



Relazione sulla gestione

l'Alta Formazione, direttamente a staff del Direttore Centrale Risorse Organizzazione e Sistemi.

Il Centro per l'Alta Formazione vuole essere il partner di riferimento delle funzioni aziendali a supporto dello sviluppo tecnologico e professionale della Società.

In attuazione del Piano di Formazione aziendale 2010, e a seguito delle necessità e priorità emerse dalla Rilevazione dei Fabbisogni Formativi 2010, sono state progettate e realizzate diverse iniziative di formazione rivolte al Personale appartenente all'area dirigenziale, all'area Quadri e all'area Operativa e di Esercizio; complessivamente, le iniziative formative in aula hanno interessato n. 2.859 partecipanti, le giornate di formazione per partecipante sono state n. 7.387 e le ore di formazione per partecipante sono state n. 56.695.

Inoltre, un esempio significativo è stato costituito dall'attività di Formazione a Distanza (F.a.D.) avviata nel 2010 che rappresenta una novità assoluta nell'ambito della formazione per ANAS; mediante tale modalità, in aggiunta a quella sopra descritta, è stata erogata formazione a n. 974 persone, per un totale di circa n. 2.922 ore formazione/uomo.

Tra le diverse iniziative formative, si riportano alcune delle più significative:

- Nel mese di gennaio 2010 è stato attivato il primo progetto di formazione on line. Il corso multimediale "Il D.Lgs. n. 231/01: quadro normativo e modello di organizzazione, gestione e controllo adottato da ANAS S.p.A." presenta il D.lgs. n. 231/01 e il Modello Organizzativo di cui si è dotata ANAS, facendo riferimento al nuovo Codice Etico per indicare quali norme comportamentali i Dipendenti siano chiamati ad adottare e quali conseguenze siano previste per le violazioni. È fruibile dal Personale ANAS attraverso il Portale della Formazione, accessibile dalla Intranet aziendale. Il target dei fruitori del corso è di n. 1700 unità, afferenti sia alla Direzione Generale che a tutte le sedi Compartmentali e periferiche, ripartite nelle categorie: Dirigenti, Quadri A e Quadri A1. Le attività on line hanno avuto avvio il 25 Gennaio 2010 e si chiuderanno entro il primo semestre 2011. Nel periodo Gennaio – Dicembre 2010 sono stati interessati dalla formazione sul D.lgs. n. 231/01 n. 1.397 dipendenti, di cui 162 Dirigenti e 1.235 Quadri. All'interno del Portale della Formazione è stata tracciata tutta l'attività di fruizione dei materiali del corso, per ciascun dipendente, ai fini della certificazione del percorso formativo effettuato, in linea con le indicazioni del Vertice aziendale e nel rispetto delle disposizioni normative. Il presente progetto costituisce il primo di una serie di prodotti formativi on line che il Centro per l'Alta Formazione si è impegnato a realizzare, in stretta collaborazione con le diverse Funzioni aziendali, affinché si possa attuare una efficace attività di formazione continua.
- Nel mese di aprile 2010 è stato avviato lo svolgimento di un percorso di formazione rivolto a 326 nuovi assunti neolaureati, ricompresi nel profilo sia tecnico che amministrativo, in servizio presso la Direzione Generale, i Compartmenti della Viabilità, gli Uffici Territoriali e l'IVCA. Questo percorso nasce dalla consapevolezza da parte dell'Azienda che l'inserimento di un neoassunto in un contesto lavorativo rappresenta sicuramente un momento particolarmente delicato in cui si incontrano e confrontano tra loro, da un lato, la personalità, le aspettative e le specifiche modalità di interpretazione della realtà di ciascun nuovo lavoratore e, dall'altro lato, la Cultura Organizzativa ed il sistema di Valori aziendali; in quest'ottica, il Progetto Formativo "Farsi Strada" si pone l'obiettivo di delineare un percorso ricco di spunti e riflessioni, dove l'azienda rende noti i caratteri propri dell'ambiente in cui essa si muove ed esplicita i fini istituzionali, valoriali e strategici, affinché il neoassunto possa essere in grado di maturare una consapevole adesione ai progetti aziendali; tale strumento mira, altresì, a facilitare



l'integrazione tra le nuove risorse creando i presupposti per la realizzazione di una rete di relazioni formali ed informali che rafforzino la cultura e l'identità comune. Questo intervento di formazione agisce, dunque, su tre dimensioni: la mentalità organizzativa, le competenze relazionali necessarie a supportare comportamenti efficaci e congruenti con la mentalità organizzativa e la costruzione di una solida rete informale di relazioni all'interno dell'organizzazione, capace di catalizzare i processi di elaborazione dell'informazione, soluzione dei problemi ed innovazione.

Questa iniziativa formativa rappresenta il momento in cui si forniscono gli elementi fondamentali per iniziare il proprio percorso lavorativo e di vita aziendale con la determinazione, convinzione e spirito di squadra necessari per contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali. L'iniziativa, strutturata in quattro distinti moduli, si concluderà entro il 2011. Il primo modulo si è svolto il 13 e 14 aprile 2010 e in virtù delle collaborazioni istituzionali che il Centro per l'Alta Formazione cura ormai da diverso tempo, l'evento formativo ha avuto luogo presso la sede della Scuola Superiore dell'Amministrazione dell'Interno - SSAI, a testimoniare quello che è il ruolo pubblicistico svolto dalla nostra Azienda all'interno del Sistema – Paese. Nel periodo settembre – novembre 2010 si è svolto il secondo modulo, presso la sede del Centro per l'Alta Formazione; i partecipanti sono stati suddivisi in 12 gruppi-classe, diversificati per appartenenza territoriale, titolo di studio, sesso e profilo professionale. Dai giudizi raccolti fin qui, attraverso la somministrazione del questionario di valutazione, il progetto ha raggiunto pienamente gli obiettivi prefissati, riscontrando un forte grado di soddisfazione e apprezzamento da parte dei neoassunti.

