



AUTORITÀ PER LE
GARANZIE NELLE
COMUNICAZIONI

ALLEGATO
alla delibera n. 316/19/CONS

PIANO DELLA PERFORMANCE
2019-2021

Sommario

1. Presentazione del Piano	3
2. L’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni: competenze, organizzazione e risorse 4	
3. Risorse economico-finanziarie	10
4. Contesto esterno	12
5. Pianificazione strategica 2019-2021.....	16
5.1. Obiettivi specifici annuali 2019.....	17
6. CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	25

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.

In linea con quanto previsto dalla normativa prima citata (d.lgs. n. 150/2009), l'Autorità redige il Piano della *performance* e lo aggiorna con cadenza annuale, in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

Di conseguenza, con delibera n. 274/18/CONS, è stato approvato l'aggiornamento del Piano della Performance 2017-2019, con il quale sono stati confermati gli obiettivi strategici per il triennio 2018-2020 e sono stati definiti gli obiettivi annuali per l'anno 2018, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici, assegnati agli Uffici competenti per materia.

Nell'ambito del presente documento, si dà evidenza degli obiettivi strategici per il triennio 2019-2021 e degli obiettivi specifici annuali per il 2019, alla luce del mandato affidato all'Autorità dalla legge istitutiva, delle risorse – umane, finanziarie e strumentali – disponibili nonché del contesto di riferimento.

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

Nell'ambito dei mercati italiani delle comunicazioni, l'Autorità, in base a quanto previsto nella legge istitutiva (legge n. 249/1997) e nelle numerose norme successivamente intervenute, nel prossimo triennio svolgerà i compiti di Autorità nazionale di regolamentazione del settore delle comunicazioni elettroniche e del settore dei servizi postali e assicurerà l'attuazione della disciplina concernente il sistema dei servizi di *media*, garantendo il rispetto dei diritti fondamentali della persona nel settore.

Avuto specifico riguardo alle funzioni di regolamentazione del settore delle comunicazioni elettroniche, il Codice delle comunicazioni elettroniche (d.lgs. n. 259/2003) attribuisce all'Autorità i compiti, e il corrispondente *tool-box*, di:

- a) promuovere la concorrenza nella fornitura delle reti e dei servizi di comunicazione elettronica, nonché delle risorse e servizi correlati (art. 13, comma 1, del CCE);
- b) contribuire allo sviluppo del mercato (art. 13, comma 5, del CCE);
- c) promuovere gli interessi dei cittadini (art. 13, comma 6, del CCE).

Si tratta di compiti concernenti, *inter alia*, la gestione delle radiofrequenze, la numerazione, la sicurezza e l'integrità delle reti, la garanzia di un'Internet aperta (*net neutrality*), lo sviluppo delle reti *broadband* ultra *broadband* e dei servizi digitali anche a supporto della strategia italiana Banda Ultra Larga, le procedure per l'individuazione e la definizione dei mercati, l'analisi del mercato e l'imposizione di obblighi regolamentari (non discriminazione, separazione contabile, accesso e uso di determinate risorse di rete, controllo dei prezzi e contabilità dei costi, separazione funzionale, pubblicazione delle informazioni e relativo accesso, etc.); ulteriori compiti riguardano il sistema di autorizzazione generale per le reti e i servizi di comunicazione elettronica e i diritti di uso delle frequenze radio e dei numeri, la risoluzione delle controversie tra imprese e la risoluzione extragiudiziale delle controversie, le disposizioni in materia di accesso e di interconnessione, gli obblighi in materia di servizio universale (accessibilità delle tariffe, qualità del servizio, modalità di calcolo del costo netto e relativo finanziamento, etc.); di rilievo sono altresì le attribuzioni in materia di tutela dei diritti degli utenti finali (contratti e esercizio del diritto di recesso, trasparenza e pubblicazione delle informazioni, qualità del servizio etc.) e, ancora, le disposizioni relative a reti ed impianti (opere civili, scavi ed occupazione di suolo pubblico, co-ubicazione e condivisione di infrastrutture, etc.).

Con riferimento al settore dei servizi *media*, ai sensi del TUSMAR (d.lgs. n. 177/2005), l'Autorità ha il compito di assicurare il rispetto dei diritti fondamentali della persona nel settore delle comunicazioni e di contribuire a garantire l'attuazione dei principi generali del sistema dei servizi di *media* audiovisivi e della radiofonia:

- a) a tutela degli utenti e dei minori (art. 3 e 4 del TUSMAR);
- b) a garanzia del pluralismo dei mezzi di comunicazione radiotelevisiva (art.5 TUSMAR);
- c) in materia di informazione e di ulteriori compiti di pubblico servizio (art. 7 TUSMAR);
- d) in materia di emittenza radiotelevisiva di ambito locale (art. 8 del TUSMAR).

Nell'ambito dei compiti ad essa affidati dal TUSMAR rientrano, in particolare, competenze tese alla disciplina delle attività e dei servizi *media* audiovisivi e radiofonici, all'uso efficiente dello spettro elettromagnetico e pianificazione delle frequenze, alla tutela della concorrenza e del mercato, alla promozione delle opere italiane ed europee da parte dei fornitori dei servizi di *media* audiovisivi, nonché compiti in materia di servizio pubblico generale radiotelevisivo e di disciplina della concessionaria.

