

Organismo di valutazione e controllo strategico

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

- 2019 -

Sommario

1. Presentazione.....	2
2. Funzionamento complessivo del sistema di valutazione	2
2.1. Processo di attuazione del ciclo della performance	2
2.2. Performance organizzativa e individuale.....	3
2.2.1. Assegnazione degli obiettivi	3
2.2.2. Attuazione del ciclo.....	4
2.3. Valutazione della performance organizzativa e individuale.....	5
3. Infrastruttura di supporto.....	6
4. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del PTPC e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	7
5. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OVCS	7

1. Presentazione

La presente Relazione è il documento con cui l'OVCS riferisce sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato per l'anno 2019, in attuazione dell'art. 12, comma 27, del Regolamento di organizzazione¹.

Il documento rappresenta uno strumento di verifica annuale della corretta applicazione da parte dell'amministrazione delle attività che intervengono nel ciclo della performance, alla luce del Piano della performance 2019-2021 ("PdP") nonché delle linee guida e delle buone pratiche in materia.

La relazione non entra nel merito delle priorità e delle scelte che competono ai vertici dell'Autorità, ma si concentra sulle modalità di attuazione del processo di definizione degli obiettivi e di misurazione e valutazione dei risultati. Rientra nel perimetro indicato anche la verifica della coerenza degli obiettivi del PdP e della sua implementazione con le finalità indicate nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

2. Funzionamento complessivo del sistema di valutazione

L'adeguatezza del sistema di valutazione è stata esaminata considerando, nel loro insieme, il grado di chiarezza nella definizione e condivisione degli obiettivi e la metodologia di misurazione dei risultati adottata.

2.1. Processo di attuazione del ciclo della performance

L'attuale ciclo della *performance* dell'Autorità si è avviato con l'approvazione del Piano della performance 2019-2021 adottato il 20 febbraio 2019 con delibera n.27567.

Partendo dalla Missione istituzionale ("*L'Autorità tutela la concorrenza e i consumatori, vigila in materia di conflitto di interessi, attribuisce il rating di legalità alle imprese per contribuire al migliore funzionamento dei mercati e alla crescita dell'economia e degli investimenti a beneficio della collettività*"), l'albero della *performance* sviluppa sei aree strategiche, riferite ai quattro compiti istituzionali di *Tutela della Concorrenza*, *Tutela dei Consumatori*, *Attribuzione del Rating di legalità*, *Vigilanza sul Conflitto di interessi* e alle modalità con le quali l'Autorità assolve ai propri compiti istituzionali: *Analisi, supporto e comunicazione* e *Gestione, trasparenza e anticorruzione*. Le aree strategiche, a loro volta, si sviluppano in 10 obiettivi strategici e 69 obiettivi operativi attribuiti alle unità organizzative.

La gerarchia degli obiettivi definita nel PdP risulta coerente e sostenibile, alla luce delle

¹ Delibera AGCM del 24 maggio 2017, n. 26614 recante "*Regolamento concernente l'organizzazione e il funzionamento dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato*".

risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

Il citato Regolamento di organizzazione insieme al *Testo Unico consolidato delle norme concernenti il regolamento del personale e l'ordinamento delle carriere dell'Autorità Garante della Concorrenza e del mercato* (di seguito, Regolamento del personale)² definiscono un sistema di gestione del ciclo della *performance* basato su un modello partecipativo e meritocratico che garantisce il migliore equilibrio tra uso efficiente delle risorse e azione efficace sul mercato.

Lo schema regolamentare individua specifici compiti ad ogni livello della struttura organizzativa, a partire dalle posizioni di vertice. Il Capo di Gabinetto sottopone all'Autorità idonei strumenti di controllo strategico e di verifica sulla realizzazione dei programmi e degli obiettivi stabiliti dal Collegio³, con il supporto dell'OVCS⁴.

Il Segretario generale dà attuazione all'indirizzo dell'Autorità e cura la gestione amministrativa⁵. Sotto il profilo che qui rileva, il Segretario generale assicura la corretta esecuzione del ciclo della *performance* assegnando a dirigenti e funzionari che sovrintendono gli uffici (di seguito, congiuntamente, “*Responsabili*”) specifici obiettivi operativi coerenti con il PdP.