- Il Centro per l'Alta Formazione di ANAS ha posto in essere una fattiva collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Tre per la progettazione e la realizzazione del Corso di Perfezionamento universitario "Impianti e sicurezza delle gallerie stradali". Tale corso coniuga in un solo evento una proposta formativa universitaria con la formazione ai sensi del D.Lgs. n. 264/2006 e s.m.i. per i Responsabili e Vice Responsabili aziendali per le Gallerie. La finalità del Corso è una formazione caratterizzata e qualificata dall'abbinamento della formazione teorica con la formazione tecnico-pratica, destinata ad avere un impatto immediato nella nostra attività lavorativa aziendale.

Il Corso, ricompreso nell'Anno Accademico 2010/2011, ha una durata pari a 160 ore di formazione e conferisce ad ogni discente un numero di 40 crediti formativi universitari, previo superamento di un esame finale; è strutturato in due periodi didattici: il primo (per i Responsabili) è iniziato il 5 Ottobre 2010 e si è concluso il 3 e 4 febbraio 2011 con gli esami finali; il secondo (per i Sostituti) sarà avviato e concluso nel 2011. Tutti gli insegnamenti sono impartiti "in presenza" e la prova finale ha per tema una tesi sugli argomenti trattati nel corso. E' stata prevista la visita ad una galleria, adeguatamente predisposta per la realizzazione di simulazioni pratiche in situazioni di emergenza.

La precisa volontà di qualificare questo percorso di formazione professionale con i massimi livelli di competenza di settore ha comportato un rilevante lavoro di coordinamento tra la nostra Società e l'Università degli Studi Roma Tre, i Vigili del Fuoco, il Politecnico di Torino, nonché lo stesso Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici. Sono stati coinvolti nel ruolo di docenti, le più autorevoli Professionalità universitarie e formatori interni aziendali, mentre i partecipanti al secondo periodo didattico sono stati quasi tutti dirigenti. In tal senso, si tratta di un progetto unico su scala nazionale di grande rilevanza sia per la tipologia di materia trattata che per la qualità delle docenze. Potrà essere valutata in seguito la possibilità di consolidare



l'esperienza di questo corso, perché possa diventare, auspicabilmente, modello di riferimento per la formazione nel settore, estendibile e replicabile in altre occasioni e per contesti più ampi.

- Nella direzione dei precedenti interventi formativi rivolti al management, il cui filo conduttore è stato quello di mettere al centro della strategia aziendale la "PERSONA", è stato realizzato il Seminario "Riconoscimento emotivo in azienda: come entrare in sintonia con gli altri" che ha coinvolto 110 dirigenti aziendali. Dalle passate esperienze formative è emersa una importante sensibilità manageriale rivolta alle "relazioni umane, per questo si è scelto di approfondire i temi relativi alla relazione, ai rapporti umani che nascono all'interno dell'Azienda. Il Seminario ha avuto, dunque, l'obiettivo di accrescere il grado di consapevolezza sulle proprie attitudini e capacità sociali e offrire stimoli per migliorare l'azione professionale/emotiva di chi ha la responsabilità del "dirigere", per la realizzazione del benessere organizzativo: valorizzare i rapporti umani in Azienda rappresenta una scelta di cambiamento, di sviluppo, di crescita, prima di tutto culturale.

Anche per l'erogazione di questo seminario, come per i due precedenti, il Centro ha partecipato all'aggiudicazione del bando Fondir, Fondo Paritetico Interprofessionale per la Formazione Continua, ottenendo il finanziamento necessario alla realizzazione del progetto formativo.

- Al fine di creare un sistema di formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, efficace, coerente e contestualizzato alle esigenze della Società e di tutti i lavoratori in essa impiegati si è avviata un'attività di elaborazione di interventi formativi specifici, progettati tenendo conto della normativa vigente, delle attività lavorative e dei relativi rischi connessi, riferiti ai gruppi omogenei indicati nel "Documento di valutazione dei rischi" (DVR).

In seguito ai corsi pilota progettati ed erogati nel corso del 2009 presso la Direzione Generale ed approvati dal Comitato Bilaterale sulla sicurezza, composto in modalità paritaria tra Azienda e Organizzazioni Sindacali, è stato applicato il nuovo modello formativo/addestrativo che ha impiegato, per lo svolgimento dell'attività didattica, gli specialisti di ciascuna funzione aziendale coinvolta, in qualità di formatori interni, e si è avviata la formazione sul territorio presso tutti i Compartmenti della Viabilità.

Sono stati erogati i corsi per gli appartenenti all'Area Esercizio, in particolare il gruppo omogeneo Cantonieri, con l'elaborazione di due percorsi formativi: uno per i "Cantonieri" e l'altro per i "Capo Squadra – Sorvegliante". I corsi avviati hanno ottenuto una valutazione molto positiva dai partecipanti, sia per la struttura didattica che per i contenuti previsti, in quanto ritenuti una efficace occasione di formazione, aggiornamento ed addestramento e un momento di condivisione di esperienze e pratiche lavorative.

E' stato realizzato, inoltre il corso Pilota per Gruppo Omogeneo Conduttori Macchine Operatrici.

- Nel corso del 2010 è proseguito il percorso di formazione in materia di salute e sicurezza nei cantieri temporanei e mobili, ai sensi del D.Lgs. n. 81/08 – Titolo IV, finalizzato all'abilitazione per l'esercizio dell'attività di "Coordinatore in materia di sicurezza e di salute durante la progettazione dell'opera" e "Coordinatore in fase di esecuzione".

Tali iniziative formative vengono realizzate in collaborazione con Istituti universitari e prevedono una durata di 120 ore di lezione.



La scelta di prevedere un percorso formativo interno è stata motivata dal bisogno di standardizzare le conoscenze e le competenze in tale materia di tutti i tecnici oltre a rafforzare una cultura e un'attenzione alla sicurezza e salute nei luoghi di lavoro.

