



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

**PIANO DELLA *PERFORMANCE*
2018-2020**



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

Sommario

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	3
2. L’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni: competenze, organizzazione e risorse	4
2.1. Legge istitutiva e organi dell’Autorità	4
2.2. Funzioni e competenze	5
2.3. Struttura organizzativa.....	6
2.4. Risorse umane	9
2.5. Risorse economico-finanziarie	10
2.6. Contesto esterno	12
3. PIANIFICAZIONE STRATEGICA 2018-2020	14
3.1. Obiettivi generali	14
3.2. Obiettivi strategici 2018-2020	16
3.3. Obiettivi annuali: il Piano d’azione 2018	16
4.1. Ciclo di gestione della performance	20



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il ciclo della *performance* è stato introdotto nel sistema amministrativo nazionale con il d.lgs. n. 150/2009, 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”, il quale si applica alle amministrazioni pubbliche di cui al d.lgs. 165/2001.

Per quanto il suddetto decreto legislativo non trovi diretta applicazione nei confronti delle Autorità Indipendenti, riferendosi esplicitamente "alle amministrazioni pubbliche" di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001, l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni ha ritenuto di fare propri alcuni principi generali, soprattutto con riferimento al ciclo della *performance* e all'attività di pianificazione strategica, al fine di garantire la maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Il Piano della *performance* definisce il legame tra il mandato istituzionale dell'Autorità e gli obiettivi strategici al cui perseguimento nel triennio di riferimento essa orienta la propria attività nei settori delle comunicazioni elettroniche, dell'audiovisivo, dell'editoria e postale, individuando le priorità ritenute maggiormente rilevanti alla luce delle risorse disponibili nonché dei vincoli e delle opportunità derivanti dal contesto interno ed esterno.

Il ciclo della *performance* è stato introdotto dall'Autorità in prima applicazione con l'approvazione, in data 13 maggio 2016, del Piano della *performance* relativo all'anno 2016. In tale documento è stata definita l'articolazione di base del sistema di pianificazione dell'Autorità. Successivamente, con la Relazione sulla *performance* relativa all'anno 2016, approvata il 17 luglio 2017 con delibera n. 295/17/CONS, l'Autorità ha dato evidenza delle attività svolte e dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi fissati nel suddetto Piano relativo all'anno 2016.

Inoltre, con il Piano della *performance* 2017-2019, approvato dal Consiglio dell'Autorità il 15 marzo 2017, è stato dato avvio al ciclo di gestione della *performance* relativo al triennio 2017-2019.

Nell'ambito del presente documento si dà evidenza dell'aggiornamento del Piano della *performance*, degli indirizzi strategici per il triennio 2018-2020, nonché degli obiettivi annuali per il 2018, alla luce del mandato affidato all'Autorità dalla legge istitutiva, della pianificazione strategica già definita con il precedente Piano 2017-2019, delle risorse – umane, finanziarie e strumentali – disponibili nonché del contesto di riferimento.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

2. L'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni: competenze, organizzazione e risorse

2.1. Legge istitutiva e organi dell'Autorità

L'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, di seguito denominata "Agcom" o "Autorità", è stata istituita con legge 31 luglio 1997, n. 249, con funzioni di regolamentazione, vigilanza e controllo nei settori delle comunicazioni elettroniche, dell'audiovisivo e dell'editoria, successivamente estese al settore dei servizi postali.

L'Agcom è un'autorità di garanzia indipendente; si caratterizza, pertanto, per l'esercizio di funzioni neutrali, per l'elevato livello di competenze tecnico-specialistiche e per l'ampia autonomia organizzativa, finanziaria e contabile.

Sono organi dell'Autorità: il Presidente, la Commissione per le infrastrutture e le reti, la Commissione per i servizi e i prodotti, il Consiglio. Le Commissioni e il Consiglio sono organi collegiali ove le decisioni sono assunte a maggioranza. Il Presidente può adottare provvedimenti riferendone all'Organo collegiale competente per la ratifica nella prima riunione utile.

Il Presidente dell'Agcom è nominato con decreto del Presidente della Repubblica su proposta del Presidente del Consiglio dei Ministri, d'intesa con il Ministro delle Comunicazioni e previo parere delle competenti Commissioni parlamentari. Il Senato della Repubblica e la Camera dei deputati eleggono, invece, i quattro commissari, i quali vengono nominati con decreto del Presidente della Repubblica. Per contenere la spesa complessiva delle Autorità amministrative indipendenti, il legislatore con il decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito in legge il 22 dicembre 2011, n. 214, ha infatti ridotto il numero dei componenti dell'Autorità da nove a cinque, compreso il Presidente. Il Presidente e i Componenti durano in carica 7 anni, non rinnovabili.

Il collegio è attualmente composto dal Presidente Angelo Marcello Cardani e da quattro Componenti: Antonio Martusciello, Antonio Nicita, Francesco Posteraro e Mario Morcellini.

