tutti i dipendenti sono stati invitati a informare l'amministrazione dell'esistenza di eventuali rapporti di collaborazione con soggetti privati nonché delle eventuali partecipazioni azionarie e altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi. I dipendenti hanno altresì dichiarato se hanno parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio presso cui presta servizio o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti l'ufficio (articolo 6 del codice etico).

Nel periodo di riferimento, la formazione in materia di anticorruzione, svolta sotto l'impulso del Responsabile anticorruzione, ha interessato il personale incardinato nelle aree particolarmente esposte al rischio, individuate dal PTPC.

Oltre che tutti i Direttori Generali, hanno partecipato ai corsi i dirigenti della Direzione Generale Concorrenza e della Direzione Generale Tutela del Consumatore.

Per quanto attiene alla Direzione Generale Amministrazione, hanno partecipato il Direttore Generale, i Responsabili degli uffici del Personale, Contabilità e Bilancio e Affari Generali e Contratti, nonché alcuni funzionari, trattandosi di aree particolarmente sensibili al rischio.

Tutte le iniziative formative - aventi ad oggetto alcune delle tematiche connesse alla prevenzione della corruzione, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*) - sono state fruite presso le varie sedi della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, senza oneri diretti per l'Autorità.

In particolare, il personale suddiviso in gruppi omogenei ha partecipato ai seguenti seminari organizzati dalla SNA:

- seminario di formazione per il personale operante nell'area di rischio "affidamento di lavori servizi e forniture";
- seminario di formazione per il personale operante nell'area di rischio "acquisizione e progressione del personale";
- seminario di formazione per il personale operante nell'area di rischio "provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con/privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario";
- giornata seminariale di formazione per organismi indipendenti di valutazione OIV e strutture di controllo interno.

Misure di contenimento della spesa e di miglioramento dell'efficienza

Anche nel corso del 2015, l'Autorità ha continuato il percorso già intrapreso in passato, teso al contenimento della spesa, nonché alla ricerca di soluzioni organizzative per migliorare l'efficienza, incentrate sull'ottimizzazione dei processi interni e sul miglioramento delle *performance*.

Performance

Nel periodo di riferimento, sono state messe in campo nuove iniziative destinate ad accrescere l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza dell'azione amministrativa, in un'ottica di stimolo interno per perseguire risultati sempre migliori e di rendicontazione nei confronti dei propri interlocutori esterni, pubblici e privati.

A tal fine, l'Autorità, pur non rientrando tra le amministrazioni pubbliche ricomprese nell'ambito soggettivo di cui al 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*), ha inteso introdurre con l'articolo 10 del Regolamento di organizzazione il *Piano della Performance* quale strumento di indirizzo e controllo dell'Istituzione.

Di conseguenza, con delibera n. 25519 del 10 giugno 2015, l'Autorità ha adottato il *Piano della Performance 2015-2018*, che abbraccia un arco temporale che coincide con il mandato del Presidente. Il Piano è stato pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione "Autorità trasparente", e comunicato a ciascun dipendente.

Alla luce della propria missione istituzionale, il Piano ricomprende, *in primis*, le aree strategiche rilevanti - Tutela della concorrenza, Tutela dei consu-

matori, *rating* di legalità e Conflitto di interessi - e i relativi obiettivi strategici e operativi per il periodo 2015-2018. Il Piano non trascurava, quali obiettivi generali ai quali devono conformarsi tutte le unità organizzative, i profili dell'efficacia, dell'efficienza e della trasparenza, sebbene già oggi l'organizzazione presenti una particolare efficienza procedimentale e amministrativa, nonché una forte propensione alla trasparenza della propria azione, curata, come detto, anche prima dell'intervenuto obbligo di legge.

Il Segretario Generale, che deve assicurare il raggiungimento degli obiettivi indicati dall'Autorità, ha assegnato gli obiettivi operativi ai responsabili delle unità organizzative, individuando coerenti e specifiche azioni di implementazione.

L'adozione del *Piano della Performance* e la natura ciclica del processo così attivato consente, in conclusione, la programmazione, la valutazione dei risultati e il controllo dell'efficienza (interna) dei processi e dell'efficacia (esterna) degli effetti indotti dall'azione amministrativa svolta a tutela delle imprese e dei consumatori.

Spending review

Dal 1° gennaio 2013, l'Autorità non grava più in alcun modo sul bilancio dello Stato, in quanto ai sensi del nuovo comma 7 *ter* dell'articolo 10 della l. 287/1990, 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.