Il ciclo della *performance* prosegue con la valutazione dei risultati e si conclude con la delibera dell'Autorità di approvazione della “*Relazione sulla performance*”, pubblicata sul sito istituzionale nella sezione “Autorità trasparente” e validata dall'OVCS.

2.2. Performance organizzativa e individuale

2.2.1. Assegnazione degli obiettivi

Nel mese di gennaio 2019 il Segretario generale, con il supporto del Vice Segretario generale, ha comunicato ai Responsabili gli obiettivi operativi assegnati alle unità organizzative, definiti sulla base degli obiettivi strategici ed operativi indicati nel PdP, nonché delle mansioni svolte, e corredati da indicatori di *performance* misurabili dal sistema di controllo di gestione.

Più precisamente, la scheda di assegnazione degli obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno di riferimento consegnata ai Responsabili - previamente condivisa dal Segretario Generale con ciascun Responsabile di unità organizzativa - riporta le seguenti informazioni:

² Cfr. “*Testo Unico consolidato delle norme concernenti il regolamento del personale e l'ordinamento delle carriere dell'Autorità Garante della Concorrenza e del mercato*”, pubblicato il 22 ottobre 2018 in Boll., Edizione Speciale, supplemento al n. 39.

³ Cfr. art. 10 e 12, comma 4, del Regolamento di organizzazione.

⁴ Cfr. artt. 12, comma 27, e 15, comma 3, del Regolamento di organizzazione.

⁵ Cfr. art. 10, comma 1, del Regolamento di organizzazione.

a) gli indicatori di performance (*Key Performance Indicators* o *KPI*) monitorati dal sistema di controllo di gestione e basati su valori quantitativi;

b) il set di Parametri Obiettivo (PO) di natura più esecutiva e costruiti *ad hoc* in base agli obiettivi strategici dell'anno dell'unità organizzativa.

Per ciascuna voce è indicato il “Peso%” assegnato in base all'importanza del singolo indicatore e il “Valore target” che rappresenta l'obiettivo da raggiungere nel corso dell'anno.

La portata generale del PdP comporta per i Responsabili il dovere di promuovere ogni iniziativa utile alla corretta implementazione del ciclo della *performance*.

Il raggiungimento degli obiettivi prefissati influenza l'andamento dell'Unità organizzativa.

La valutazione dell'attività svolta dal Responsabile considera, per ogni KPI e P.O., anche una componente qualitativa dei risultati, effettuata *ex-post* dal Segretario generale. L'impiego di indicatori e target non solo quantitativi ma anche qualitativi consente di apprezzare in pieno la complessità delle attività svolte dall'Istituzione al fine di determinare, nella successiva fase di valutazione, il valore effettivo del premio di risultato da assegnare ad ogni unità organizzativa.

La verifica effettuata sul processo sopra descritto (in termini di tempistica, di chiarezza degli obiettivi assegnati e delle attività specifiche, di trasparenza e misurabilità degli indicatori e dei target attesi) nel corso del 2019 è positiva. È stato rispettato un nesso di causalità tra le priorità strategiche indicate dall'Autorità nel PdP e gli obiettivi operativi. Questi ultimi inoltre sono risultati commisurati e coerenti con le risorse umane, economiche e tecnologiche disponibili.

2.2.2. Attuazione del ciclo

L'attuazione del ciclo della *performance* punta al miglioramento continuo e sostenibile nel tempo dell'azione amministrativa, che armonizzi le priorità, le strategie e le azioni programmate nel PdP con le condizioni interne ed esterne che si determinano nel periodo di riferimento. Un ruolo cruciale nell'attuazione del ciclo della *performance* è affidato ai Responsabili.

Il modello delineato vede, da un lato, i Responsabili condividere con i propri collaboratori - quale che sia la mansione svolta e il tipo di contributo specialistico offerto - gli obiettivi assegnati all'unità organizzativa e programmare coerentemente le attività procedurali e amministrative, dando le opportune istruzioni per il loro conseguimento e adottando le misure organizzative necessarie per la loro realizzazione. È compito dei Responsabili anche il controllo della puntuale compilazione dei *timesheet*.