- Il Centro per l'Alta Formazione, tra le attività istituzionali e di collaborazione con gli Enti statali, ha organizzato un seminario rivolto ai dirigenti/funzionari della Direzione Investigativa Antimafia nazionale.

L'iniziativa formativa, dal titolo "i cantieri", si propone di fornire una completa visione, sia sotto il profilo storico che sotto il profilo analitico tanto dell'evoluzione giuridica quanto dell'attuale normativa di settore, avendo riguardo ai principali aspetti teorico/pratici inerenti le attività del mondo dei Lavori Pubblici, dall'individuazione dell'Opera, alla fase di Gara sino alla realizzazione, con particolare approfondimento delle tipologie di appalti e cantieri. Il progetto prevede la partecipazione al seminario del Personale impiegato presso le diverse sedi operative della D.I.A., sull'intero territorio nazionale e coinvolge alcune Professionalità della nostra Società, in qualità di docenti, appartenenti sia all'Area Tecnica che Legale.

Nel mese di Luglio e Ottobre sono state erogate a Roma le prime due edizione del corso, mentre a Novembre è stata realizzata la terza edizione che ha avuto luogo presso il Compartimento della Viabilità per la Lombardia.

- Dal 2006 prosegue la collaborazione con la Scuola Superiore dell'Amministrazione dell'Interno (SSAI).

Su richiesta del Ministero dell'Interno, il Centro per l'Alta Formazione ha organizzato nel novembre 2010, uno stage di quattro giornate rivolto ai 60 partecipanti al percorso di formazione per l'accesso alla qualifica di Viceprefetto e Consigliere di Prefettura. Il percorso ha messo in evidenza i principali aspetti della realtà organizzativa di ANAS, in termini di mission e di modello di governance, evidenziando le profonde e articolate innovazioni nei processi e negli strumenti che si sono realizzate negli ultimi anni. I relatori sono stati Professionalità interne, alla guida delle diverse funzioni aziendali, e hanno illustrato le attività societarie, ponendole in relazione al contesto sociale di riferimento. Tale iniziativa è giunta ormai alla VI edizione.

- ANAS, infine, attraverso il Centro per l'Alta Formazione, cura la formazione del personale dipendente delle società controllate Quadrilatero Marche-Umbria S.p.A. e Stretto di Messina S.p.A.

Il Progetto Sviluppo Professionale

Il Progetto Sviluppo Professionale, avviato nel Febbraio 2011, si propone sia di acquisire una conoscenza 'approfondita' e stabilizzata del bacino dei giovani laureati e un campione di geometri, attraverso un approccio unitario e l'adozione di criteri aziendali sia di attivare una 'campagna di sensibilizzazione' dei Dirigenti Responsabili di Struttura sui temi della gestione e dello sviluppo delle risorse umane.

In estrema sintesi, le macroattività del progetto possono essere così sommariamente ripercorse:

**ANAS S.p.A.**

Relazione sulla gestione

- Mappatura, condivisione e approfondimento delle esperienze e competenze maturate dalle risorse attraverso la compilazione di schede di analisi da parte dei laureati e dei loro Responsabili.
- Elaborazione dei dati ricevuti e successiva integrazione degli stessi attraverso colloqui individuali di conoscenza delle risorse.
- A valle dei colloqui di cui sopra, seguiranno incontri di approfondimento con i Dirigenti Responsabili di Struttura al fine di individuare in particolare i più opportuni programmi di sviluppo professionale e percorsi di carriera.
- Presentazione e condivisione con il Vertice Aziendale dei risultati emersi e delle successive azioni da intraprendere.

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'S' or similar mark.

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'B' or similar mark.



ESPOSIZIONE A RISCHI E INCERTEZZE

Fattori di rischio e incertezza

Natura e classificazione dei rischi

L'attività del gruppo Anas comprende un'ampia serie di processi complessi caratterizzati da elevata varietà (progettazione e realizzazione, in qualità di stazione appaltante, di lavori relativi ad infrastrutture stradali, manutenzione della rete stradale, vigilanza e controllo sulle concessionarie autostradali, altre attività connesse alla gestione della rete, progetti internazionali, ecc), i quali sono all'origine di rischi ed incertezze rilevanti, in grado di causare effetti significativi sui risultati aziendali.

I rischi aziendali sono oggetto di particolare attenzione da parte del Gruppo, che ha promosso numerose iniziative volte a compierne un'analisi equilibrata ed esauriente, ma soprattutto a prevenirne e mitigare gli effetti.

Ai fini dell'illustrazione nella presente relazione, i rischi rilevanti, dei quali si dà di seguito una breve descrizione, sono stati classificati in 4 categorie:

- 1) Rischi di regolamentazione;
- 2) Rischi operativi;
- 3) Rischi finanziari;
- 4) Rischi di compliance.

Rischi di regolamentazione

I rischi di regolamentazione fanno riferimento al rischio che variazioni nella normativa o nella regolamentazione producano effetti significativi sull'economicità di un'impresa o di un settore (c.d. "regulatory risk"). Il gruppo Anas opera in un contesto fortemente regolamentato, dove la variabile normativa influenza sia i volumi di attività, soprattutto in relazione alle risorse finanziarie messe a disposizione dallo Stato, che le condizioni di svolgimento ed efficienza della produzione, in relazione ad esempio alle normative sugli appalti e sulle costruzioni.

Il rischio regolatorio è connaturato alla gestione di Anas e non può essere oggetto sic et simpliciter di prevenzione o mitigazione. Tuttavia, l'analisi degli scenari normativi ed il coordinamento con le Istituzioni sono comportamenti sistematicamente posti in essere da Anas per la riduzione degli effetti sfavorevoli del rischio regolatorio.

I rischi operativi

I rischi operativi possono essere di varia natura in relazione alla varietà dei processi produttivi posti in essere nel gruppo Anas.