A questo proposito, anche per il 2016, l'Autorità ha confermato la riduzione del 25% del contributo a carico delle imprese rispetto all'aliquota fissata dalla legge. Si tratta del terzo anno consecutivo nel quale l'Autorità, grazie alle proprie politiche di *spending review*, ha potuto abbattere la quota di contribuzione a carico delle imprese; e ciò, nonostante anche nel 2015 abbia versato al bilancio dello Stato un milione e mezzo di euro per riduzioni di spesa e al Garante per la protezione dei dati personali e alla Commissione di garanzia dell'attuazione della legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali una somma complessiva pari a circa 2,2 milioni di euro.

La normativa in materia di contenimento della spesa pubblica applicabile all'Autorità (d.l. 90/2014 e d.l. 66/2014) si colloca dunque in un contesto che già vedeva l'Istituzione ampiamente coinvolta, talvolta in modo del tutto spontaneo, nel definire linee strategiche di riduzione dei costi. Alcune delle misure adottate hanno spiegato il loro pieno effetto nel corso del 2015, trattandosi di riduzioni operanti dal 1° luglio 2014.

I significativi risparmi conseguiti nell'ultimo quadriennio e di seguito illustrati sono stati ottenuti pur con l'attribuzione all'Autorità di nuove e numerose competenze (disciplina dell'abuso di dipendenza economica, liberalizzazione delle attività economiche, clausole vessatorie, *rating* di legalità, disciplina delle relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli e agroalimentari),

in ragione delle quali è stata altresì incrementata la pianta organica.

Nel complesso, nonostante il significativo incremento del personale, si rileva che, nel quadriennio considerato, le spese di funzionamento sono calate di circa il 15%, con un risparmio complessivo di quasi 8 milioni di euro (dati pre-consuntivo 2015).

Di seguito si riportano le principali economie di spesa che emergono dal raffronto tra l'anno 2011 e l'anno 2015.

Importi in euro - dati tratti dal consuntivo 2011 e dal preconsuntivo 2015

Voci di spesa	2011	2015	Risparmio
Emolumenti membri dell'Autorità	2.045.618,54	720.000,00	-65%
Spese per missioni e compiti istituzionali dei membri dell'Autorità	110.302,16	63.898,36	-42%
Spese per consulenze	10.241,91	0,00	-100%
Spese trattamento economico lordo complessivo del personale	23.431.830,11	23.238.587,21	-1%
Trattamento economico medio del personale	89.434,47	80.970,69	-10%
Spese per lavoro straordinario	848.940,55	584.914,13	-31%
Buoni pasto	431.543,67	318.179,34	-26%
Spese per missioni	484.645,53	368.710,84	-24%
Spese per acquisto, manutenzione, noleggio ed esercizio di autovetture	164.610,72	25.553,87	-84%
Canone di locazione (iva esclusa)	4.460.796,76	3.726.277,6	-17%
Spese per materiale di informazione e banche dati	496.567,95	189.523,38	-62%
Spese per cancelleria e materiale informatico	133.898,84	80.788,02	-40%
Spese liti e arbitraggi	169.778,45	122.310,70	-28%
Spese per acquisto libri, riviste e altre pubblicazioni	116.122,79	86.496,52	-26%

Emolumenti e spese di missione dei membri dell'Autorità

Il costo dell'organo collegiale dal 2011 al 2015 ha subito una drastica riduzione che ha condotto a un risparmio del 65% dovuto, in primo luogo, alla riduzione del numero dei componenti del Collegio da cinque a tre, disposta dall'articolo 23, comma 1, lettera d), del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201 (*Disposizioni urgenti per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici*) e, in secondo luogo, dall'articolo 13 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66 (*Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale*), che, a decorrere dal 1° maggio 2014, ha ridotto il compenso dei membri del Collegio a 240.000 euro annui (al lordo dei contributi previdenziali e assistenziali e degli oneri fiscali a carico). A tale riduzione si è associato un significativo risparmio anche sulle spese per missione e compiti istituzionali sostenute dai membri del Collegio, che, rispetto al 2011, si sono ridotte del 42%.

Spese per incarichi di consulenza, studio e ricerca

La spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca - soggetta al vincolo di cui all'articolo 22, comma 6, del menzionato d.l. 90/2014, già molto contenuta nel 2011, è stata azzerata nel 2015, in quanto l'Autorità non ha conferito alcun incarico di consulenza, studio o ricerca.