Infine, in base al Regolamento di organizzazione e funzionamento adottato dalla stessa Autorità, l'incarico di Segretario Generale, responsabile del complessivo funzionamento della struttura, è ricoperto da Riccardo Capechi.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

2.2. Funzioni e competenze

La **legge n. 481/1995**, istitutiva delle Autorità di regolazione dei servizi di pubblica utilità, ha dettato i principi cardine in materia di indipendenza e autonomia di tali autorità e ha conferito loro una serie di funzioni generali correlate da precisi poteri, anche di natura sanzionatoria, prefigurando, altresì, per quanto qui di interesse, la istituzione di un'Autorità per le telecomunicazioni.

Come è noto, soltanto con la **legge n. 249/1997**, c.d. legge Maccanico, è stata istituita l'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, creata come un'autorità c.d. "convergente", poiché dotata di competenze oltre che in materia di telecomunicazioni, anche in materia di radiodiffusione ed editoria, ad essa conferite a seguito della contestuale soppressione del Garante per la radiodiffusione e l'editoria (disposta dall'art. 1, comma 22, della legge n. 249/1997).

Sempre nel solco della "convergenza" tra i settori delle comunicazioni, con **decreto legge n. 201/2011, convertito dalla legge n. 214/2011**, sono state affidate all'AGCOM le funzioni di autorità di regolamentazione del settore postale, con i connessi compiti in materia di regolazione, vigilanza e tutela degli utenti, inizialmente attribuiti dal decreto legislativo n. 261/1999 (di recepimento della direttiva UE sui servizi postali nn. 1997/67/CE e 2008/6/CE) all'Agenzia nazionale di regolamentazione del settore postale.

Con ulteriori interventi legislativi sono state, negli anni, attribuite all'AGCOM importanti competenze aggiuntive specificatamente in materia di diritti sportivi, diritto d'autore, anche *on line*, e conflitto d'interessi.¹ Inoltre, recentemente, in risposta ai

¹Con il decreto legislativo n. 9/2008 sono state conferite all'Autorità nuove competenze in materia di diritti audiovisivi sportivi (cfr., in particolare, gli artt. da 4 a 6 e gli artt. 14 e 19). All'Autorità sono stati, poi, attribuiti, con l'art. 11 della legge n. 248/2000, che è intervenuto a modificare la legge n. 633/1941, compiti di vigilanza in materia di diritto d'autore (insieme alla SIAE nell'ambito delle rispettive competenze); successivamente, con il decreto legislativo n. 70/2003 (cfr. artt. 14, 15 e 16), l'AGCOM è stata investita del potere di inibire, anche in via d'urgenza, i comportamenti lesivi posti in essere nell'attività di *mere conduit*, *caching* e *hosting* (tale potere è attribuito anche all'autorità giudiziaria). Infine, con l'art. 32-bis del decreto legislativo n. 177/2005 (introdotto ad opera del decreto legislativo n. 44/2010), è stato attribuito all'AGCOM il potere di intervenire, anche in via regolamentare, in materia di diritto d'autore al fine di rendere effettiva l'osservanza dei limiti e dei divieti prescritti dalla medesima norma. Ancora, l'Autorità ha una specifica competenza in materia di conflitti di interessi e, in particolare, ai sensi dell'art. 7, comma 1 della legge n. 15/2004, ad essa è demandato il compito di accertare che le imprese che agiscono nel sistema integrato delle comunicazioni (SIC) di cui all'art. 2, comma 1, lettera g) della legge n. 112/2004, e che fanno capo al titolare di cariche di governo, al coniuge e ai parenti entro il secondo grado, ovvero sono sottoposte al controllo dei medesimi soggetti, non pongano in essere comportamenti che forniscano un sostegno privilegiato al titolare di cariche di governo.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

fenomeni emergenti nel settore delle comunicazioni, il legislatore è intervenuto nuovamente ad ampliare il perimetro delle competenze dell’Autorità.

In particolare, in materia di *call center*, l’art. 1, comma 243 della legge 11 dicembre 2016, n. 232 (legge di bilancio per il 2017) ha modificato l’art. 24-bis del decreto-legge 22 giugno 2012, n. 83, prevedendo che gli operatori economici che svolgono tali attività utilizzando numerazioni nazionali sono tenuti ad iscriversi al Registro degli operatori della comunicazione (ROC).

In materia di c.d. *secondary ticketing* l’art. 1 commi 545-546 della medesima legge di bilancio per il 2017, al fine di contrastare lo sviluppo del mercato secondario dei biglietti per eventi di intrattenimento, sono stati affidati all’Agcom specifici compiti in merito all’accertamento e alla repressione delle relative violazioni. L’Autorità può agire anche d’ufficio.

In materia di diritto d’autore *on line*, si segnala che l’art. 2 della legge n. 167 del 2017 (la cd. Legge Europea) ha attribuito all’Autorità il potere di adottare un provvedimento cautelare per la tutela dei titolari dei diritti e, in particolare, per porre fine “immediatamente” alle violazioni.