In particolare, è possibile individuare i seguenti rischi significativi:

- rischi connessi alla progettazione e all'esecuzione dei lavori;



Relazione sulla gestione

➤ rischi connessi all'esercizio della rete.

La dipendenza dell'equilibrio economico di Anas dal rischio di domanda è da ritenersi poco significativo.

I rischi connessi alla progettazione e all'esecuzione dei lavori riguardano le circostanze impreviste che generano una differenza tra il costo previsto contrattualmente in sede di aggiudicazione e il costo effettivo delle opere.

Le circostanze di maggiore rilevanza economica e frequenza riguardano le riserve iscritte a fronte di varianti d'opera, sulle quali può sorgere contenzioso. Possono altresì verificarsi maggiori oneri in ragione del prolungamento dei tempi di esecuzione delle opere, di contestazioni nelle procedure di esproprio o di contestazioni nelle procedure di gara. Al fine di tenere sotto controllo i rischi connessi ai lavori il Gruppo Anas sta potenziando le attività di monitoraggio dei cantieri da parte delle figure preposte ed anche grazie alla creazione di una specifica unità per l'analisi delle riserve.

I rischi connessi all'esercizio della rete sono relativi principalmente alle attività di manutenzione ordinaria di strade e autostrade. Il rischio principale è quello di responsabilità civile per danni agli utenti, a fronte del quale Anas stipula un'apposita copertura assicurativa relativa all'intera rete stradale. Per mitigare tali rischi è comunque predisposta un'accurata attività di pianificazione e controllo delle attività manutentive, con particolare riferimento ai volumi e alla frequenza degli interventi.

Rientrano nei rischi connessi all'esercizio della rete anche quelli relativi alla gestione di licenze e concessioni, pubblicità, trasporti eccezionali, royalties, tra i quali il più rilevante è il rischio di credito commerciale, la cui gestione è resa complessa dall'elevato numero di soggetti debitori.

Ai fini della previsione e del controllo delle predette categorie di rischio, Anas monitora costantemente l'evoluzione del contenzioso grazie a supporti informativi ad hoc.

È infine opportuno segnalare, nell'ambito dell'esecuzione dei lavori, la presenza dell'Unità Legalità e Trasparenza, che ha come principale obiettivo il monitoraggio degli adempimenti prescritti dalla legislazione antimafia per il contrasto dell'infiltrazione mafiosa negli appalti.

I rischi finanziari

Tra i rischi di carattere finanziario si segnalano:

- il rischio di credito;
- il rischio di liquidità;
- il rischio di tasso d'interesse.

Oltre a quanto esposto nel paragrafo dei rischi operativi, si segnala che Anas è titolare di crediti per lavori per importi elevati. Il rischio di credito non è elevato poiché si tratta principalmente di crediti verso lo Stato ed anche in considerazione del fatto che le obbligazioni connesse all'effettuazione dei lavori sono correlate alle prospettive di erogazione dei relativi fondi.



I crediti relativi all'ex Fondo Centrale di Garanzia vantati verso le società concessionarie autostradali, presentano un rischio d'incasso, essendo privi, fin dalla loro origine, di ogni forma di garanzia, se non quella del merito di credito delle singole concessionarie. Al fine di tutelare tali crediti, nell'ambito dei rinnovi degli atti convenzionali, Anas nel corso del 2009 ha introdotto alcune clausole a tutela del credito che, in caso di inosservanza, comportano la decadenza della concessione; tutte le società concessionarie hanno accettato di inserire tali clausole nelle Convenzioni. Tali convenzioni sono divenute efficaci nel 2010 a seguito del recepimento delle prescrizioni del CIPE ai sensi della Legge 23 dicembre 2009, n. 191.

I flussi finanziari sono fortemente influenzati dalla tempistica di pagamento di un ridotto numero di transazioni di elevato importo (principalmente, l'erogazione dei contributi in conto impianti e del corrispettivo di servizio, l'incasso dei crediti dell'Ex Fondo Centrale di Garanzia). Ciò comporta la rilevanza del rischio di liquidità, dipendente principalmente da fattori esogeni al Gruppo. Tale rischio è gestito pianificando le erogazioni di fondi da parte del MEF sulla base delle previsioni trimestrali di cassa di Anas.

Il rischio di tasso d'interesse riguarda la fisiologica oscillazione dei tassi d'interesse di mercato, che produce i suoi effetti sulle disponibilità liquide e sull'eventuale indebitamento finanziario a breve. Non sono invece soggetti al rischio di tasso d'interesse i mutui il cui servizio è garantito dallo Stato con fondi senza vincolo di restituzione e remunerazione. Il gruppo gestisce tale rischio ottimizzando le condizioni di impiego ed eventuale raccolta delle risorse finanziarie.

Il rischio di compliance

Nel rischio di compliance rientra il rischio di incorrere in sanzioni, perdite economiche o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme legislative, regolamentari o di autoregolamentazione.

I modelli di organizzazione, il sistema di controllo interno nel suo complesso, le procedure amministrative e la funzione di Internal Auditing consentono il presidio di tale rischio.

Nonostante la piena funzionalità dei predetti presidi, è fisiologico che, principalmente in relazione alla stima in bilancio dei fondi rischi per il contenzioso, possa permanere un certo grado di incertezza collegata all'utilizzo di previsioni su circostanze future.

Legalità e Trasparenza

Le opere pubbliche e più in particolare le infrastrutture viarie del nostro paese, rappresentano da sempre uno dei settori economici in cui più forte è il rischio di condizionamento e infiltrazione della criminalità organizzata.

L'attività criminale si manifesta principalmente, sia attraverso forme di estorsione nei confronti delle imprese operanti nei cantieri, sia con la pretesa da parte delle imprese riconducibili ad organizzazioni mafiose, di eseguire direttamente lavori.