Spese per il personale

Come già sopra accennato, il personale, anche in ragione delle nuove competenze attribuite dal legislatore all'Autorità, è stato incrementato dal 2011 al 2015. Ciò non di meno, le spese per il trattamento economico complessivo del personale sono scese dell'1% e il trattamento economico medio del personale si è ridotto del 10%. Pertanto, le misure di *spending review* adottate sono risultate efficaci al punto da comportare un decremento della spesa anche a fronte di un aumento del personale.

A tale risultato ha contribuito, oltre che il blocco del trattamento economico dei dipendenti pubblici e della progressione stipendiale automatica di cui al 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. 122, anche la circostanza che l'Autorità²⁰¹ ha soppresso, a decorrere dal 1° gennaio 2012, l'indennità di base perequativa del personale comandato, prevedendo unicamente la corrispondenza di voci retributive accessorie²⁰². Dette decisioni hanno determinato, di per sé, un risparmio, dal 2011 al 2015, di oltre il 50% della spesa per il personale comandato, per un importo complessivo di circa un milione di euro.

²⁰¹ Delibera del 21 dicembre 2011.

²⁰² Delibera dell'8 agosto 2012.

Inoltre, dal 1° luglio 2014 il trattamento accessorio dei dipendenti dell'Autorità (quali indennità di carica e di funzione, indennità di turno, indennità di cassa, trattamento di missione, straordinari, premi), ai sensi dell'articolo 22, comma 5 del citato d.l. 90/2014, ha subito una riduzione del 20%. Al riguardo, vale segnalare, in particolare, la considerevole riduzione delle spese per lavoro straordinario registrata dal 2011 al 2015, pari al 31%, dato dipeso non solo dall'applicazione delle disposizioni di cui al citato d.l. 90/2014, ma anche dall'introduzione di incisive disposizioni organizzative interne di contenimento del costo del lavoro che hanno imposto il rispetto di specifici limiti in relazione al ricorso al lavoro straordinario.

Le spese per il personale sono state ridotte anche intervenendo sul trattamento economico di missione. Già prima della entrata in vigore del d.l. 90/2014 che ha imposto la riduzione dei trattamenti accessori, in data 27 marzo 2014 l'Autorità, in un'ottica di *spending review*, aveva deliberato un Regolamento individuando precisi criteri e limiti di spesa con riferimento al trattamento economico del personale dipendente e dei vertici dell'Autorità inviati in missione all'estero e in Italia, in ordine alla categoria di viaggio (*economy*), alla tipologia di alloggio e alla fruibilità del pasto. I limiti previsti dal citato Regolamento si applicano anche al Presidente, ai Componenti, al Segretario Generale e al Capo di Gabinetto. Nel complesso, le spese di missione dell'anno 2015 sono scese del 24% rispetto a quelle dell'anno 2011. Si consideri che gli importi indicati sono comprensivi delle spese di missione sostenute per attività ispettiva, che, come noto, è assolutamente indispensabile e strategica affinché l'Autorità possa perseguire efficacemente la propria missione istituzionale.

Spese per acquisto, manutenzione, noleggio ed esercizio di autovetture

Quanto alle autovetture di servizio, il numero delle stesse ha subito una riduzione drastica dal 2011 al 2015, passando da otto a tre, con un risparmio di spesa di circa l'84%. Allo stato, l'Autorità dispone di sole tre autovetture, di cilindrata non superiore a 1600 cc..

Vale altresì osservare che dal 2014 il Presidente dell'Autorità ha rinunciato all'autovettura a suo uso esclusivo, assegnata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti in attuazione del decreto del presidente del consiglio dei ministri 3 agosto 2011 (*Utilizzo delle autovetture di servizio e di rappresentanza da parte delle pubbliche amministrazioni*), con conseguenti risparmi connessi alla sua gestione e manutenzione.

Canone di locazione dell'immobile adibito a sede dell'Autorità

Il canone di locazione dell'immobile sede dell'Autorità è stato ridotto dal 2011 al 2014 di circa il 17%, anche ai sensi di quanto previsto dal comma 1 dell'articolo 3 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95 (*Disposizioni urgenti*

per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini), convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, che ha disposto la riduzione del 15% del canone di locazione.

