



Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Relazione sulla *Performance* 2021

Presidente

Roberto Rustichelli

Componenti

Michele Ainis

Elisabetta Iossa

Segretario Generale

Guido Stazi

Capo di Gabinetto

Maria Tuccillo

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Relazione sulla *performance* 2021

SOMMARIO

1. Presentazione della relazione	2
2. Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e altri <i>stakeholder</i> esterni	3
2.1. Il contesto esterno di riferimento	3
2.2. Assetto organizzativo dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato	5
2.3. Sintesi dei risultati raggiunti	7
2.4 Punti di riflessione	13
3. Obiettivi di <i>performance</i>	14
3.1. Albero della <i>performance</i>	14
3.2. Obiettivi strategici e obiettivi operativi	16
3.3. Obiettivi individuali	17
4. Risorse, Efficienza ed Economicità	17
5. Pari opportunità e bilancio di genere	19
ALLEGATI	- 1 -
Allegato 1 - Matrice obiettivi strategici-operativi e unità organizzative responsabili- 1 -	
Allegato 2 - Schede di valutazione degli obiettivi raggiunti	- 1 -

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (“AGCM”) è una autorità amministrativa indipendente istituita con la legge n. 287 del 10 ottobre 1990 recante “*Norme per la tutela della concorrenza e del mercato*”.

La presente Relazione sulla *performance* (“Relazione”) analizza l’attività svolta dall’Autorità nell’anno 2021 alla luce degli obiettivi definiti nel *Piano della performance 2021-2023* (“Piano” o “PdP”), adottato con delibera n. 28525 del 29 gennaio 2021.

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

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

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

La prima parte della Relazione riporta in sintesi le informazioni sulle competenze e l’organizzazione dell’Autorità, disegna il contesto esterno di riferimento, descrive i risultati raggiunti nelle principali aree di attività, i temi che meritano riflessione e la conformità delle attività svolte rispetto al “*Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023*”.

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

¹ D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante “*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*”.

² D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, recante “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*”.

³ Regolamento concernente l’organizzazione e il funzionamento dell’Autorità garante della concorrenza e del mercato, da ultimo aggiornato con delibera n. 28145 del 4 febbraio 2020, pubblicato nel Boll. Edizione speciale, supplemento al n. 22/2021.

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

“L’Autorità tutela la concorrenza e i consumatori, vigila in materia di conflitto di interesse, attribuisce il rating di legalità alle imprese per contribuire al migliore funzionamento dei mercati e alla crescita dell’economia e degli investimenti a beneficio della collettività”.

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

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

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

La Relazione sulla *performance* è approvata dall’Autorità e validata dall’Organismo di valutazione e controllo strategico, che ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale. L’atto di validazione conclude il ciclo della *performance 2021*.

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

2.1. Il contesto esterno di riferimento

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

- a) garantire la tutela della concorrenza e del mercato (competenza attribuita dalla legge n. 287/90, istitutiva dell’Autorità);
- b) contrastare le pratiche commerciali scorrette nei confronti dei consumatori e delle microimprese, accertare le violazioni dei diritti dei consumatori nei contratti, tutelare le imprese dalla pubblicità ingannevole e comparativa, vigilare affinché nei rapporti contrattuali tra imprese e consumatori non siano presenti clausole vessatorie (competenze attribuite dal Codice del Consumo e dal d.lgs. n.145/2007)⁴;

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

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

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

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

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

FIGURA 1 – Portatori di interesse dell'Autorità



Il confronto con tali soggetti rappresenta un elemento cruciale ai fini dello svolgimento dei compiti istituzionali ed è condotto con regolarità, a prescindere da obblighi legali, in quanto fondamentale per dare trasparenza al processo di definizione e attuazione delle scelte di *policy* nonché per realizzare sinergie che comportano incrementi di efficacia e di efficienza e che assicurano la coerenza del sistema di tutela legale nell'ambito delle

rispettive competenze.

Regolari incontri con le associazioni dei consumatori consentono il proficuo confronto e l'individuazione delle principali criticità che caratterizzano i rapporti commerciali. Durante l'incontro che si è svolto nel 2021 sono stati trattati alcuni temi di particolare rilievo tra i quali: quello connesso all'emergenza pandemica generatasi nel 2020 (emissione voucher causa COVID-19, difesa dei consumatori durante il COVID-19 e rimborsi in caso di annullamento di eventi) e quelli connessi con pratiche scorrette perpetrate nei settori più innovativi (responsabilità delle piattaforme nel settore e-commerce e utilizzo da parte delle stesse dei dati personali per fini commerciali) e tradizionali (offerte di mercato libero nel settore dell'energia, ostacoli al funzionamento dell'Rc Auto).

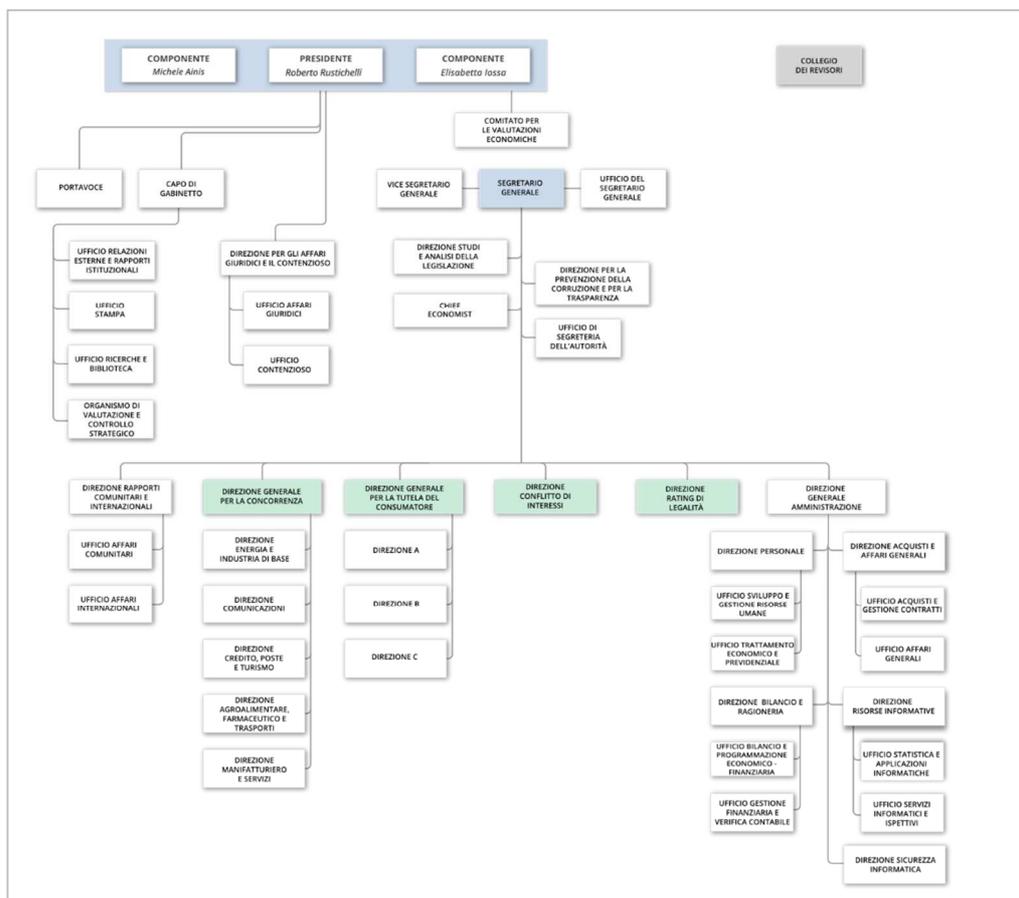
Infine, l'Autorità consulta gli *stakeholder* quando adotta o modifica regolamenti o linee guida, creando così i presupposti per una regolazione condivisa.

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

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

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

FIGURA 2 – Organigramma AGCM all’1 giugno 2021



Il personale in servizio presso l’Autorità al 31 dicembre 2021 era pari a 270 unità⁵. Di queste, 20 erano distaccate in qualità di esperti presso istituzioni UE o internazionali, collocate fuori ruolo presso altre istituzioni di regolazione e garanzia o comandate presso uffici di diretta collaborazione di cariche di governo. Pertanto il personale effettivamente in servizio in AGCM era pari a 250 unità. La composizione del personale è riportata nella tabella che segue, che confronta l’anno 2021 con il 2020.

⁵ La pianta organica dell’Autorità è stata ampliata con il d.lgs. 8 novembre 2021, n. 185, in vigore dal 14 dicembre 2021, recante “Attuazione della direttiva (UE) 2019/1 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell’11 dicembre 2018, che conferisce alle autorità garanti della concorrenza degli Stati membri poteri di applicazione più efficace e che assicura il corretto funzionamento del mercato interno” il quale, in ragione di nuovi poteri e competenze attribuiti all’Autorità, ha previsto un incremento del personale in misura di 25 unità di ruolo (art. 3). Tale incremento è stato recepito nel D.P.C.M. 1° marzo 2022.

Tabella 1 – Personale, distinto per qualifica e posizione contrattuale (31/12/2020 - 31/12/2021)

Qualifica	Ruolo e T.I.		Contratto		Comando o distacco		Personale interinale		Totale		
	Anni	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Dirigenti*		24	23	0	0	2	1	0	0	26	24
Funzionari		142	134	7	9	13	12	0	0	162	155
Personale operativo		65	64	3	3	10	10	0	0	78	77
Personale esecutivo		11	10	0	0	4	4	0	0	15	14
Totale		245	231	5	12	30	27	0	0	281	270

Fonte USGRU. Il totale del personale al 31 dicembre 2021 riportato in questa tabella differisce da quello riportato nella Relazione Annuale e da quello riportato all'interno della sezione "Autorità trasparente" nel sito dell'Autorità poiché tiene conto della seguente circostanza: 3 funzionari sono cessati dal servizio, con delibera del 2022, ma con efficacia retroattiva al 2021 per superamento del periodo di prova presso altra amministrazione.

* Incluso il Segretario Generale.

2.3. Sintesi dei risultati raggiunti

Prima di procedere all'esame dei risultati conseguiti nel 2021 rispetto agli obiettivi fissati nel Piano della *performance*, alle direttive e agli obiettivi operativi attribuiti dal Segretario Generale ai Responsabili delle unità organizzative, tenuto conto delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili, non può sottacersi come anche l'anno 2021 sia stato caratterizzato dal persistere dell'emergenza pandemica da SARS-Covid 19.

Nonostante tale situazione emergenziale, che ha inciso profondamente sulle modalità operative di intervento, l'Autorità ha continuato a perseguire, con determinazione, la propria missione istituzionale, conseguendo anche nel periodo in esame risultati in linea con gli obiettivi programmati. Tutto ciò anche grazie ai consistenti investimenti in digitalizzazione dei processi e all'adeguamento della propria struttura organizzativa al lavoro agile.

La presente sezione, dunque, riporta un riepilogo dei principali risultati raggiunti nel 2021. Per i dati di dettaglio rispetto agli obiettivi individuati dall'Autorità nel Piano della *performance* 2021-2023, si rinvia alle schede riportate nell'allegato 2.

Tutela e promozione della concorrenza

I dati consuntivi sull'attività svolta nel 2021 nell'area della tutela e della promozione della concorrenza confermano l'efficacia dell'azione di contrasto dell'Autorità alle condotte collusive o abusive delle imprese e agli atti normativi o amministrativi idonei ad incidere negativamente sul naturale funzionamento dei mercati.

In termini numerici, nonostante la grave emergenza pandemica e la conseguente riorganizzazione del lavoro anche da "remoto", si registra la conclusione di ben 42 istruttorie, esattamente il doppio di quelle concluse nell'anno precedente. Al di là del

risultato numerico, va considerato che l’Autorità esercita i propri poteri utilizzando tutti gli strumenti legislativi di cui dispone, non necessariamente sanzionatori o istruttori, scegliendo caso per caso il tipo di intervento più efficace a tutela del mercato e degli attori che vi operano, nel quadro delle priorità strategiche individuate nel Piano e tenuto conto delle risorse disponibili.

Con riferimento al *quantum*, le sanzioni complessivamente comminate nel 2021 sono superiori a 1.416 milioni di euro, rispetto ai 382 milioni di euro dell’anno precedente.

Nell’esercizio dei propri poteri di *advocacy*, l’Autorità si adopera affinché vengano eliminate da norme di legge, regolamenti o provvedimenti amministrativi – in vigore o in corso di approvazione – le distorsioni ai più efficienti meccanismi di funzionamento dei mercati, che arrecano un pregiudizio anche al benessere dei consumatori. I poteri di *advocacy* sono disciplinati dagli artt. 21, 21-*bis* e 22 della l. n. 287/90. In particolare, l’art. 21-*bis* conferisce all’Autorità la legittimazione a impugnare gli atti della pubblica amministrazione che determinano distorsioni della concorrenza.

Altre normative settoriali prevedono per l’Autorità il compito di rendere un parere sugli atti che dispongono su specifici settori dell’economia, quali a mero titolo esemplificativo il parere reso all’AGCOM, ai sensi dell’articolo 14-*ter* del D. lgs. 1° agosto 2003, n. 259 (Codice delle comunicazioni elettroniche) in materia di frequenze televisive ovvero il parere emesso in relazione alle Linee Guida sulla commercializzazione dei diritti sportivi.

Nel 2021 l’Autorità ha effettuato n. 95 interventi di *Advocacy*, 15 in più rispetto agli 80 interventi effettuati nell’anno 2020.

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

Per il dettaglio si richiama la scheda di valutazione in allegato 2, relativa all’Obiettivo strategico A2.

Tutela dei consumatori

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

Nella selezione dei settori economici più a rischio, anche nel 2021 si è tenuto conto

dell'evoluzione dei modelli di consumo verso una economia sempre più digitalizzata, orientando l'attività istruttoria prioritariamente verso l'*e-commerce* e, più in generale, verso comportamenti e messaggi veicolati dalla rete, nonché verso pratiche commerciali scorrette basate sullo sfruttamento dell'emergenza sanitaria generatasi nel 2020.

Nell'anno 2021 sono stati conclusi complessivamente 97 procedimenti (100 nel 2020) e irrogate sanzioni pari a circa 88,5 milioni di euro, sostanzialmente in linea con l'anno 2020.

In generale, le sanzioni continuano ad essere di particolare severità, e anzi sono cresciute nel loro ammontare medio, in coerenza con gli obiettivi del piano di contrastare, a risorse date, le pratiche illecite che presentano maggiore pericolosità in termini di gravità e durata, innanzitutto per i consumatori interessati ma anche, più in generale, per il corretto funzionamento dei vari settori economici.

In 35 casi per i quali l'Autorità ha ritenuto che gli impegni presentati dalle parti denotavano un *quid pluris* rispetto all'ipotesi di diffida con sanzione, a diretto beneficio dei consumatori, i procedimenti si sono conclusi con l'accettazione degli stessi.

Un percorso alternativo di *enforcement* offerto dal Codice del Consumo e dal Regolamento di procedura è il ricorso alla *moral suasion*, che consente di correggere in modo agile ed economico per l'Autorità e per le imprese alcune condotte di minore gravità (67 casi nel 2021).

Rating di legalità

Il *rating* di legalità è un indicatore sintetico che l'Autorità attribuisce a un'impresa, su richiesta, al verificarsi di alcune condizioni positive di natura giudiziaria, fiscale e comportamentale/organizzativa. I vantaggi derivanti all'impresa dal possesso del *rating* nel contesto competitivo in cui opera, sul piano dell'accesso ai finanziamenti, della valutazione dell'offerta nelle gare pubbliche e più in generale sul piano reputazionale, hanno determinato anche nel 2021 un crescente flusso di istanze.

Le richieste di *rating* pervenute sono state 6.019. Sono state trattate nell'anno 5.865 istanze. Al netto dei casi archiviati perché improcedibili o irricevibili, definiti direttamente dalla Direzione con procedura semplificata, l'Autorità ha valutato 5.183 istanze (+13% rispetto al 2020). I nuovi *rating* di legalità rilasciati sono stati pari a 3.463 (considerando 1.905 imprese che hanno conseguito per la prima volta il *rating* e 1.558 casi di "*attribuzione successiva*"; 1.381 imprese hanno invece ottenuto nuovamente il riconoscimento a titolo di "*rinnovo*").

L'impatto sulla struttura della notevole richiesta del servizio da parte delle imprese è stato molto impegnativo, tenuto anche conto dell'entrata in vigore, ad ottobre del 2021, del nuovo regolamento *rating* deliberato dall'Autorità, che richiede il possesso dei requisiti di legalità non solo in capo all'impresa richiedente il *rating* (come avveniva in precedenza)

ma anche in capo alla sua controllante, con l'effetto di espandere significativamente l'attività di verifica operata dalla Direzione.

Il processo è stato governato con l'adozione di nuove procedure, soluzioni organizzative e tecniche volte a ottimizzare sia l'operatività interna sia le comunicazioni con le imprese e le Pubbliche Amministrazioni presso le quali vengono effettuate le verifiche di legalità. In particolare, sotto il profilo dell'interazione con le imprese, nel 2021 è proseguita, quale modalità esclusiva per inoltrare e gestire le domande di *rating*, la piattaforma *online* (“*webrating*”).

Conflitto di interessi

Le competenze attribuite all'Autorità in materia di conflitto di interessi sono state esercitate nel corso del 2021 nei confronti dei componenti del Governo Conte II, rimasto in carica sino al 13 febbraio 2021 e, successivamente, nei confronti dei componenti del Governo Draghi.

Nello specifico, è stata sottoposta a vigilanza la *compliance*, da parte dei titolari di cariche di governo, alle disposizioni in materia di incompatibilità e alle disposizioni sul conflitto di interessi per incidenza patrimoniale. Sotto il secondo profilo, in particolare, l'attività si è concentrata sul monitoraggio dei provvedimenti governativi, alla luce delle informazioni raccolte relativamente alle attività patrimoniali degli stessi titolari e dei congiunti.

Per quanto riguarda i titolari del Governo Conte II non riconfermati, sono state verificate le eventuali situazioni di incompatibilità post-carica.

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

Attività ispettiva

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

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

Nel corso del 2021, pur nel perdurare dell'emergenza pandemica, l'attività ispettiva dell'Autorità, in rapporto ai procedimenti avviati, è stata significativa.

A fronte di 12 procedimenti istruttori avviati in materia di intese e abuso di posizione dominante, l'Autorità ha disposto l'accertamento ispettivo, ai sensi dell'articolo 14,

comma 2, della l. 287/1990, nel 75% dei casi. Il ricorso allo strumento ispettivo per l'accertamento dell'illecito antitrust è, pertanto, risultato di nuovo prevalente (nel 2020, a causa dei limiti imposti dall'emergenza pandemica, i procedimenti iniziati con accertamento ispettivo sono stati pari al 36% del totale). Le sedi ispezionate sono state pari a n. 19.

In materia di tutela del consumatore, nel 2021 si registra un notevole aumento dell'attività ispettiva rispetto all'anno precedente, anche in termini di sedi ispezionate. L'Autorità, infatti, nel 2021 ha avviato 94 procedimenti in materia di pratiche commerciali scorrette, pubblicità ingannevole e comparativa e *consumer rights*, disponendo l'accertamento ispettivo ai sensi dell'articolo 27, commi 2 e 3 del d.lgs. 206/2005 nel 22% dei casi (16% dei casi nel 2020), per un numero totale di 50 sedi ispezionate. Per ciascun accertamento sono state ispezionate in media 2,4 sedi.