Ulteriori compiti svolti dall'Autorità, attengono *inter alia* alle garanzie per la parità di accesso ai mezzi di informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica (l. n. 28/2000), alla commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi (d.lgs. n. 9/2008), alla risoluzione dei conflitti di interessi (l. n. 215/2004), alla tutela del diritto d'autore *online* (l. n. 633/41, legge n. 248/2000, d.lgs. n. 70/2003, d.lgs. n. 177/2005, d.lgs. n. 35/2017, l. n. 172/2017), alla vigilanza e all'applicazione delle norme in materia di divieto di pubblicità di giochi e scommesse (d.l. n. 87/2018 convertito in L. 96/2018).

I compiti svolti dall'Autorità nel campo della regolazione dei mercati italiani dei servizi postali – attribuiti con il decreto-legge n. 201/2011 (art. 21, comma 13), convertito dalla legge n. 214/2011 – si fondano essenzialmente sulle previsioni contenute nel d.lgs. n. 261/1999 ai sensi del quale l'Autorità esercita, *inter alia*, le competenze in materia di:

- a) regolazione dei mercati postali;
- b) partecipazione ai lavori e alle attività dell'Unione europea e internazionali;
- c) disciplina dei livelli di qualità e delle caratteristiche del servizio postale universale;
- d) accesso alla rete postale e relativi servizi, determinazione delle tariffe dei settori regolamentati e promozione della concorrenza nei mercati postali;
- e) monitoraggio, controllo e verifica del rispetto di standard di qualità del servizio postale universale;
- f) vigilanza sull'assolvimento degli obblighi a carico del fornitore del servizio universale e su quelli derivanti da licenze ed autorizzazioni, con particolare riferimento alle condizioni generali della fornitura dei servizi postali;
- g) analisi e monitoraggio dei mercati postali (art. 2 del d.lgs. 261/1999).

Il *corpus* normativo di riferimento dell'Autorità, peraltro, è in continua evoluzione, in risposta ai fenomeni emergenti nel settore delle comunicazioni. A titolo esemplificativo, di recente, il legislatore è intervenuto nuovamente ad ampliare il perimetro delle competenze dell'Autorità, 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);
- *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, ha affidato all'Autorità specifici compiti in merito all'accertamento e alla repressione delle relative violazioni. Con il decreto del MEF 12 marzo 2018 recante "Adozione delle specificazioni

e regole tecniche attuative in materia di *secondary ticketing*” è stata data attuazione alle misure previste dalla legge di bilancio;

- diritto d'autore *on line* - 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;
- diritto d'autore e 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'Autorità 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), così come l'esercizio dei relativi procedimenti sanzionatori. La legge n. 172/2017, di conversione, del decreto-legge n. 148/2017, ha liberalizzato anche la gestione del diritto d'autore, ponendo fine al monopolio SIAE e ampliando la summenzionata vigilanza di Agcom anche a questo mercato;
- tutela dei consumatori - la legge n. 124/2017 (“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 (c. 44 e 45);
- decreto MISE del 5 marzo 2018 recante “Istituzione del registro dei soggetti che usano indirettamente risorse nazionali di numerazione”.

Tabella 1 - Principali fonti normative per settore regolato

Fonte normativa	Comun. elettr.	Servizi media	Servizi postali
L. 481/1995 - Norme per la concorrenza e la regolazione dei servizi di pubblica utilità. Istituzione delle Autorità di regolazione dei servizi di pubblica utilità.	✓	✓	✓
L. 249/1997 - Istituzione dell'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni e norme sui sistemi delle telecomunicazioni e radiotelevisivo	✓	✓	
D.lgs. 261/1999 - Attuazione della direttiva 97/67/CE concernente regole comuni per lo sviluppo del mercato interno dei servizi postali comunitari e per il miglioramento della qualità del servizio			✓
L. 28/2000 - Disposizioni per la parità di accesso ai mezzi di informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica		✓	
D.Lgs. 259/2003 - Codice delle comunicazioni elettroniche	✓		
L. 215/2004 - Norme in materia di risoluzione dei conflitti di interessi		✓	
D.Lgs. 177/2005 - Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici		✓	
L. 9/2008 - Disciplina della titolarità e della commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi e relativa ripartizione delle risorse		✓	
D.L. 87/2018 conv. in L. 96/2018 – Disposizioni urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese (Divieto di pubblicità di giochi e scommesse)		✓	
L. 214/2011 - Conversione in legge, con modificazioni, del d.l. n. 201/2011, recante disposizioni urgenti per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici (disciplina dei servizi postali)			✓
L. 232/2016 - Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019 (<i>call center, secondary ticketing</i>)	✓	✓	
D.lgs. 35/2017 - Attuazione della direttiva 2014/26/UE sulla gestione collettiva dei diritti d'autore e dei diritti connessi e sulla concessione di licenze multiterritoriali per i diritti su opere musicali per l'uso <i>online</i> nel mercato interno.		✓	
L. 124/2017 - Legge annuale per il mercato e la concorrenza (ulteriori poteri in materia di tutela dei consumatori e tenuta del Roc).	✓	✓	✓
L. 266/2005 - Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (Contributo dovuto all'Autorità dai mercati di competenza)	✓	✓	✓

I suddetti compiti – relativi alla disciplina dei settori delle comunicazioni elettroniche, dei servizi *media* e postali – sono attribuiti agli Organi di vertice dell'Autorità (Consiglio, Commissione per le infrastrutture e le reti, Commissione per i servizi e i prodotti, Presidente), i quali si avvalgono, ai fini del loro svolgimento, della struttura amministrativa costituita dal Segretariato generale e da unità organizzative di primo livello (Direzioni e Servizi) e di secondo livello (Uffici), nonché dal Consigliere per l'innovazione tecnologica e dal Capo di Gabinetto del Presidente.