Nel primo caso l'azione di contrasto si pone su un piano di repressione da parte delle Forze dell'ordine e della Magistratura.

Tali fenomeni, peraltro, sono al di fuori della possibilità di controllo dell'ANAS, la quale ha comunque l'obbligo di denunciare qualsiasi episodio di cui a qualsiasi titolo venga a conoscenza.



Il secondo caso invece, è caratterizzato da una molteplicità di aspetti e di forme in cui può estrinsecarsi l'infiltrazione, anche mediante fatti e atti non sempre riconducibili a fattispecie penalmente sanzionabili, ma non per questo meno gravi e dannose non solo per una esigenza di tutela "dell'ordine pubblico" ma anche per il danno che ne deriva in termini di qualità, rispetto dei tempi e dei costi di realizzazione delle infrastrutture viarie.

Per questo la Stazione appaltante e, quindi, Anas S.p.A. prima Stazione Appaltante nazionale, deve farsi carico di intervenire direttamente collaborando in forme sinergiche di prevenzione dei fenomeni di infiltrazione mafiosa, sia pure nell'ambito delle sue competenze.

L'esperienza dei c.d. protocolli di sicurezza, che ha trovato la prima concreta applicazione nelle regioni del sud Italia, ora divenuta consolidata prassi seguita da tutti gli Uffici Territoriali del Governo, ha spinto l'Anas, a dare un primo indispensabile inquadramento metodologico alle attività di monitoraggio, a vantaggio soprattutto dei Compartimenti, si da orientarne in maniera uniforme e secondo una visione unitaria, lo svolgimento dei compiti di collaborazione istituzionale alla legalità.

Per questo Anas S.p.A., facendosi carico di intervenire direttamente, collaborando in forme sinergiche di prevenzione dei fenomeni di infiltrazione mafiosa, sia pure nell'ambito delle sue competenze, ha assunto un ruolo di punto di riferimento anche per altre Stazioni appaltanti e per le concessionarie autostradali.

In un quadro generale di sintesi, Anas S.p.A. nell'anno 2010, ha effettuato le seguenti iniziative:

- capillare diffusione dei protocolli di legalità sottoscritti anche in assenza di specifici obblighi normativi (art. 176, comma 3, lett. e, D.LGS 163/2006);
- definizione di procedure per la sottoscrizione nel corso del 2010 di: 2 protocolli a valenza regionale (Sardegna ed Abruzzo) 1 a valenza provinciale (La Spezia) 6 per singola opera (6° Macrolotto, Potenza, Cosenza e Palermo, Sondrio, Piacenza), e 3 per conto delle Concessionarie Autostradali: Centropadane, SAT e SITAF;
- ulteriore implementazione dei citati protocolli relativamente a specifici obblighi a carico della parte privata contraente (controllo coordinato dei cantieri, tracciamento dei flussi finanziari, monitoraggio dei flussi di manodopera) inseriti in un contesto di sicurezza allargata e partecipata anche agli attori non istituzionali;
- perfezionamento delle procedure aziendali volte al monitoraggio dell'esatto adempimento della normativa antimafia.

Inoltre, nel corso del 2010 l'Unità Legalità e Trasparenza ha collaborato alla progettazione di un sistema integrato di videosorveglianza, unico nel suo genere, finalizzato al controllo fisico delle aree di cantiere ed alla prevenzione di fenomeni legati ad atti intimidatori, in particolare per i lavori di realizzazione del 5° e 6° Macrolotto dell'Autostrada A3, Salerno - Reggio Calabria.

Infine, nel corso del 2010 l'Unità Legalità e Trasparenza ha partecipato attivamente alla politica di prevenzione delle infiltrazioni mafiose, anche attraverso la organizzazione di workshop formativi con le forze di Polizia ed audizioni presso il Comitato di Coordinamento per l'Alta Sorveglianza sulle Grandi Opere.



Gestione del contenzioso

Richiamando quanto esposto nelle precedenti relazioni circa l'evoluzione organizzativa della Direzione, così come raccomandato dall'Azionista, in questa sede si sottolinea che la procedura aziendale sulle transazioni giudiziali e stragiudiziali, ormai ben avviata, ha consentito una sinergia con le altre Direzioni interessate e quindi un maggior controllo di gestione del contenzioso con conseguente miglioramento della tracciabilità dei dati.

Consulenza e Assistenza

Nel corso del 2010 sono stati elaborati e redatti n. 136 pareri che involgono le più disparate problematiche giuridiche sia di carattere generale e di principio, che operative, poste dalle strutture centrali e periferiche, in prevalenza nelle seguenti macro- aree di intervento:

- Gare e Contratti
- Lavori
- Progettazione
- Espropriazioni
- Concessioni Autostradali
- Patrimonio e Concessioni
- Project Financing

Nel dettaglio, nel corso del 2010 particolarmente rilevanti, per numero e per le problematiche ad esse sottese, sono state le richieste di parere e di assistenza aventi ad oggetto questioni circa l'espletamento delle procedure concorsuali. Richieste queste ultime che si sono poste nell'ottica di prevenzione di eventuali contenziosi derivanti da possibili interpretazioni divergenti circa le norme di legge disciplinanti la fase di gara. In tale ambito, particolare attenzione è stata posta sulle richieste da parte delle Commissioni di gara, volte ad avere chiarimenti sul *modus operandi* da seguire in merito all'esatta individuazione delle cause di esclusione dalle gare. Ciò al fine di assicurare l'uniformità di condotta nelle procedure in questione.

Gestione Riserve

La procedura Aziendale di *Accordo bonario art. 240 D.Lgs. 163/2006* entrata in vigore ad ottobre 2010, consente ai Direttori dei Lavori, se nominato da ANAS, di chiedere parere tecnico legale per ogni singola riserva iscritta o sul complesso delle riserve e sulla propria relazione riservata e consente al Responsabile del Procedimento di chiedere aggiornamenti sui pareri tecnico-legali già forniti ai Direttori dei Lavori e di trasmettere la *proposta di accordo bonario* formulata dalla Commissione.