Con riguardo alla sede, si ricorda che l'articolo 22, comma 9 lettera a) del 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*". Al fine di dare applicazione alla citata disposizione di legge, l'Autorità ha preliminarmente verificato la disponibilità di immobili demaniali, regionali e comunali senza tuttavia avere un riscontro positivo; e successivamente ha anche sollecitato una manifestazione di interesse per individuare un immobile in locazione o vendita da adibire a propria sede, al fine di reperire una soluzione allocativa meno onerosa rispetto a quella attuale. Pertanto, potrebbero verificarsi ulteriori variazioni al ribasso del canone di locazione, derivanti dall'individuazione di soluzioni allocative meno onerose rispetto a quelle attuali, che l'Autorità sta continuando a ricercare.

Gestione degli acquisti di beni e servizi

La gestione degli acquisti di beni e servizi da parte dell'Autorità ha subito nell'ultimo quadriennio un processo di radicale riorganizzazione volto a razionalizzare e contenere la spesa. Innanzitutto già prima dell'entrata in vigore del d.l. 90/2014, che ha imposto il ricorso al Mercato elettronico della P.A. (MEPA) per gli acquisti, l'Autorità faceva ricorso a tale piattaforma. Inoltre, pur non essendovi espressamente obbligata per legge, l'Autorità ha ritenuto di aderire alle convenzioni Consip per tutti i servizi e le forniture disponibili.

Gli importanti interventi di ridimensionamento della spesa hanno riguardato in particolare alcune tipologie di spesa, quali ad esempio l'acquisto di materiale di informazione e banche dati (-62%) e l'acquisto del materiale di cancelleria e informatico (-40%)

Tali risparmi di spesa sono dovuti, in parte, 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 condividono la gestione delle parti comuni, hanno messo in comune tre servizi. In particolare, è stata stipulata una convenzione avente ad oggetto la gestione dei servizi relativi agli affari generali, alla gestione del patrimonio e ai servizi tecnici e logistici, ed è stato concordato di massimizzare la condivisione degli acquisti. In tale contesto, le due Istituzioni hanno effettuato in comune le procedure di acquisto di carta, materiale per ufficio e toner; inoltre hanno svolto congiuntamente la gara per la copertura

assicurativa sanitaria e avviato la gara per le coperture assicurative RCT/O (Responsabilità civile dell'immobile) e *All Risk* (Furto e incendio).

Da ultimo, merita di essere sottolineata la particolare sensibilità e attenzione dell'Autorità nei confronti dei propri fornitori, come dimostrato dal fatto che, in un contesto che vede il ritardo nei pagamenti da parte della pubblica amministrazione come una grave problematica per le imprese nazionali, nell'anno 2015 la media dei tempi di pagamento dell'istituzione è risultata pari a soli 18,08 giorni, di gran lunga inferiore, quindi, ai termini previsti dalla normativa vigente, e con un'ulteriore riduzione rispetto all'anno 2014, in cui tale indicatore era pari a 23,40.

Controllo di gestione dell'Autorità

Il processo di riduzione dei costi che è stato intrapreso dall'Autorità deve essere accompagnato da un'attività di razionalizzazione e di migliore qualificazione della spesa. Tale attività di razionalizzazione non può non richiedere la realizzazione e l'implementazione di un sistema di controllo di gestione che, a seguito di una compiuta definizione dei diversi processi produttivi necessari al conseguimento dei compiti istituzionali dell'Autorità, consenta di rilevarne i costi, anche al fine di una loro riduzione, e di orientare l'azione dell'amministrazione verso obiettivi di maggiore efficienza che comportino la produzione di risultati misurabili e valutabili.

A tal fine, l'Autorità ha ritenuto necessario dotarsi di un modello di controllo di gestione in grado di misurare la *performance* attuale dell'amministrazione in termini di efficienza operativa (produttività delle diverse strutture organizzative in base alle attività di loro pertinenza), di efficacia operativa (qualità dei risultati prodotti e tempi per l'espletamento di tali servizi) e di struttura dei costi (spese e investimenti).

Nel corso del 2015 si è pertanto svolta una gara, sopra soglia UE, per l'affidamento dei servizi per il disegno del sistema del controllo di gestione per la misurazione delle *performance* dell'Autorità con procedura aperta ai sensi del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 (*Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE*) aggiudicata, mediante il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, alla società KPMG Advisory S.p.A.

Il progetto si inserisce tra le iniziative dell'Autorità volte a migliorare in modo strutturale la propria *performance* operativa ed economica non solo con iniziative specifiche sui centri di costo (acquisti, spese di personale), ma anche con la revisione sistematica dei processi di lavoro dell'intera organizzazione.