Il Segretariato generale è diretto dal Segretario generale, il quale risponde al Consiglio del complessivo funzionamento della struttura, assicura il coordinamento dell'azione amministrativa e vigila sulla efficienza e sull'efficacia delle Direzioni e dei Servizi dell'Autorità; il Segretario generale è coadiuvato da due Vice Segretari generali.

Le unità organizzative incaricate di svolgere le attività preparatorie e istruttorie per le funzioni di regolamentazione, di vigilanza e sanzionatorie finalizzate alla disciplina dei settori di competenza dell'Autorità sono:

- a) la Direzione reti e servizi di comunicazioni elettroniche (DRS);
- b) la Direzione infrastrutture e servizi di media (DIS);
- c) la Direzione contenuti audiovisivi (DCA);
- d) la Direzione sviluppo dei servizi digitali e della rete (DSD);
- e) la Direzione tutela dei consumatori (DTC);
- f) la Direzione servizi postali (DSP);
- g) il Servizio economico-statistico (SES);
- h) il Servizio ispettivo, registro e Co.re.com. (SIR);

i) il Servizio rapporti con l'Unione europea e attività internazionale (SRI).

Le unità organizzative che svolgono attività di natura amministrativa e di supporto all'indirizzo politico, con compiti trasversali a tutte le finalità istituzionali dell'Autorità, sono, oltre al Segretariato generale avente funzione di coordinamento complessivo della struttura amministrativa:

- a) il Servizio giuridico (SGI);
- b) il Servizio sistema dei controlli interni (SCI);
- c) il Servizio risorse umane e strumentali (SRU);
- d) il Servizio programmazione, bilancio e digitalizzazione (SPB).

Completano il sistema organizzativo dell'Autorità le commissioni e i comitati istituiti e disciplinati con regolamenti interni adottati in virtù dell'autonomia contabile e organizzativa riconosciuta all'amministrazione, tra i quali figurano la Commissione di garanzia, la Commissione di controllo interno e il Comitato etico.

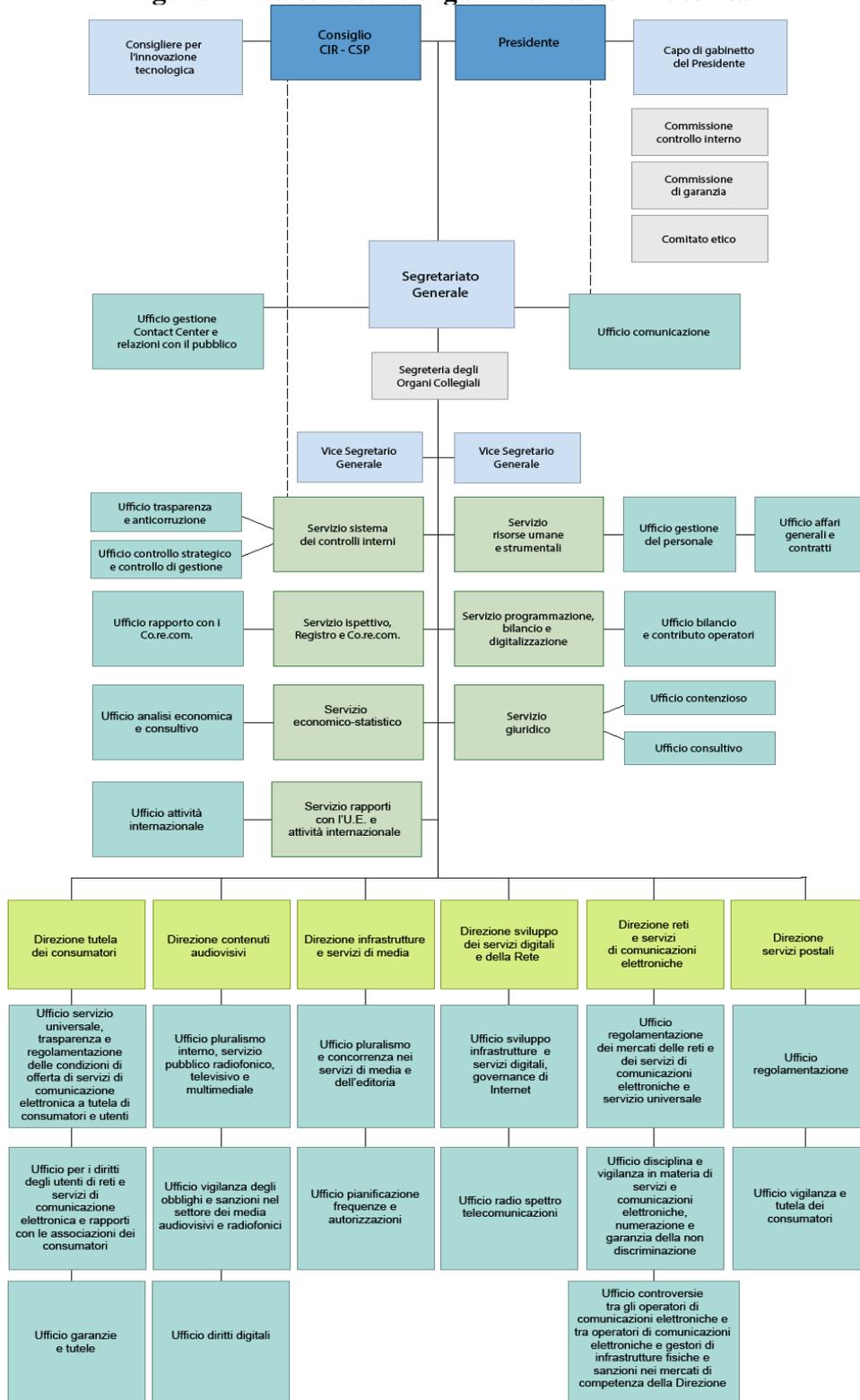
La struttura organizzativa dell'Autorità, nel complesso, è composta da 14 unità organizzative (figura 1).