Inoltre consente al componente ANAS della Commissione di accordo bonario, una volta ricevuto l'atto di nomina, di chiedere assistenza all'Unità Riserve per l'esercizio delle proprie funzioni in seno alla Commissione.



L'esigenza di esprimere, tramite l'Unità Riserve, posizioni aziendali omogenee e non contraddittorie ha fatto sì che venissero esaminati anche i casi in cui l'importo dei lavori sia inferiore a 5 €/milioni che rientra nella competenza degli Uffici Territoriali.

Nel corso del 2010 l'Unità Riserve ha espresso nulla osta per n. 59 accordi bonari a fronte di n. 50 espressi nel 2009 e n. 47 nel 2008.

Analisi del contenzioso

In attuazione delle intese con l'Avvocatura dello Stato, tutte le vertenze di significativo rilievo, circa il 63% del valore complessivo alla data del 31/12/2010, sono state a quest'ultima affidate.

Come negli ultimi anni il ricorso ai professionisti esterni, pur quantitativamente rilevante per il numero di vertenze, resta circoscritto a fattispecie di rilievo non particolarmente significativo sul piano dei principi né, di regola, caratterizzato da significativo valore unitario.

Si conferma che l'affidamento, all'esterno, viene effettuato per le tipologie di contenzioso previste dai vigenti accordi di regolamentazione del Patrocinio sottoscritto con l'Avvocatura Generale dello Stato; la scelta dei professionisti avviene con criteri di rotazione nell'ambito degli appositi elenchi territoriali suddivisi per materia, periodicamente sottoposti a verifiche ed aggiornamenti.

Continua la crescente incidenza dell'Avvocatura interna cui vengono progressivamente affidati contenziosi di significativo rilievo, soprattutto nei casi ove si richiedono collegamenti e sinergie con gli uffici aziendali centrali e periferici.

1. Gare e Contratti Direzione Generale

Con riferimento a tale area, si segnala che nel corso del 2010 i ricorsi notificati hanno subito un leggero incremento, infatti ne sono stati notificati n. 60, mentre nel 2009, ne erano stati notificati n. 52.

Il leggero aumento è dovuto ad un maggior numero di gare esperite in Direzione Generale, ma soprattutto alla modifica introdotta dal nuovo codice del processo amministrativo, che ha mutato la competenza territoriale del Tar adito, quindi da maggio in poi i ricorsi sulle stesse gare sono stati notificati due volte (la prima al Tar Lazio e successivamente al Tar competente).

I ricorsi conclusi sono n. 18: tutti favorevolmente. Dei rimanenti 42 ricorsi ancora pendenti, sono state discusse e respinte n. 21 sospensive, solo n. 4 sono state accolte, le altre, invece, sono state rinviate direttamente al merito; conseguentemente il rischio complessivo di questo contenzioso appare di media/bassa entità.

Il difficile quadro economico nazionale ed internazionale non poteva non ripercuotersi sull'attività dell'ANAS come stazione appaltante. In particolare, il ridotto numero di bandi di gara, per lavori, rispetto agli anni precedenti (anche se ANAS rimane una delle più grandi stazioni appaltanti del Paese, anche tenuto conto delle procedure concorsuali in project financing) ha determinato un aumento del contenzioso relativo alle gare.



Come sopra evidenziato, un aspetto problematico è rappresentato dall'entrata in vigore del Codice del Processo Amministrativo. La circostanza che, a partire dal 16 settembre 2010, il TAR Lazio (in applicazione del principio, sancito dall'art. 13, della competenza territoriale inderogabile) si sia costantemente dichiarato incompetente in relazione ai contenziosi sulle gare ANAS, rimettendo la causa ai TAR di altre regioni italiane, volta per volta individuati, implica un duplice ordine di problemi: da un lato, infatti, inevitabilmente si assisterà ad una disparità di trattamento della medesima fattispecie fra i diversi TAR territorialmente competenti; dall'altro lato, sarà necessario un ulteriore sforzo di coordinamento e di professionalità fra l'Unità Gare e Contratti e la Direzione Centrale Legale e Contenzioso, chiamate a fronteggiare i ricorsi su tutto il territorio nazionale.

2. *Gare Compartmentali*

Con riferimento a tale area, si segnala che nel corso 2010 si è verificato un notevole decremento di ricorsi; infatti rispetto a tutto il 2009, in cui sono stati notificati n.72 ricorsi, nell'arco di tutto l'anno ne sono stati notificati solo n. 35.

Di quest'ultimi, n. 7 si sono conclusi tutti favorevolmente, mentre sono rimasti ancora pendenti n. 28, di cui 17 sospensive già discusse, di cui respinte n.8; per alcune ancora non è stata fissata alcuna udienza, altre sono state rinviate direttamente al merito, conseguentemente il rischio di soccombenza finale appare remoto nella maggior parte dei casi.

3. *Lavori ed espropri: Settore Nord, Centro-Nord e SA/RC*

Il numero dei contenziosi lavori ed espropri (Settore Nord, Centro-Nord e SA/RC) notificati nel corso dell'anno 2010, ha subito, rispetto ai contenziosi notificati nel precedente anno, un lieve incremento, pari a circa il 5%.

Si è apprezzato, invece, un significativo decremento, circa il 60%, dei "petita", il cui ammontare, nel corso del 2009, era stato caratterizzato da una complessa controversia, peraltro ancora in corso, tra ANAS ed un Contraente Generale, il cui *petitum* è stato fortemente impattante.

Per quanto riguarda, invece, il contenzioso espropriativo, si conferma il trend dello scorso anno e, quindi, la diminuzione del numero degli atti notificati nel 2010 e, nel contempo, si rileva un significativo aumento dei *petita*, oltre il 150% rispetto al 2009, motivato dall'instaurazione di controversie la cui *causa petendi* è legata a vicende verificatesi prima della rilevante modifica normativa in materia, avvenuta con l'approvazione del TU nel 2001.