In particolare, i servizi oggetto di fornitura consistono nello sviluppo di

metodologie e strumenti per la progettazione e realizzazione, in forma di 'prototipo', di un sistema di controllo di gestione che, a partire dalle informazioni disponibili e interfacciandosi con gli applicativi già in uso in Autorità, consenta la misurazione delle *performance* dell'Autorità, sia a livello aggregato che a livello disaggregato.

A conclusione del progetto, la società affidataria ha consegnato, unitamente alle specifiche del progetto, un 'prototipo' di sistema di controllo di gestione che sarà oggetto di un'attività di prima alimentazione utilizzando la base dati informativa a disposizione dell'Autorità.

Formazione del personale

Nel corso del 2015, è proseguita l'attuazione del percorso formativo per il personale dell'Autorità inerente i diversi ambiti di attività dell'Istituzione.

L'attività formativa è consistita prevalentemente nella organizzazione di seminari interni inerenti le tematiche di interesse istituzionale. I seminari interni 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 2015 sono inoltre proseguite le iniziative di formazione del personale sulle tecniche investigative informatiche, sia in materia di concorrenza che di tutela del consumatore. Nell'ambito di un ciclo avviato nel 2014, si è tenuta nel mese di febbraio l'ultima sessione dei corsi rivolti ai funzionari istruttori per lo svolgimento degli accertamenti sui sistemi informativi delle società ispezionate, acquisendo dati e informazioni in formato digitale e preservando l'autenticità dell'evidenza acquisita (tecniche di informatica forense). Inoltre, nel mese di giugno, funzionari delle direzioni di tutela del consumatore hanno frequentato seminari formativi - della durata di 4 giorni presso la sede del Nucleo Speciale Frodi Tecnologiche (NSFT) della Guardia di Finanza e tenuto dai militari dello stesso Nucleo - sulle tecniche di investigazione *online*.

A partire dal mese di giugno 2015 è proseguita la formazione linguistica, con corsi di lingua inglese a livelli intermedio e avanzato. A questi corsi, che proseguono nel 2016, hanno partecipato 26 dipendenti.

Sempre nel 2015 si sono svolti in sede corsi di formazione e aggiornamento - relativi alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ai sensi del 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*) - che hanno visto la partecipazione di 30 dipendenti.

Assetto organizzativo

Al 31 dicembre 2015 l'organico dell'Autorità - tra 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 - ammonta a 219 unità, di cui 145 appartenenti alla carriera direttiva, 63 alla carriera operativa e 11 alla carriera esecutiva (Tabella 1).

Alla medesima data, i dipendenti con contratto di lavoro a tempo determinato sono 26, di cui 19 con funzioni direttive e 7 con mansioni operative. Sono, inoltre, presenti 34 dipendenti in comando o fuori ruolo da pubbliche amministrazioni e 8 unità di personale operativo in somministrazione.

Dal totale, che risulta pari a 287 persone, occorre tuttavia sottrarre 17 unità, che alla data del 31 dicembre 2015 risultano distaccate in qualità di esperti presso istituzioni dell'UE o internazionali, collocati fuori ruolo presso altre istituzioni di regolazione e garanzia, ovvero comandati presso uffici di diretta collaborazione di cariche di governo.

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

	<i>Segreterie del Presidente e dei Componenti, Gabinetto e Uffici dell'Autorità</i>									
	Ruolo e T.I.		Contratto		Comando o distacco		Personale interinale		Totale	
	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15
Dirigenti	28	27	1	1						28
Funzionari	115	118	8	14	17	20				152
Contratti di specializzazione	0	0	12	4						4
Personale operativo	62	63	12	7	9	9	7	8		87
Personale esecutivo	12	11	0	0	5	5				16
Totale	217	219	33	26	31	34	7	8	284	287

La composizione del personale direttivo, per formazione ed esperienza professionale, risulta abbastanza stabile e si registra un sostanziale equilibrio tra personale con formazione giuridica e personale con formazione economica (Tabella 2).

Tabella 2 - Personale delle qualifiche dirigenziale e funzionariale (esclusi comandi) per tipo di formazione ed esperienza lavorativa al 31 dicembre 2015.

Provenienza	Formazione			Totale
	Giuridica	Economica	Altro	
Pubblica Amministrazione	29	10	1	40
Imprese	5	26	5	36
Università o centri di ricerca	19	30	0	49
Libera professione	37	1	0	38
Altro	0	1	0	1
Totale	90	68	6	164

Per quanto concerne la parità di genere (Tabella 3), si evidenzia che circa il 60% (168 dipendenti) del personale dell'Autorità è di sesso femminile.