Contenzioso giurisdizionale

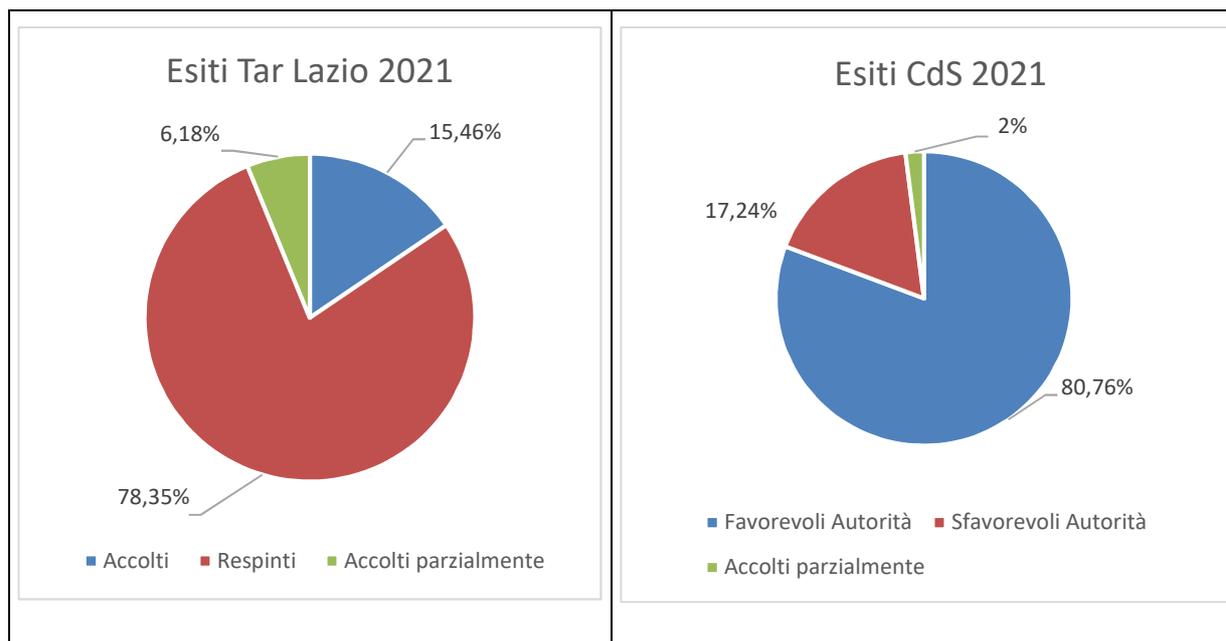
Per quanto concerne il contenzioso, i risultati raggiunti nell'anno 2021, con il conforto delle statistiche a consuntivo, attestano che i ricorsi presentati innanzi al Tar del Lazio contro i provvedimenti dell'Autorità in materia di tutela della concorrenza e tutela del consumatore sono stati respinti nel 78,35% dei casi o accolti solo parzialmente (perlopiù limitatamente all'importo della sanzione) nel 6,18% dei casi. In primo grado, l'Autorità è stata totalmente soccombente solo nel 15,46% dei casi.

Le sentenze del Consiglio di Stato, complessivamente considerate, mostrano un esito molto positivo (80,76% a favore dell'Autorità; nel 2% dei casi l'esito è stato parzialmente favorevole per l'Autorità).

Si conferma dunque un *trend* molto positivo anche nel 2021 per gli esiti del contenzioso giurisdizionale in materia di tutela della concorrenza e di tutela del consumatore, risultato ottenuto anche grazie a un intenso impegno nell'attività di consulenza legale interna agli uffici istruttori e di difesa dei provvedimenti dell'Autorità, soprattutto in termini qualitativi.

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

FIGURA 3- Esiti del contenzioso (concorrenza e tutela del consumatore) - Tar Lazio e Consiglio di Stato (2021)



Fonte: DAGIC

Trasparenza e prevenzione della corruzione

Nel 2021 l’Autorità ha posto in essere tutti gli adempimenti normativi in materia di trasparenza (d.lgs. n. 33/2013) e prevenzione della corruzione (l. n. 190/2012), dando compiuta attuazione al *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza (“PTPCT”) 2021-2023*, adottato dall’Autorità con delibera n. 28605 del 30 marzo 2021.

È proseguita l’attività di aggiornamento della mappatura dei processi, finalizzata alla rilevazione capillare dei comportamenti a rischio corruttivo con conseguente individuazione delle misure di prevenzione da effettuarsi in concomitanza con i futuri aggiornamenti del PTPCT, già a partire dal PTPCT 2022-2024. La mappatura dei processi si inserisce nel solco delle previsioni contenute nel PNA 2019.

La corruzione è una materia molto delicata e trasversale ed è analizzata e percepita dall’Autorità, con particolare attenzione, in ragione della sensibilità e importanza delle competenze e del contesto esterno, che espone il personale a frequenti interazioni con portatori di interesse, necessarie per l’espletamento delle funzioni istituzionali; nel 2021 non si sono riscontrate violazioni che rientrano nel perimetro applicativo delle disposizioni in materia di corruzione e si è data concreta attuazione alle misure inserite nel Piano.

L’Autorità ha, del resto, adottato un ventaglio di misure (generali e specifiche) finalizzate a prevenire fenomeni corruttivi:

- il Codice etico stabilisce una corrispondenza diretta e incisiva tra i doveri dettati dal codice e il rispetto del PTPCT (art. 14);

- la disciplina in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali prevista dal d.lgs. n. 39/2013 trova piena attuazione con verifiche periodiche;
- in materia di c.d. *whistleblowing*, l’Autorità ha da tempo adottato una precipua misura di segnalazione per garantire la tutela prevista dall’art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001, istituendo un apposito *account* per le segnalazioni, il cui unico destinatario è il RPCT;
- la rotazione del personale viene regolarmente attuata, avendo cura di non disperdere le competenze e le professionalità dei dipendenti;
- la disciplina delle autorizzazioni ai dipendenti a svolgere incarichi extra-istituzionali prevede uno stringente iter autorizzatorio che è stato oggetto di ulteriori modifiche di tipo restrittivo nel 2021 e consente il monitoraggio delle attività extra;
- tutte le procedure selettive di affidamento e gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture prevedono la sottoscrizione da parte dell’operatore di un Patto di integrità che è parte integrante del contratto che viene eventualmente stipulato;
- è stata data attuazione alle misure che attengono alla formazione delle commissioni per la selezione del personale e per la scelta del contraente;
- è stata data attuazione alle disposizioni in tema di *pantouflage*, in particolare nell’ambito delle procedure di acquisto, rispetto alle quali nel 2021 non sono emerse violazioni.

Come previsto dalla normativa vigente, una apposita sezione del PTPCT 2021-2023 è dedicata alla trasparenza. Nel 2021 il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (“RPCT”) ha vigilato sulla correttezza del flusso documentale e di informazioni provenienti dagli uffici depositari dei dati e preposti alla loro pubblicazione nella sezione “*Autorità trasparente*” del sito www.agcm.it. Per gli adempimenti in materia di trasparenza, al fine di mettere a punto la completa ricognizione dell’intero processo che alimenta il flusso delle informazioni e dei dati da pubblicare, sono state fornite sin dal 2019 specifiche indicazioni al riguardo.

La correttezza del flusso documentale e informativo oggetto di pubblicazione nella sezione “*Autorità trasparente*”, è stata attestata dall’Organismo indipendente di valutazione e controllo dell’Autorità in linea con quanto previsto dalla delibera Anac n. 294/2021 (nella verifica effettuata alla data del 30 giugno 2021); nella sezione “*Autorità trasparente/Controlli e rilievi sull’amministrazione*” sono pubblicati i relativi atti.

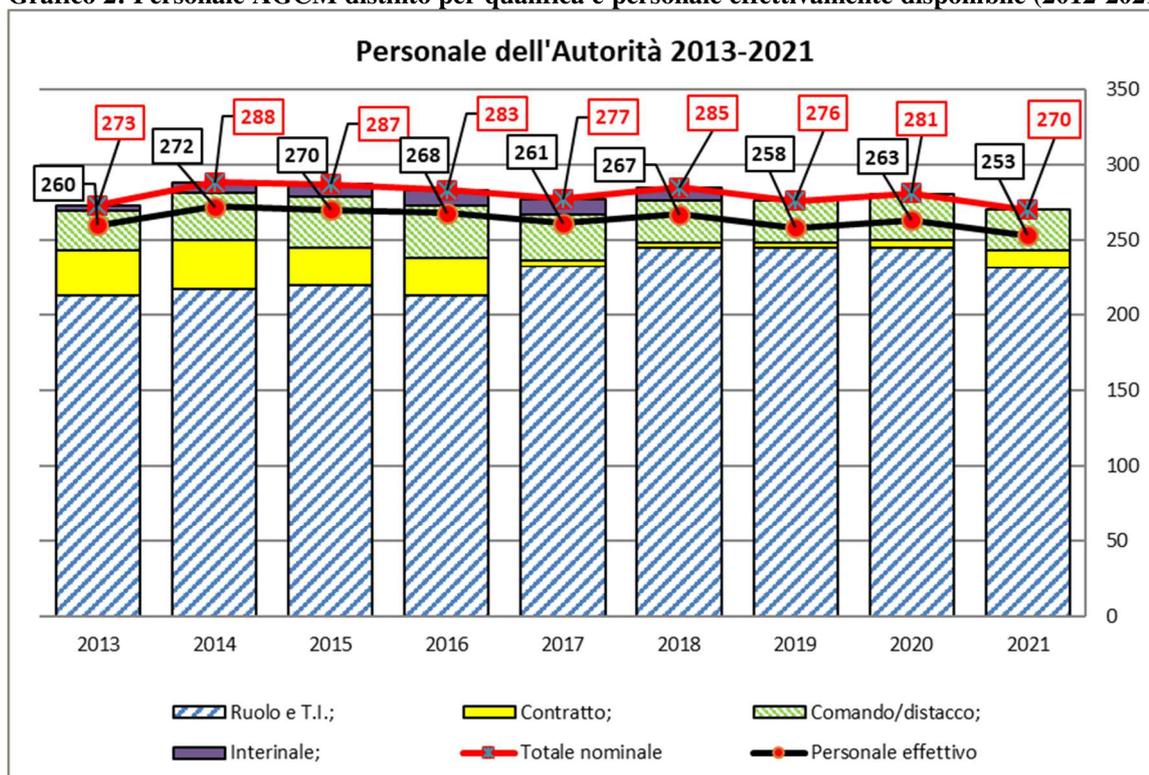
2.4 Punti di riflessione

L’attività svolta dagli uffici risulta in linea con gli obiettivi strategici e operativi che l’Autorità si è prefissata nel Piano della *performance* 2021-2023. Tutto ciò, come già accennato, nonostante la grave crisi pandemica, iniziata nel 2020 e che ha caratterizzato pure il 2021, abbia imposto una radicale riorganizzazione delle attività, anche da remoto.

Del resto, l'attività istruttoria deve costantemente adeguarsi alla crescente evoluzione dei modelli di *business*, tecnologici e operativi che le imprese mettono in atto. Inoltre, l'ingente volume di segnalazioni ricevute in materia di tutela dei consumatori, la costante crescita delle richieste delle imprese per il rilascio o il rinnovo del *rating* di legalità e l'espandersi dell'economia digitale, che espone grandi masse di consumatori ad elevati rischi, spesso originati da piattaforme situate in paesi extra UE, espongono la struttura AGCM ad un consistente carico di lavoro.

Per l'impatto sull'organizzazione interna, non può non sottolinearsi come, nonostante la consistenza del personale sia rimasta pressoché invariata nel corso degli ultimi anni (si veda il grafico seguente), le competenze attribuite all'Autorità sono state sempre più ampliate e diversificate rispetto al nucleo originario *antitrust* (1990) e di pubblicità ingannevole (1992). Significativo, sul punto, è il d.lgs. 8 novembre 2021, n. 185, di recepimento in Italia della Direttiva 2019/1/UE dell'11 dicembre 2018 (c.d. ECN+), entrato in vigore il 14 dicembre 2021, con il quale è stato previsto l'incremento della pianta organica dell'Autorità di 25 unità.

Grafico 2: Personale AGCM distinto per qualifica e personale effettivamente disponibile (2012-2021)



Fonte: elaborazione su dati Relazioni annuali AGCM

3. OBIETTIVI DI PERFORMANCE

3.1. Albero della performance

La *Mission* sintetizza la visione dell'Autorità nel contesto istituzionale, sociale ed

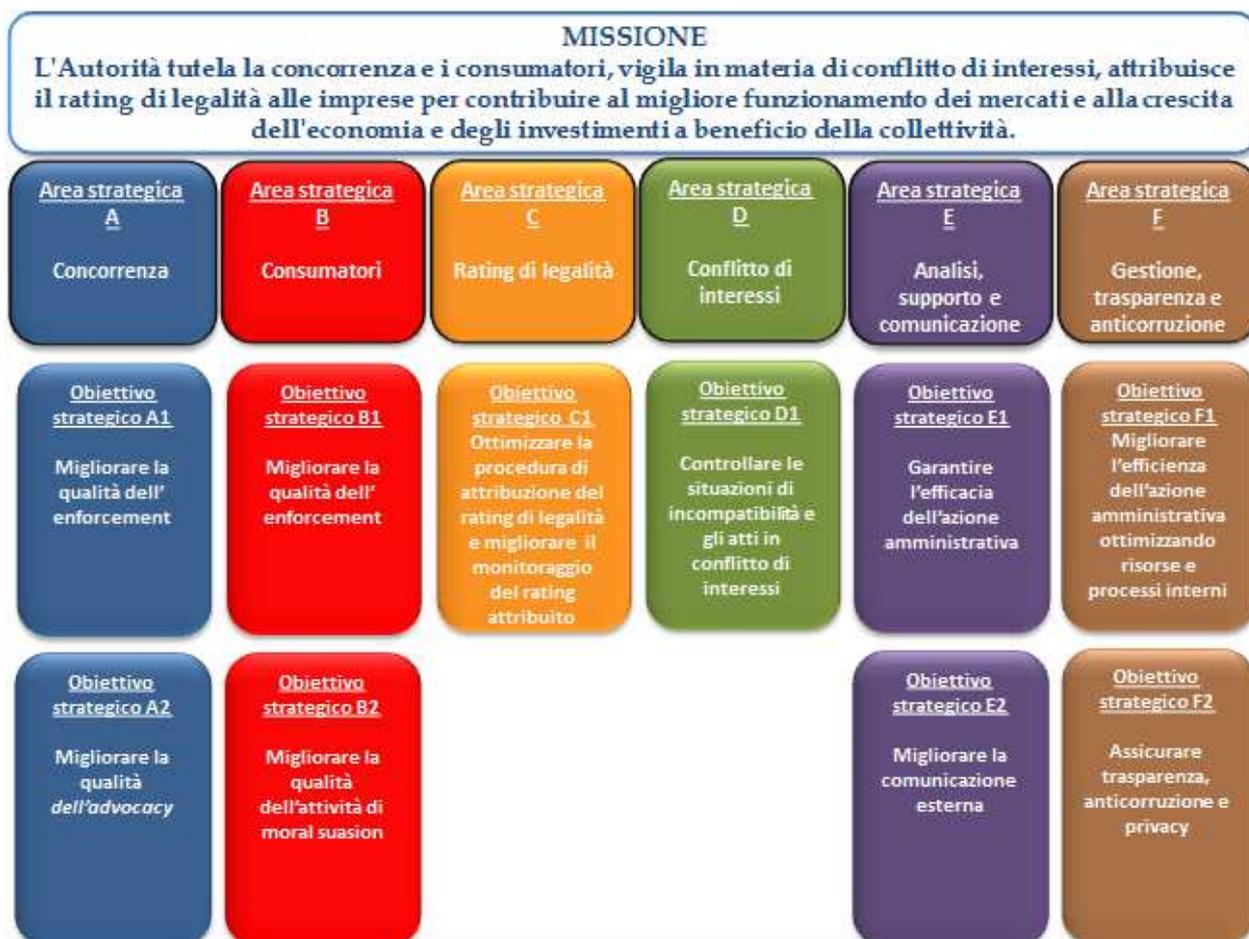
economico in cui opera, la sua ragion d'essere. Le aree strategiche collegano la missione con gli obiettivi strategici di medio e lungo termine.

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

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

L'Albero della *performance* dell'Autorità riferito al Piano della *performance* 2021-2023 è schematizzato come segue.

ALBERO DELLA PERFORMANCE



3.2. Obiettivi strategici e obiettivi operativi

Le sei aree strategiche individuate nel Piano della *performance* sono declinate, attraverso un processo a cascata, in obiettivi strategici di primo livello, a loro volta dettagliati in obiettivi operativi più specifici assegnati alle unità organizzative per il triennio 2021-2023. Più precisamente:

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

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

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

in dettaglio nelle schede analitiche riportate in allegato 2. Tenuto conto della prospettiva pluriennale del Piano e del fatto che alcune delle misure adottate sono in via di realizzazione, a fianco di informazioni puntuali riferite all'anno 2021 viene esposta anche un'indicazione di tendenza, utilizzando, ove disponibili, dati riferiti agli anni precedenti o ai primi mesi del 2022. Ulteriori informazioni sono ricavabili dalla Relazione che annualmente l'Autorità presenta al Parlamento.

3.3 Obiettivi individuali

L'attuazione degli indirizzi dell'Autorità e la gestione amministrativa sono attribuite al Segretario Generale ai sensi dell'art. 10 del Regolamento di organizzazione. Ai fini della valutazione della *performance* di ciascuna unità organizzativa e del raggiungimento degli obiettivi assegnati, il Segretario Generale, con il supporto del Vice Segretario Generale, all'inizio dell'anno di riferimento ha attribuito ai Responsabili delle Unità Organizzative obiettivi operativi individuali per l'anno 2021. La scheda di assegnazione chiarisce che la *performance* di ogni Direzione e Unità Organizzativa si baserà sulla valutazione qualitativa di due tipologie di indicatori:

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

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

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

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

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

ciclo della *performance* si attua con il contenimento e la migliore qualificazione delle spese a parità di servizio reso ai cittadini ed alle imprese. Anche nel 2021 l’Autorità ha prestato costante attenzione agli obiettivi di contenimento dei costi e di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza della propria azione amministrativa.

In particolare, ha continuato ad applicare le disposizioni contenute nella legge di bilancio 2020⁶, affinando ulteriormente gli strumenti di monitoraggio delle spese, precedentemente finalizzati – in ossequio alla previgente normativa – al controllo soltanto di talune voci di costo. Per l’esercizio 2021, risulta pienamente rispettato il *plafond* di spesa per l’acquisto di beni e servizi, pur a fronte degli interventi richiesti per continuare a far fronte all’emergenza epidemiologica quali la sanificazione dei locali e la predisposizione di misure di prevenzione del contagio nella sede dell’Autorità.

Interventi rilevanti hanno interessato l’ottimizzazione del processo degli acquisti di beni e servizi. In proposito, è utile evidenziare che le procedure svolte nel corso del 2021 hanno consentito di ottenere un ribasso medio pari a circa il 25% rispetto alla base d’asta e che la trattativa diretta sul Mepa per gli acquisti al di sotto dei 40.000 euro ha consentito di ottenere dai fornitori prezzi significativamente inferiori rispetto a quelli operati dagli stessi per gli acquisti effettuati “*a scaffale*” a mezzo ordine diretto.

La politica di contenimento della spesa è stata attuata anche grazie alla conduzione di procedure comuni di acquisto con altre amministrazioni ai sensi dell’art. 22 del d. l. n. 90/2014, che favorisce forme di aggregazione della committenza pubblica.

In quest’ottica è proseguita anche nel corso del 2021 la conduzione di procedure di appalto in forma congiunta per l’acquisizione di lavori, servizi e forniture con Consob, Banca d’Italia, Ivass e Anac. Si tratta di una collaborazione molto proficua che favorisce rilevanti risparmi di spesa connessi ad economie di scala (maggiori volumi ordinati) e di scopo (minori risorse impiegate nel processo, condivisione dei costi legati alle procedure di gara).

Si evidenzia, al riguardo, che a dicembre 2021 l’accordo in essere tra le suddette Istituzioni è stato esteso alla neocostituita Agenzia per la cybersicurezza nazionale (ACN), che ha sottoscritto anche l’accordo attuativo per la procedura selettiva congiunta, gestita da Banca d’Italia, per l’acquisizione dei servizi di assistenza sanitaria e di medicina preventiva (*check-up*) per il personale.

Il protocollo costituisce una *best practice* nel panorama nazionale e pone le basi per innalzare la qualità della committenza pubblica, anche sotto i profili della trasparenza e dell’anticorruzione.

⁶ La legge 27 dicembre 2019, n. 160, ha previsto che, a decorrere dall’anno 2020, l’ammontare del totale delle spese per beni e servizi non possa essere superiore al valore medio della spesa sostenuta, per le medesime finalità, nel triennio 2016-2018.

In forza delle misure sopra sintetizzate, anche per il 2021 l'aliquota di contribuzione, pari allo 0,055% del fatturato delle imprese, non ha subito incrementi rispetto al 2020, beneficiando ancora della riduzione dell'importo operata dall'Autorità nell'anno 2017, allorquando era pari allo 0,059% del fatturato. Le società possono pagare il contributo esclusivamente tramite la piattaforma PagoPA, con la sola eccezione dei versamenti effettuati da parte dei Prestatori dei Servizi di Pagamento stranieri, ai quali non si applica il divieto di cui all'art. 65 del d.lgs. n. 217/2017 e a cui è stata quindi concessa la possibilità di corrispondere il contributo a mezzo bonifico bancario.

Utile indicazione in tema di *performance* economico-finanziaria sono desumibili dal *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*, previsto dall'art. 14 del Regolamento di contabilità. Nel Conto Consuntivo 2021, cui si rinvia per maggiori dettagli, i risultati di bilancio sono stati rielaborati per il calcolo degli indicatori, con il confronto tra previsione e rendicontazione economico-finanziaria.