Ancora in materia di contenzioso espropriativo – verosimilmente in conseguenza dell'entrata in vigore del D. Lgs. n. 104/2010, che ha ampliato la giurisdizione esclusiva del Giudice Amministrativo e quindi i casi in cui quest'ultimo è competente a decidere sia in tema di annullamento, sia in tema di risarcimento – si è registrato nel corso del 2010, un aumento di oltre il 40% degli atti notificati innanzi all'Autorità Amministrativa.



Relazione sulla gestione

4. Lavori ed espropri settore Centro-Sud

Il contenzioso lavori Centro-Sud nel primo semestre del 2010 ha avuto un incremento dei procedimenti instaurati (circa il 103% in più del numero degli atti notificati) accompagnato da un incisivo incremento dei *petita*, che, alla data del 30 giugno 2010, ammontano a circa il 322% in più rispetto all'importo dello stesso periodo del 2009. Analogi trend si registrano per il secondo semestre del 2010, laddove il contenzioso lavori relativo al centro sud, a fronte di una leggera diminuzione del numero dei giudizi incardinati rispetto allo stesso periodo del 2009 (n. 21 giudizi invece di 39), evidenzia un incremento dei *petita* del 119%, quale conseguenza dell'instaurazione di n. 3 contenziosi aventi *petita* superiori a 10 €/milioni.

Diversamente, per quanto riguarda il contenzioso espropri, a fronte di un lieve incremento nel numero dei contenziosi (circa il 22% in più degli atti notificati rispetto al primo semestre del 2009) si segnala un decremento relativo ai *petita*, pari a circa il 43% in meno rispetto allo stesso periodo del 2009. Nel secondo semestre del 2010 si registra l'instaurazione di un numero di contenziosi leggermente inferiore allo stesso periodo del 2009 (n. 17 giudizi invece di 25), con un decremento dei *petita* pari al 180%.

5. Progettazioni e servizi

Anche per l'anno 2010 si conferma un andamento del contenzioso sensibilmente ridotto per quanto attiene alle controversie attivate dai prestatori di servizi e progettisti.

Lo stesso andamento, si rileva anche per i contenziosi derivati da rivendicazioni di terzi espropriati e/o collettività locali, tranne alcuni casi relativi ad approvazioni di progetti su nuove infrastrutture, che risolti favorevolmente in primo grado, sono in procinto di chiudersi anche in grado di appello.

6. Concessioni autostradali

Nel corso del 2010, può dirsi sostanzialmente riassorbito il contenzioso giudiziale con le società concessionarie per effetto degli atti di rinuncia ai giudizi conseguenti alla stipulazione delle convenzioni uniche. Si segnala di conseguenza una sensibile diminuzione del numero dei ricorsi proposti dalle società concessionarie nonché una sostanziale parità nei numeri, rispetto agli anni precedenti, per quanto riguarda i giudizi attivati dai privati che di norma non comportano rischi economici per ANAS.

7. Patrimonio e concessioni

Il settore contempla un rilevante numero di contenziosi attivi e passivi inerenti la gestione delle strade e del patrimonio e non comprende posizioni ad elevato rischio economico-gestionale insorte nel 2010.

Anche nel 2010 l'ANAS si è costituita parte civile in alcuni processi penali per ottenere il risarcimento dei danni cagionati al patrimonio stradale.

Da segnalare l'incremento dell'attività nell'ambito del recupero dei crediti inerenti i canoni concessori e pubblicitari. Si segnalano impugnazioni avverso i provvedimenti di rilascio del



Relazione sulla gestione

disciplinare nelle aree di servizio sui raccordi autostradali e relativa determinazione dei canoni, tuttavia ancora in fase di una definizione giudiziale.

Con riferimento al contenzioso tributario, non si segnala l'avvio di procedimenti giudiziali avverso atti impositivi notificati alla Società nel corso 2010.

Per quanto concerne il contenzioso contravvenzioni nel corso del 2010 non si rilevano variazioni inerenti il contenzioso per ricorsi a sanzioni irrogate per violazione al Codice della Strada.

Il contenzioso pendente innanzi ai Giudici di Pace e Tribunali, nel caso di esperimento di gravame, afferisce nella quasi interezza alla fattispecie pubblicitaria.

8. Procedimenti esecutivi

Relativamente al contenzioso esecuzioni si rileva, per quanto riguarda gli atti di Pignoramento presso Terzi notificati all'ANAS come debitore della somma, del biennio 2009 – 2010, una sensibile diminuzione.

La notifica degli stessi nel 2009 evidenzia n. 227 nuove procedure mentre nel 2010 dal monitoraggio delle stesse emerge un numero ridimensionato di 166 nuove procedure esecutive.

In questa fase al fine non ultimo di evitare l'instaurarsi di nuove procedure di pignoramento presso Terzi è stata testata la nuova procedura per il pagamento di precetti, sentenze e titoli esecutivi che entrata in vigore a ottobre 2010 ha evidenziato 13 nuove notifiche per il mese di novembre 2010 e 12 nuovi pignoramenti avvenuti a Dicembre 2010 di importi relativamente bassi.

9. Procedimenti penali

Nel corso del 2010 si è proceduto a presentare una serie di denunce-querele dinanzi a varie Procure, a seguito di articoli apparsi su quotidiani locali o nel corso di trasmissioni televisive a livello nazionale il cui contenuto ha indotto il Vertice Aziendale a chiedere, nelle sedi competenti, di valutare la penale rilevanza degli scritti o delle condotte assunte dai responsabili delle varie testate.

Anche nel corso del 2010, in alcuni procedimenti l'ANAS risulta parte offesa con possibilità di ottenere risarcimenti, e in alcuni casi, valutata l'opportunità, si è anche proceduto alla costituzione in giudizio in qualità di parte civile.