Dall'altro, i Responsabili seguono da vicino le sollecitazioni provenienti dai portatori di interesse (istituzioni, consumatori, imprese, personale), dallo sviluppo tecnologico e dalle novità normative che possono incidere sui mercati, sulle competenze o sul funzionamento dell'Autorità. In tal modo, il Collegio, con il supporto del Segretario Generale, può riprogrammare, se necessario, obiettivi e risorse, impartire opportune direttive in merito alle priorità istruttorie e quindi concentrare, a risorse date, gli interventi su settori economici o fattispecie più problematici, in un'ottica di efficacia e di efficienza. A tal fine, anche nel corso del 2019 si sono svolte regolari riunioni del Segretario generale con i Responsabili al fine di confermare o ridefinire la programmazione sulla base delle istanze ricevute.

A fronte degli obiettivi assegnati, nel mese di febbraio 2020 i Responsabili hanno inviato al Segretario generale una relazione sulle attività svolte nel 2019 e sui risultati raggiunti, che formano oggetto della valutazione della *performance* organizzativa e individuale.

La verifica eseguita dall'OVCS ha accertato che i Responsabili hanno interpretato correttamente il ruolo di anello di congiunzione per la corretta implementazione del ciclo della *performance* e i risultati sono correttamente riportati nella Relazione sulla *performance* 2019 validata dallo scrivente ufficio.

2.3. Valutazione della performance organizzativa e individuale

Il Regolamento del personale delinea le modalità di valutazione della *performance*, basate sui principi di differenziazione e meritocrazia, nei limiti delle risorse a bilancio. I principali momenti di verifica interessano:

- a) la *performance* della intera struttura funzionale-organizzativa dell'Autorità, volta a premiare i miglioramenti di produttività («*premio di incremento di efficienza aziendale*»);
- b) i risultati della unità organizzativa e il positivo riscontro del raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Autorità e dal Segretario generale, che concorrono alla valutazione del Responsabile e alla misura dell'indennità prevista;
- c) il contributo apportato dal personale non Responsabile ai risultati dell'unità organizzativa di appartenenza («*premio di risultato*»). L'importo complessivo destinato al premio di risultato è determinato dall'Autorità, come pure la sua ripartizione tra le unità organizzative. La ripartizione di tale importo tra le diverse unità organizzative avviene sulla base degli esiti del controllo di gestione. A sua volta, ciascun Responsabile ripartisce il premio tra i dipendenti della propria unità organizzativa tenendo conto dell'apporto da essi fornito al raggiungimento della *performance* dell'unità.

Il premio di risultato per l'anno 2019, erogato nel 2020, è stato distribuito al personale sulla base delle disposizioni contenute nel Regolamento del personale, come evidenziano i

dati pubblicati nella sezione “Autorità trasparente” del sito istituzionale.

Il ciclo della *performance* per l’anno 2019 si è concluso con la predisposizione della Relazione sulla *performance 2019* nella quale, nel rendicontare l’attività svolta in termini di *output* prodotti e qualità degli stessi, si è tenuto conto della particolare natura dei compiti attribuiti all’Autorità.

Nello specifico, a partire dagli obiettivi attribuiti e tenuto conto dei risultati conseguiti, la relazione consuntiva del 2019 ha preso in considerazione i volumi e la qualità delle attività svolte (in particolare quelle di vigilanza, *advocacy* e contrasto) nelle aree strategiche tutela della concorrenza e del consumatore, vigilanza sui conflitti di interesse, attribuzione del *rating* di legalità. In relazione alle due aree strategiche orizzontali a supporto delle attività *core* dell’Autorità, è stato considerato il contributo specialistico offerto nelle aree: della cooperazione con altre Istituzioni e internazionale; della legalità e della trasparenza; dell’analisi *ex post* degli effetti dei provvedimenti adottati; delle tecnologie a supporto dell’operatività generale degli uffici; amministrative, in termini di *spending review*, ottimizzazione delle procedure di gara e sviluppo delle risorse umane.

La Relazione sulla *performance 2019* è stata approvata dall’Autorità il 22 dicembre 2020 e validata dall’OVCS, che ha accertato la coerenza del documento con il PdP, con i principi di qualità, comprensibilità e attendibilità, nonché con i documenti ufficiali pubblicati dall’Autorità.