In termini prospettici, la programmazione finanziaria e di bilancio di cui al bilancio di previsione per l'esercizio 2022, deliberato il 25 novembre 2021, alloca le risorse necessarie per conseguire gli obiettivi del Piano della *performance*. Per le voci più rilevanti ai fini della *performance* (personale e tecnologie) si rinvia ai documenti pubblicati nella sezione Trasparenza del sito istituzionale www.agcm.it.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

La tabella che segue rappresenta la distribuzione del personale dell'Autorità al 31 dicembre 2021 distinto per qualifica e per genere.

Tabella 2 - Personale in servizio presso l'Autorità al 31/12/2021 distinto per qualifica e genere

Genere	Dirigenti	Funzionari	Impiegati	Commessi	Autisti	Totale
Uomini	14	60	23	9	4	110
Donne	10	95	54	1	0	160
Totale	24	155	77	10	4	270

Fonte: USGRU (il dato dei funzionari tiene conto della cessazione retroattiva dal servizio nel 2021 per superamento del periodo di prova presso altra amministrazione di 1 funzionario donna e 2 funzionari uomini).

Il 59% dei dipendenti dell'Autorità sono donne. Tra gli appartenenti alla carriera direttiva, la prevalenza numerica del genere femminile si riscontra tra i funzionari, con 95 unità su 160 (59%). L'incidenza del numero di donne con la qualifica di dirigente sul totale è del 42%, a cui fa riscontro una maggiore presenza femminile se si osservano i 41 incarichi di Responsabile di direzione o ufficio (che da Regolamento di organizzazione possono essere assegnati a dirigenti o a funzionari). In tale ambito, infatti, le posizioni ricoperte da donne rappresentano il 54% del totale (20 direzioni/uffici su 41).

Allegati

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

Allegato 2 - Schede di valutazione degli obiettivi raggiunti

ALLEGATI

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

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

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

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

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

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

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

Allegato 2 - Schede di valutazione degli obiettivi raggiunti

* * *

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

Durante il 2021 l'attività di *enforcement* e di *advocacy* dell'Autorità è stata particolarmente intensa.

Nel 2021 sono stati conclusi ben 41 procedimenti istruttori, inclusi 15 procedimenti in tema di Relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli e agroalimentari (21 nel 2020), ed è stata predisposta la segnalazione propedeutica alla legge annuale sulla concorrenza e il mercato.

In particolare, 7 procedimenti istruttori hanno avuto ad oggetto intese restrittive, 7 abusi di posizione dominante e 6 operazioni di concentrazione potenzialmente restrittive della concorrenza. Le restanti istruttorie hanno riguardato due inottemperanze alla diffida, un'inottemperanza alla comunicazione di una concentrazione, un abuso di dipendenza economica, 15 casi di violazioni *ex art. 62* e 2 rideterminazioni delle sanzioni. La seguente tabella confronta i procedimenti conclusi nel 2020 e nel 2021.

Tabella 3 –Attività istruttoria di tutela della concorrenza (2020-2021)

Attività istruttoria	2020		2021	
	n. istruttorie	Sanzioni (€/mil.)	n. istruttorie	Sanzioni (€/mil.)
Intese	4	228,1	7	174,532
Abusi di posizione dominante	4	154,3	7	1230,726
Istruttorie per Concentrazioni	6	-	6	-
Inottemperanze alla diffida	-	-	2	0,005
Inottemperanze alla comunicazione di una concentrazione	1	0,153	1	0,012
Inottemperanza all'obbligo di separazione societaria	-	-	-	-
Abuso di dipendenza economica	-	-	1	11,296
Art. 62 (relazioni commerciali in materia di cessione di prodotti agricoli e agroalimentari)	-	-	15	0,027
Rideterminazione sanzione	6	-	2	-
Totale	21	382,5	41	1.416,6

Fonte: elaborazione su dati Usapi

Le sanzioni complessivamente irrogate dall'Autorità nel 2021 sono state pari a 1.416.600.050,89 euro. L'incremento significativo rispetto al 2020 dipende in larga misura da procedimento A528 - FBA Amazon e dalla relativa sanzione pari a euro 1.128.596.156,33.

Nel periodo di riferimento gli uffici hanno esaminato 73 comunicazioni di concentrazione (72 nel 2020) ai sensi dell'art. 16 della l. n. 287/90. In 6 casi è stato necessario un approfondimento istruttorio nella c.d. fase due, ad esito della quale, in 5 casi, l'Autorità ha accertato che le operazioni erano idonee a determinare la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati interessati e ne ha subordinato l'autorizzazione a misure correttive per evitare che tale rischio potesse concretizzarsi.

L'attività degli uffici non si esaurisce con le istruttorie, ma si espleta anche nell'esame: (i) dei numerosi casi comunitari comunicati dalla Commissione, al fine di verificare e manifestare un eventuale interesse nazionale al trattamento della fattispecie o a fornire contributi informativi e analitici; (ii) delle comunicazioni ricevute su acquisti di partecipazioni societarie ex d. lgs. 175/2016 (*Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica*, c.d. "TUSPP") che potrebbero sfociare in una segnalazione ai sensi dell'art. 21-bis; (iii) delle archiviazioni a seguito di attività preistruttoria, eventualmente a seguito di *moral suasion*.

In prospettiva avranno un effetto sui risultati del 2022 i procedimenti istruttori in corso a fine anno, pari a 30 (di cui 18 avviati nel corso del 2021):

- 14 in materia di intese ai sensi dell'art. 101 TFUE e/o dell'art. 2 della l. n. 287/90;
- 9 in materia di abusi di posizione dominante, ai sensi dell'art. 102 TFUE e/o dell'art. 3 della l. n. 287/90;
- 4 in materia di abuso di dipendenza economica;
- 3 relativi a concentrazioni.

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

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

La Direzione Generale Concorrenza coordina la programmazione dell'attività istruttoria contribuendo a individuare, insieme ai responsabili delle Direzioni settoriali, le più recenti e rilevanti criticità di mercato emerse dalle segnalazioni ricevute da imprese, enti e consumatori.

Le proposte così elaborate sono oggetto di confronto nel corso di riunioni di programmazione con il Segretario generale al fine di predisporre informative trimestrali per l'Autorità, che in tal modo definisce indirizzi e priorità. Tra queste, assumono particolare rilevanza la lotta ai cartelli, soprattutto se volti a falsare l'esito di gare pubbliche, le restrizioni della concorrenza determinate dalle condotte collusive delle piattaforme digitali, i casi volti a coniugare la tutela della concorrenza e la sostenibilità.

Il metodo descritto ha consentito anche nel 2021 di concentrare, a risorse date, gli interventi su settori economici o fattispecie più a rischio sotto il profilo antitrust, in un'ottica di efficacia e di efficienza. Essi sono, oltre ai cartelli: i) gli sviluppi dell'economia digitale che hanno portato all'avvio di istruttorie di assoluto rilievo; ii) le profonde modifiche in atto nel settore delle comunicazioni; iii) le criticità riguardanti l'intreccio tra tutela dell'ambiente e antitrust, che hanno portato all'avvio di procedimenti nei mercati dello smaltimento e riciclo rifiuti; iv) l'abuso di dipendenza economica nei rapporti di *franchising*; v) il settore farmaceutico.

Anche la partecipazione all'attività comunitaria e internazionale ha contribuito a mettere a fuoco i settori economici più a rischio⁷.

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

Nel corso dell'anno si è ulteriormente consolidata la prassi di instaurare un confronto con l'Ufficio Giuridico e con il *Chief Economist* nelle fasi più delicate del procedimento (prima dell'avvio, dopo le ispezioni, prima della comunicazione delle risultanze istruttorie alle parti e in fase di chiusura). Nel corso di riunioni o tramite pareri per le materie di rispettiva competenza, tali servizi supportano e integrano l'analisi giuridica ed economica predisposta dalle Direzioni istruttorie. La prassi si è rivelata particolarmente preziosa nei casi di maggior

⁷ Cfr. Obiettivo strategico E.1 - *Garantire l'efficacia dell'azione amministrativa*, sub. da 11) a 14).

rilievo e più complessi.

A1.4. Promuovere i programmi di clemenza

Come anticipato, la lotta ai cartelli è stato anche nel 2021 uno degli obiettivi fondamentali dell'Autorità. Nel 2021 sono stati aperti procedimenti a seguito di *leniency*.

A1.5. Migliorare il coordinamento con i regolatori

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

A1.6 Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria

Se si escludono le fattispecie i cui termini procedurali sono definiti per legge (es., ma non solo, le concentrazioni e i pareri *ex art. 21-bis*), i risultati del 2021 fanno emergere che le istruttorie per intese e abusi hanno avuto una durata media inferiore ai 600 giorni, dato che, è opportuno ribadirlo, risulta tra i più brevi a livello europeo. Inoltre, le Direzioni settoriali hanno cercato di ridurre la durata della fase preistruttoria.

Area strategica: A - Tutelare la Concorrenza

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

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

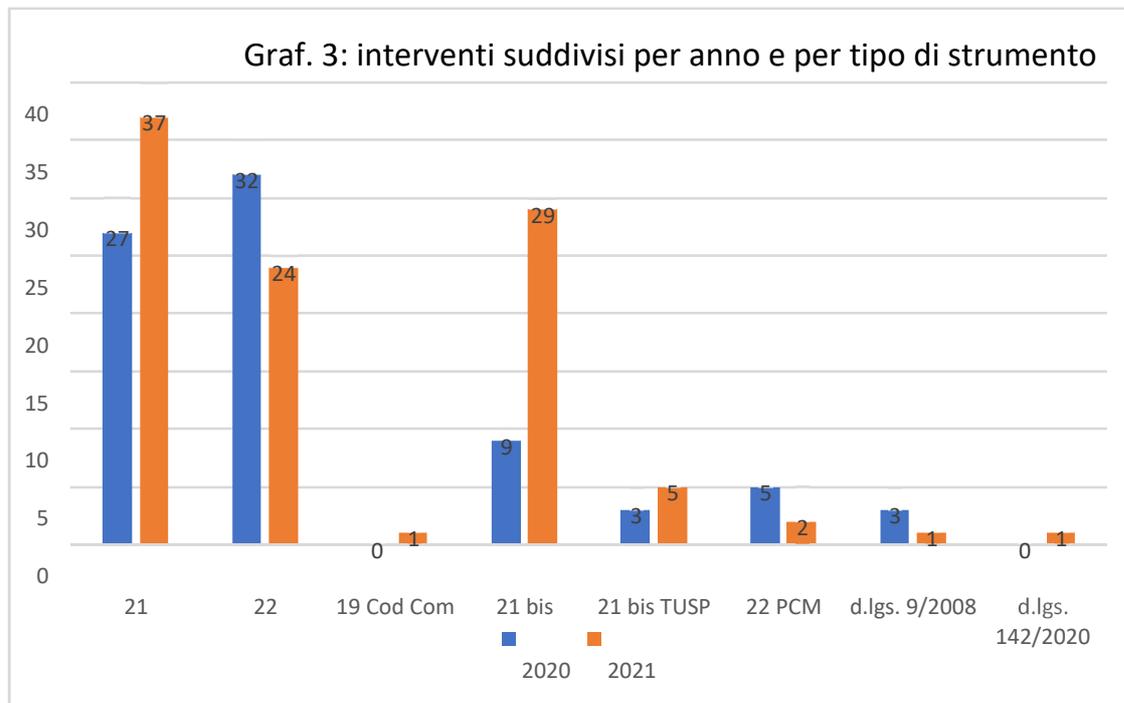
Nel corso del 2021 l'Autorità ha effettuato segnalazioni e pareri, sia attivandosi d'ufficio che su richiesta di un'amministrazione. Nel confronto fra il 2021 e il 2020 si registra un aumento del numero degli interventi di *advocacy*, passati da 80 a 95.

Nel dettaglio:

- 37 segnalazioni ai sensi dell'art. 21 della l. 287/1990
- 24 pareri ai sensi dell'art. 22 della l. 287/1990
- 34 pareri motivati ai sensi dell'art. 21-*bis* della l. 287/1990
 - di cui 5 ai sensi dell'art. 5, comma 3, del d.lgs. n. 175/2016 (TUSP)

Va in particolare ricordato e sottolineato l'intervento di *advocacy* propedeutico alla stesura della legge annuale per il mercato e la concorrenza, auspicato dal Presidente del Consiglio Draghi al momento del suo insediamento e realizzato nel giro di poche settimane.

Il grafico che segue riassume gli interventi di *advocacy* nel biennio 2020-2021*



*** Il grafico comprende anche le segnalazioni adottate dall’Autorità ai sensi delle normative settoriali (art. 19 Codice delle Comunicazioni, art. 22 PCM, d.lgs. 9/2008 e d.lgs. 142/2020).**

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

L’azione di *advocacy* normalmente si concentra sui settori economici particolarmente rilevanti o critici, che presentano problematiche complesse o riguardano profili qualificati e sostanziali.

L’Autorità si è dotata di uno strumento che consente *ex post* di valutare l’efficacia e l’efficienza della propria azione attraverso il monitoraggio del grado di adeguamento ai propri interventi da parte delle amministrazioni destinatarie. Il monitoraggio consente anche di individuare i profili di criticità concorrenziale maggiormente ricorrenti negli interventi normativi e negli atti delle Pubbliche amministrazioni. Tale verifica è svolta periodicamente, a partire dal 2013, dalla Direzione Studi e Analisi della legislazione⁸ ed i dati vengono pubblicati annualmente sul sito dell’Autorità.

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

La durata degli interventi di *advocacy* varia in base allo strumento giuridico utilizzato: nel caso dell’applicazione dell’art. 21-*bis*, è la stessa legge che stabilisce i tempi massimi della procedura⁹; per i pareri resi ai sensi dell’art. 22, in uno spirito di leale collaborazione con le

⁸ Cfr. *supra*, capitolo 2.3. “Sintesi dei risultati raggiunti - Tutela e Promozione della concorrenza” e *infra* “Obiettivo strategico E.1 - Garantire l’efficacia dell’azione amministrativa”, sub 4).

⁹ Ai sensi del comma 2 dell’art. 21-*bis* “L’Autorità garante della concorrenza e del mercato, se ritiene che una pubblica amministrazione abbia emanato un atto in violazione delle norme a tutela della concorrenza e del mercato, emette, entro sessanta giorni, un parere motivato, nel quale indica gli specifici profili delle violazioni riscontrate. Se la pubblica amministrazione non si conforma nei sessanta giorni successivi alla comunicazione del parere, l’Autorità può presentare, tramite l’Avvocatura dello Stato, il ricorso, entro i successivi trenta giorni”.

amministrazioni e per una maggiore efficacia dell'intervento su un atto ancora in corso di formazione, l'intervento è sempre tempestivo.

A2.3. Promuovere la cultura della concorrenza

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

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

Nel corso del 2021 sono stati conclusi numerosi procedimenti in materia di pratiche commerciali scorrette (PCS), tutela dei diritti dei consumatori (“*consumer rights*” o “CR”), pubblicità ingannevole e comparativa tra imprese (B2B), clausole vessatorie e inottemperanze.

La tabella che segue raffronta i risultati del 2021 con quelli del 2020.

Tabella 3 – Esito attività istruttoria di tutela dei consumatori 2021-2020

Attività istruttoria svolta	2021	2020
Violazioni sanzionate:		
- PCS e Violazioni <i>Consumer Rights</i>	36	49
- Pubblicità ingannevole e comparativa B2B	-	-
- Violazioni accessibilità pagamenti	-	2
- Inottemperanze	10	9
Totale procedimenti sanzionatori	46	60
Clausole vessatorie accertate	4	11
Totale violazioni accertate	50	71
Accettazione Impegni	35	28
Non violazioni	12	1
Non applicabilità	-	-
Totale procedimenti	97	100

Fonte: elaborazione su dati Relazione Annuale - Usapi

In particolare, sono stati conclusi complessivamente 97 procedimenti, sostanzialmente in linea con l’anno precedente, ed irrogate sanzioni per un importo complessivo pari a circa 88,5 milioni di euro. Tali dati, come già accennato, denotano come anche in presenza dell’emergenza pandemica la Direzione abbia mantenuto pressoché inalterata la sua operatività.

Le istruttorie concluse nel 2021 con accettazione degli impegni (n. 35) sono cresciute del 25% rispetto a quelle dell’anno precedente (n. 28) a testimonianza della crescente valorizzazione di questo importante strumento procedimentale, soprattutto nei casi in cui gli impegni presentati dai professionisti e resi vincolanti dall’Autorità abbiano per i consumatori interessati anche un “valore aggiunto” (di tipo compensativo / risarcitorio) rispetto agli effetti che potrebbero essere assicurati da un provvedimento di inibitoria e sanzione delle pratiche commerciali scorrette accertate.

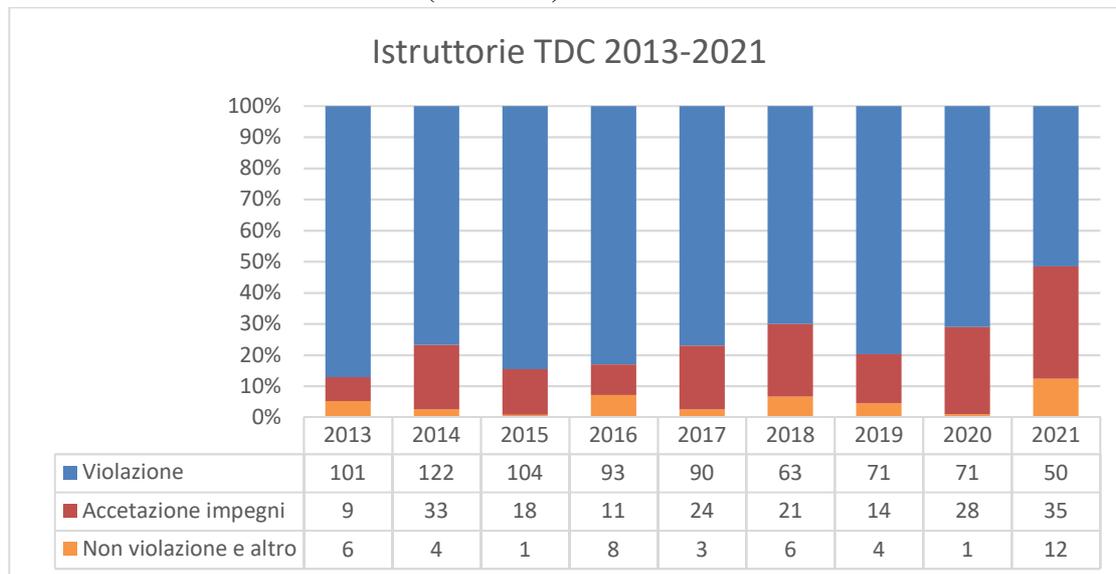
Un percorso alternativo di *enforcement* offerto dal Codice del Consumo e dal Regolamento di procedura è il ricorso alla *moral suasion* che consente di correggere in modo agile ed economico per l’Autorità e per le imprese alcune condotte di minore gravità (67 casi nel 2021).

Negli anni, le istruttorie concluse con violazione o con l’accettazione degli impegni delle parti sono

sempre state superiori all'85% del totale.

Il grafico che segue espone il *trend* del numero di istruttorie concluse, distinte per esito.

Grafico 4 – Attività istruttoria TDC (2013-2021)



Fonte: elaborazione dati USAPI

La lieve diminuzione del numero delle violazioni accertate nel 2021, unitamente alla sostanziale invarianza dell'ammontare complessivo delle sanzioni irrogate, denota come la sanzione media per ogni violazione riscontrata sia stata nettamente superiore nell'anno in esame rispetto al precedente.

Tabella 4: Sanzioni per tipologia di violazione (€. 2020-2021)

Violazione	2021	2020
Pratica scorretta e/o violazione <i>Consumer Rights</i>	72.135.700	84.097.000
Violazioni accessibilità pagamenti	-	1.200.000
Inottemperanza	16.270.000	4.560.000
Totale	88.405.700	89.857.000

Fonte: elaborazioni su dati Relazione Annuale - Usapi

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

L'individuazione dei settori economici più a rischio si traduce, in primo luogo, nel regolare monitoraggio del flusso delle varie migliaia di segnalazioni inviate annualmente da consumatori e loro associazioni.

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

Le interlocuzioni con le Associazioni dei consumatori costituiscono un ulteriore momento

qualificante per rilevare le PCS più diffuse e le linee di intervento dell’Autorità.