In materia di diritti connessi al diritto d’autore, il decreto legislativo 15 marzo 2017, n. 35, che ha dato attuazione alla direttiva 2014/26/UE, ha attribuito all’Agcom compiti di accertamento in merito al possesso dei requisiti richiesti agli organismi di gestione collettiva dei diritti, di ricevimento delle segnalazioni di inizio attività di questi ultimi (art. 8), di vigilanza e controllo, nonché poteri ispettivi e di accesso (art. 40). L’Autorità è competente anche per i relativi procedimenti sanzionatori.

Con specifico riferimento alla tutela dei consumatori, la legge n. 124 del 2017 (“Legge annuale per la concorrenza”) ha rafforzato i poteri di vigilanza e controllo dell’Autorità in materia di costi di recesso, offerte promozionali e fornitura dei servizi di abbonamento. Inoltre, con la citata Legge annuale per la concorrenza è stato istituito il Registro dei soggetti che utilizzano indirettamente risorse nazionali di numerazione (commi 44 e 45).

2.3. Struttura organizzativa

Nel corso del 2017 l’Autorità ha avviato un percorso di riorganizzazione della propria struttura, prevedendo unità organizzative di primo livello suddivise per ambiti di competenza più specifici ed attuando una ripartizione delle attività volta a conseguire un miglioramento in termini di funzionalità e di efficienza (cfr. delibera n. 125/17/CONS).

In un’ottica di ulteriore razionalizzazione, all’esito di una prima fase di attuazione della nuova organizzazione degli Uffici, sono state, poi, apportate alcune ulteriori



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

modifiche alla struttura organizzativa (cfr. delibere n. 386/17/CONS, n. 405/17/CONS, n. 406/17/CONS, n. 232/18/CONS).

L'attuale struttura organizzativa dell'Autorità è la seguente:

- Il Segretariato Generale (SEG), comprendente la Segreteria degli Organi collegiali, con la collaborazione dei Vice Segretari generali, si articola nei seguenti Uffici:
 - a) Ufficio gestione *Contact Center* e relazioni con il pubblico;
 - b) Ufficio comunicazione;
- Il Consigliere per l'innovazione tecnologica che svolge attività di studio e di ricerca e collabora all'attività istruttoria, quando ne venga fatta richiesta dagli Organi collegiali, attività di analisi tecnica dell'evoluzione dei mercati e delle condotte degli operatori funzionali alla definizione delle strategie dell'Autorità e dell'evoluzione dei modelli di regolazione. Egli coadiuva il Segretario generale nell'attività di programmazione e di pianificazione strategica per quanto concerne gli aspetti tecnici;
- La Direzione reti e servizi di comunicazioni elettroniche (DRS) si articola nei seguenti tre Uffici:
 - a) Ufficio regolamentazione dei mercati delle reti e dei servizi di comunicazioni elettroniche e servizio universale;
 - b) Ufficio disciplina e vigilanza nei mercati dei servizi di comunicazioni elettroniche, numerazione e garanzia della non discriminazione;
 - c) Ufficio controversie tra gli operatori di comunicazioni elettroniche e tra operatori di comunicazioni elettroniche e gestori di infrastrutture fisiche e sanzioni nei mercati di competenza della Direzione;
- La Direzione infrastrutture e servizi di media (DIS) si articola nei seguenti due Uffici:
 - a) Ufficio pluralismo e concorrenza nei servizi di media e dell'editoria;
 - b) Ufficio pianificazione frequenze e autorizzazioni;
- La Direzione contenuti audiovisivi (DCA) si articola nei seguenti tre Uffici:
 - a) Ufficio pluralismo interno e servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale e tutele;
 - b) Ufficio vigilanza degli obblighi e sanzioni nel settore dei media audiovisivi e radiofonici;
 - c) Ufficio diritti digitali;



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

- La Direzione sviluppo dei servizi digitali e della rete (DSD) si articola nei seguenti due Uffici:
 - a) Ufficio sviluppo infrastrutture e servizi digitali e *governance* di internet;
 - b) Ufficio radio spettro telecomunicazioni;
- La Direzione tutela dei consumatori (DTC) si articola nei seguenti tre Uffici:
 - a) Ufficio servizio universale, trasparenza e regolamentazione delle condizioni di offerta di servizi di comunicazione elettronica a tutela di consumatori e utenti;
 - b) Ufficio per i diritti degli utenti di reti e servizi di comunicazione elettronica e i rapporti con le associazioni dei consumatori;
 - c) Ufficio garanzie e tutele;
- La Direzione servizi postali (DSP) si articola nei seguenti due Uffici:
 - a) Ufficio regolamentazione;
 - b) Ufficio vigilanza e tutela dei consumatori;
- Il Servizio giuridico (SGIU) si articola nei seguenti due Uffici:
 - a) Ufficio contenzioso;
 - b) Ufficio consultivo;
- Nel Servizio economico-statistico (SES) opera l'Ufficio analisi economica e consultivo;
- Nel Servizio ispettivo, registro e Co.re.com. (SIR) opera l'Ufficio rapporti con i Co.re.com.;
- Il Servizio risorse umane e strumentali (SRU) si articola nei seguenti due Uffici:
 - a) Ufficio gestione del personale;
 - b) Ufficio affari generali e contratti;
- Nel Servizio programmazione, bilancio e digitalizzazione (SPB) opera l'Ufficio bilancio e contributo operatori;
- Il Servizio sistema dei controlli interni (SCI) si articola nei seguenti due Uffici:
 - a) Ufficio trasparenza e anticorruzione;
 - b) Ufficio controllo strategico e controllo di gestione;
- Nel Servizio rapporti con l'Unione europea e attività internazionale (SRI) opera l'Ufficio attività internazionale.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

2.4. Risorse umane

La dotazione organica dell'Autorità, alla luce delle disposizioni di cui alla legge n. 296/2006, è di complessive 419 unità.