10. Politiche del lavoro

Nell'ambito della gestione del contenzioso giuslavoristico relativo all'anno 2010, si rappresenta che il numero di nuove cause passive introdotte sono pari a 182, con un petitum presunto complessivo pari a 7 €/milioni circa; nel citato anno di riferimento si sono definite 263 cause, di cui 131 favorevoli per l'ANAS, 94 sfavorevoli e 38 per intervenuta transazione. A queste vanno aggiunte n.58 transazioni definite in sede stragiudiziale.

**Relazione sulla gestione**

Il dato che emerge dal quadro attuale, confrontato con quello degli anni precedenti, attesta una costante diminuzione di nuove cause introdotte, evidenziando, al contempo, un consistente incremento dell'andamento positivo degli esiti dei giudizi.

In tal senso si evidenzia che nel periodo considerato, rispetto agli anni precedenti, sono state definite un maggior numero di cause riconducibili, in parte al progetto di esodo volontario del personale, e in parte alla definizione transattiva delle vertenze, soprattutto stragiudiziali, onde evitare così l'instaurazione della successiva fase processuale.

L'oggetto del contendere è rimasto in parte costante ed è costituito prevalentemente dalla richiesta di riconoscimento dello svolgimento di mansioni superiori (*anche se in leggera flessione, ricopre il 50 % c.a. delle domande*), dall'accertamento del diritto al relativo inquadramento e alla corresponsione delle differenze retributive. Risulta crescente la richiesta di conversione dei contratti a termine in rapporti a tempo indeterminato (*Collegato Lavoro*) e quella di accreditamento di indennità economiche varie e conseguente interpretazione delle relative norme contrattuali.

Alla stessa stregua, risultano in aumento le richieste riguardanti le pretese economiche avanzate da parte dei dipendenti (*e soprattutto "ex"*) riferite all'applicazione dell'art. 18 L.109/94 del Regolamento ANAS; mentre sono in evoluzione le controversie volte al riconoscimento della dipendenza da causa di servizio delle malattie contratte dai dipendenti.

Tutele Assicurative

Sotto il profilo del rinnovo delle polizze aziendali il 2010 è stato dedicato all'espletamento della procedura di gara per l'aggiudicazione di otto polizze assicurative, gara che si è conclusa in modo favorevole anche sotto l'aspetto economico con un contenimento dei costi per i premi assicurativi per il triennio 2010-2013.

Dopo molti anni di discontinuità nelle coperture assicurative, grazie all'intensa attività di risk management ed al costante monitoraggio dei sinistri, l'Anas è riuscita ad aggiudicare quasi tutti i contratti dimostrando che l'interesse nel mercato assicurativo nei confronti dell'azienda è sensibilmente cambiato in modo favorevole per l'azienda.

Con la sottoscrizione dei nuovi contratti si è provveduto anche a diffondere a tutte le sedi Compartimentali le nuove procedure per la corretta istruttoria e gestione delle pratiche al fine di assicurare un costante flusso documentale con le compagnie. Si è inoltre provveduto ad implementare ulteriormente il sistema ICA con l'inserimento di campi sempre più specifici del settore assicurativo e necessari per poter estrapolare periodicamente il rapporto sinistri/premio in modo autonomo rispetto alle compagnie ed in modo tale da avere la possibilità di un confronto con i dati da loro forniti.

Per la polizza di Tutela Giudiziaria si è dato avvio negli ultimi mesi del 2010 alla nuova procedura concorsuale, in modo tale da garantire l'operatività di suddetta garanzia alla scadenza del periodo di proroga accordato ad Anas dall'attuale assicuratore. Si prevede l'aggiudicazione definitiva nel primo semestre 2011.



Responsabilità Civile

Il trend dei sinistri denunciati, nel corso del 2010, appare più o meno confermato rispetto agli anni precedenti. E' ulteriormente aumentata la percentuale dei sinistri di competenza per valore del Giudice di Pace (dal 75% al 78%). E' inoltre diminuito il numero dei sinistri con esito mortale (nel 2009 si sono verificati 45 sinistri mortali, nel 2010 si sono verificati 25 sinistri mortali).

Con la procedura transazioni si sono chiuse transattivamente numerose richieste di risarcimento danni di modesta entità proprio al fine di contenere l'insorgenza dei contenziosi con ulteriore aggravio di costi.

Recupero danni stradali

Nel 2010 si è ulteriormente incrementata l'attività dedicata al recupero dei danni al patrimonio stradale grazie alla costante attività di monitoraggio di tutte le posizioni attive ancora pendenti; sono stati recuperati infatti, in via stragiudiziale, un numero rilevante di danni, anche di piccola entità, per un importo complessivo pari a circa 1 milione di Euro.

Tutela legale e Peritale del Personale

Anche tale settore, ha conseguito dei buoni risultati in termini di riduzione dei costi per le spese legali e peritali dei dipendenti coinvolti in procedimenti giudiziari (civili, penali ed amministrativi) soprattutto per effetto della costante e tempestiva denuncia dei casi assicurativi, anche alla luce della nuova copertura assicurativa di responsabilità professionale aggiudicata nel 2010 ed avente efficacia retroattiva, biennale.

Anche la costante e tempestiva denuncia dei casi assicurativi sopra riportati sulle diverse polizze assicurative in vigore ha determinato un aumento delle spese legali e peritali rimborsate per effetto della operatività delle diverse coperture.

Sistema di qualificazione degli avvocati esterni

ANAS ha introdotto un sistema di qualificazione degli avvocati esterni per la difesa della società con schede *on line* contenenti tutti i dati dei professionisti, compreso il curriculum. Il sistema ha completamente sostituito il precedente a decorrere dal 01.01.2010.

L'attività di controllo della qualificazione è affiancata da quella di controllo sugli esiti delle controversie onde favorire, sempre più, la scelta dei professionisti la cui attività sia risultata più efficiente.