Nel 2021 tra i temi di maggior rilievo per gli interventi dell’Autorità possiamo segnalare: la commercializzazione *online* di varie tipologie di prodotti, con asserite caratteristiche terapeutiche o protettive nei confronti del Coronavirus; gli interventi svolti nei confronti di compagnie aeree e operatori del servizio di trasporto su autobus e ferroviario, con riguardo alla cancellazione dei viaggi, alla limitazione dei servizi e/o all’aumento dei prezzi in ragione dell’emergenza sanitaria da Covid-19; le condotte delle piattaforme digitali con riferimento all’utilizzo dei dati degli utenti a fini commerciali e le clausole vessatorie per i servizi delle stesse piattaforme; l’*e-commerce*; il *credit card surcharge*; i comparatori per i servizi finanziari; la trasparenza delle offerte nei settori energetico e idrico; gli ostacoli all’esercizio dei diritti contrattuali dei consumatori acquirenti di pacchetti turistici successivamente annullati; le clausole dei contratti di manutenzione degli ascensori.

Anche l’attività internazionale, condotta con il supporto della Direzione per i Rapporti Comunitari e Internazionali, aiuta ad individuare i settori economici più a rischio.

Tale attività si sviluppa essenzialmente nell’ambito della rete CPC (*Consumer Protection Cooperation*)¹⁰ in un’ottica di convergenza e di collaborazione nella vigilanza su PCS transfrontaliere o realizzate da società multinazionali o attraverso l’*e-commerce*. In ambito CPC vengono anche individuate azioni comuni¹¹ con la Commissione europea e le Autorità degli Stati dell’UE e definiti i settori che annualmente sono oggetto dei c.d. *sweep*¹². Utile a definire le priorità di azione è anche l’attività internazionale in sede ICPEN (*International Consumer Protection and Enforcement Network*), OCSE e UNCTAD.

Utile a definire le priorità di azione è anche l’attività internazionale in sede ICPEN (*International Consumer Protection and Enforcement Network*), OCSE e UNCTAD.

B1.2. Migliorare la qualità dell’analisi giuridica

Nel 2021 le Direzioni hanno regolarmente tenuto conto della consulenza offerta dal servizio giuridico dell’Autorità nelle diverse fasi dei procedimenti: avvio, valutazione degli eventuali impegni, analisi

¹⁰ Dal 17 gennaio 2020 è entrato in vigore il nuovo Regolamento (UE) 2017/2394 che ha abrogato il Regolamento (CE) n. 2006/2004.

¹¹ Nel 2021 sono state concluse le azioni comuni coordinate dalla Commissione UE nei confronti della nota piattaforma Tik Tok Technology Limited al fine di stimolare un confronto proficuo con il professionista su specifiche questioni chiave (i.e., la trasparenza informativa, le esortazioni all’acquisto dirette ai minori, la pubblicità occulta), nonché nei confronti di 16 compagnie aeree che ha conseguito l’obiettivo di migliorare l’informativa resa ai consumatori in tema di rimborsi dei biglietti per voli cancellati e di garantire la celerità di tali rimborsi.

¹² Lo *sweep* comunitario consiste nell’analisi e monitoraggio di vari siti *web* in uno specifico settore commerciale, svolta contemporaneamente dalle Autorità aderenti alla rete CPC. La verifica dà luogo a livello nazionale ad iniziative istruttorie o di *moral suasion*, con un forte coordinamento in caso di soggetti multinazionali. Lo *sweep* 2021 ha avuto ad oggetto i “*green claims*”, ossia l’impiego di asserzioni ambientali ingannevoli e non verificabili; è stato, altresì, avviato lo *sweep* 2022 concernente le modalità con le quali operatori dell’*e-commerce*, motori di ricerca, siti comparatori e piattaforme, che raccolgono le opinioni dei consumatori, garantiscono la genuinità delle recensioni diffuse tramite i propri siti *internet* e informano la clientela delle procedure seguite per la loro gestione.

delle competenze dei Regolatori, redazione dei provvedimenti finali.

Ciò al fine di fare recepire i principali sviluppi giurisprudenziali circa l'interpretazione della normativa di riferimento, sia per l'approfondimento di fattispecie o competenze innovative.

B1.3. Migliorare il coordinamento con i regolatori

Costanti i rapporti con le altre Autorità, sulla base della disciplina dettata dal Codice del consumo che, nel mantenere la competenza esclusiva dell'Autorità ad intervenire in materia di PCS, prevede la consultazione obbligatoria nei settori di competenza delle Autorità di regolazione; l'attuazione dei protocolli d'intesa rende i meccanismi di coordinamento molto efficienti.

B1.4. Ridurre i tempi di preistruttoria e istruttoria

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

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

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

Inoltre, anche l'emergenza pandemica ha contribuito, in taluni casi, ad una dilatazione dei tempi istruttori, a causa delle difficoltà emerse nella gestione di complessi e delicati adempimenti procedurali quali, ad esempio, l'esercizio del diritto di accesso agli atti del fascicolo e le eccezioni di riservatezza su alcuni documenti delle istruttorie.

Area strategica: B - Tutelare i Consumatori		
Obiettivo strategico B2 - Migliorare la qualità dell'attività di <i>moral suasion</i>		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	1. Incrementare le <i>moral suasion</i> nei settori economici meno a rischio 2. Ridurre i tempi di archiviazione a seguito di <i>moral suasion</i>	Direzione Generale DGTC e Direzioni settoriali (DTSA, DTSC, DTSC)

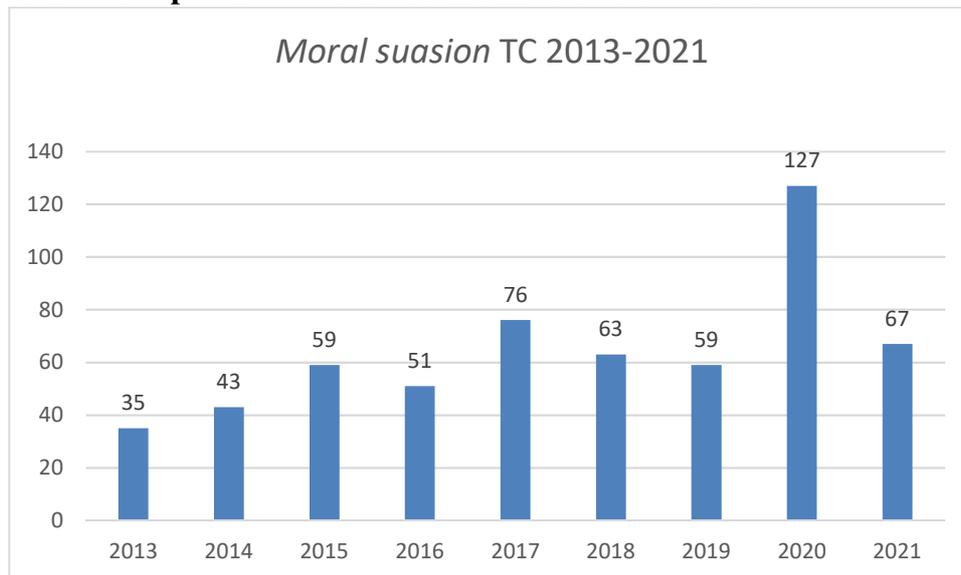
Un percorso alternativo di *enforcement* offerto dal Codice del Consumo e dal Regolamento di procedura è il ricorso alla *moral suasion*, che consente di correggere in modo agile ed economico per l'Autorità e per le imprese alcune condotte di minore gravità.

In particolare, nel 2021 l'Autorità ha avviato e concluso 67 procedimenti di *moral suasion* ottenendo da parte dei professionisti interessati la rimozione sostanziale dei profili di illiceità contestati.

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

Il grafico che segue riporta le MS concluse dal 2012 al 2021 e la linea di tendenza.

Grafico 5 – procedimenti di *moral suasion* 2013 – 2021.



Fonte: elaborazione su dati USAPI

Area strategica: C –Rating di legalità

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

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

L’intensità crescente del flusso di richieste pervenute ogni anno (6.019 richieste nel 2021,) è determinata non solo dalle nuove istanze delle imprese – maggiormente consapevoli del valore aggiunto del certificato nelle gare pubbliche e in sede di accesso ai finanziamenti – ma anche dall’aumento del numero di richieste di rinnovo in quanto ogni anno si amplia il novero delle imprese titolari di *rating* e con *rating* in scadenza (due anni). Si incrementa inoltre il volume delle verifiche d’ufficio sui *rating* già attribuiti, per verificare la sussistenza dei requisiti (quali l’esito dei procedimenti penali pendenti).

Le domande trattate dalla Direzione nel corso del 2021 sono state 5.865. Al netto dei casi archiviati perché improcedibili o irricevibili, definiti direttamente dalla Direzione con procedura semplificata, l’Autorità ha valutato 5.183 istanze (+13% rispetto al 2020). La seguente tabella raffronta i procedimenti decisi dall’Autorità negli anni 2020 e 2021.

Tabella 4 – Casi trattati distinti per esito dell’attività di *rating* (2021-2020)

Esiti	2021		2020		Δ %
					2021/2010
Nuovi Rilasciati	3.463	67%	2.721	59%	+27%
Rinnovati	1.381	26%	1.574	34%	-12%
Incrementati	206	4%	174	4%	+18%
Totale accoglimento istanza	5.050	97%	4.469	97%	+13%
Revocati/annullati/sospesi	49	1%	48	1%	+2%
Dinieghi e mancati rinnovi	84	2%	65	2%	+29%
Totale	5.183	100%	4.582	100%	+13%

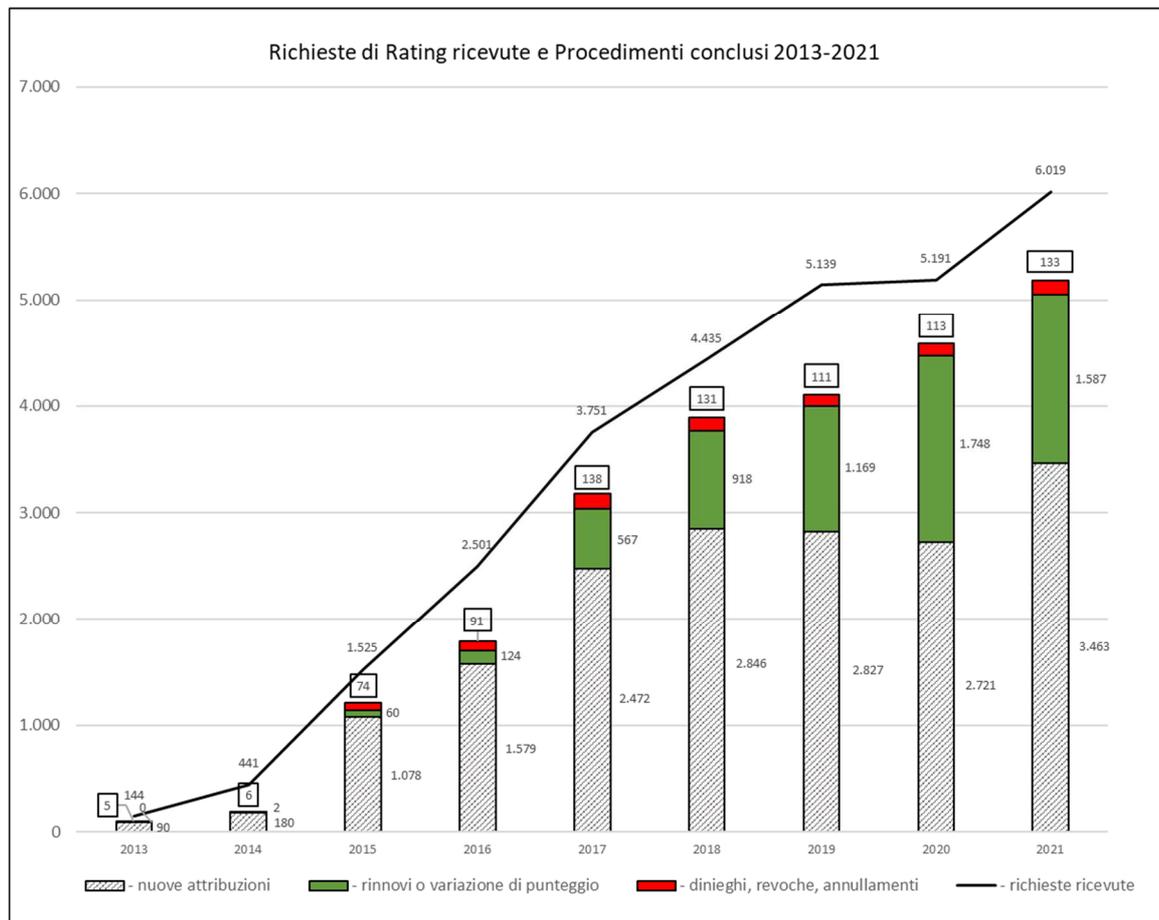
Fonte: Usapi

Dal confronto tra i due anni emerge l’incidenza dei casi in cui l’istanza delle imprese è stata accolta con esito favorevole, pari al 97%, e la prevalenza dei casi di un nuovo rilascio del *rating* (67% del totale). Tra questi vengono conteggiate anche le istanze di rinnovo pervenute

fuori termine per le quali è prevista l'attribuzione di un nuovo rating.

A partire dalla data di applicazione della norma, il seguente grafico rappresenta le richieste ricevute (linea continua) nel periodo 2013-2021 e il dato consuntivo (nuove attribuzioni di *rating*, rinnovi o variazioni di punteggio, dinieghi o revoche).

Grafico 6: Procedimenti conclusi in materia di *rating* di legalità (2013-2021)



Fonte: elaborazione su dati DRAL

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

La Direzione ha gestito gli indicati, crescenti, volumi ricercando una sempre maggiore efficienza operativa, anche grazie all'implementazione del protocollo di collaborazione con l'Arma dei Carabinieri che ha consentito di effettuare verifiche mirate presso le Procure della Repubblica. Inoltre, sono stati introdotti sistemi di estrazione massiva dei dati delle imprese richiedenti il rating e dei loro soggetti rilevanti, sulla cui base è stato possibile procedere a più efficienti modalità di compilazione delle richieste di informazioni inviate ad altre pubbliche amministrazioni.

Ciò ha reso possibile contenere i tempi medi di attribuzione del *rating* di legalità entro la durata del procedimento ordinariamente prevista dal regolamento *rating*, pari a 60 giorni, ancorché, va aggiunto, ai sensi del medesimo regolamento, tali termini rimangano sospesi per

ulteriori 45 giorni, se non pervengono le informazioni richieste alle PA.

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

L'accertamento in merito alla sussistenza e permanenza delle condizioni societarie e giudiziarie che determinano l'assegnazione di un *rating* all'impresa viene effettuato dalla Direzione non solo a seguito di un'istanza di parte (ad esempio in caso di istanza di rinnovo del *rating*, al termine del biennio di validità del certificato), ma anche d'ufficio prima della scadenza¹³. L'attività istruttoria, inoltre, verifica che le dichiarazioni rese dal legale rappresentante dell'impresa siano comprovate. Nel 2021 l'attività svolta dalla Direzione ha determinato la revoca o l'annullamento del certificato in 49 casi.

¹³ La Guardia di Finanza, inoltre, esegue annualmente un monitoraggio sul 10% delle imprese titolari di rating.

Area strategica: D - Conflitti di interessi		
Obiettivo Strategico D1 - Controllare le situazioni di incompatibilità e gli atti in conflitto di interessi		Unità organizzativa responsabile
Obiettivi operativi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementare il monitoraggio delle situazioni di incompatibilità 2. Migliorare il monitoraggio degli atti in conflitto di interessi 3. Ridurre i tempi procedurali 4. Migliorare la verifica delle situazioni patrimoniali dei titolari e familiari 	Direzione Conflitto di Interessi (DCI)

Nel corso del 2021 è intervenuto l'avvicendamento tra il Governo Conte II e l'esecutivo Draghi, che ha assunto le proprie funzioni il 13 febbraio 2021.

Con riguardo ai componenti del nuovo esecutivo, nel 2021 sono state raccolte 70 dichiarazioni relative alle situazioni di incompatibilità e sono state svolte le relative verifiche, che hanno comportato un intenso confronto con le segreterie dei diversi soggetti interessati, al fine di condurre i necessari approfondimenti e di rispondere ad eventuali richieste di chiarimenti. Tale attività si è risolta, per tutte le 123 situazioni esaminate, nell'accertamento della insussistenza – ovvero della avvenuta rimozione – di cause di incompatibilità al momento dell'assunzione della carica. Il Collegio ha conseguentemente provveduto all'archiviazione delle posizioni esaminate nel pieno rispetto dei termini di legge.

Quanto all'attività di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di incompatibilità in corso di carica – svoltasi nel periodo di riferimento, per quanto detto sopra, nei confronti di due diverse compagini governative – essa si è sostanziata nel monitoraggio costante delle posizioni e delle attività svolte dai titolari di cariche di Governo, che è stato effettuato mediante periodiche interrogazioni delle banche dati di cui dispone la Direzione. Tali interrogazioni sono state rivolte a verificare che i soggetti interessati non avessero assunto o ri-assunto posizioni e/o attività incompatibili con le cariche di governo ricoperte.

Nello svolgimento di tale indagine la Direzione si è altresì avvalsa di varie fonti giornalistiche e informative. In tale quadro si è consultata quotidianamente la rassegna stampa disponibile sulla Intranet dell'Autorità e si sono utilizzati alcuni strumenti informatici di “*alert*” messi a disposizione dai principali motori di ricerca, mediante i quali è possibile avere nozione, sostanzialmente in tempo reale, di eventuali criticità riguardanti i titolari di cariche di governo di cui sia comparsa notizia sul *web*.

Ai fini della vigilanza rispetto all'osservanza dei divieti di cui all'art. 3, della l. n. 215/2004 (conflitto di interessi per incidenza patrimoniale), la Direzione ha provveduto a raccogliere e verificare le dichiarazioni sulle attività patrimoniali rese dai componenti del Governo Draghi, nonché le dichiarazioni dei congiunti che hanno ottemperato al relativo obbligo di legge. In

tutto, sono state sottoposte ad esame e catalogazione 133 dichiarazioni relative alle attività patrimoniali.

Sulla base delle informazioni così ottenute e di altre autonomamente raccolte dalla Direzione, è stata sottoposta ad attenta vigilanza l'attività del Governo. Tale attività si è sostanziata nella quotidiana consultazione dei siti istituzionali delle diverse articolazioni dell'esecutivo, con particolare riguardo al sito della Presidenza del Consiglio dei ministri. In specie, si sono monitorati con regolarità i lavori del Governo, mediante consultazione degli ordini del giorno e dei comunicati stampa successivi alle sedute del Consiglio dei ministri e si sono altresì verificati i contenuti dei provvedimenti pubblicati nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana. Anche per questa tipologia di verifiche, ci si è poi avvalsi delle principali fonti informative *online* e non, che sono state oggetto di quotidiana consultazione.

Né le attività di vigilanza in materia di incompatibilità, né quelle in materia di conflitto interessi per incidenza patrimoniale, hanno evidenziato possibili violazioni alle norme di cui alla l. n. 215/2004, di talché la Direzione non ha ritenuto di proporre al Collegio avvisi di procedimenti istruttori, né altre iniziative formali.

Nel corso del 2021 sono inoltre proseguite le consuete attività consultive, svolte essenzialmente nei confronti di *ex* titolari di carica di governo che hanno sottoposto vari quesiti in ordine alla compatibilità o meno di nuove posizioni e/o incarichi con la pregressa carica istituzionale. Tale attività si è svolta in tutti i casi con la massima celerità e garantendo risposte, formulate mediante pareri formali rilasciati dall'Autorità e pubblicati sul Bollettino, in tempi coerenti con i principi generali in materia di procedimento amministrativo.

Si sono poi valutate le varie segnalazioni pervenute. In nessun caso si è presentata la necessità di svolgere più puntuali accertamenti, atteso che per la totalità delle segnalazioni esaminate, i presupposti per l'archiviazione sono risultati emergere già dal contenuto stesso della comunicazione, ovvero da sommarie verifiche condotte su fonti aperte. Anche in questi casi, la Direzione ha formulato proposte di archiviazione estremamente tempestive, garantendo così la possibilità di adottare decisioni con largo anticipo rispetto ai termini previsti dalla disciplina applicabile.

Nel corso del 2021 si è infine esercitata la consueta attività di vigilanza sul rispetto delle incompatibilità post-carica da parte dei componenti del Governo Conte II non entrati a far parte del nuovo Esecutivo. Tale attività è stata svolta con modalità e tempistiche sostanzialmente analoghe a quelle adottate per le verifiche nei confronti dei titolari di carica.

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

Area strategica- E – Analisi, supporto e comunicazione

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

Chief Economist

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

Nel corso dell'anno, al fine di migliorare la solidità dell'analisi economica nell'*enforcement*, l'Ufficio del *Chief Economist* ha fornito un supporto tecnico alle direzioni istruttorie attraverso 31 contributi tecnici.

In particolare, si segnalano le attività svolte: i) nell'analisi di diverse operazioni di concentrazione; ii) nelle istruttorie aventi ad oggetto prezzi eccessivi; iii) nelle istruttorie nel settore digitale.