3. Infrastruttura di supporto

L’infrastruttura tecnico/informatica dell’Autorità dispone di sistemi e banche dati idonei a monitorare il corretto svolgimento del ciclo della *performance*. Nell’ambito di un piano pluriennale di sviluppo tecnologico *hardware* e *software* sono previsti numerosi e qualificanti investimenti ed interventi di integrazione e potenziamento dei sistemi informativi volti a ottimizzare i flussi documentali (*workflow*) e snellire l’operatività degli uffici, a tutto vantaggio dell’efficienza. In tale contesto, merita apprezzamento la messa a punto del sistema di controllo di gestione che supporta la *governance* dei processi interni offrendo idonei strumenti di monitoraggio e rendicontazione.

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

⁶ Regolamento concernente la disciplina dell'autonomia contabile dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (Delibera AGCM n .25690 del 28 ottobre 2015).

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

L'equilibrio, la sostenibilità e la coerenza tra le due programmazioni sono assicurati nel Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2020 e pluriennale 2020-2022 dell'Autorità, frutto di un processo partecipativo e condiviso con la struttura, che dispone le risorse necessarie per conseguire gli obiettivi del PdP negli anni considerati.

4. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del PTPC e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Il ciclo della *performance* appare correttamente integrato con le misure programmate nel “Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021” (“PTPC”)⁷, approvato dall'Autorità il 30 gennaio 2019 con delibera n. 27507. Rispetto al PdP precedente, l'Autorità ha reso esplicito l'obiettivo strategico della prevenzione della corruzione e della trasparenza per assicurare il pieno coordinamento tra il PdP e il PTPC.

Con la supervisione della Direzione per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, l'alimentazione e l'aggiornamento dei dati pubblicati nella sezione “*Autorità Trasparente*” del sito istituzionale risultano per la quasi totalità da elaborazioni effettuate a partire dalle banche dati interne, mentre una procedura automatizzata genera il flusso di pubblicazione dei provvedimenti dell'Autorità. Come emerge dalla Relazione annuale 2019 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sullo stato di attuazione del PTPC, le misure e le procedure adottate assicurano, allo stato, la correttezza, la regolarità e la tempestività dei flussi informativi dalle unità competenti a fornire i dati all'ufficio incaricato delle elaborazioni e dell'aggiornamento della sezione “*Autorità trasparente*”.

Nell'anno di riferimento sono stati attuati tutti gli adempimenti di legge e le informazioni pubblicate nella sezione “*Autorità Trasparente*” del sito www.agcm.it sono risultate aggiornate in modo completo e tempestivo, come attestato dall'OVCS nella verifica di conformità al 31 marzo 2019 (su delibera Anac n. 141/2019).

5. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OVCS

L'OVCS ha svolto una funzione di stimolo, oltre che di monitoraggio e controllo, all'implementazione del ciclo della *performance*. In tale ruolo ha avuto una continua

⁷ Il PTPC 2019-2021 è stato aggiornato dal PTPC 2020-2022 (delibera AGCM n. 28103 del 28 gennaio 2020).

interlocuzione con i vertici dell'Autorità e con i Responsabili di volta in volta interessati.

La presente Relazione è stata elaborata sulla base della documentazione e delle informazioni dell'Autorità - Piano della *performance* 2019-2021, Relazione sulla *performance* 2019, Relazione annuale al Parlamento sull'attività svolta nel 2019, Conto Consuntivo 2019 e Bilancio di previsione 2020 incluso il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, Relazione annuale 2019 del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - e sulle verifiche eseguite dallo scrivente organismo.

* * *

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

Gli strumenti di gestione e controllo appaiono idonei a valorizzare le migliori prestazioni organizzative e individuali, anche alla luce dei rilevanti programmi pluriennali di investimento in tecnologia in corso nel 2019, congiuntamente alla regolare e qualificata formazione specialistica del personale e alla continua ricerca di soluzioni organizzative e regolamentari idonee ad apportare progressivi guadagni di efficacia e di efficienza del personale.

Organismo di Valutazione e Controllo Strategico

La Responsabile

Ermelinda Ciaralli