Il personale in servizio al 31 dicembre 2018 è pari a 354 unità e costituisce l'organico che – al netto di nuovi eventuali ingressi e di fuoriuscite per cessazione del rapporto di lavoro e del personale che presterà servizi in posizione di comando/distacco presso altre amministrazioni – sarà destinata allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Autorità anche nel prossimo triennio (tabella 2).

Tabella 2 – Personale dell'Autorità in servizio al 31 dicembre 2018

Unità di personale	2018
Dirigenti	37
Funzionari	191
Operativi	101
Esecutivi	25
Totale	354

Figura 1 - La struttura organizzativa dell'Autorità



LEGENDA
 Linea continua = dipendenza gerarchica
 Tratteggio = dipendenza funzionale

3. 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 spesa¹.

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 settore², 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

¹ 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 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).

² 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.

ciascuna struttura (centro di costo/centro di responsabilità gestionale) in cui si articola l'assetto organizzativo dell'Autorità.

Il bilancio di previsione 2019 è stato approvato con delibera n. 603/18/CONS del 12 dicembre 2018, prevedendo entrate pari a € 75.259.000,00 al netto delle partite di giro e dell'utilizzo dell'avanzo di amministrazione presunto per € 7.142.900,00 e spese pari a € 82.401.900,00 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 media³, determina l'84,6% 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 e quello derivante da corrispettivi per autorizzazioni satellitari ex delibera 405/02/CONS incidono per lo 0,7% sul totale delle entrate correnti, mentre altre entrate non contributive, relative a recuperi, rimborsi, interessi, ecc., incidono per circa il 2,5% del totale. Nessun trasferimento statale è atteso, allo stato, nell'esercizio 2019.

Le spese complessive risultano determinate per € 75.625.200,00 da spese correnti e per € 6.776.700,00 da spese in conto capitale.

Il bilancio 2019 è formulato in coerenza con la normativa di riferimento e nel rispetto delle disposizioni di contenimento della spesa pubblica applicabili all'Autorità.

³ Con riferimento alle entrate relative all'esercizio 2019, l'Autorità, in data 30 ottobre 2018, ha approvato la delibera n. 527/18/CONS, recante "Misura e modalità di versamento del contributo dovuto per l'anno 2019 dei soggetti che operano nel settore delle comunicazioni elettroniche e dei servizi media", la delibera n. 528/18/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 529/18/CONS recante "Misura e modalità di versamento del contributo annuo dovuto dagli organizzatori delle competizioni per la commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi, ai sensi dell'articolo 29 del decreto legislativo 9 gennaio 2008, n. 9 per la stagione sportiva 2017/2018 (contributo anno 2018)".

4. Contesto esterno

Nel prossimo triennio, l'evoluzione delle abitudini dei consumatori di servizi di comunicazione e degli utenti dei servizi audiovisivi, accompagnata dalla pervasiva diffusione di Internet e dalle incessanti innovazioni tecnologiche che contraddistinguono i settori regolati dall'Autorità, detterà ulteriori trasformazioni nella produzione dei servizi di comunicazione elettronica, *media* e postali.

Con particolare riferimento al settore delle comunicazioni elettroniche, la domanda di *gigabyte*, proiettando le tendenze registrate nel quadriennio 2014-2017, crescerà in modo sostanziale, in virtù di due componenti:

- l'ulteriore ampliamento della platea di consumatori in possesso di linee connesse alla Rete, con tassi di crescita decrescenti considerato che i servizi di connettività sono ad oggi acquistati dagli utenti per 73 milioni di linee, di cui 17 milioni in postazione fissa e 56 milioni di SIM mobili (figura 2);
- l'incremento del traffico dati per linea (sia fissa che mobile), con tassi sostenuti corrispondenti alla crescita attesa, sia nel numero che nell'intensità di utilizzo, dei servizi *online* fruiti da ciascun utente (figura 3).

All'aumento della domanda di servizi *broadband* in postazione fissa e in mobilità, seguendo le evidenze registrate nel periodo 2014-2017, corrisponderà una sostanziale stabilità nell'uso dei servizi vocali che svilupperanno ogni anno nell'ordine di 220 miliardi di minuti, gestiti e instradati sulle reti mantenute dagli operatori di comunicazione elettronica; la composizione della domanda è attesa, tuttavia, in trasformazione, con un progressivo ampliamento del numero di minuti spesi in telefonate dal cellulare e una corrispondente riduzione delle chiamate da rete fissa (figura 4).