L'Ufficio ha fornito ampio supporto alle direzioni istruttorie nell'analisi di una varietà di operazioni di concentrazione¹⁴.

In particolare, l'Ufficio ha contribuito alla definizione delle richieste di informazioni e dei questionari utilizzati per le ricerche di mercato campionarie ("*survey*") commissionate a istituti di ricerca in diversi procedimenti. L'Ufficio, inoltre, ha svolto una varietà di analisi quantitative dirette, in particolare: i) alla definizione dei mercati rilevanti (utilizzando, ad esempio, la *critical loss analysis*); ii) all'analisi della posizione delle parti e dei concorrenti; iii) alla stima dell'intensità dei vincoli concorrenziali tra le imprese, anche attraverso innovativi modelli parametrici; iv) alla quantificazione dell'impatto dei rimedi e alla definizione di rimedi efficaci.

¹⁴ Ad esempio: C12371 - Gamenet Group/Lottomatica Videolot Rete-Lottomatica Scommesse; C12410 - Cinven Capital Management-Fressnapf Beteiligungs/Agrifarma - Maxi Zoo Italia; C12393 - Arnoldo Mondadori Editore/De Agostini Scuola; C12386 - Tamoil Italia/Repsol Italia.

In tema di antitrust, nell'ambito dei procedimenti per prezzi eccessivamente gravosi¹⁵, l'Ufficio ha supportato le attività istruttorie attraverso lo sviluppo e l'utilizzo di diverse tecniche di analisi quantitativa. Ad esempio, le attività svolte comprendono: l'analisi del ROI, l'analisi del tasso di rendimento interno di progetti di investimento, lo sviluppo di metodologie di allocazione dei costi, l'analisi del WACC.

Nel settore digitale, sono stati forniti contributi alle istruttorie dell'Autorità sia attraverso analisi quantitative degli effetti, sia sotto il profilo dell'individuazione delle misure correttive più adeguate¹⁶.

L'Ufficio ha altresì contribuito – attraverso diverse analisi quantitative – alla valutazione delle misure adottate da ASPI ad esito del procedimento IP346 - Autostrade per l'Italia-Disagi sulla rete autostradale.

Un ulteriore ambito di intervento ha riguardato lo sviluppo e l'utilizzo di nuovi strumenti informatici a servizio delle attività istruttorie. Si evidenzia, in particolare, il supporto fornito per le analisi geografiche dei mercati locali svolte nelle operazioni di concentrazione, nonché lo sviluppo di una piattaforma per la somministrazione di questionari *online* utilizzata per la prima volta in un procedimento istruttorio.

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

L'Ufficio ha svolto un approfondito studio *ex-post* avente ad oggetto l'istituto del *rating* di legalità, realizzato – d'intesa con la direzione competente – attraverso la somministrazione di un questionario *online* a oltre ottomila imprese tramite un'apposita piattaforma informatica sviluppata dall'Ufficio.

Lo studio fornisce un quadro dettagliato dei motivi che inducono le imprese a richiedere il *rating* e dei benefici concreti che ne traggono. L'efficacia di tale strumento è stata valutata non solo negli ambiti di utilizzo per i quali il legislatore ha previsto appositi meccanismi premiali (accesso al credito, finanziamenti pubblici e partecipazione a gare), ma anche con riferimento ai (rilevanti) benefici reputazionali che possono conseguire alla certificazione rilasciata dall'Autorità.

Per ciascun possibile ambito di utilizzo, sono stati analizzati la diffusione e il funzionamento dei diversi meccanismi premiali e, attraverso modelli econometrici, sono stati altresì approfonditi i fattori che incidono sull'utilità del *rating* per le imprese. Si è, infine, esaminato se e in che misura il *rating* induca effettivamente le imprese ad adottare cambiamenti organizzativi per poterne ottenere la titolarità.

¹⁵ Cfr. A524 - Leadiant Bioscences/Farmaco per la Cura Della Xantomatosi Cerebrotendinea e A541 - Servizi Traghettonamento Veicoli Stretto di Messina.

¹⁶ A528 - Fba Amazon.

L'Ufficio, inoltre, ha tenuto due seminari nell'ambito delle attività di formazione interne, aventi ad oggetto la quantificazione del danno antitrust e le operazioni di concentrazione con controfattuali non standard.

Comitato per le valutazioni economiche (COVEC)

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

Nel 2021 il Comitato per le Valutazioni Economiche ha adempiuto ai suoi compiti, stabiliti dal Regolamento per l'Organizzazione e il Funzionamento dell'Autorità, consistenti nelle funzioni di consulenza a Presidente e Componenti, svolgendo analisi economica di singole decisioni di *enforcement*, esercizio dei poteri segnalatori, conflitto di interessi, nonché di monitoraggio e valutazione complessiva.

In particolare, ha svolto l'analisi di impatto delle decisioni di *enforcement* in materia di concorrenza adottate dall'Autorità nel corso del 2020, stimando i vantaggi per consumatori ed acquirenti dei prodotti e servizi interessati (*customer savings*) derivanti dall'intervento dell'Autorità. Tali benefici sono stati stimati utilizzando una metodologia elaborata dall'OCSE, sulla base di studi teorici, ed adottata da varie autorità di concorrenza. È da precisare che questa metodologia costituisce un calcolo assai prudenziale dei risparmi per la collettività, in quanto non vengono stimati gli effetti positivi indiretti in termini di innovazione, qualità nonché di deterrenza contro future condotte restrittive. I benefici stimati per il 2020 sono stati confrontati e raggruppati con le stime svolte negli anni precedenti da parte del Covec e presentate al Collegio evidenziando le tendenze degli ultimi anni e la ripartizione dei benefici per tipologia di intervento di *enforcement*. Le stime, approvate nel Collegio, sono state poi riportate nella Relazione Annuale dell'Autorità.

Nel 2021 il Covec ha altresì effettuato un approfondimento sulle proprie funzioni e compiti.

Inoltre, tra gli obiettivi assegnati al Covec per il 2021 vi era anche la presentazione all'Autorità di un rapporto su sostenibilità e concorrenza. Il gruppo di lavoro incaricato, coordinato dal Covec, ha presentato il rapporto al Collegio nel mese di dicembre 2021, ottemperando all'obiettivo assegnato. Partendo dagli obiettivi generali programmatici dell'Unione Europea in materia di sostenibilità, il rapporto ha approfondito i criteri ed i limiti entro cui devono essere valutati eventuali accordi tra imprese miranti a raggiungere obiettivi di sostenibilità ambientale, basandosi sulla giurisprudenza europea e su decisioni e linee guida adottate da autorità estere. E' stato affrontato il problema del c.d. *greenwashing* (tra cui i *green claims* tra le pratiche commerciali), ossia le condotte con cui le imprese intendono accreditare la sostenibilità di iniziative che in realtà non apportano alcun contributo al raggiungimento degli obiettivi in tale ambito. Analogamente, sono stati riportati i casi di *enforcement* dell'Autorità, sia in materia di concorrenza che di tutela del consumatore, in cui le condotte sanzionate, ovvero quelle oggetto di decisioni di accoglimento di impegni,

avevano avuto anche un impatto negativo sulla sostenibilità, per cui l'intervento dell'Autorità ha anche indirettamente contribuito al miglioramento del benessere sociale dal punto di vista ambientale. Il rapporto del Covec ha infine formulato alcune proposte sulle iniziative che l'Autorità potrebbe intraprendere su questo tema.

Con specifico riferimento alla tutela del consumatore il Covec ha effettuato e sottoposto all'attenzione del Collegio gli esiti dell'attività di monitoraggio e analisi dei provvedimenti di divieto adottati dall'Autorità nel 2021, condotta al fine di stimarne i relativi benefici sui consumatori in termini di danno evitato mediante la cessazione delle condotte illecite accertate. Ulteriori analisi, confluite nel documento di presentazione ufficiale della Relazione Annuale, sono state svolte al fine di quantificare anche l'entità delle misure di ristoro direttamente assicurate ai consumatori incisi da pratiche commerciali potenzialmente scorrette attraverso l'accettazione degli impegni di natura compensativa volontariamente offerti dagli operatori nel corso del procedimento istruttorio.

Direzione Studi e Analisi della Legislazione (DISAL)

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

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

A partire dal 2020 il monitoraggio svolto dalla Direzione ha una cadenza annuale e riguarda gli interventi dell'Autorità adottati nei due anni precedenti. Gli Esiti dei monitoraggi sono pubblicati sul sito istituzionale, all'indirizzo <https://www.agcm.it/pubblicazioni/monitoraggio-advocacy>.

Nell'anno 2021 il monitoraggio ha riguardato il biennio 2019-2020, per un totale di 162 delibere (83 nel 2019 e 79 nel 2020) riscontrando un tasso di successo globale (riferito a tutte le basi giuridiche) pari al 61% (55% nel precedente monitoraggio)¹⁷.

Questa percentuale aumenta significativamente se si guarda agli esiti dei pareri resi ai sensi dell'art. 22 su richiesta dei destinatari per i quali il tasso di successo raggiunge l'85%. La percentuale aumenta ulteriormente quando il parere è rilasciato in seguito ad una richiesta proveniente da una pubblica amministrazione centrale (90%).

I risultati del monitoraggio confermano, pertanto, anche per il 2021, il ruolo assolto dall'Autorità quale consulente in materia di concorrenza per le pubbliche amministrazioni.

¹⁷ L'elaborazione ha riguardato i casi (140) per i quali è stato possibile valutare gli esiti, con l'esclusione pertanto dei casi "non valutabili" (32).

Il monitoraggio svolto dalla Direzione si estende agli esiti dei pareri resi dall'Autorità *ex art. 22* alla PCM, che in taluni casi portano alla presentazione del ricorso alla Corte costituzionale. Per i rilevanti effetti sull'attività di *advocacy* la Direzione cura l'analisi periodica delle pronunce della Corte costituzionale per i profili rilevanti in materia di concorrenza e predisporre appositi *report* per il Collegio.

Rileva sottolineare che la grave crisi pandemica che ha caratterizzato il 2020 non ha sostanzialmente inciso sul numero degli interventi di *advocacy* svolti dall'Autorità (162 contro i 170 del biennio scorso). Peraltro, come emerge dalle analisi svolte dalla Direzione, proprio grazie all'attività di *advocacy* l'Autorità è intervenuta su diversi atti normativi adottati per fronteggiare la pandemia al fine di ribadire l'importanza della salvaguardia dei principi della concorrenza anche durante le situazioni di emergenza.

Nel 2021, con la collaborazione dell'Unità Organizzativa competente, è stato realizzato un applicativo informatico utile ai fini dell'analisi da parte della Direzione dei dati in materia di *advocacy*.

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

Nel 2021 la Direzione ha regolarmente informato il Collegio sulle novità normative che incidono sulle competenze e sull'organizzazione dell'Autorità.

L'esame delle disposizioni di rilievo concorrenziale contenute nella legge di bilancio 2021 e nella legge di delegazione europea 2019-2020 è stato svolto anche attraverso un confronto con i pertinenti interventi di *advocacy* dell'Autorità.

Si segnala il *report* per il Collegio che contiene una prima analisi del Disegno di legge annuale per il mercato e la concorrenza 2021, allora in discussione al Senato (AS2469), nel quale la Direzione ha svolto un confronto tra le previsioni normative e le istanze dell'Autorità, in particolare a seguito dell'ultima segnalazione per la legge annuale per la concorrenza e il mercato ed ha evidenziato i profili di possibile criticità da monitorare nel corso del dibattito parlamentare.

Considerata l'ampia rilevanza economica, la Direzione ha, altresì, svolto un approfondimento sulla disciplina degli appalti nell'ambito della quale sono state analizzate le disposizioni in materia di appalti pubblici di cui al d.l. 31 maggio 2021 n.77. Il lavoro è stato oggetto di un seminario interno, svolto secondo la modalità *online*, tenuto dalla Direzione nel mese di luglio 2021.

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

A partire dalla fine del 2020 e nei primi mesi del 2021 la Direzione ha definito, coordinato e implementato i contributi delle Direzioni e Uffici al fine di renderli omogenei e coerenti con il nuovo format della relazione annuale che deve essere presentata al Presidente del Consiglio

dei Ministri entro il 31 marzo di ogni anno. Sono stati, pertanto, individuati, in collaborazione con le Unità organizzative competenti, i temi da approfondire (*focus*). La Direzione ha, altresì, collaborato con la società di grafica per far emergere, anche graficamente attraverso *highlights* i casi e le tematiche che hanno caratterizzato l'attività dell'Autorità nell'anno trascorso. La Direzione cura anche la redazione editoriale del testo provvedendo alla correzione delle bozze e ai vari collegamenti attraverso *link* ipertestuali.

Area strategica- E – Analisi, supporto e comunicazione

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

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

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

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

Nel 2021 sono state gestite 36 istruttorie in materia di concorrenza (per abuso di posizione dominante, intese, autorizzazioni di concentrazioni, violazione articolo 62), 25 pareri ai sensi dell'articolo 21-*bis*.

In materia di tutela del consumatore si è ulteriormente rafforzata la consulenza su questioni attinenti alla competenza dell'Autorità o fattispecie innovative oggetto di accertamento. Inoltre, limitatamente alle comunicazioni del termine di conclusione della fase istruttoria, l'Ufficio è intervenuto fornendo il proprio supporto in 50 casi.

La Direzione ha inoltre preso parte alla redazione della segnalazione *Proposte di riforma concorrenziale ai fini della legge annuale per il mercato e la concorrenza anno 2021*, con particolare riguardo al tema relativo ai sistemi di voto nelle società per azioni e agli appalti.

La Direzione ha trasmesso nei termini stabili gli approfondimenti ad essa assegnati.

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

La Direzione ha tempestivamente gestito le richieste provenienti dalle direzioni istruttorie concernenti, prevalentemente, problematiche di carattere procedurale (gestione delle richieste di accesso, restituzione documenti, istanze di partecipazione, istanze di riservatezza, accesso civico), richieste su tematiche orizzontali o amministrative, nonché richieste provenienti dall'Ufficio di Segreteria sulle rateizzazioni e sui termini di pagamento delle sanzioni.

Attraverso la casella di posta dedicata alla consulenza interna è stato possibile monitorare tutte le richieste ricevute (circa 183 nel 2021) con tempi medi di evasione inferiori a 4 giorni, in linea con quanto indicato negli obiettivi assegnati alla Direzione per l'anno 2021.

Direzione Affari Giuridici e Contenzioso (DAGIC) - Ufficio Contenzioso

E1.9. Consolidare i risultati del contenzioso

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

Il *trend* positivo del contenzioso in materia di tutela della concorrenza e del consumatore registrato negli ultimi anni si conferma anche per l'anno 2021, atteso che nel periodo oggetto di rilevazione solo 15 ricorsi presentati al Tar del Lazio sono stati accolti integralmente e 6 parzialmente su un totale di 95 pronunce del giudice amministrativo. Nel 84% circa dei casi, quindi, il Tar Lazio si è pronunciato in modo completamente favorevole ai provvedimenti dell'Autorità, mentre nel 6% circa dei casi il giudice amministrativo ha accolto solo parzialmente i ricorsi presentati dalle imprese coinvolte nei procedimenti, annullando parte dell'accertamento condotto dall'Autorità e/o rideterminando la sanzione irrogata.

Anche gli esiti relativi al Consiglio di Stato possono ritenersi soddisfacenti, atteso che nel periodo considerato su un totale di 52 pronunce emesse si è avuto un esito – per sentenza – favorevole per l'Autorità nel 80,77% dei casi e parzialmente favorevole in 1 caso (1,92%), mentre è risultata totalmente soccombente in 7 contenziosi (13,46%).

All'attività nazionale si affianca la valutazione delle domande di pronunce pregiudiziali della Corte di giustizia *ex art. 267 TFUE* da parte dei giudici degli Stati membri, che nel 2021 ha interessato 103 contenziosi diplomatici.

Gli esiti del contenzioso 2020-2021 in materia di concorrenza e di tutela del consumatore sono stati oggetto di 2 rapporti presentati al Collegio. Ad essi si aggiunge il trattamento dei contenziosi europei per un totale di oltre 69 note sul contenzioso, inclusi eventuali appelli e perenzioni. Le pronunce del giudice amministrativo sono oggetto di analisi e approfondimento da parte della Direzione.

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

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

Le modalità operative adottate hanno sempre garantito il rispetto delle scadenze processuali. In particolare, l'Ufficio ha curato la predisposizione di più di 361 rapporti all'Avvocatura dello Stato per la difesa in giudizio dell'Autorità davanti il Tar Lazio e il Consiglio di Stato e di 14 ricorsi *ex art. 21-bis*.

L'Ufficio ha, inoltre, curato la predisposizione di oltre 30 rapporti all'Avvocatura dello Stato per la difesa in giudizio dell'Autorità nei contenziosi in materia di contribuzioni innanzi alle Commissioni Tributarie Regionali e Provinciali e alla Corte di Cassazione.

L'Ufficio ha svolto una corposa attività di gestione degli sviluppi contenziosi delle procedure concorsuali in cui l'Autorità è parte in qualità di creditrice sia per il recupero delle sanzioni irrogate e non pagate dalle società che per il recupero delle somme dovute, e non versate, dalle società a titolo di contributo al funzionamento dell'Autorità.

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

Direzione per i Rapporti Comunitari e Internazionali – Ufficio Affari Comunitari

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

Nel corso del 2021, l'Ufficio Affari Comunitari ha assicurato il continuo raccordo con la Commissione Europea nell'ambito della rete europea della concorrenza (ECN) e del comitato per la cooperazione amministrativa in materia di protezione dei consumatori (CPC), che

costituiscono fori privilegiati per la discussione degli indirizzi interpretativi, la circolazione dei modelli applicativi e lo scambio di informazioni tra le autorità partecipanti, nell'ambito di una pluralità di gruppi di lavoro tematici.

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

In materia di concorrenza, la principale area di cooperazione ha riguardato la necessaria interlocuzione procedimentale nei casi di intese e abusi di posizione dominante avviati ai sensi degli articoli 101 e 102 del TFUE, nella notifica delle concentrazioni di dimensione euro-unitaria al fine dell'eventuale attivazione dei meccanismi di rinvio e nella presentazione di domande di accesso al trattamento favorevole in forma semplificata.

L'Autorità ha richiesto assistenza investigativa ai sensi dell'articolo 22(1) del Reg. n. 1/2003 ad un'Autorità di concorrenza della Rete per l'esecuzione di accertamenti ispettivi. A sua volta, l'Autorità italiana ha prestato assistenza in due occasioni, rivolgendo una richiesta di informazioni ad imprese stabilite sul territorio italiano per conto delle autorità richiedenti.

Al di là delle richieste di assistenza investigativa, che sono generalmente più rare, le autorità della Rete provvedono più frequentemente a scambiarsi informazioni contenute nei loro fascicoli istruttori tramite richiesta formale *ex art.* 12 del Reg. 1/2003: in tal senso, nel corso del 2020 l'Autorità italiana ha evaso tredici richieste da parte della Commissione Europea e di altre autorità nazionali mentre l'Autorità italiana ha ricevuto a sua volta supporto in quattro istanze, sempre ai sensi dell'art. 12, da parte di altre Autorità nazionali.

Al di là dei meccanismi di cooperazione nel campo dell'*enforcement*, l'Ufficio ha assicurato la partecipazione dell'Autorità a numerosi gruppi di lavoro settoriali¹⁸ e trasversali¹⁹.

Nell'ambito della rete ECA, una rete informale che include, oltre alle autorità dell'ECN, anche quelle del Regno Unito, e dei Paesi membri dell'Associazione europea di libero scambio - EFTA (Islanda, Liechtenstein, Norvegia e Svizzera), l'Autorità ha ospitato a Roma (il 24 e 25 settembre 2021) il ventesimo incontro annuale della rete nel quale i vertici delle autorità partecipanti hanno discusso la proposta legislativa della Commissione europea relativa ai mercati digitali equi e contendibili (*Digital Market Act, DMA*) e il contributo che la politica di concorrenza può offrire per una transizione verso un'economia più sostenibile dal punto di vista ambientale.

Nell'ambito dei progetti di cooperazione bilaterale, a luglio 2021 si è concluso il progetto biennale di gemellaggio amministrativo "*Further development of protection of competition in*

¹⁸ In particolare, nei settori energia, assicurazioni e banche, agro-alimentare, comunicazioni e farmaceutico.

¹⁹ Per le questioni di carattere trasversale, si segnalano i gruppi: Cartelli, Concentrazioni, *Cooperation Issues and Due Process, Chief Economist, Horizontal & Abuse, Digital*, Intese Verticali e il Gruppo attività informatiche forensi.

