



in condizione di autonomia contabile nell'ambito dell'Anas in virtù della L. 296/2006.

La struttura organizzativa Anas è composta, oltre che dagli organi di Direzione Generale, da un'ampia ed articolata struttura di unità periferiche diffusa in modo capillare sul territorio nazionale e costituita sostanzialmente da Compartimenti e Uffici Speciali.

Durante il 2011, è continuato l'aggiornamento del sistema organizzativo per adattarlo alle funzioni aziendali e per assicurare un adeguato presidio dei processi aziendali.

In particolare, va segnalato il provvedimento con il quale, con decorrenza 18 gennaio 2011, è stato approvato il nuovo modello organizzativo dell'Ispettorato Vigilanza Concessioni Autostradali che è articolato in tre aree principali: attività ispettive, vigilanza concessioni e area gestionale. L'organigramma prevede quattro uffici ispettivi territoriali: Bologna, Catania, Genova e Roma.

Ancora, è da considerare l'ordine di servizio n. 4 del 12 dicembre 2011 con il quale l'Amministratore Unico ha disposto che l'Unità Organizzativa "Verifica Tecnica dei Progetti (che in precedenza era in posizione di staff alla Direzione Generale Tecnica) sia allocata nella Segreteria Tecnica dell'Amministratore Unico. Ciò in considerazione dell'esigenza di osservare rigorosi criteri di indipendenza, prescritti dall'art. 112 del D.Lgs. 163/06 tra l'Unità "Verifica Tecnica



dei Progetti" e le Unità Organizzative responsabili delle attività di progettazione allocate presso la Condirezione Generale Tecnica.

Sembra inoltre doveroso evidenziare che, con ordine di servizio n. 14 del 30 aprile 2012, - al fine di garantire una più efficace gestione delle tecnologie informatiche e di rete, nonché l'assistenza agli utenti - è stata disposta una nuova struttura organizzativa della Vice Direzione Sistemi Informativi e Impianti in cui l'enfasi è stata posta su due ruoli organizzativi: a) Progettazione e Installazione Impianti e sistemi; b) Esercizio e Manutenzione Impianti e sistemi.

In materia di gestione dell'organizzazione, la Società ha continuato a dedicare rilevanti sforzi al miglioramento della formazione e dell'addestramento del personale ed alla sua motivazione. Queste politiche rappresentano un fondamentale strumento per migliorare la qualità delle decisioni, delle operazioni e dei controlli e per realizzare una efficace coordinazione dei comportamenti dei vari partecipanti all'organizzazione. In particolare, l'addestramento e la formazione incidono sulla condotta delle persone sotto gli aspetti tecnico e psicologico; infatti, da una parte, preparano i dipendenti a svolgere determinati compiti secondo certe regole tecniche previste dai ruoli organizzativi e dalla programmazione aziendale; dall'altra parte, incidono sulla personalità dei dipendenti e sulla loro attitudine ad



interiorizzare i valori dell'azienda, ad identificarsi con la stessa e a tenere conto prioritariamente degli interessi generali dell'organizzazione.

Per quanto sopra, il Collegio raccomanda che la Società prosegua nello sforzo volto a migliorare la qualità del processo formativo, sia con riguardo alle tematiche di tipo gestionale, sia sotto il profilo dello sviluppo delle capacità manageriali di coloro cui sono affidate funzioni direzionali: programmazione, organizzazione, controllo, coordinamento e motivazione del fattore umano.

5. Il Collegio Sindacale ha vigilato sul sistema di controllo interno della Società, valutandone l'adeguatezza mediante incontri con i dirigenti, con il Preposto alla Unità di *Internal Auditing*, con la Società di Revisione e mediante l'acquisizione ed analisi di documentazione.

Il sistema di controllo interno è costituito dal complesso di regole, procedure e strutture organizzative finalizzate - mediante un processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali - a realizzare una gestione corretta, coordinata, efficiente e coerente con gli obiettivi aziendali. Un valido sistema di controllo interno muove dall'esigenza di sviluppare, all'interno del sistema aziendale, procedure e comportamenti trasparenti, affidabili e collegati a precise responsabilità. In questo modo, esso contribuisce ad assicurare l'efficacia e



l'efficienza della gestione, la sua conoscibilità, la verificabilità e l'affidabilità dell'informazione finanziaria, l'osservanza delle leggi e dei regolamenti e la salvaguardia del patrimonio sociale.