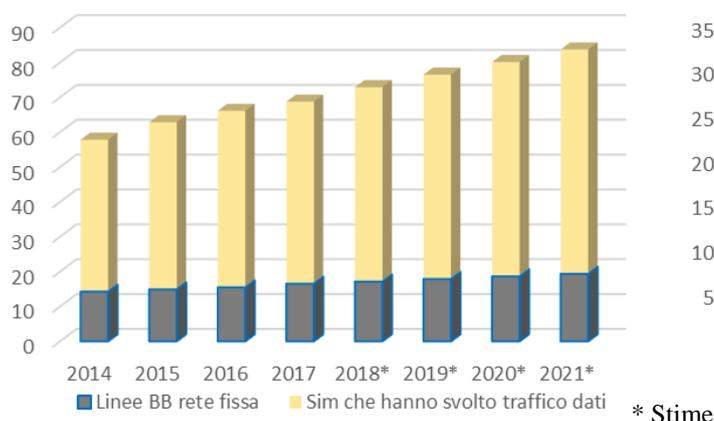


Fig. 2 - Linee con accesso dati (milioni)

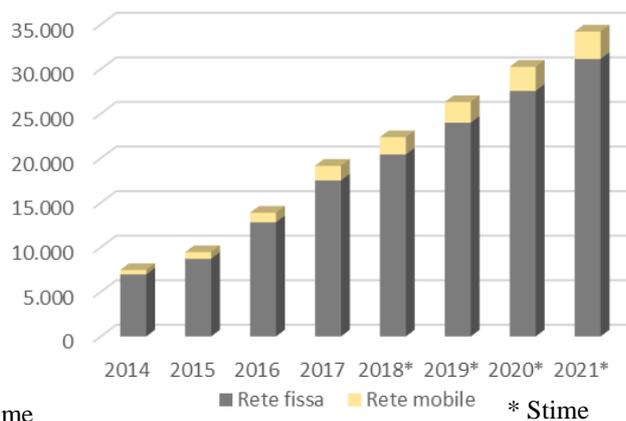


Fig. 3 - Traffico dati (migliaia di Terabyte)

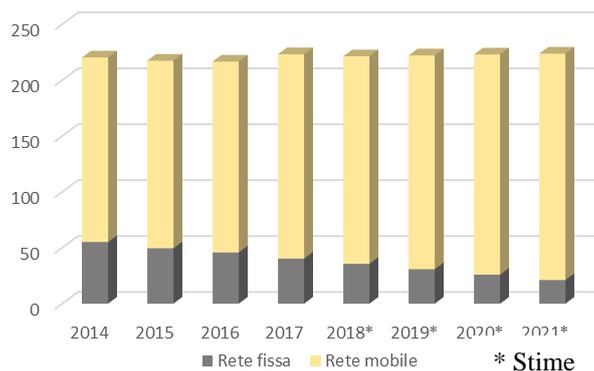


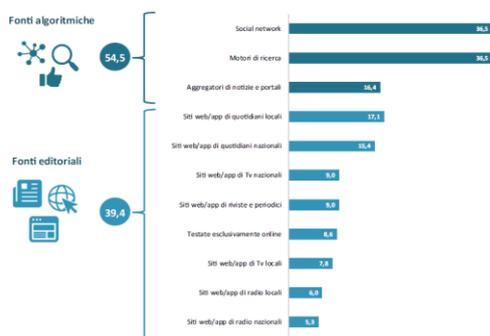
Fig. 4 – Traffico voce (miliardi di minuti)

La fruizione di contenuti audiovisivi ed editoriali sarà sempre più caratterizzata da prodotti disponibili su internet, il cui consumo avviene *online* o *offline*, svincolato da una particolare dimensione temporale (*anytime*) e in mobilità (*anywhere*), grazie alla crescente varietà di dispositivi utilizzati dagli utenti.

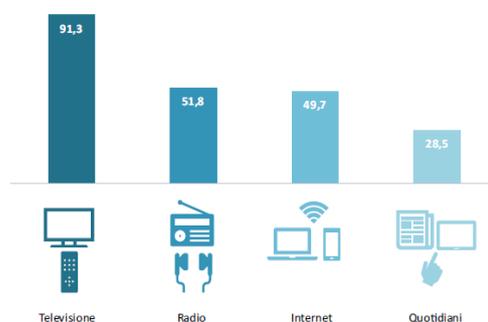
In parallelo, crescerà il peso di Internet, tra i diversi mezzi di comunicazione, come strumento utilizzato dagli italiani per informarsi, confermando l'ascesa registrata negli ultimi anni. I *social network* e i motori di ricerca (c.d. fonti algoritmiche), i siti e le *app* di quotidiani e le testate *online* e le altre fonti disponibili in rete (ad es. blog, siti di partiti e movimenti politici) assumeranno, pertanto, un ruolo sempre più rilevante nelle modalità di accesso dei cittadini all'informazione, sia di attualità, politica e cronaca (c.d. *hard news*) che di costume, curiosità e *gossip* (c.d. *soft news*) (figura 5).

L'affermazione di internet, come mezzo di fruizione di servizi di intrattenimento e di informazione, si colloca, in ogni caso, in un sistema mediale in cui la televisione è destinata a confermarsi, nel prossimo triennio, come il principale catalizzatore delle risorse economiche (pubblicitarie e abbonamenti per servizi *pay*) e il più attendibile strumento, in base alla percezione degli utenti, di accesso alle informazioni (figura 6).

Stabili sono previste le *audience* (e le risorse economiche) del mercato radiofonico, mentre è presumibile – sulla base dei *trend* registrati negli ultimi cinque anni – un ulteriore calo delle copie di quotidiani acquistate in Italia e una corrispondente riduzione della raccolta pubblicitaria della carta stampata.



Fonte: Agcom, Rapporto sul consumo di informazione, 2018
Fig. 5 – Accesso all'informazione su internet (2017, % pop.)



Fonte: Agcom, Rapporto sul consumo di informazione, 2018
Fig. 6 – Accesso ai mezzi di comunicazione nel giorno medio (2017, % pop.)