Serbia”, nell’ambito del quale l’Autorità italiana ha prestato assistenza tecnica all’autorità nazionale di concorrenza della Repubblica Serba. Nel dicembre 2021, l’Autorità, in consorzio con le autorità di concorrenza greca e polacca, si è aggiudicata un finanziamento dell’Unione europea per l’attuazione di un progetto di gemellaggio amministrativo in favore del Consiglio della Concorrenza del Regno del Marocco. Il progetto, “*Renforcement des capacités institutionnelles du Conseil de la Concurrence*” è interamente finanziato dall’Unione Europea, ha la durata di due anni e le sue attività sono iniziate nel 2022.

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

L’Ufficio ha seguito i principali sviluppi giurisprudenziali e legislativi a livello europeo, in materia di concorrenza e tutela del consumatore. Nel corso del 2021, l’Autorità ha seguito l’*iter* legislativo di una serie di iniziative della Commissione europea volte a rafforzare il ruolo della politica della concorrenza all’interno dell’agenda dell’Unione Europea e segnatamente con riferimento ai temi della digitalizzazione, della globalizzazione e della sostenibilità, attraverso sia la delineazione di nuovi strumenti che l’aggiornamento di quelli già in essere (regolamenti e comunicazioni), che possano consentire alla Commissione e alle autorità nazionali di rispondere meglio alle sfide che si troveranno a fronteggiare nei prossimi anni.

L’Ufficio ha seguito l’*iter* legislativo in relazione al *Digital Market Act* (DMA) offrendo il suo contributo tecnico. In particolare, in sede di audizione dinanzi alla Commissione Trasporti, Poste e Telecomunicazioni della Camera dei Deputati, in data 16 giugno 2021, ha svolto diverse considerazioni circa il novero degli obblighi che il DMA intenderebbe imporre alle piattaforme digitali (c.d. *gatekeepers*).

Inoltre, l’Ufficio ha collaborato con la Commissione Europea nella sua attività di aggiornamento di regolamenti e comunicazioni.

L’Ufficio ha seguito l’*iter* di recepimento nel diritto nazionale della direttiva (UE) 2019/1, operato con il decreto legislativo n. 185 dell’8 novembre 2021, che ha segnato la più ampia e incisiva riforma del quadro normativo in materia di concorrenza dall’istituzione dell’Autorità.

La giurisprudenza delle Corti dell’Unione europea nel 2021 è stata oggetto di approfondimento da parte dell’Ufficio.

Direzione per i Rapporti Comunitari e Internazionali - Ufficio Affari Internazionali

E1.13. Potenziare la cooperazione internazionale

Nel 2021, l’Autorità ha stipulato in Spagna un accordo di cooperazione bilaterale con l’agenzia antitrust spagnola per promuovere scambi di esperienze sull’applicazione delle regole di concorrenza e politiche di concorrenza, sulle iniziative di *advocacy* e sugli sviluppi legislativi/regolamentari, nonché facilitare iniziative congiunte per la promozione della

cultura della concorrenza.

La cooperazione internazionale in materia di concorrenza si espleta anche attraverso la rete ICN (“*International Competition Network*”), nel cui ambito l’Ufficio ha, tra l’altro, curato insieme alla Banca Mondiale, l’ottava edizione del *Competition Advocacy Contest* che ha avuto luogo in teleconferenza, a causa delle restrizioni causate dalla pandemia. Il *Contest* ha avuto ad oggetto il ruolo della concorrenza come strumento per promuovere una ripresa economica resiliente dopo la crisi pandemica. A tale evento, partecipano le autorità di molti paesi in via di sviluppo favorendo la convergenza sulle migliori pratiche a livello internazionale.

Tra le sue attività, l’OCSE promuove anche iniziative di cooperazione con attività di formazione e supporto tecnico in favore di autorità di concorrenza più giovani, a cui l’Ufficio, anche nel 2021, ha partecipato attivamente.

In materia di tutela del consumatore, nel corso del 2021 l’Ufficio ha fornito il proprio attivo contributo alle iniziative della rete ICPEN (“*International consumer protection and enforcement network*”), dell’OCSE e dell’UNCTAD.

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

In ambito G7, l’Ufficio Affari Internazionali ha curato la partecipazione dell’Autorità alla riunione delle autorità di concorrenza dei Paesi del G7, con l’obiettivo di promuovere una maggiore conoscenza del rispettivo approccio alla concorrenza nel settore digitale e discutere possibili forme di cooperazione e coordinamento futuri per quanto riguarda le priorità di enforcement e le iniziative di politica pubblica relative alla concorrenza nei mercati digitali.

L’Ufficio ha coordinato il gruppo di lavoro ICN sui cartelli e ha assicurato la partecipazione dell’Autorità alle principali attività della rete²⁰. Al fine di discutere delle sfide poste dal Covid-19 all’operatività delle autorità di concorrenza e scambiarsi le migliori pratiche, l’Ufficio ha coordinato, nell’ambito del gruppo di lavoro sui cartelli, la stesura di un documento che raccoglie e analizza gli aspetti principali delle linee guida sulla cooperazione orizzontale rilasciate da numerose autorità antitrust all’indomani dell’emergenza Covid-19, così da agevolare e accelerare la predisposizione di misure e iniziative tra concorrenti volte a fronteggiare la crisi del COVID-19, in particolare quando permangano incertezze in merito alla compatibilità di tali iniziative con le regole della concorrenza.

Da segnalare, inoltre, la gestione di due importanti progetti speciali del Comitato Direttivo (*Steering Group*) ICN relativi, da un lato, all’intersezione tra le discipline poste a tutela della concorrenza, dei consumatori e della *privacy* e, dall’altro, alla cooperazione internazionale,

²⁰ Si fa riferimento, in particolare, alla partecipazione dei gruppi *Advocacy*, Efficacia dell’azione delle Autorità, Concentrazioni, Condotte Unilaterali e ai lavori del Comitato Direttivo (*Steering Group*), contribuendo all’organizzazione della conferenza annuale, organizzata dall’autorità di concorrenza ungherese, che si è svolta *online*.

sfociati nella pubblicazione di due documenti²¹.

Nel 2021, la partecipazione dell'Ufficio alle riunioni del Comitato *Competition* dell'OCSE è stata regolare ed efficace²², come pure quella alle riunioni UNCTAD, in cui i principali sviluppi in materia di tutela della concorrenza e del consumatore sono stati discussi²³. Sempre in ambito UNCTAD, l'Autorità ha partecipato attivamente ai lavori del gruppo incaricato di promuovere la cooperazione internazionale tra i membri nella lotta ai cartelli transfrontalieri e di quello incaricato di elaborare una procedura per l'esecuzione delle *peer review*, ossia di sistemi di valutazione tra "pari" dell'efficacia della normativa a tutela dei consumatori dei membri dell'UNCTAD.

Sempre in materia di tutela del consumatore, l'Ufficio ha partecipato in modalità virtuale alle conferenze dell'ICPEN e alle riunioni del Comitato per la protezione dei consumatori presso l'OCSE. A tale riguardo, si segnala la partecipazione dell'Autorità alla conferenza internazionale virtuale, "*The Consumer Marketplace of the Future*" (15-17 giugno 2021), organizzata dal Comitato Politica dei Consumatori, che ha riunito rappresentanti di governo, autorità competenti per la tutela dei consumatori e società civile per celebrare i 50 anni di politica dei consumatori all'OCSE, per discutere i recenti sviluppi – tra cui l'aumento dei consumatori iper-connessi, il ruolo dei mercati *online* nel proteggere e dare potere ai consumatori digitali, il contributo dei consumatori per un'economia più sostenibile – e prospettive future di intervento da parte delle autorità governative per contrastare violazioni dei diritti dei consumatori di carattere sempre più transnazionale.

Ufficio Ricerche e Biblioteca (URB)

E15. Digitalizzare e razionalizzare la conservazione del materiale della Biblioteca

Nell'ottica di una più efficace modalità di gestione e conservazione del patrimonio informativo della Biblioteca, nel corso del 2021 sono state svolte alcune attività che hanno riguardato la componente logistica e tecnologica della stessa, propedeutiche ad una più razionale gestione degli spazi e dei contenuti.

In particolare, è stato avviato un progetto di *restyling* complessivo della Biblioteca che,

²¹ Cfr., per il primo progetto, ICN (2021), *Issues paper: intersection between competition, consumer protection, and privacy*. Il documento delinea le questioni principali che possono sorgere all'intersezione tra la tutela della concorrenza, della *privacy* e del consumatore sia in termini di possibile sostegno reciproco sia di tensioni. Per il secondo progetto, si veda OECD/ICN (2021), *OECD/ICN Report on International Co-operation in Competition Enforcement* il quale, oltre a delineare lo stato attuale della cooperazione internazionale, guarda anche al futuro, suggerendo alcune proposte volte a rafforzare gli strumenti per la cooperazione a disposizione delle autorità di concorrenza.

²² Sono stati redatti due contributi scritti relativi al ruolo dei programmi di *compliance* antitrust nel promuovere la cultura della concorrenza tra le imprese e agli approcci sperimentati finora dalle autorità di concorrenza nell'includere considerazioni di natura ambientale negli interventi a tutela della concorrenza, rispettivamente, per le riunioni di giugno e dicembre.

²³ Si è avuto particolare riguardo all'economia digitale, alla cooperazione internazionale al fine di rendere effettiva la repressione degli illeciti nei mercati *online*.

avvalendosi della componente tecnologica del catalogo in uso, permetterà una più agevole fruizione degli spazi e un accesso più mirato ai contenuti informativi.

Tale progetto si è avvalso principalmente delle funzionalità gestionali del *software* utilizzato per le operazioni di interrogazione, indicizzazione, catalogazione e consultazione del catalogo *online*.

Ulteriore finalità di tale operazione sarà il trasferimento dei volumi più datati presso l'archivio esterno dell'Autorità in modo da consentire la liberazione di spazi nelle sale di consultazione per le monografie di recente acquisizione e le riviste suscettibili di incremento.

A tale scopo, nel corso del 2021, sono state predisposte le seguenti attività:

- i)* sulla base delle funzioni di anagrafica e reportistica fornite dal *software* sono stati individuati ed estratti tutti i codici inventariali digitali di riferimento delle monografie collocate nei depositi e sugli scaffali;
- ii)* è stata verificata la corrispondenza fisica tra l'id (identificativo digitale del singolo oggetto) degli elenchi informatici e la collocazione reale sugli scaffali;
- iii)* sulla base di tali elenchi è stato possibile procedere ad una cernita delle monografie per data di pubblicazione e stimare il numero delle monografie trasferibili.

Il progetto, in corso, prevede inoltre la revisione delle collocazioni attualmente in uso, consentendo però di mantenere attivo il legame di derivazione con le precedenti descrizioni e collocazioni.

Sulla base dei dati analizzati si procederà ad una stampa digitale e rietichettatura delle singole monografie nel rispetto degli standard di descrizione già adottati dalla Biblioteca.

Nel corso del 2021 sono stati aggiornati ed integrati i contenuti informativi presenti nella *home page* della Biblioteca (sezioni "Informazioni" e "Novità") al fine di migliorare la fruizione dei servizi.

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

Nel corso dell'anno sono stati oltre 70 i volumi acquisiti al patrimonio della Biblioteca, in linea con il 2020 e con un incremento, dunque, sostanzialmente stabile rispetto agli anni scorsi (pari a oltre il 15%).

Sono stati, inoltre, gestiti, 70 prestiti al personale interno.

E' stato curato costantemente il servizio "Novità - Nuovi libri" nella pagina *web* della Biblioteca con la presentazione "in diretta" dei nuovi libri acquistati.

Infine, è proseguita la diffusione all'interno dell'Autorità di un Bollettino con i nuovi titoli acquistati dalla Biblioteca e la relativa collocazione nella sala lettura che consente di informare l'utenza e gestire le eventuali richieste di prestito in maniera più veloce ed

efficiente.

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

Nel 2021 sono state predisposte e distribuite al personale 55 informative relative al monitoraggio normativo e all'aggiornamento sui principali sviluppi della giurisprudenza europea, con un lieve incremento rispetto all'anno precedente.

Nel corso dell'anno l'Ufficio Ricerche e Biblioteca ha inoltre continuato la linea già intrapresa l'anno precedente di rafforzamento della componente "Ricerche" dell'Ufficio nell'ottica di ampliare i prodotti e servizi informativi fruibili in modalità elettronica;

In tale quadro, si collocano le seguenti iniziative assunte:

i) potenziamento del servizio di "*Alert Antitrust*" (cadenza quindicinale) al fine di segnalare gli articoli di dottrina più interessanti per le materie istituzionali, con possibilità di consultazione diretta (per quelli muniti di DOJ). Nel corso del 2021 gli *Alert Antitrust* diffusi all'interno sono stati pari a 23. La novità sostanziale dell'anno è stata **l'estensione del monitoraggio anche alle riviste con abbonamento (anche) online**. La diffusione degli *Alert Antitrust* ha continuato ad essere accompagnata dall'invio del "*Bollettino di informazione sulle riviste in abbonamento*" (anch'esso con cadenza quindicinale) con i sommari di tutti i fascicoli pervenuti nelle due settimane precedenti in modo da fornire un aggiornamento tempestivo sui nuovi arrivi in Biblioteca;

ii) nell'ottica di accrescere la **digitalizzazione** dei servizi, è stato ottenuto da molti editori (a parità di costo) l'accesso elettronico alle riviste già in abbonamento, **con modalità IP**: ciò ha comportato che un numero considerevole di riviste giuridiche ed economiche (collocate sulla pagina Intranet dell'AGCM) è divenuto accessibile per tutto il personale senza necessità di ricorrere alla Biblioteca;

iii) prosecuzione dell'invio, con cadenza settimanale, dei "*Dossier tematici*" della Biblioteca F. Saja. I fascicoli predisposti nel corso del 2021 sono stati pari a 46 e hanno comportato anche il frequente invio **in modalità elettronica**, in uno spirito di collaborazione e supporto alle attività istituzionali, dei contributi e della documentazione al personale che ne ha formulato richiesta;

iv) è proseguito, infine, il nuovo servizio di informativa sulla giurisprudenza costituzionale di rilevanza istituzionale, nonché la predisposizione della *newsletter* settimanale sui convegni di interesse per l'Istituzione al fine di favorire la diffusione delle informazioni e favorire l'aggiornamento del personale. Entrambi i servizi sono prestati **in modalità elettronica**.

Area Strategica E – Analisi, supporto e comunicazione

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

Direzione Risorse Informative - Ufficio Statistica e Applicazioni Informatiche

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

Nel corso del 2021 l'Ufficio ha provveduto all'aggiornamento e alla revisione della sezione Media e Comunicazione del portale istituzionale, realizzando sia un *restyling* grafico che la riorganizzazione dei contenuti presenti nella sezione. Sono inoltre state introdotte nuove pagine tematiche per l'accesso facilitato ai contenuti multimediali (gallerie fotografiche e video istituzionali) e alle campagne di comunicazione..

Al fine di efficientare la gestione di possibili anomalie nel funzionamento del portale istituzionale è stato predisposto un sistema in grado di mantenere sotto costante monitoraggio la disponibilità dei servizi e di produrre delle notifiche (via *email* o tramite *account* Telegram su dispositivi mobili) in caso di non raggiungibilità. Tutte le attività di realizzazione sono state portate a termine da personale interno.

E1.19. Dematerializzare la documentazione dell'Autorità

In ambito di dematerializzazione, è stato concluso un articolato progetto finalizzato all'introduzione dei dispositivi di firma digitale "*remota*" ai dipendenti. Tutti i dispositivi in dotazione al personale (*pc desktop*, *notebook* e *desktop* Citrix) sono stati adeguati all'utilizzo del *software* ArubaSign a seguito di specifiche installazioni, configurazioni e *test* di funzionamento.

È stata realizzata la gestione automatizzata del passaggio in conservazione a norma per tutti i documenti originali digitali prodotti dagli uffici dell'Autorità.

È stata inoltre portata a termine un'importante operazione di recupero dello storico. .

All'interno della piattaforma Zucchetti, è stato predisposto un sistema di approvazione dei piani di presenza del personale delle unità organizzative e della compilazione, da parte dei dipendenti, dei report attività, in attuazione di quanto previsto dal POLA. Il progetto *Workflow* smistamento posta di Direzione è stato realizzato per facilitare la gestione e assegnazione della posta nell'attuale contesto di digitalizzazione, sostituendo la stampa e smistamento della posta all'interno delle tradizionali cassette fisiche dei singoli funzionari AGCM, con una procedura informatizzata di consegna all'interno di cassette virtuali. .

E1.20. Potenziare e semplificare la fruibilità degli archivi

Nell'ambito del progetto per la definizione di una nuova soluzione per la protocollazione informatica in grado di sostituire adeguatamente l'attuale sistema di protocollazione in uso in Autorità, è stata avviata la fase di analisi dei requisiti funzionali. Tale fase è propedeutica all'avvio della procedura di acquisto e successiva realizzazione. Il nuovo sistema sarà in grado di integrarsi con l'attuale piattaforma di gestione documentale e con quella che verrà individuata in futuro.

Direzione Risorse Informative - Ufficio Servizi Informatici e Ispettivi

E1.21. Potenziare l'infrastruttura tecnologica

Nel corso del 2021 l'Ufficio ha portato a termine l'aggiornamento tecnologico dell'infrastruttura della Rete Lan con la sostituzione degli apparati in via di obsolescenza. A seguito degli adeguamenti effettuati è stata messa a disposizione una maggiore ampiezza di banda e copertura *wifi*, a beneficio della qualità degli applicativi in uso. La sostituzione di tutti gli apparati interessati e la stesura del cablaggio sono stati realizzati in modo da evitare disservizi per l'utenza.

Il rinnovamento del sistema di *Call Center* con una versione basata su *software open source* ha permesso di incrementare il numero di operatori in grado di rispondere al numero verde. Ha inoltre consentito la remotizzazione del servizio, in precedenza utilizzabile esclusivamente dalla sede dell'Autorità.

È stato parzialmente concluso un articolato progetto finalizzato all'ammodernamento e razionalizzazione dell'infrastruttura. Si è proceduto alla sostituzione di diversi *server* su cui risiedono i maggiori applicativi costituenti il sistema informativo e alla predisposizione di ambienti virtualizzati. La sostituzione dei *server*, dovuta per obsolescenza, è stata

accompagnata dallo studio di incremento della dimensione dello spazio disco di archiviazione e dal potenziamento delle caratteristiche di affidabilità e *performance*. Nel progetto è stato realizzato anche l'aggiornamento del sistema operativo, anch'esso in obsolescenza, e dei *software* connessi relativi al funzionamento delle piattaforme. Ulteriori importanti interventi sono stati finalizzati alla virtualizzazione degli attuali *server* e allo spostamento su nuovi apparati più performanti. Una ulteriore fase del progetto prevede la migrazione dei *cluster* Novell.

È stato realizzato un sistema di *Help desk* dedicato al supporto informatico per il personale dell'Autorità che consente l'apertura di richieste tramite una applicazione *web* consultabile dalla intranet. Lo stato di avanzamento della richiesta è consultabile dall'utente richiedente direttamente dall'applicativo o tramite notifiche via email. È inoltre prevista la possibilità da parte degli operatori di effettuare l'assegnazione delle richieste al personale tecnico. L'applicativo sarà reso disponibile a seguito di sessioni di formazione agli utilizzatori.

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

Nel 2021 è proseguita l'attività di fornitura a tutti i nuovi dipendenti della dotazione informatica individuale necessaria per lo svolgimento delle attività lavorative da remoto. La configurazione dei dispositivi è stata accompagnata da corsi di formazione, guide tematiche e tutorial per consentire agli utenti il raggiungimento della piena autonomia lavorativa. È stato inoltre fornito un costante servizio di *help desk* effettuato con risorse interne dell'ufficio per rispondere alle necessità quotidiane degli utenti.

E1.23. Potenziare le ispezioni informatiche

Durante il periodo dell'emergenza Covid-19 sono proseguite le attività di supporto informatico agli accertamenti ispettivi in termini di risorse, equipaggiamento e formazione. Il personale dell'ufficio USINI in più occasioni ha inoltre introdotto modalità di collegamento remoto dalle sedi delle società ispezionate verso dipendenti in *smart working*.

È proseguita la partecipazione ai gruppi di lavoro comunitari, impegnati nella definizione di una evoluzione delle tecniche investigative informatiche, per fronteggiare i nuovi scenari che si sono presentati durante gli accertamenti nel periodo indicato, caratterizzati dalla scarsa, se non quasi nulla, presenza fisica del personale nelle sedi oggetto di accertamento.

Direzione Sicurezza Informatica (DSI)

E1.24. Rafforzare la sicurezza informatica

Grazie alle attività poste in essere dalla DISI, nel 2021 è stato sensibilmente incrementato il

livello generale di sicurezza dei dati, delle informazioni e dei sistemi presenti all'interno dell'infrastruttura tecnologica dell'AGCM.