Alla data del 1° gennaio 2018, il personale che presta servizio in Autorità risulta pari a 361 unità, delle quali 324 a tempo indeterminato, 29 a tempo determinato e 8 in comando/fuori ruolo.

Qualifica	Ruolo	Tempo determinato	Comando/fuori ruolo/distacco da altre amministrazioni	Totale personale dipendente
Dirigente	33	3	2	38
Funzionario	165	25	6	196
Operativo	100	1	-	101
Esecutivo	26	-	-	26
Totale	324	29	8	361

Nell'ambito della tabella che segue si fornisce il dettaglio del numero di risorse allocate presso ciascuna unità organizzativa di primo livello dell'Agcom sempre alla data del 1° gennaio 2018.

Unità di primo livello	Totale	Dirigenti	Funzionari	Operativi	Esecutivi
Staff Presidente	6	0	3	3	0
Staff Commissari	20	0	12	8	0
Gabinetto	1	1	0	0	0
Segretariato generale	14	4	4	5	1
Ufficio gestione Contact Center e Relazioni con il pubblico	5	1	1	2	1
Ufficio comunicazione	5	1	3	1	0
Direzione reti e servizi di comunicazione elettroniche	26	3	18	5	0
Direzione infrastrutture e servizi di media	19	2	9	7	1
Direzione contenuti audiovisivi	36	4	26	6	0



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

Direzione sviluppo dei servizi digitali e della Rete	12	3	6	2	1
Direzione tutela dei consumatori	37	3	21	12	1
Direzione servizi postali	21	3	15	2	1
Servizio giuridico	20	2	15	2	1
Servizio economico-statistico	19	1	13	5	0
Servizio ispettivo, registro e Co.re.com.	18	1	10	6	1
Servizio risorse umane e strumentali	48	3	12	17	16
Servizio programmazione, bilancio e digitalizzazione	27	2	9	14	2
Servizio sistema dei controlli interni	8	1	5	2	0
Servizio rapporti con l'Unione europea e attività internazionale	8	1	6	1	0

2.5. Risorse economico-finanziarie

L'Autorità, ai sensi delle leggi istitutive (articolo 2, comma 27, legge 14 novembre, n. 481 ed articolo 1, comma 9, legge n. 249/1997), gode di autonomia organizzativa, contabile e amministrativa. La gestione contabile ed amministrativa è disciplinata dalla delibera n. 17/98 del 16 giugno 1998, con cui è stato adottato, tra gli altri, il Regolamento concernente la gestione amministrativa e la contabilità. Tale Regolamento, che ha subito negli anni diverse modifiche, costituisce il riferimento dell'azione amministrativo-contabile dell'Autorità.

L'Autorità adotta un regime di contabilità finanziaria. In coerenza con tale impostazione, il bilancio preventivo, da approvare entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello cui si riferisce, assolve alla funzione di autorizzazione alla spesa².

² A partire dal bilancio di previsione per l'esercizio 2016, l'Autorità ha affiancato ai tradizionali schemi di contabilità finanziaria anche la classificazione ed articolazione delle entrate e spese secondo il Piano dei



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

Il conto consuntivo costituisce, invece, il documento di sintesi che riepiloga i risultati delle dinamiche gestionali dell'esercizio finanziario di riferimento. In esso vengono rappresentati, per ognuna delle voci in cui si articola il bilancio, i relativi stanziamenti definitivi e, con riferimento alle entrate, le somme accertate, riscosse e da riscuotere, mentre, con riferimento alle spese, le somme impegnate, pagate e da pagare. Il conto consuntivo è approvato dal Consiglio entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, sentito il parere della Commissione di garanzia.

Agli oneri di funzionamento dell'Autorità – che non grava sul Bilancio dello Stato – si provvede essenzialmente mediante il contributo versato dai soggetti operanti nei settori di competenza dell'Autorità.

In ottemperanza a quanto dettato dal quadro regolamentare europeo di settore³, l'Agcom provvede ogni anno alla redazione di un Rendiconto annuale che riporta le entrate e le spese relative al settore comunicazioni elettroniche. A tal fine è stato progressivamente introdotto, a partire dal 2013, un sistema di Contabilità Analitica, finalizzata ad individuare – a partire dai valori complessivi di bilancio – il costo di ciascuna struttura (centro di costo/centro di responsabilità gestionale) in cui si articola l'assetto organizzativo dell'Autorità.