Tabella 3 - Personale in servizio presso l'Autorità al 31 dicembre 2015 suddiviso per qualifica e genere

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

Concorsi e assunzioni

L'Autorità, nel corso dell'anno 2015, ha bandito due procedure concorsuali, di cui all'articolo 4, comma 6, del decreto-legge 31 agosto 2013, n. 101 (*Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni*) convertito, con modificazioni, dalla legge 30 ottobre 2013, n. 125: una per l'assunzione di due impiegati nel ruolo della carriera operativa, riservata al personale assunto ai sensi della legge 12 marzo 1999, n. 68 (*Norme per il diritto al lavoro dei disabili*), e una per l'assunzione di due impiegati a tempo indeterminato.

Comandi da altre Amministrazioni

Con riferimento al personale in assegnazione temporanea da altre amministrazioni pubbliche, la consistenza complessiva al 31 dicembre 2015 risultava di 34 unità.

Per quanto riguarda i contingenti dei comandi, le disposizioni di riferimento sono contenute nell'articolo 9, comma 1, della legge 20 luglio 2004, n. 215 (*Norme in materia di risoluzione dei conflitti di interessi*), nel 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 - e nell'articolo 8, comma 16, del decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145 (*Attuazione dell'articolo 14 della direttiva 2005/29/CE che modifica la direttiva 84/450/CEE sulla pubblicità ingannevole*).

Si rileva, in particolare, che - alla data del 31 dicembre 2015 - tutte le 15 posizioni in comando da Pubbliche Amministrazioni previste dall'articolo 9, comma 1, della l. 215/2004 risultano occupate presso l'Autorità; di queste, 11 sono ricoperte da unità di personale con equiparazione a funzionario e 4 da personale con equiparazione a impiegato.

Per quanto concerne le 6 unità di personale in comando previste ai sensi del d.l. 68/2006, in materia di concorrenza bancaria, risultano tutte assegnate alla data del 31 dicembre 2015. Infine, delle 10 unità del contingente previsto ai sensi dell'articolo 8, comma 16, del d.lgs. 145/2007, sono 6 le unità il cui comando risultava in essere alla data del 31 dicembre 2015.

Praticantato

A seguito della delibera del 9 settembre 2015, è stato reso pubblico - tramite il sito dell'Autorità e la Gazzetta Ufficiale del 22 settembre 2015, n. 73 - un bando per la selezione di 25 giovani laureati - di cui 18 con formazione giuridica e 7 con formazione economica o statistica - da ammettere a un praticantato, della durata di 12 mesi.

Le selezioni si sono concluse nel dicembre 2015 e, a partire dal mese di febbraio 2016, è iniziato il praticantato per un primo gruppo di 9 giovani laureati.

I rapporti di collaborazione con la Guardia di Finanza

Sin dalla propria istituzione, l'Autorità si avvale della collaborazione della Guardia di Finanza, il Corpo di Polizia deputato a vigilare sugli interessi economico-finanziari nazionali o dell'Unione Europea, che fornisce un prezioso contributo nel contrasto delle condotte lesive della concorrenza e nella salvaguardia degli interessi dei consumatori.

Il Nucleo Speciale Antitrust, istituito il 1° luglio 2015, è il referente per il Corpo dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato. Inquadrate nell'ambito del Comando Unità Speciali, opera, in proiezione sull'intero territorio nazionale e, sempre più intensamente, nella dimensione digitale, su richiesta dell'Autorità, della Direzione Generale della Concorrenza della Commissione Europea e dei singoli Stati membri.

Nel corso del 2015, la già consolidata attività collaborativa in materia di concorrenza, di tutela del consumatore e di attribuzione del *rating* di legalità, è stata ulteriormente rafforzata con la stipula del nuovo Protocollo d'Intesa. In particolare, è stata prevista la possibilità di affidare al Nucleo Speciale Antitrust l'esecuzione diretta di accertamenti ispettivi, che hanno finora interessato - nell'ambito delle azioni di vigilanza svolte a tutela del consumatore - lo specifico attualissimo comparto del "commercio elettronico".

L'apporto info-investigativo della Guardia di Finanza è stato indispensabile nella pianificazione ed esecuzione degli interventi, contribuendo significativamente al raggiungimento di concreti risultati, in termini di selettive acquisizioni di evidenze probatorie, nel corso delle attività ispettive.

Il Nucleo Speciale Antitrust, nel corso degli accertamenti su delega o d'iniziativa, opera in sinergia con i Reparti territoriali della Guardia di Finanza.