Il principale *target* operativo raggiunto, cui è ricollegabile un incremento effettivo della *cybersecurity*, è costituito, per un verso, da un nuovo modo di approcciare la sicurezza informatica teso a una modalità operativa scevra da interventi occasionali e scoordinati e, invece, caratterizzato da provvedimenti olistici e strutturali intesi ad affrontare il problema della sicurezza sulla base delle interrelazioni e delle interdipendenze funzionali tra le diverse parti dell'infrastruttura tecnologica e tra questa e il dato organizzativo e, per l'altro verso, dall'inizio di un percorso in cui ci si è posti come traguardo principale la conoscenza e la valutazione del rischio effettivo e potenziale, al fine di ottenere una precisa mappatura dell'infrastruttura e una reale quantificazione del rischio stesso.

E1.25. Implementare l'attività del laboratorio informatico

La DISI gestisce in via diretta un "laboratorio informatico", costituito essenzialmente da un *Server* e due *Personal Computer*.

Il *Server* ospita, al momento, una piattaforma di *Vulnerability Management (VA)*, *hardware* e *software*, in grado di garantire – attraverso un processo automatizzato finalizzato a identificare e classificare i rischi e le vulnerabilità, in termini di sicurezza, dei sistemi informativi – un monitoraggio continuo dell'infrastruttura e produrre, a ciclo continuo, informazioni necessarie alla mitigazione e/o rimozione delle vulnerabilità rilevate.

Nel 2021, la DISI ha provveduto alla riconfigurazione del sistema in parola al fine di renderlo maggiormente performante in termini di sicurezza, nonché a rinnovare le licenze di utilizzo del sistema stesso.

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

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

Ufficio Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali

I risultati conseguiti concernenti gli obiettivi assegnati all'Ufficio Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali (URERI) nel 2021 hanno riguardato diverse attività svolte in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo economico (MISE) e l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) per lo sviluppo e la promozione di importanti campagne di comunicazione a livello nazionale.

In particolare l'Ufficio, dopo aver ideato e lanciato già nel 2020 la campagna di comunicazione “#convienesaperlo”, finanziata dal Ministero dello Sviluppo Economico, ne ha sviluppato i contenuti destinati ai giovani consumatori e alle Piccole e Medie Imprese (PMI). Sono stati quindi realizzati, in collaborazione con l'agenzia Pomilio Blumm, due concorsi rivolti alle scuole secondarie di I e II grado (“*Diritti in gara*” e “*Diventa Influencer AGCM*”) incentrati sui diritti dei consumatori e sul ruolo e le competenze dell'AGCM.

Alle PMI è stato invece dedicato un evento *online* di formazione e informazione per ampliarne la conoscenza dei diritti dei consumatori previsti dalla normativa in materia di commercio *online* e fuori dai locali commerciali e metterne in guardia gli operatori dagli errori e scorrettezze che possono danneggiare dal punto di vista dell'immagine. La campagna si è conclusa con un importante evento finale presso l'Auditorium Parco della Musica, organizzato da URERI e Pomilio Blumm, al quale hanno partecipato rappresentanti del mondo istituzionale italiano ed europeo, accademici, associazioni dei consumatori e le classi vincitrici dei concorsi e che ha costituito occasione di confronto, approfondimento e diffusione delle attività di AGCM e del loro impatto, grazie alla copertura mediatica ottenuta.

Nell'ambito degli obiettivi strategici attribuiti a URERI, con particolare riguardo al punto 1, l'Ufficio si è impegnato a collaborare alle attività previste dal protocollo firmato dal Ministero dello Sviluppo Economico e dal Ministero dell'Istruzione, per la parte riguardante la “*educazione al consumo*” delle giovani generazioni, dando vita ad un progetto collettivo tra Istituzioni. Anche in questo caso l'iniziativa era rivolta agli studenti delle scuole secondarie di I e II grado.

L'Ufficio ha svolto la funzione di “*raccordo*” nella condivisione dei materiali della campagna

“*Convienesaperlo*” e di coordinamento tra il MISE e i funzionari dell’Autorità che hanno tenuto *webinar* formativi per il personale docente, sulle tematiche inerenti alla conoscenza dei diritti del consumatore e le modalità per esercitarli.

Sempre in questo ambito, URERI ha anche curato il lancio e la promozione della terza edizione del “*Premio Antitrust*”, destinato a studenti universitari, giornalisti, associazioni di consumatori e associazioni di imprese.

Nel 2021 URERI ha inoltre pianificato e sviluppato con ARERA la campagna crossmediale *#difenditicosi*, destinata a informare i consumatori sugli strumenti a loro disposizione per difendersi dal *teleselling* aggressivo e dalle pratiche commerciali scorrette condotte dai *call center*, nonché sui ruoli svolti dalle due Autorità in questo ambito.

Ai fini della cura dell’immagine esterna dell’Autorità, URERI ha collaborato alla realizzazione dell’evento internazionale “*ECA Meeting*” ospitato da AGCM, trattandone gli aspetti logistici, le attività sociali correlate e la progettazione e produzione di tutti i materiali brandizzati utilizzati nel corso dell’evento.

URERI si è inoltre occupata della partecipazione del Presidente ad eventi esterni, a Roma o in altre località, seguendone gli aspetti di cerimoniale e di logistica, in collaborazione con gli organizzatori e le Istituzioni coinvolte.

Ufficio Stampa

I risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati all’Ufficio Stampa per l’anno 2021 hanno riguardato un’intensa attività di comunicazione, consistente nella diramazione di comunicati stampa, nella gestione dei rapporti con i giornalisti e dei canali *social* dell’Autorità e nella realizzazione di una serie di iniziative condotte in collaborazione con l’Ufficio Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali.

Per quanto riguarda l’attività di *media relations*, nel corso del 2021 l’Ufficio Stampa ha proseguito l’azione di fidelizzazione della rete dei contatti stampa, che ha generato una crescente e qualitativamente migliore attenzione nei confronti dell’attività istituzionale da parte dei media. La gestione dei rapporti con i giornalisti si è esplicitata sia a seguito della pubblicazione dei comunicati stampa – in merito a importanti procedimenti istruttori e a iniziative istituzionali di particolare interesse per gli utenti (Relazione Annuale, Convegno ECA, protocolli di intesa con istituzioni nazionali ed estere, campagna di comunicazione *#convienesaperlo*) – sia come risposta alle numerose richieste di informazioni e chiarimenti giunti telefonicamente e via mail da giornalisti italiani e stranieri. Sono stati diramati in totale n. 102 comunicati stampa, che hanno portato a ottenere n. 1.236 lanci di agenzia e un considerevole numero di articoli e di servizi da parte dei media nazionali e internazionali. Nel 2021 l’Ufficio Stampa ha supportato l’Ufficio Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali nella realizzazione della *campagna di comunicazione “#convienesaperlo”*, finanziata dal

Ministero dello Sviluppo Economico e già lanciata nel 2020, promuovendone le numerose iniziative realizzate in questo ambito. In particolare, è stata curata la promozione dei **concorsi per gli studenti** delle scuole secondarie di I e II grado, del **seminario a distanza per le PMI** e dell'**evento conclusivo della campagna**, tramite comunicati stampa, prodotti visuali *digital* (*skin* e *banner*) e la realizzazione di un *digital press kit* e di redazionali apparsi su varie testate giornalistiche *online*. Tutte le iniziative sono state supportate da una **campagna social**, consistente nella pubblicazione di *post/tweet* sui profili Facebook e Twitter e di video sul canale Youtube istituzionale, nonché nell'attivazione di una *challenge* Instagram con l'ausilio di tre *influencer*. Infine, l'Ufficio Stampa ha seguito l'ideazione e la pianificazione di una **campagna digital** attraverso varie piattaforme *online* (quali *Vidoomy* e *Beintoo*), avente l'obiettivo di mettere in risalto le diverse iniziative intraprese, nonché la pianificazione di una **campagna radio** dedicata ai concorsi per le scuole, che è stata trasmessa su RTL, Radio DeeJay e RDS. Nel 2021 l'Ufficio Stampa ha anche proseguito l'attività di miglioramento della **comunicazione social** iniziata nel 2020, in modo da rendere le pagine più *friendly* e accrescere la popolarità dell'AGCM tra i consumatori. La pubblicazione di contenuti social ha riguardato in particolar modo i profili istituzionali Facebook e Twitter e ha seguito costantemente l'attività di comunicazione (monitoraggio quotidiano dei canali, cura dei rapporti con i cittadini e pubblicazione di *post/tweet* per la diffusione dei comunicati stampa), nonché le iniziative intraprese in collaborazione con l'Ufficio Relazioni Esterne e Relazioni Istituzionali (con la pubblicazione di contenuti legati alle attività istituzionali, come la presentazione della Relazione Annuale e la campagna di comunicazione #convienesaperlo). I risultati conseguiti hanno prodotto un importante incremento del numero dei *follower* dei canali istituzionali che sul canale Facebook sono passati da 11.327 nel 2020 a 24.810 nel 2021, mentre su Twitter si è osservato un incremento da 8.622 *follower* del 2020 a 9.211 del 2021.

E' stata, inoltre, migliorata la gestione del canale Youtube dell'AGCM, all'interno del quale sono stati inseriti i video riguardanti l'attività istituzionale, mentre il canale Instagram @Convienesaperlo ha seguito la comunicazione dei contenuti relativi all'omonima campagna.

Infine, per rendere ancora più efficace la comunicazione istituzionale è stato intrapreso un importante **restyling della sezione "Media e Comunicazione"** del sito www.agcm.it, che ha avuto come obiettivo l'ottimizzazione della navigabilità da parte dell'utente e il miglioramento dell'offerta di contenuti informativi multimediali. Tale obiettivo è stato perseguito effettuando una revisione dell'aspetto grafico, una razionalizzazione dei contenuti mediante il raggruppamento funzionale per tipologia di attività e la modifica del *labeling* di alcune sezioni, che sono state rinominate allo scopo di renderle più "complete" o adeguate alle attività che sottintendono.

Area Strategica F – Gestione, trasparenza e anticorruzione

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

Ufficio del Segretario Generale

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

Nel 2021 l'Ufficio del Segretario Generale (USG) ha assistito il Segretario Generale, redigendo gli approfondimenti richiesti per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Autorità, sia con riferimento ai casi all'ordine del giorno, sia con riguardo ai profili di natura amministrativa e gestionale dell'Istituzione (atti di spesa, atti relativi al bilancio, personale e quanto altro richiesto).

Inoltre, l'Ufficio ha assistito il Segretario Generale nella programmazione dell'attività istruttoria, fornendo supporto nel valutare i nuovi avvii di procedimento proposti dalle direzioni di tutela e le schede sulle segnalazioni di maggior rilievo predisposte dalle direzioni di concorrenza. L'esame quotidiano della posta e delle denunce in entrata ha consentito di coadiuvare le direzioni istruttorie nell'individuazione dei casi di maggior interesse istituzionale.

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

F1.2. Ottimizzare i percorsi di formazione interna

Le competenze professionali richieste ai dipendenti dell'Autorità richiedono un costante aggiornamento in materie economiche, giuridiche, tecnologiche e gestionali, al fine di accrescere le *performance* individuali, dell'unità organizzativa e dunque dell'intera struttura.

Nel corso del 2021 sono stati organizzati complessivamente 15 seminari interni di formazione, di cui 12 tenuti da personale interno e i restanti 3 da relatori esterni. A causa

dell'emergenza epidemiologica, i seminari sono stati tenuti in modalità telematica, con una cadenza tendenzialmente bimensile, ad eccezione dei mesi estivi.

Gli argomenti trattati hanno riguardato specifiche aree di competenza dell'Istituzione, tra cui: *leading case* nazionali e comunitari, principi desumibili dalle pronunce del giudice costituzionale o amministrativo, l'attuazione nel diritto interno della Direttiva ECN *plus*, intersezione tra tutela della concorrenza, del consumatore e della *privacy* nell'economia digitale, gli interventi di *advocacy* in materia di gare, la quantificazione del danno. Il Responsabile della protezione dei dati personali ha tenuto un incontro formativo dedicato all'illustrazione delle indicazioni operative in materia di *privacy*. Altri incontri di formazione sono stati dedicati a profili operativi/pratici, come nel caso delle sessioni formative specificatamente dedicate al personale esecutivo relativamente alle modalità di archiviazione dei fascicoli di alcune direzioni.

Inoltre, nel corso dell'anno è proseguita l'attività di formazione e l'aggiornamento dei dipendenti sulle tematiche di digitalizzazione dei processi, di utilizzo delle piattaforme di connessione e di videoconferenza, al fine di consolidare le conoscenze informatiche e le competenze digitali necessarie per una gestione efficiente del lavoro agile.

Infine, anche nel 2021 sono stati organizzati specifici corsi di formazione di lingua inglese. Come nel passato, i corsi sono stati co-finanziati dai singoli dipendenti per una percentuale pari a circa il 50% del costo complessivo.

Ufficio di Segreteria dell'Autorità (USA)

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

Nel corso del 2021 il 100% delle sanzioni esigibili è stato monitorato, registrando tutti i pagamenti effettuati, le eventuali variazioni a causa di rateazione, gli esiti di contenzioso.

Per tutte le sanzioni esigibili non pagate – ossia le sanzioni non annullate, non sospese e non in corso di rideterminazione o comunque divenute esigibili a seguito di pronunce favorevoli del Giudice amministrativo – sono state avviate le necessarie azioni di riscossione con l'iniziale invio di un sollecito e, in caso di persistenza nel mancato pagamento, con l'iscrizione a ruolo. Ciò è avvenuto per tutte le sanzioni irrogate fino al 31 dicembre 2021.

Anche nel corso del 2021 vi è stato un costante coordinamento con la DAGIC. Si è tenuto prontamente conto delle ordinanze o sentenze dei Giudici amministrativi che sospendevano o annullavano, anche parzialmente, le sanzioni irrogate dall'Autorità. Le variazioni dell'esigibilità delle sanzioni dovute sono state prontamente registrate.

Nel caso di procedura concorsuale, l'Ufficio di Segreteria ha informato sollecitamente la DAGIC per la partecipazione dell'Autorità alla stessa. Per le sanzioni per le quali, espletati

tutti i tentativi, non è stato possibile procedere alla riscossione, si è provveduto a farne dichiarare l'inesigibilità dall'Autorità, entro i termini previsti dal Regolamento sulle sanzioni inesigibili (31 marzo).

Nel 2021 l'Ufficio ha inviato 94 solleciti di pagamento ed effettuato 57 iscrizioni a ruolo o discarichi a seguito di annullamento/rideterminazione delle sanzioni, con una tempistica in linea con quella degli anni precedenti. Allo stesso tempo, si è provveduto a dare seguito alle istanze di rateazione nonché di restituzione delle sanzioni, portandole all'attenzione dell'Autorità per l'assunzione della relativa delibera, in media dopo 15-20 giorni dalla loro ricezione.

La percentuale delle sanzioni riscosse al 31 dicembre 2021 è in linea con quella degli anni precedenti. Nello specifico, occorre peraltro rilevare che nel 2021 è stata irrogata dall'Autorità una sanzione particolarmente elevata (circa 1,2 miliardi di euro), al termine del procedimento A528, la cui riscossione non era ancora avvenuta al 31 dicembre, avendo le società sanzionate in solido presentato istanza di rateizzazione – successivamente accolta dall'Autorità – in data 11 aprile 2022. A tale proposito è altresì opportuno evidenziare come la percentuale annua delle somme incassate rispetto alle sanzioni irrogate, sia influenzata dal numero delle istanze di rateizzazione accolte.

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

Per quanto concerne il flusso interno della lavorazione delle delibere dell'Autorità, nel 2021 è proseguito l'utilizzo del sistema che gestisce il flusso di trasmissione informatica per la revisione delle delibere dell'Autorità (*workflow*). Ciò ha consentito di abbreviare ulteriormente i tempi di revisione e sottoscrizione di tutti i provvedimenti, con conseguente riduzione dei tempi di notifica degli stessi.

La definizione della posta elettronica certificata (PEC) come standard di invio della posta in uscita ha minimizzato i tempi di trasmissione al destinatario e di conferma di consegna dei documenti dell'Autorità. Il ricorso all'invio cartaceo tramite raccomandata è ormai del tutto residuale, circoscritto ai soli casi in cui il destinatario non disponga di un indirizzo PEC oppure quando la notifica è internazionale.

A proposito delle notifiche internazionali, nel 2021 è proficuamente proseguito l'utilizzo delle nuove procedure che prevedono il ricorso ad un servizio di corriere internazionale. La procedura di consegna in tali casi è divenuta assai più celere (3-5 giorni, a seconda degli Stati di destinazione) e con riscontro certo della consegna stessa, quanto meno laddove il destinatario abbia sede in uno Stato che accetta la notifica diretta tramite il sistema postale degli atti amministrativi, ovvero in tutti i casi in cui l'atto istruttorio dell'Autorità debba essere trasmesso all'estero in forma cartacea.

Area Strategica F – Gestione, trasparenza e anticorruzione

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

Nel 2021 la Direzione Generale Amministrazione ha assicurato il buon andamento della gestione amministrativa dell'intera struttura dell'Autorità, operando in modo corretto e tempestivo per osservare tutti gli adempimenti contabili e amministrativi, nel pieno rispetto dei principi di legge nonché del *Regolamento concernente la disciplina dell'autonomia contabile dell'Autorità* e del *Testo Unico consolidato delle norme concernenti il Regolamento del personale e l'Ordinamento delle carriere dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*. Per le analisi relative all'economicità dell'azione amministrativa e alla programmazione economico-finanziaria si rinvia al capitolo 4 della Relazione.

L'Ufficio Bilancio e Verifica Contabile facente capo alla Direzione Bilancio e Ragioneria ha assicurato il rispetto di tutti i termini previsti dall'art. 10, c.7 della l. n. 287/90 per la presentazione del Conto Consuntivo 2020; del Bilancio di Previsione per l'anno finanziario 2022 e pluriennale 2022-2024 (delibera AGCM del 25 novembre 2021); nonché (per competenza annuale) del Conto Consuntivo 2021 (delibera AGCM del 5 aprile 2022), comprensivo del rilevamento degli esiti dell'azione amministrativa rispetto al *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*.

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

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

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

La gestione del sistema di contribuzione agli oneri di funzionamento dell'Autorità è ormai a pieno regime e prevede un sistema di incasso esclusivamente attraverso la piattaforma PagoPA in ragione delle modifiche normative introdotte dal d.lgs. 13 dicembre 2017 n. 217. Al riguardo si precisa che, con riferimento alla modalità di versamento dei contributi da parte delle imprese, il 1° luglio 2020 sarebbe dovuto diventare obbligatorio il ricorso alla piattaforma PagoPA per il versamento dei contributi, in quanto l'art. 65, comma 2, del d.lgs. 13 dicembre 2017, n. 217 prevedeva l'obbligo, a far data dal 30 giugno 2020, di accettare pagamenti a favore della PA esclusivamente tramite la piattaforma PagoPa. L'art. 24, comma 2, lettera a), del d. l. 16 luglio 2020, n. 76, ha prorogato tale termine al 28 febbraio 2021 e, pertanto, per l'incasso dei contributi per l'annualità 2021 si è provveduto alla generazione e all'invio dei bollettini PagoPA alle società tenute al versamento. Fanno eccezione i versamenti effettuati da parte dei Prestatori dei Servizi di Pagamento stranieri, ai quali non si applica il divieto di cui all'art. 65 del d.lgs. n. 217/2017 e a cui è stata quindi concessa la possibilità di effettuare un bonifico bancario. Su tale aspetto è stata inviata alla società PagoPA S.p.A. una specifica richiesta di chiarimenti, pervenuta all'Autorità, nei termini sopra illustrati, in data 26 aprile 2021.

Quanto alle tempistiche, entro il 15 giugno 2021 si è proceduto all'invio dei bollettini PagoPA alle società tenute al versamento; si sono effettuati gli incassi nella finestra di versamento (1°-31 luglio); a settembre è stata svolta la verifica dei pagamenti e sono stati inviati (nel mese di ottobre) i solleciti di pagamento alle società inadempienti; a dicembre sono stati trasmessi i flussi per l'iscrizione a ruolo dei contributi non versati per l'annualità 2021.

A fronte di una richiesta di contribuzioni per l'anno 2021 pari a 81,14 milioni di euro, risultano incassati, al netto delle iscrizioni a ruolo, 78,02 milioni di euro. La percentuale di incasso è quindi di poco superiore al 96%.