Il bilancio di previsione 2018 è stato approvato con delibera n. 510/17/CONS del 19 dicembre 2017, prevedendo entrate pari a € 76.170.000, al netto delle partite di giro e dell'utilizzo dell'avanzo di amministrazione presunto per € 7.469.124, e spese pari a € 83.639.124, al netto delle partite di giro.

La più importante fonte di contribuzione, rappresentata dalle entrate derivanti dai contributi degli operatori delle comunicazioni elettroniche e dei servizi media⁴, determina

conti integrato di cui al d.P.R. 4 ottobre 2013, n. 132, nell'ambito delle attività volte ad adeguare il proprio sistema gestionale e contabile al processo di armonizzazione dei sistemi contabili delle amministrazioni pubbliche (legge n. 196/2009; d.lgs. n. 91/2011).

³ L'articolo 12 della direttiva n. 2002/20/CE (c.d. "Direttiva autorizzazioni"), nel dettare la disciplina dei "diritti amministrativi" che possono essere imposti alle imprese che prestano servizi o reti di comunicazioni elettroniche, prevede, al comma 2, che "*Le autorità nazionali di regolamentazione che impongono il pagamento di diritti amministrativi sono tenute a pubblicare un rendiconto annuo dei propri costi amministrativi e dell'importo complessivo dei diritti riscossi. Alla luce delle differenze tra l'importo totale dei diritti e i costi amministrativi, vengono apportate opportune rettifiche*". Tale previsione è confluita nell'articolo 34, comma 2-bis e 2-ter del decreto legislativo n. 259/2003 – c.d. Codice delle comunicazioni elettroniche (CCE) – così come introdotti dall'articolo 5 della legge 29 luglio 2015, n. 115, Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione europea - Legge europea 2014.

⁴ Con riferimento alle entrate relative all'esercizio 2018, l'Autorità, in data 6 novembre 2017, ha approvato la delibera n. 426/17/CONS, recante "Misura e modalità di versamento del contributo dovuto per l'anno



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

l'85,3% delle entrate totali. Le entrate derivanti dagli operatori del settore postale rappresentano il 12,2% delle entrate correnti. Il contributo dovuto dagli organizzatori delle competizioni sportive per la commercializzazione dei diritti audiovisivi incide per lo 0,4% sul totale delle entrate correnti. Nessun trasferimento statale è atteso, allo stato, nell'esercizio 2018.

Le spese complessive risultano determinate per € 75.201.690,00 da spese correnti e per € 8.437.434,00 da spese in conto capitale.

Il bilancio 2018 è formulato in coerenza con la normativa di riferimento e nel rispetto delle disposizioni di contenimento della spesa pubblica applicabili all'Autorità.

2.6. Contesto esterno

La trasformazione digitale, che sta interessando tutti i settori della società e dell'economia a livello globale, se da un lato offre significative opportunità di crescita economica in ragione della molteplicità di servizi a carattere fortemente innovativo forniti *online*, dall'altro porta con sé anche rischi e nuove sfide, legate alla gestione dei dati personali e alla sicurezza digitale.

Muovendo dall'obiettivo di definire un percorso di produzione normativa europea in grado di cogliere le opportunità del digitale, la Commissione europea ha disegnato la Strategia Digitale che si pone come obiettivo principale la rimozione degli ostacoli che si frappongono al pieno dispiegarsi di infrastrutture ad elevatissima capacità. Queste dovrebbero stimolare e sostenere una florida domanda di servizi digitali – servizi della società dell'informazione, di comunicazione elettronica, di contenuti, ecc. – così che questa possa, a sua volta, consentire all'offerta di servizi digitali di svilupparsi su scala europea.

In questo scenario, l'Autorità è chiamata a indirizzare le proprie attività secondo un ciclo virtuoso della regolazione che, così come auspicato dalla strategia europea di *better regulation*, impone metodo e rigore per poter formulare risposte regolatorie sempre più adeguate.

Nell'ultimo periodo, l'Autorità, muovendosi sul sentiero tracciato dall'Europa, e cercando di rispondere alle esigenze poste dai mercati (sia da lato dell'offerta, quindi degli operatori, che da quello della domanda e quindi degli utenti) ha introdotto elementi regolamentari di rilievo, volti a far fronte alle mutate e mutevoli esigenze dei contesti di

2018 dei soggetti che operano nel settore delle comunicazioni elettroniche e dei servizi media”, la delibera n. 427/17/CONS, recante “Misura e modalità di versamento del contributo dovuto per l'anno 2018 dei soggetti che operano nel settore dei servizi postali” e la delibera 480/17/CONS recante “Misura e modalità di versamento del contributo annuo dovuto dagli organizzatori delle competizioni per la commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi per l'anno 2018”.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

riferimento, ad assicurare il corretto funzionamento dei mercati e a garantire, al passo con i mutamenti tecnologici, tutte le forme di tutela dei diritti degli utenti.