Codice etico

Il Garante del codice etico, durante l'anno di riferimento, ha svolto una ordinaria attività consultiva.

Nel corso del 2015, a seguito delle istanze presentate dai dipendenti, sono stati redatti due pareri scritti in merito alla compatibilità con il Codice etico dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Rispetto al primo caso, il Garante ha stabilito che l'assunzione e lo svolgimento di un incarico retribuito nel collegio dei Revisori dei conti di una Camera di Commercio, in qualità di rappresentante del Ministero dello Sviluppo Economico, non è incompatibile con la posizione di dipendente dell'Autorità in comando presso tale Ministero, fino a quando permanga la posizione di comando.

Neppure è stata rilevata incompatibilità tra le funzioni di assessore comunale e le norme afferenti il Regolamento del personale dell'Autorità. Infatti, le norme contenute nel Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, approvato con decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 (*Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali*), hanno un radicamento costituzionale, essendo dirette a rendere effettivo il diritto di tutti i cittadini di accedere in condizioni di uguaglianza alle cariche elettive, per l'esercizio di una funzione pubblica e non trovano, quindi, un limite nelle norme del personale dipendente dell'Autorità, il cui contenuto disciplina un ambito e un profilo diverso.

Gli accertamenti ispettivi

Nel corso del 2015, dieci (10) accertamenti ispettivi sono stati disposti dall'Autorità ai sensi dell'articolo 14, comma 2, della l. 287/1990 (in materia di intese e abuso di posizione dominante) e trentatre (33) ai sensi dell'articolo 27, commi 2 e 3, del decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206 (*Codice del consumo, a norma dell'articolo 7 della legge 29 luglio 2003, n. 229*) (Tabella 4). Un ulteriore accertamento è stato svolto su richiesta del *Conseil de la Concurrence* del Lussemburgo, ai sensi dell'articolo 22 del regolamento (CE) n. 1/2003 del Parlamento europeo e del Consiglio.

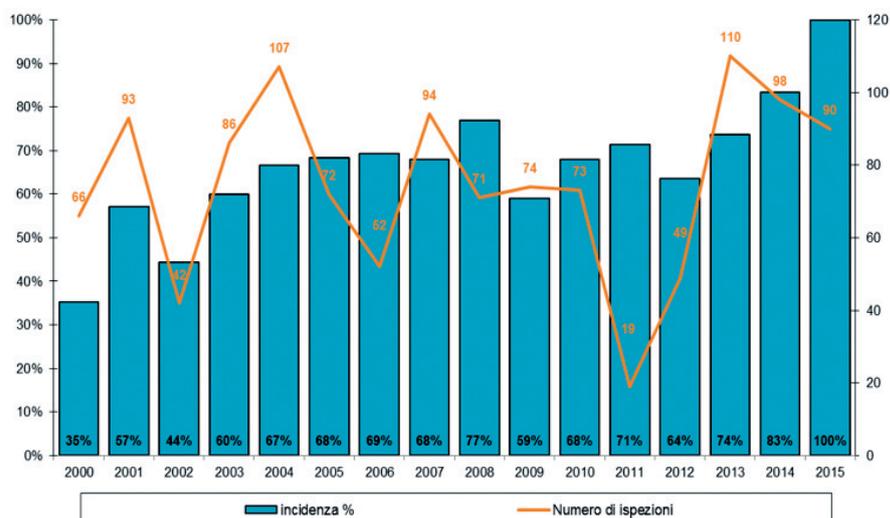
Tabella 4 - Procedimenti avviati e accertamenti ispettivi effettuati nel 2015, in materia di concorrenza e di tutela del consumatore.

	Procedimenti avviati (n.)	Con accertamento ispettivo (n.)	Sedi ispezionate (n.)	(b)/(a) (%)	(c)/(b) (n.)
	(a)	(b)	(c)		
Concorrenza	10	10	90	100%	9,0
Tutela del Consumatore	105	33	54	31%	1,6