F1.6. Ridurre i tempi di pagamento

Il miglioramento di efficienza nelle procedure di acquisto ed i risparmi conseguiti (*supra*, "Sintesi dei risultati raggiunti") si traducono anche nel valore annuale dell'Indice di Tempestività dei Pagamenti. L'ITP, calcolato come differenza tra la data di scadenza della fattura e la data del mandato di pagamento risulta pari, per l'anno 2021, a -19,29. Ciò significa che l'Autorità, in media, paga le proprie fatture in circa 11 giorni, con notevole anticipo,

quindi, rispetto ai trenta giorni normativamente previsti. L'ITP, rispetto al dato relativo 2020 (-16,99), ha mostrato un ulteriore miglioramento. L'Ufficio ha garantito il rispetto delle scadenze per il pagamento delle fatture per ogni tipologia di acquisto di beni e servizi e non solo per il totale delle fatture.

Direzione Bilancio e Ragioneria - Ufficio Trattamento Economico e Previdenziale

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

L'Ufficio ha curato con prontezza e tempestività le scadenze amministrative sotto la sua responsabilità. Il tempo medio di anticipo rispetto alle scadenze normative previdenziali e fiscali è stato di 39,6 giorni, rispetto ad un obiettivo di 15 giorni.

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

Quale sostituto d'imposta, la trasmissione del frontespizio del modello 770 è stata effettuata con 60 giorni di anticipo rispetto alla scadenza, come pure la dichiarazione IRAP. Gli adempimenti riguardanti l'autoliquidazione dell'INAIL sono stati effettuati con 14 giorni di anticipo rispetto alla scadenza normativamente prevista.

Il Conto annuale è stato trasmesso in anticipo di 48 giorni rispetto alla scadenza.

Le Certificazioni Uniche sono state inviate all'Agenzia delle Entrate con 16 giorni di anticipo rispetto al termine.

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

Il tempo medio di risposta alle richieste di anticipazione del TFR/IFR è stato, nel 2021, di 26 giorni, rispetto ad un *target* di 70.

Direzione Risorse Umane e Strumentali - Ufficio Affari Generali e Contratti

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

Tenuto conto di quanto proposto dalla Direzione Generale Amministrazione, il Collegio, in data 23 marzo 2021, ha approvato il piano per la *Programmazione biennale degli acquisti di forniture e servizi per il 2021 – 2022* di cui all'art.21 del d.lgs. n. 50 del 2016 facente riferimento alla pianificazione e programmazione degli interventi e delle esigenze – relative anche alla gestione dell'immobile di proprietà – superiori a euro 40.000,00 Iva esclusa. Il piano in parola è stato successivamente aggiornato rispettivamente: in data 3 agosto 2021, in funzione di esigenze sopravvenute correlate ad incrementi di spesa relativi alla gara per

l'affidamento dei servizi di assistenza sanitaria e di medicina preventiva (*check-up*) per il personale in servizio e in quiescenza, alla gara per l'affidamento dei lavori di manutenzione edile, alle esigenze relative alla sicurezza informatica e alla preparazione linguistica; in data 9 novembre 2021 per la procedura per l'acquisizione dei servizi informatici applicativi, per la sopravvenuta esigenza di avviare una procedura per lo svolgimento di un'indagine di mercato sulle caratteristiche dei mercati rilevanti bancari, per l'avvio della procedura di gara per la copertura assicurativa per la "*Responsabilità civile patrimoniale*", per la copertura assicurativa c.d. "*Cyber Risk*", per la procedura di affidamento del servizio di bonifica e smaltimento dei materiali del quarto piano interrato dell'immobile, per la messa in sicurezza della facciata dell'immobile, nonché per esigenze correlate al permanere dell'emergenza sanitaria, quali il servizio di somministrazione di test per la rilevazione del virus SARS COV 19 e per il servizio di sanificazione periodica dei locali dell'Autorità; infine, in data 16 novembre 2021 per la realizzazione della campagna di comunicazione in collaborazione tra l'AGCM e l'Autorità di regolazione per energia reti e ambiente (ARERA).

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

Parallelamente, è stata aggiornata la documentazione di gara tenendo conto delle novità introdotte dalla modifica della c.d. Decretazione di semplificazione (d.l. 76/2020 come modificato da d.l. 77/2021 e rispettive leggi di conversione).

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

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

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

Nel corso dell'anno, analogamente all'anno precedente, sono state gestite complessivamente oltre 230 richieste di acquisto.

In linea di massima, per gli acquisti aventi ad oggetto beni o servizi specifici o standardizzati

e di importo inferiore ai 40.000,00 euro sono stati sufficienti, per la predisposizione degli atti relativi alla procedura selettiva, circa 4 giorni lavorativi dalla presa in carico della richiesta. Nel corso dell'anno, tuttavia, non sono mancati casi in cui, in considerazione dell'urgenza, i tempi di evasione della richiesta di acquisto si sono ridotti a soli 2 giorni.

Delle circa 230 richieste di acquisto pervenute nel corso dell'anno circa 51 erano di valore compreso tra i 5 mila e i 220 mila euro. Per tali procedure il tempo medio dalla richiesta all'avvio è risultato pari a circa 27 giorni, molto inferiore rispetto a quello atteso (40).

Le circa 175 richieste di acquisto di valore inferiore a euro 5.000,00 sono state tutte evase in media in circa 2 giorni.

Per quanto riguarda le 6 procedure di valore superiore alla soglia di 220 mila euro, il tempo medio di avvio è stato pari a 30 giorni, di gran lunga inferiore al risultato atteso (60).

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

Nel corso del 2021 l'Ufficio ha aggiornato costantemente i documenti informatici di gestione dei materiali consumabili presenti in magazzino, avendo in tal modo continua evidenza delle scorte rimanenti e dell'andamento delle esigenze rappresentate dagli Uffici in vista dei nuovi approvvigionamenti. Inoltre, la presenza di presidi tecnici e l'attivazione di contratti "a chiamata" per la manutenzione degli impianti tecnici ed i macchinari ha consentito di gestire tempestivamente i malfunzionamenti di volta in volta segnalati.

Si evidenzia che, nonostante il minor numero di presenze in sede a causa della pandemia da Covid-19, il numero degli interventi di natura gestionale e logistica è rimasto sostanzialmente analogo a quello degli anni precedenti, ossia pari a n. 580.

Le richieste pervenute sono state gestite per la gran parte nella stessa giornata (n.380 richieste); solo le richieste relative alla distribuzione del materiale di cancelleria (circa n.200) sono state evase in 1 giorno, massimo 2 giorni. Nello specifico, il numero di interventi effettuati a seguito di segnalazioni di guasti sugli impianti (elettrico, idrico-sanitario, climatizzazione, antincendio, ecc.) è stato pari a 80, mentre quello degli interventi conseguenti alle segnalazioni di guasti su apparecchiature fotocopiatrici multifunzione è stato pari a 120. Il numero di movimentazioni di magazzino per materiale vario di cancelleria è stato pari a 200; inoltre sono stati distribuiti 180 *kit* di *toner* per stampanti.

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

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

L'Ufficio Sviluppo e Gestione Risorse Umane (di seguito anche USGRU) predispone con regolarità relazioni per l'Autorità e per il Segretario Generale relative al trattamento giuridico

del personale²⁴.

Nel corso dell'anno è stato assicurato il monitoraggio della normativa in materia di trattamento giuridico del personale pubblico per verificare la presenza di disposizioni di interesse per l'Autorità.

Nel 2021 risultano rispettati tutti gli obblighi di legge in materia di diritto al lavoro dei disabili e relativamente alle denunce degli infortuni dei dipendenti all'INAIL.

Particolare impegno e responsabilità richiedono i compiti e le verifiche per assicurare il rispetto del Codice Etico, nonché la conformità alle norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, procedendo tempestivamente alle segnalazioni necessarie e alla risoluzione delle problematiche emerse.

In particolare, l'Ufficio ha assicurato lo svolgimento delle visite mediche del personale (72 visite nell'anno) e ha organizzato, per un totale di 116 dipendenti convocati, i corsi di formazione obbligatoria previsti dal 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”*): nove corsi di cui due (generale e di aggiornamento) in modalità videoconferenza dedicati ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), cinque (base e di aggiornamento) in modalità sia videoconferenza sia *e-learning* per il personale dell'Autorità (funzionari e dirigenti), nonché due corsi (base e aggiornamento) di primo soccorso svolti in modalità videoconferenza e in presenza per i componenti della squadra di emergenza.

Nel 2021 l'Ufficio ha curato la pianificazione e verificato la rendicontazione delle attività svolte dalla società che ha in appalto la prestazione del *“Servizio di Gestione della Sicurezza sui Luoghi di Lavoro”* e aggiornato il Documento di Valutazione Rischi – DVR, anche con riferimento al rischio biologico relativo al contagio da Covid-19, e del Documento di Valutazione Rischi Interferenze – DUVRI. Inoltre, è stata oggetto di supervisione la procedura per il controllo della funzionalità del defibrillatore.

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

In considerazione del perdurare dell'emergenza epidemiologica provocata dal virus COVID-19, sono state ulteriormente implementate le misure organizzative di prevenzione e protezione adeguate al rischio da esposizione al suddetto virus, che erano già state poste in essere nel 2020, nell'ottica della tutela della salute dei lavoratori.

²⁴ Le informative sono state predisposte in tema di richieste, rinnovi e cessazioni di comandi, nuove richieste o rinnovi di aspettative, fuori ruolo, END; conferme in ruolo, a fine prova, e cessazioni dall'impiego; stipula contratti di lavoro a tempo determinato, stipula di convenzioni per tirocini; procedura per l'attribuzione di incarichi di responsabilità; problematiche generali o specifiche relative al personale.

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

In particolare, si è continuato a fare ricorso per gran parte dell'anno in modo esteso all'istituto del lavoro delocalizzato, adeguando la presenza del personale in sede, in linea con le disposizioni emanate delle autorità competenti e con i provvedimenti normativi. Rispetto al 2020, i dipendenti fruitori del lavoro delocalizzato sono rimasti sostanzialmente stabili, mentre si è assistito a un decremento del totale delle giornate lavorative svolte in tale modalità. In ogni caso, anche nel 2021, grazie a un'organizzazione del lavoro per obiettivi, alla condivisione delle informazioni conseguente all'ampio ricorso a sistemi tecnologici, è stato possibile svolgere con efficienza ed efficacia l'attività lavorativa, pur col ricorso alla c.d. modalità agile.

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

Un importante generatore di efficienza nella selezione del personale è rappresentato dalla Convenzione Quadro, ex art. 22, comma 4, del d.l. n. 90/2014, in essere tra le Autorità indipendenti per la gestione unitaria delle procedure concorsuali per il reclutamento del personale. Oltre all'evidente risparmio di risorse interne dedicate alla selezione di personale con profili curriculari comuni, al momento in cui sorge l'esigenza di assunzione la ricognizione delle graduatorie relative ai concorsi espletati dall'Autorità e dalle altre Autorità indipendenti ottimizza e velocizza l'eventuale ingresso in ruolo. Nell'anno è stata fornita adeguata e tempestiva informazione al Segretario Generale in merito ai concorsi conclusi o banditi nel 2021 dalle altre Autorità.

Si registra nell'anno la gestione della “*Selezione praticantato 2021*” per reclutare 16 laureati in materie giuridiche e con il titolo di avvocato, interessati a svolgere un praticantato di 18 mesi in Autorità (delibera del 9 novembre 2021), mediante l'utilizzo dell'applicativo informatico *webconcorsi*, realizzato per l'acquisizione telematica delle domande di concorso o stage e per il successivo trattamento dei dati curriculari.

Del pari rilevante è la stipula e la gestione di convenzioni con le Università per svolgere tirocini e progetti formativi in corso di laurea.

Nel corso del 2021, 17 giovani laureati (tutti con formazione giuridica) hanno iniziato periodi di praticantato in Autorità a seguito di pubbliche selezioni e sono stati attivati 11 tirocini formativi, a seguito di convenzioni con varie Università.

Da ultimo, con riferimento al personale in comando, con delibera del 25 novembre 2021, l'Autorità ha avviato una procedura straordinaria di mobilità volontaria riservata al personale appartenente ai ruoli di pubbliche amministrazioni in comando o altra posizione equivalente presso l'Autorità per l'immissione nei ruoli dell'Autorità stessa nella qualifica di funzionario della carriera direttiva o impiegato della carriera operativa. Ad esito di tale procedura, con delibera del 21 dicembre 2021, sono stati immessi nei rispettivi ruoli dell'Autorità, con decorrenze tra il 1° gennaio e il 1° marzo 2022, 9 funzionari e 5 impiegati provenienti da altre amministrazioni.

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

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

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

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

Infine, nel 2021 USGRU ha gestito l'organizzazione dei corsi di lingua inglese per il personale dell'Autorità.

Area Strategica F – Gestione, trasparenza e anticorruzione

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

Direzione per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza

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

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (“RPCT”) che è anche il Responsabile della Direzione per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, ha assicurato a norma della l. n. 190/2012 e del d.lgs. n. 33/2013 il rispetto degli adempimenti normativi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione previsti nel *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza “PTPCT 2021-2023”* (adottato dall’Autorità con delibera n. 28605 del 30 marzo 2021), attuando un monitoraggio continuo e sistemico di tutte le misure e attività programmate.

Con delibera n. 29678 del 11 maggio 2021 l’Autorità ha conferito l’incarico di Responsabile per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza all’avv. Paolo Cassinis con decorrenza 1° giugno 2021.

Anche gli obblighi informativi dettati dalla disciplina sulla trasparenza di cui al d.lgs. n.33/2013 sono stati pienamente assolti.

Le informazioni pubblicate nella sezione “*Autorità Trasparente*” del sito www.agcm.it risultano aggiornate e complete, come attestato dall’OVCS nella verifica effettuata alla data del 30 giugno 2021 (del. Anac n. 294/2021). La Direzione ha curato la ricognizione completa, per ogni obbligo informativo, delle fonti normative di riferimento e delle linee operative contenute nelle delibere adottate da Anac in materia e dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, unitamente alla mappatura dell’intero processo che governa il flusso delle informazioni e dei dati da pubblicare.

Il monitoraggio periodico svolto – anche in una fase prodromica alla pubblicazione – ha consentito di risolvere a monte eventuali problematiche connesse alla documentazione da

pubblicare, riducendo situazioni di interventi del RPCT *ex post*. Si è rivelata, al riguardo, una valida misura preventiva la predisposizione, sin dal 2019, di apposite indicazioni al riguardo al fine di fornire, per ogni adempimento, il riferimento normativo, l'unità organizzativa detentrica del dato e tenuta al suo aggiornamento e la tempistica di pubblicazione, assicurando il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione e le rispettive responsabilità.

Tenuto conto che la Sezione “*Autorità trasparente*” è il principale canale informativo dell'Autorità per i portatori di interesse, particolare attenzione è stata dedicata al rispetto dei criteri di accessibilità e di qualità delle informazioni, della tempistica di pubblicazione e dei principi generali di integrità, aggiornamento, completezza e semplicità di consultazione.

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

Nel corso del 2021, il RPCT ha aggiornato il “*Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza*” per il triennio 2022-2024 (PTPCT o “Piano”) adottato dall'Autorità (delibera AGCM n. 30122 del 27 aprile 2022) e vigilato sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione individuate nel PTPCT 2021-2023.

L'attività di monitoraggio e di controllo si è incentrata, tra l'altro, sulle verifiche delle situazioni di inconferibilità ed incompatibilità di incarichi amministrativi di vertice, incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa, ai sensi del d.lgs. n. 39/2013, al cui fine sono state acquisite e valutate le dichiarazioni previste dalla normativa vigente. Le dichiarazioni sono state pubblicate sul sito istituzionale - sezione “*Autorità trasparente*” nelle sottosezioni riferite ai singoli profili connessi alla tipologia di incarico conferito.

L'aggiornamento della mappatura dei processi interni è stata realizzata in linea con le previsioni contenute nell'allora vigente PNA2019, con particolare riguardo all'analisi del contesto esterno ed interno, tenendo conto delle varie fasi dell'identificazione, descrizione e rappresentazione dei processi (cfr., PTPCT 2021-2023 pp. 39 e ss., all. 1).

Nel 2021, le attività si sono svolte in sostanziale continuità con il precedente PTPCT, e considerata la ciclicità delle attività di prevenzione della corruzione, si è tenuto conto dei suddetti risultati anche in fase di gestione del rischio corruttivo svolto nel corso del 2021 effettuata al fine di aggiornare il Piano per il triennio 2022-2024.

In questo ambito è importante rilevare, tra le misure di prevenzione specifica, – oltre ai Regolamenti, Linee Guida e gestione dell'Albo degli avvocati di Libero Foro scelti sulla base di determinati requisiti e competenza – l'attività di cooperazione con altre Autorità di regolazione ed Enti in ambiti “trasversali” e nevralgici, quali il reclutamento del personale o le procedure di acquisizione di lavori, forniture e servizi.

L'attività di controllo è stata oggetto della Relazione annuale 2021 del RPCT presentata al

Collegio il 18 gennaio 2022²⁵ (la Relazione 2020 è stata presentata all’Autorità il 30 marzo 2021) che ha accertato la corretta attuazione delle misure previste nel PTPCT 2021-2023.

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

Le istanze di accesso civico cd. generalizzato, istruite dalle competenti Direzioni sono costantemente monitorate dal RPCT in chiave preventiva, parallelamente alle istanze di accesso documentale. La suddetta attività di verifica e controllo ha consentito di aggiornare e pubblicare tempestivamente, a cadenza semestrale, il Registro degli accessi, pubblicato sul sito istituzionale, sezione “Autorità trasparente” sottosezione “Altri contenuti” - accesso civico.

A tale riguardo, nel 2021, sono pervenute n. 20 istanze di accesso civico cd. “generalizzato” a cui è stato dato riscontro dalle Direzioni competenti; inoltre, è pervenuta n. 1 istanza di accesso civico c.d.” semplice” sebbene redatta in forma irrituale e n. 2 istanze di riesame in materia di accesso civico cd. “generalizzato”, tutte sottoposte all’attenzione del RPCT, che ha provveduto tempestivamente su di esse; non risultano che vi sono stati ricorsi davanti al giudice amministrativo avverso gli atti di riesame del RPCT.

Organismo di Valutazione e controllo strategico (OVCS)

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

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

Tenuto conto che la trasparenza e l’anticorruzione sono due elementi costituenti il ciclo della *performance*, in quanto garantiscono la veridicità della rendicontazione, l’OVCS fa parte del gruppo di supporto al RPCT ed esegue regolarmente e autonomamente la verifica d’ufficio della sezione “Autorità trasparente” del sito istituzionale, segnalando eventuali interventi in tema di pubblicazione. L’Organismo redige anche il documento di attestazione richiesto da Anac (l’ultima, in ordine di tempo, è relativa agli obblighi di pubblicazione al 30 giugno 2021 (del. Anac n. 294/2021).

Il Responsabile dell’unità opera anche in qualità di Responsabile della Protezione dei dati personali (“RPD”) dell’Autorità e di promotore dell’implementazione degli obblighi derivanti dal Regolamento (UE) n. 2016/679 (“GDPR”), entrato in piena attuazione nel 2018. Nel corso del 2021 l’OVCS ha svolto una funzione di consulenza e *help desk* a supporto di tutta la struttura AGCM per tutte le questioni inerenti il trattamento dei dati personali propri o dei terzi interessati, predisponendo/aggiornando informative, modelli e procedure.

²⁵ I termini di legge per la predisposizione e la pubblicazione della Relazione annuale, fissati al 15 dicembre 2021, con comunicazione del Presidente dell’ANAC del 17 novembre 2021 sono stati differiti alla data del 31 gennaio 2022.

In parallelo, ha curato la formazione del personale.

Il Responsabile della Protezione dei dati personali partecipa attivamente al tavolo di lavoro con gli RPD delle Autorità indipendenti.

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

Nel 2021 l'OVCS ha assicurato la predisposizione e la verifica di tutti gli adempimenti riconducibili al corretto funzionamento del ciclo della *performance* i quali, essendo definiti in un quadro normativo applicabile alle amministrazioni pubbliche, richiede approfondimenti ed eventuali adattamenti tenuto conto dell'autonomia organizzativa attribuita all'Autorità.

Con delibera n. 30047 del 1 marzo 2022, l'Autorità ha approvato la Relazione sulla *Performance* 2020, nella quale sono esposti annualmente i risultati conseguiti dalle unità organizzative rispetto agli obiettivi assegnati. L'OVCS, sulla base degli accertamenti e degli approfondimenti ritenuti opportuni, tenendo conto del grado di conformità della Relazione al Piano della *performance* 2019-221 (delibera AGCM n. 27567 del 20 febbraio 2019) e ai principi di qualità, comprensibilità e attendibilità, nonché dei documenti ufficiali pubblicati dall'Autorità, il 14 marzo 2022 ha validato la Relazione 2020.

A chiusura del ciclo della *performance*, l'OVCS ha redatto la *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni 2020*.

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