La spinta della Rete inciderà in profondità, come già registrato negli anni scorsi, anche sulle abitudini degli italiani nel consumo dei servizi postali. Proseguirà il processo di sostituzione degli invii cartacei e delle lettere con i servizi di comunicazione elettronica quali a titolo esemplificativo *e-mail*, *pec* e *instant messaging*, oppure i servizi di fatturazione elettronica e di rendicontazione *online*, o ancora il *mobile* e il *direct marketing* (c.d. *e-substitution*).

D'altra parte, il bisogno di spedire lettere e documenti con tempi certi, livelli di qualità garantiti e prezzi congrui, resterà centrale sia nelle abitudini dei cittadini italiani che in numerosi mercati in cui i servizi postali rappresentano un essenziale fattore produttivo.

La domanda di servizi di spedizione di pacchi, peraltro, è attesa in continua espansione nel medio periodo, in un ambiente digitale in cui i consumatori ricorrono in misura sempre crescente all'acquisto di beni attraverso il commercio elettronico (fig. 7).

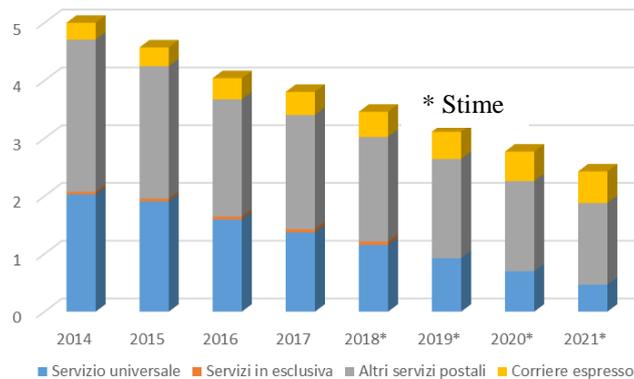


Fig. 7 – Servizi postali: volumi (miliardi di invii)

A fronte dell'evoluzione della domanda di servizi di comunicazione elettronica, *media* e postali, le imprese del settore opereranno in un contesto di mercato in cui i margini di redditività si sono ridotti, sotto la pressione esercitata dai servizi *online*, e i bisogni dei consumatori richiedono, per essere soddisfatti, ulteriori investimenti, sia infrastrutturali che di processo e di prodotto.

In particolare, gli operatori di comunicazione elettronica sosterranno nei prossimi anni – oltre ai costi di manutenzione delle reti in funzione – gli esborsi conseguenti alla realizzazione delle reti 5G, la cui asta per l'assegnazione delle frequenze si è appena conclusa per un importo complessivo di 6,550 miliardi di euro che le imprese verseranno allo Stato tra dicembre 2018 e il 2022 (1,25 mld di euro a dicembre, 50 milioni nel 2019, 300 mln nel 2020, 150 mln nel 2021, 4,8 miliardi nel 2022).

I fornitori di servizi *media*, in un contesto concorrenziale caratterizzato dalla progressiva diffusione di prodotti audiovisivi forniti dagli *over-the-top* (ad esempio, Netflix, Amazon Video e Youtube) e dalla crescente offerta di spazi pubblicitari *online*, saranno chiamati a investire intensamente in tecnologia e contenuti, data la prevalenza assunta, nell'attuale sistema comunicativo digitale, dalla produzione e dalla distribuzione di formati audiovisivi originali.

Risentirà dell'esigenza di nuovi investimenti anche il settore dei servizi postali, sotto la pressione esercitata dai processi finalizzati a incrementare ulteriormente l'efficienza della rete di distribuzione. Sfruttando in misura sempre più intensa la componente tecnologica, i fornitori di servizi postali avranno modo, in particolare, di controllare e coordinare le varie fasi della raccolta, smistamento e recapito e di acquisire flessibilità rispetto all'andamento della domanda, anche nelle aree in cui l'esiguità del traffico rende il servizio offerto meno remunerativo. Al contempo, la

tecnologia favorirà la possibilità di sfruttare economie di scala, nella fornitura delle singole prestazioni, ed economie di varietà, ampliando la gamma di servizi offerti⁴.

⁴ Lo stato dei mercati e le prospettive di sviluppo sono descritti in dettaglio nella *Relazione annuale 2018 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro* e nei vari approfondimenti che l'Autorità pubblica con cadenza periodica (ad esempio, indagini conoscitive, libri bianchi e risultati delle attività di monitoraggio come la pubblicazione trimestrale dell'Osservatorio delle comunicazioni elettroniche).

5. Pianificazione strategica 2019-2021

Con la delibera n. 274/18/CONS l'Autorità ha approvato il Piano della performance 2018-2020, confermando 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 2019-2021 il quadro complessivo degli obiettivi della pianificazione strategica individuati nell'ambito del citato Piano della performance 2018-2020, nel seguito elencati:

Tabella 3 - Obiettivi strategici 2019-2021

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. Diffusione 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

In particolare, gli interventi dell'Autorità, articolati in base ai suddetti obiettivi strategici e declinati in funzione dei settori destinatari delle misure normative disposte dall'amministrazione (comunicazioni elettroniche, *media* e servizi postali), sono affidati, nello svolgimento delle azioni istruttorie e procedurali propedeutiche alle decisioni, alla responsabilità delle unità organizzative competenti per materia (Tabella 4).