302

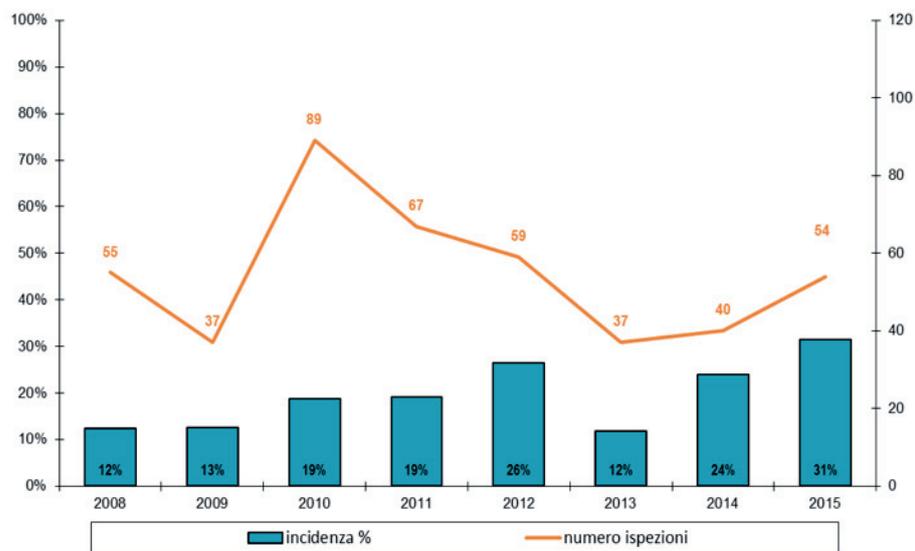
Con riferimento ai casi antitrust, l'accertamento ispettivo ha riguardato la totalità dei procedimenti avviati in materia di intese e abuso di posizione dominante, con una media di 9 sedi ispezionate per ciascun caso avviato (v. Grafico 1).

Grafico 1 - Incidenza percentuale sulle istruttorie in materia di concorrenza dei procedimenti con accertamento ispettivo e numero di ispezioni effettuate nel periodo 2000-2015



Anche in materia di tutela del consumatore è sempre più frequente il ricorso allo strumento ispettivo, utilizzato in 33 dei 105 procedimenti istruttori avviati nel corso del 2015 (v. Grafico 2).

Grafico 2 - Incidenza percentuale sulle istruttorie in materia di tutela del consumatore dei procedimenti con accertamento ispettivo e numero di ispezioni effettuate nel periodo 2008-2015



Dati sulla consultazione del sito internet dell'Autorità

Il sito è attualmente composto da oltre 8.100 pagine web e da circa 4.600 documenti, in aggiunta alle 25.800 delibere rese pubbliche in materia di concorrenza e tutela del consumatore.

Con riferimento al numero di accessi al sito internet dell'Autorità, durante il 2015 sono state registrate 850 mila visite, per un totale di oltre 3,5 milioni di pagine visualizzate.

Gli utenti accedono al sito quotidianamente, con un picco nella giornata di lunedì, in corrispondenza della pubblicazione del bollettino settimanale, un'alta affluenza durante la settimana e una sensibile diminuzione nel fine settimana o nei periodi di ferie.

L'*homepage*, che rappresenta il 17% delle pagine visitate, costituisce il punto di accesso al sito e di informazione sulle novità, gli ultimi comunicati stampa, gli avvisi al mercato relativi a operazioni di concentrazione, i *market test* degli impegni e tutte le consultazioni pubbliche, comprese quelle relative alle clausole vessatorie.

Da segnalare anche l'elevato numero di accessi alle pagine relative alla

trasparenza, continuamente rivista con i dati aggiornati, che si attesta come sezione più visitata dopo quella relativa alle delibere in materia di concorrenza e tutela del consumatore.

Come riportato nel Grafico 3, il motore di ricerca risulta molto utilizzato per l'individuazione dei contenuti all'interno del sito, in particolar modo per le delibere, ricercabili in modalità *full text*. Le pagine dedicate a temi di concorrenza (14%) sono risultate di preminente interesse, così come le pagine (14%) relative alla tutela del consumatore.

Grande interesse è emerso anche per tutte le informazioni pratiche, quali le modalità di invio di moduli e di documentazione e le istruzioni per il pagamento delle contribuzioni e delle sanzioni e all'attribuzione delle "stellette" del *rating* di legalità.

Nel corso del 2015 sono state effettuate modifiche alla struttura della *home page* del sito per consentire di ospitare gli ultimi comunicati stampa accompagnati da immagini fotografiche ed è stato creato lo Sportello Antitrust per raccogliere gli strumenti messi a disposizione degli utenti per comunicare con l'Autorità.

Dal punto di vista tecnico sono stati effettuati importanti aggiornamenti per elevare il livello di sicurezza del sito istituzionale.

Grafico 3 Accessi al sito per contenuto delle pagine visualizzate