In questa ottica, con riferimento al settore delle telecomunicazioni, nel corso dell'ultimo anno ci si è indirizzati al completamento del quadro regolamentare delle reti fisse e mobili, alla vigilanza sui parametri di qualità relativi alla fornitura dei servizi di accesso all'ingrosso, al rispetto dell'obbligo di fornitura del servizio universale e alle attività di co-definizione delle politiche per lo spettro radio.

Anche per quanto concerne i media, il principale elemento innovativo è stato l'utilizzo di una rigorosa attività di monitoraggio volta a comprendere gli impatti delle evoluzioni tecnologiche sulle dinamiche dei mercati, per orientare in maniera più consapevole e con rinnovati orizzonti territoriali e temporali l'individuazione e l'analisi dei mercati rilevanti nel settore dei media audiovisivi, le verifiche delle concentrazioni nell'editoria quotidiana, la pianificazione delle frequenze per la televisione digitale, la tutela del diritto d'autore e dei minori, nonché la verifica del rispetto del pluralismo e della par condicio elettorale. Inoltre, in questo ambito, ampio spazio è stato dato, in sede di auto-regolamentazione, all'individuazione di soluzioni alle patologie emergenti nel contesto dell'informazione online.

Infine, nell'ambito del settore postale l'Autorità ha adottato un orientamento volto alla promozione della concorrenza e alla tutela degli utenti finali, tramite la regolamentazione dell'accesso all'infrastruttura di Poste Italiane, l'attività di vigilanza sull'assolvimento degli obblighi a carico del fornitore del servizio universale, il contrasto delle attività abusive da parte di operatori privi di titolo autorizzativo e la tutela dei consumatori.

L'Autorità collabora in modo stabile con diverse istituzioni internazionali – quali Commissione europea, Berec, Erga, Ergp, UNESCO, ONU, OSCE, OECD, ITU – e nazionali – Parlamento, organi di Governo, Ministeri, enti locali – prestando il proprio contributo di esperienza e conoscenza dei settori di competenza. L'impegno in questi ambiti è proseguito anche attraverso l'attività di supporto tecnico/regolamentare per il conseguimento degli obiettivi previsti dall'Agenda Digitale italiana e l'adozione di misure regolamentari a garanzia dei cittadini italiani.

Il contesto esterno con cui l'Autorità si interfaccia mostra orizzonti sempre più ampi. In quest'ottica si annovera anche l'attività volta ad intrattenere una serie di incontri con la comunità finanziaria nazionale e internazionale, al fine di fornire le informazioni che consentano alla stessa di interpretare nella maniera corretta le decisioni e i provvedimenti dell'Autorità al fine di effettuare investimenti in un ambiente di mercato sano, competitivo e trasparente.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

3. PIANIFICAZIONE STRATEGICA 2018-2020

La pianificazione strategica dell'Agcom è articolata secondo la classica struttura ad albero, individuando tre livelli di obiettivi. Ciascun livello si caratterizza per granularità e orizzonte temporale di osservazione:

- 1) obiettivi di carattere generale: sono obiettivi di lungo periodo, che prescindono dagli indirizzi di volta in volta dettati dagli organi collegiali dell'Autorità, in quanto direttamente riconducibili al mandato istituzionale definito nel quadro normativo di riferimento;
- 2) obiettivi strategici: sono obiettivi di medio periodo (convenzionalmente fissato di tre anni) che vengono individuati prendendo atto delle risorse a disposizione e del contesto interno ed esterno corrente e guidano l'attività dell'Autorità fissando le priorità di intervento sulla base delle quali orientare l'azione amministrativa;
- 3) obiettivi annuali: sono obiettivi di breve periodo (un anno) che determinano il piano di azione e concretizzano le attività idonee al raggiungimento degli obiettivi strategici.

Differentemente dagli obiettivi generali, gli obiettivi strategici triennali e i conseguenti obiettivi annuali di carattere operativo sono espressione diretta dell'indirizzo dell'organo collegiale e influenzano le scelte gestionali compiute nel periodo di riferimento.

Prima di passare all'illustrazione degli obiettivi approvati per triennio 2018-2020 è opportuno chiarire che tutta l'ordinaria attività istituzionale dell'Amministrazione risulta integralmente riconducibile agli obiettivi generali individuati, mentre gli obiettivi strategici, declinati nei corrispondenti obiettivi annuali, intendono individuare le priorità specifiche dell'anno definite sulla base del contingente contesto economico, normativo e tecnologico.

Tali priorità sono esplicitate nel piano della performance, individuando l'unità organizzativa direttamente responsabile del perseguimento dell'obiettivo, così da poter orientare le risorse disponibili e l'azione amministrativa su alcuni predefiniti ambiti di intervento che, alla luce del contesto esterno, appaiono di particolare rilievo ed interesse.

3.1. Obiettivi generali

Il faro dell'azione dell'Autorità è costituito dall'esecuzione del mandato ad essa affidato dalla legge istitutiva e dalle numerose norme successivamente intervenute.