Tabella 4 – Obiettivi strategici e strutture responsabili

	Com. elettroniche	Servizi <i>media</i>	Servizi postali
Promozione di una regolamentazione pro-concorrenziale e convergente per lo sviluppo di reti e servizi	DRS DSD		DIS DCA DIS DCA DCA
Tutela dell'utenza e delle categorie deboli	DTC	SES SIR	DSP DSP
Efficiente allocazione delle risorse scarse: frequenze, numerazione	DRS DSD DIS		SES SIR
Tutela del pluralismo e della parità di accesso ai mezzi di informazione			
Diffusione della cultura della legalità nella fruizione di opere digitali			
Efficienza, efficacia e trasparenza dell'azione amministrativa	SG SGI SCI SPB SRU	SG SGI SCI SPB SRU	SG SGI SCI SPB SRU
Rafforzamento del ruolo Agcom nell'ambito degli organismi internazionali	SRI	SRI	SRI

5.1. Obiettivi specifici annuali 2019

Il Piano della performance è stato redatto attraverso la definizione di obiettivi specifici annuali, che declinano le linee strategiche in termini di attività amministrativa, secondo gli indirizzi impartiti dal Consiglio, che ha definito le priorità di cui sopra (obiettivi strategici 2019-2021). 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.

Si illustrano nelle tabelle che seguono gli obiettivi strategici per il prossimo triennio e i conseguenti obiettivi specifici per l'anno 2019, idonei al raggiungimento dei corrispondenti obiettivi strategici.

Obiettivo strategico:**1. PROMOZIONE DI UNA REGOLAMENTAZIONE PRO-CONCORRENZIALE E CONVERGENTE PER LO SVILUPPO DI RETI E SERVIZI**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Comunicazioni elettroniche	1.1 Completamento e adeguamento dell'impianto regolamentare sottostante alla fornitura di servizi all'ingrosso e conseguente potenziamento dell'attività di vigilanza e sanzionatoria con particolare riferimento ai servizi di accesso e interconnessione.	DRS
	1.2 Sviluppo del tema della sicurezza delle comunicazioni	DRS
	1.3 Ulteriore potenziamento degli strumenti di monitoraggio e di <i>policy</i> per lo sviluppo di reti e servizi, con particolare riferimento alle attività di: regolamentazione e vigilanza in materia di <i>net neutrality</i> e <i>roaming</i> internazionale; vigilanza e sanzionatorie su <i>secondary ticketing</i> ; monitoraggio dello sviluppo dei servizi digitali innovativi e delle reti di accesso ad Internet.	DSD
Servizi media	1.4 Ulteriore potenziamento delle attività di verifica delle concentrazioni (ex art. 43, comma 1, TUSMAR) e di analisi delle posizioni dominanti o lesive del pluralismo (ex art. 43, comma 2, TUSMAR).	DIS
Servizi postali	1.5 Miglioramento della qualità e dell'efficacia della regolamentazione e dell'attività di vigilanza e sanzionatorie nel settore postale, adeguando l'azione agli sviluppi del mercato e aggiornando le regole in materia di requisiti per il rilascio dei titoli abilitativi e di obblighi da rispettare nell'esercizio dell'attività.	DSP
Trasversale	1.6 Estensione e potenziamento dell'analisi economico-statistica a supporto dei processi regolatori e decisionali, mediante, tra l'altro, Osservatori, Rapporti, Indagini conoscitive, Analisi e Studi, basati sulla gestione di database interni ed esterni.	SES
Trasversale	1.7 Ulteriore potenziamento delle attività di vigilanza a tutela della concorrenza attraverso lo svolgimento delle attività ispettive richieste dagli Uffici, l'organizzazione e l'efficace tenuta del ROC (Registro degli Operatori di Comunicazione) e la conclusione delle attività sanzionatorie avviate.	SIR

Obiettivo strategico:**2. TUTELA DEL PLURALISMO E DELLA PARITÀ DI ACCESSO AI MEZZI DI INFORMAZIONE**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Servizi <i>media</i>	2.1 Potenziamento del sistema a garanzia dei diritti degli utenti, attraverso la conclusione delle verifiche della metodologia utilizzata da Audiweb in materia di indici di ascolto nell'ambito del progetto "Audiweb 2.0" (cfr. delibera n. 130/18/CSP); l'implementazione delle attività di media literacy e tutela consumatori nell'ambito del Tavolo tecnico pluralismo; la definizione della disciplina "par condicio" per le Elezioni europee 2019 e relative attività connesse	DCA
Servizi <i>media</i>	2.2 Potenziamento delle analisi e verifiche nei mercati dei media. Elaborazione di metodologie di nuovi strumenti finalizzati alla verifica della qualità dell'informazione sulle piattaforme digitali e all'analisi dell'impatto dell'intermediazione algoritmica, nonché dell'attendibilità e della trasparenza degli indici di ascolto online, anche attraverso l'attività del Tavolo tecnico per la garanzia del pluralismo e la correttezza dell'informazione sulle piattaforme digitali (Delibera 423/17/CONS).	SES

Obiettivo strategico:**3. TUTELA DELL'UTENZA E DELLE CATEGORIE DEBOLI**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Comunicazioni elettroniche	3.1 Miglioramento della tutela giustiziale degli utenti, mediante opportune e tempestive modifiche regolamentari e applicative per l'aggiornamento della piattaforma ConciliaWeb.	DTC
	3.2 Garanzia dell'accesso ad una rete neutrale, attraverso il potenziamento delle attività di vigilanza e <i>enforcement</i> sull'applicazione della delibera n. 348/18/CONS.	
	3.3 Aggiornamento della regolazione su fatturazione, con particolare riferimento alla modifica della disciplina su <i>Bolletta 2.0</i> .	
Servizi <i>media</i>	3.4 Ulteriore ampliamento delle iniziative a sostegno dei processi di autoregolamentazione e co-regolamentazione relativi alla tutela degli utenti, dei minori e delle categorie deboli, con riferimento tra l'altro alla materia di hate speech, sia con riferimento ai broadcasters sia con riferimento alle piattaforme nonché alla materia di videogiochi e opere web in attuazione decreto Franceschini (decreto legislativo 7 dicembre 2017, n. 203).	DCA
Servizi postali	3.5 Potenziamento delle attività di tutela degli interessi degli utenti di tutti i servizi postali, anche attraverso la revisione della disciplina in materia e il rafforzamento dell'azione di vigilanza specie nei confronti delle imprese con posizioni di rilievo nel mercato.	DSP
Trasversale	3.6 Ulteriore potenziamento delle attività vigilanza a tutela delle categorie deboli attraverso lo svolgimento delle attività ispettive richieste dagli Uffici e la conclusione delle attività sanzionatorie avviate.	SIR
Trasversale	3.8 Potenziamento del sistema di tutele degli utenti attraverso il rafforzamento delle relazioni con il pubblico e del <i>contact center</i> Agcom.	SG