Pertanto, il primo e più generale degli obiettivi alla base dell'operato di Agcom è adempiere al meglio al mandato istituzionale, regolando e controllando in piena autonomia e con indipendenza di giudizio e di valutazione i settori di propria competenza.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

Tale obiettivo di carattere generale prescinde dal periodo temporale di riferimento ed è guida costante dell'azione amministrativa.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 1, comma 6, lettera c, della legge 31 luglio 1997, n. 249, le attività svolte in esecuzione del mandato istituzionale ed i loro risultati (insieme con i programmi di lavoro futuri) costituiscono l'oggetto della relazione che l'Autorità presenta annualmente, entro il 30 giugno, al Presidente del Consiglio dei Ministri per la trasmissione al Parlamento.

Sullo stesso piano generale si colloca l'obiettivo relativo alla promozione di maggiori livelli di trasparenza. A norma dell'art. 10, comma 3, del d. lgs. n. 33 del 2013, *“la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali”*. Pertanto, in coerenza con tale previsione, la promozione di maggiori livelli di trasparenza rappresenta un obiettivo generale dell'Amministrazione, che provvederà ad individuare, per l'anno 2018, le modalità organizzative più efficienti per l'assolvimento dei relativi adempimenti

Tale obiettivo generale si traduce nell'approvazione del piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, nell'impegno di applicare le misure ivi previste e, conseguentemente, nella responsabilità per tutte le strutture organizzative interne all'Autorità di assicurare la massima collaborazione con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, dando, tra l'altro, tempestivo e rapido riscontro alle richieste in materia di obblighi di pubblicazione di dati e informazioni nella sezione “Autorità trasparente” del sito *web*.

OBIETTIVI GENERALI
1. SVOLGIMENTO DEI COMPITI DI CARATTERE ISTITUZIONALE
2. PROMOZIONE DI MAGGIORI LIVELLI DI TRASPARENZA



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

3.2. Obiettivi strategici 2018-2020

Con il Piano della *performance* 2017-2019, pubblicato sul sito *web* in data 22 marzo 2017, l'Autorità aveva identificato, circa un anno fa, sette linee strategiche attraverso le quali orientare, entro un orizzonte triennale, l'attività di regolazione e tutela nei settori delle comunicazioni elettroniche, radiotelevisivo, editoriale, dei diritti digitali e dei servizi postali.

Al fine di assicurare la continuità della propria azione nei settori regolati, Agcom conferma anche per il triennio 2018-2020 il quadro complessivo degli obiettivi della pianificazione strategica individuati nell'ambito del citato Piano della *performance* 2017-2019, nel seguito elencati:

1. Promozione di una regolamentazione pro - concorrenziale e convergente per lo sviluppo di reti e servizi;
2. Tutela del pluralismo e della parità di accesso ai mezzi di informazione;
3. Tutela dell'utenza e delle categorie deboli;
4. Promozione della cultura della legalità nella fruizione di opere digitali;
5. Efficiente allocazione delle risorse scarse: frequenze, numerazione;
6. Efficienza, efficacia e trasparenza dell'azione amministrativa;
7. Rafforzamento del ruolo AGCOM nell'ambito degli organismi internazionali.

3.3. Obiettivi annuali: il Piano d'azione 2018

Nell'ambito della tabella che segue sono riportati gli obiettivi strategici di medio termine individuati per il triennio 2018-2020 e i correlati obiettivi annuali che descrivono, schematicamente e per punti, le linee di intervento per l'anno 2018 ritenute funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici. Tali obiettivi, chiari, misurabili e di interesse per gli *stakeholders* esterni, sono assegnati agli Uffici competenti per materia, al fine di garantire l'*accountability* dell'intero sistema di pianificazione.



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI ANNUALI	UO
1. PROMOZIONE DI UNA REGOLAMENTAZIONE PRO-CONCORRENZIALE E CONVERGENTE PER LO SVILUPPO DI RETI E SERVIZI	1. Completamento e adeguamento dell'impianto regolamentare sottostante alla fornitura dei servizi all'ingrosso.	DRS
	2. Rafforzamento della vigilanza dei servizi di roaming internazionale e net neutrality e del monitoraggio dello sviluppo dei servizi digitali innovativi.	DSD
	3. Rafforzamento delle attività di analisi delle tecnologie e dei mercati a supporto della regolamentazione.	SES
	4. Miglioramento dell'efficacia dell'azione regolamentare del settore postale attraverso una ricognizione puntuale degli operatori presenti sul mercato ed un aggiornamento delle regole esistenti per il rilascio dei titoli abilitativi.	DSP
	5. Sviluppo di una regolamentazione a garanzia dei diritti dei consumatori e vigilanza e sul rispetto della normativa vigente tesa a garantire la correttezza e la continuità del servizio postale sull'intero territorio nazionale.	DSP
2. TUTELA DEL PLURALISMO E DELLA PARITA' DI ACCESSO AI MEZZI DI INFORMAZIONE	1. Aggiornamento della disciplina in materia di accesso ai mezzi di informazione.	DCA
	2. Semplificazione e aggiornamento della regolamentazione in materia di pubblicità radiotelevisiva e televendite.	DCA
	3. Analisi dei mercati del settore radiofonico ed eventuale accertamento della sussistenza di posizioni dominanti.	DIS
	4. Verifica dei limiti a tutela del pluralismo e studio di nuove forme di intervento online.	SES



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

3. TUTELA DELL'UTENZA E DELLE CATEGORIE DEBOLI	1. Rafforzamento della conoscibilità da parte degli utenti delle reali prestazioni erogate dagli operatori di reti mobili e fisse nell'accesso a internet e alle principali applicazioni.	DTC
	2. Enforcement della nuova disciplina in materia di esercizio del diritto di recesso introdotte dalla Legge Concorrenza.	DTC
	3. Sviluppo ed efficientamento del sistema di informazione per i diritti degli utenti.	SEG
	4. Incentivazione delle iniziative di autoregolamentazione e co-regolamentazione a tutela dell'utenza e della concorrenza del settore media.	DCA
4. PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ NELLA FRUIZIONE DI OPERE DIGITALI	1. Rafforzamento di interventi finalizzati all'adozione di migliori modelli di distribuzione dell'offerta legale on-line.	DCA
	2. Sviluppo delle iniziative tese a tutelare la produzione audiovisiva indipendente.	DCA
5. EFFICIENTE ALLOCAZIONE DELLE RISORSE SCARSE: FREQUENZE, NUMERAZIONE	1. Individuazione di iniziative tese a garantire l'uso efficiente delle risorse di numerazione e lo sviluppo dei servizi M2M - "Internet delle cose".	DRS
	2. Assegnazione delle bande pioniere per lo sviluppo dei servizi 5G.	DSD
	3. Elaborazione PNAF 2018 e definizione dei criteri di conversione e assegnazione diritti d'uso frequenze radiotelevisive (Adempimenti Legge Bilancio 2018).	DIS



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

6. EFFICIENZA, EFFICACIA E TRASPARENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	1. Realizzazione di un sistema di comunicazione istituzionale chiaro e trasparente.	SEG
	2. Potenziamento dell'attività di vigilanza - mediante verifiche anche ispettive - dell'adempimento degli obblighi di comunicazione ad Agcom, da parte delle P.A. e degli enti pubblici nazionali e territoriali, delle spese sostenute per la comunicazione istituzionale.	SIR
	3. Sviluppo del progetto di <i>Digital Transformation</i> in coerenza con il piano approvato.	SPB
	4. Implementazione dei sistemi dei controlli interni.	SCI
	5. Rafforzamento delle attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza (anche attraverso il coinvolgimento dei soggetti esterni legittimati).	SCI
	6. Rafforzamento del quadro regolamentare interno.	SGIU
	7. Implementazione di sistemi di misurazione delle performance individuali e organizzative.	SRU
7. RAFFORZAMENTO DEL RUOLO AGCOM NELL'AMBITO DEGLI ORGANISMI INTERNAZIONALI	1. Potenziamento del ruolo dell'Autorità nell'ambito degli organismi europei di cooperazione regolamentare settoriale (BEREC, ERGA, ERGP).	SRI
	2. Rafforzamento del ruolo dell'Autorità con riguardo ai processi legislativi europei nei settori di riferimento.	SRI



Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

4. CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

L'Agcom dal 2016 attua il ciclo di gestione della performance coordinando i contenuti relativi alla pianificazione dell'azione amministrativa con quelli della programmazione finanziaria e di bilancio, della trasparenza e integrità, della prevenzione e contrasto alla corruzione.

In particolare, gli obiettivi strategici che l'Agcom intende perseguire per il triennio 2018-2020 saranno recepiti e declinati nei vari documenti di programmazione strategico-gestionale, quali: il Documento di Programmazione triennale delle Spese (2018-2020), il Piano degli indicatori di Bilancio (2018-2020), il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza (2018-2020) e il Sistema di Valutazione individuale (in fase di definizione, in prima applicazione per il 2018).

A tal fine è stato avviato un percorso di maggior integrazione e collegamento tra il ciclo di programmazione economico-finanziaria e il ciclo della performance, fornendo un'indicazione precisa sugli obiettivi strategici dell'Autorità da perseguire nell'arco di un triennio, nonché su quelli annuali da perseguire nell'anno immediatamente successivo.

Un importante ruolo nel processo di integrazione è ricoperto dalla mappatura delle attività, funzionale al controllo di gestione, e dall'articolazione del bilancio per missioni e programmi, sulla base della quale viene definito il Piano degli indicatori di bilancio.

È utile evidenziare, infine, che le risorse finanziarie da utilizzare per il perseguimento degli obiettivi individuati riguardano in modo prevalente il costo del personale.

A consuntivo saranno, pertanto, fornite, nell'ambito della Relazione sulla Performance, le informazioni sulle risorse umane e finanziarie impiegate per il perseguimento dei singoli obiettivi. A tal fine saranno utili le risultanze del documento di Contabilità Analitica relativo all'anno 2018 nonché del bilancio consuntivo 2018 articolato per missioni e programmi.