Obiettivo strategico:**4. DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ NELLA FRUIZIONE DI OPERE DIGITALI**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Servizi <i>media</i>	4.1 Ulteriore ampliamento degli strumenti regolamentari e di vigilanza in particolare con riferimento all'adozione del "Regolamento quote" in attuazione decreto Franceschini (decreto legislativo 7 dicembre 2017, n. 204), all'adozione del Regolamento produttori- agenti (art. 44-quinquies, comma 1, lett. d), del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 e decreto legislativo 7 dicembre 2017, n. 204); al potenziamento della vigilanza sulla gestione collettiva dei diritti d'autore e dei diritti connessi; all'adeguamento della disciplina regolamentare a tutela delle produzioni audiovisive europee ed indipendenti e dei conseguenti strumenti di vigilanza; all'adesione alla piattaforma del <i>Safer Internet day</i> per il progetto di formazione sulla cultura della legalità riguardo la tutela del diritto d'autore.	DCA

Obiettivo strategico:**5. EFFICIENTE ALLOCAZIONE DELLE RISORSE SCARSE: FREQUENZE, NUMERAZIONE**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Comunicazioni elettroniche	5.1 Ottimizzazione dell'efficienza d'uso delle frequenze di radiodiffusione in linea con gli sviluppi normativi e tecnologici, con particolare riferimento all'attuazione del processo cd. di "refarming della banda a 700 Mhz", mediante lo svolgimento delle attività demandate all'Autorità dalla legge 27 dicembre 2017, n. 205 successivamente integrata e modificata dalla legge 30 dicembre 2018, n. 145.	DIS
Servizi <i>media</i>	5.2 Ulteriore miglioramento della promozione dell'innovazione e dell'efficienza nelle piattaforme e negli standard di diffusione dei servizi di media in linea con gli sviluppi normativi e tecnologici	
Comunicazioni elettroniche	5.3 Adeguamento delle regole sull'uso delle frequenze in linea con gli sviluppi normativi e tecnologici, attraverso le attività di assegnazione e gestione delle frequenze nel settore delle comunicazioni elettroniche.	DSD
Comunicazioni elettroniche	5.4 Potenziamento delle iniziative tese a garantire l'uso efficiente delle risorse di numerazione e lo sviluppo dei servizi IoT (Internet delle cose)	DRS

Obiettivo strategico:**6. EFFICIENZA, EFFICACIA E TRASPARENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Trasversale	6.1 Ulteriore sviluppo del sistema di comunicazione istituzionale coordinato, chiaro e trasparente.	SG
	6.2 Valorizzazione delle risorse umane interne, attuando con continuità le attività di formazione professionale e implementando operativamente i sistemi di misurazione delle performance individuali.	SRU
	6.3 Proseguimento dello sviluppo del progetto di <i>Digital Transformation</i> per migliorare i processi interni e l'uso delle risorse tecniche ed economiche disponibili.	SPB
	6.4 Potenziamento delle attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza, mediante la piena attuazione dell'istituto del <i>whistleblowing</i> , il rafforzamento del processo formativo nelle aree a rischio corruttivo e la piena implementazione del principio della rotazione del personale.	SCI
	6.5 Ulteriore miglioramento dell'analisi giuridica a supporto dei processi regolatori e decisionali, attraverso: il potenziamento dell'attività consultiva agli Organi collegiali ed agli Uffici; l'ulteriore aggiornamento dei Regolamenti interni; la diffusione di informazioni sulle novità normative/giurisprudenziali.	S GI

Obiettivo strategico:**7. RAFFORZAMENTO DEL RUOLO AGCOM NELL'AMBITO DEGLI ORGANISMI INTERNAZIONALI**

SETTORE	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	U.O.
Trasversale	7.1 Ulteriore potenziamento del ruolo dell'Autorità nell'ambito degli organismi internazionali di cooperazione settoriale e dei processi legislativi europei, mediante: la partecipazione ai lavori a tutti i livelli del BEREC, dell'ERGA, dell'ERG-Post e degli organismi UE (RSPG, Comitato CEPT ECC) e il correlato contributo tecnico; la partecipazione ai lavori a tutti i livelli degli organismi internazionali (quali IRG, EMERG, REGULATEL, EPRA, OCSE, ITU, RéseauMed) e il correlato contributo tecnico; la gestione di progetti europei di gemellaggio; le analisi tecniche delle iniziative legislative nella fase ascendente e coordinamento e il contributo tecnico nella fase discendente di implementazione nei tavoli nazionali.	SRI

6. 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 2019-2021 saranno recepiti e declinati nei vari documenti di programmazione strategico-gestionale.

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 2019 nonché del bilancio consuntivo 2019 articolato per missioni e programmi.