L'architettura del sistema di controllo interno della Società Anas è basata sui seguenti organi: a) *Consiglio di Amministrazione* (dal mese di agosto 2011 sostituito provvisoriamente dall'*Amministratore Unico*), che sviluppa le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, ne verifica l'adeguatezza ed il corretto funzionamento, il tutto con l'obiettivo di fare in modo che i principali rischi aziendali siano identificati, gestiti e monitorati; b) *Presidente* (in carica fino al 4 agosto 2011), che sovraintende alla funzionalità del sistema di controllo interno e che attua le linee di indirizzo elaborate dal Consiglio di Amministrazione; c) *Unità di Internal Auditing*, preposta al controllo interno. Ad essa sono attribuite le funzioni di verifica dell'adeguatezza e dell'efficienza del sistema e, in caso siano rilevate anomalie, di proporre i piani correttivi e di informare gli organi interessati. L'*Unità* svolge la sua attività sulla base di un piano annuale di interventi di *audit* e di *compliance*; d) *Unità Organizzazione, Sviluppo e Qualità*, che ha il compito di assicurare l'*elaborazione*, l'*applicazione* e il *miglioramento* delle procedure che regolano il funzionamento dei vari processi aziendali e le relazioni tra



le unità che partecipano ad uno stesso processo; e) *Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari*, che ha il compito di predisporre un sistema di procedure amministrative e contabili (da aggiornare continuamente) per la formazione del bilancio d'esercizio e di quello consolidato e di curare le comunicazioni di carattere finanziario; f) *Controllo di Gestione* (che fa capo alla Condirezione Generale, Amministrazione, Finanza e Commerciale), che ha la funzione di presidiare tecnicamente il sistema di programmazione e di rilevare ed analizzare gli scostamenti tra decisioni ed azioni, di individuarne le cause e di contribuire a sviluppare azioni di correzione dei piani aziendali e dell'attività operativa.

Costituisce parte integrante del sistema di controllo interno il "Modello Organizzativo gestionale 231" (ed il relativo Organismo di Vigilanza), che disciplina i controlli interni in relazione al disposto del D.Lgs. 231/2001 in tema di responsabilità amministrativa degli enti per fatti di reato commessi dai dipendenti e dai collaboratori della Società.

Il sistema di controllo interno comprende altresì l'elaborazione, l'implementazione e il controllo del "Modello Organizzativo Gestionale sulla Sicurezza ex art. 30 D.Lgs.81/2008" che fa parte del più generale "Modello 231".

Sempre nell'ambito del sistema di controllo interno, rientra la verifica del rispetto delle prescrizioni del D.Lgs.



196/2003 sul trattamento e la conservazione dei dati personali  
(*Codice Privacy*).

Il Sistema di controllo interno è integrato dall'attività della Società di Revisione e del Collegio Sindacale.

Durante l'esercizio 2011, il sistema di controllo interno adottato da Anas non ha evidenziato criticità significative.

Il Collegio Sindacale - anche sulla base di informazioni ottenute dal Responsabile dell'Unità di *Internal Auditing*, dalla Società di Revisione e dall'Organismo di Vigilanza - reputa che il sistema di controllo interno della Società, continua ad essere orientato, per effetto di costanti affinamenti, a realizzare obiettivi di miglioramento sempre più soddisfacenti, idonei a corrispondere adeguatamente alle esigenze di controllo della Società. Considerati l'impegno profuso e i risultati realizzati, una valutazione del sistema di controllo interno - e segnatamente dei controlli adottati per la formazione del bilancio - induce il Collegio Sindacale a ritenere che tale sistema, nel suo complesso, sia idoneo a contenere l'insieme dei rischi aziendali ad un livello fisiologico accettabile e a consentire la corretta e trasparente operatività dei processi. Anche quest'anno, il Collegio raccomanda un continuo impegno volto al miglioramento del sistema e, in particolare, all'adattamento dello stesso alla dinamica dei rischi ambientali ed aziendali, i quali in questo periodo di crisi economica e sociale accentueranno



verosimilmente i loro effetti sull'andamento e sui risultati gestionali. Ulteriori considerazioni sull'argomento si trovano nel punto 9 della presente Relazione.

6. Il Collegio ha periodicamente esaminato, con l'ausilio della Condirezione Generale Legale e Patrimonio, l'andamento del contenzioso Anas, la sua gestione, le proposte e le azioni adottate per il suo contenimento.

Dai report della Condirezione Generale Legale e Patrimonio, si può rilevare che il contenzioso giudiziale risultante dall'ICA ha presentato nel corso del tempo il seguente andamento:

Valore del pettitum totale (valutato e non valutato):

31/12/2010 €/mld 8,094

30/06/2011 " 7,372

31/12/2011 " 6,530

Valore del pettitum totale per lavori (valutato e non valutato)

31/12/2010 €/mld 5,216

30/06/2011 " 4,691

31/12/2011 " 3,988

Valore del pettitum totale probabile (valutato)

31/12/2010 €/mld 3,870 (di cui 3,205 per lavori ed espropri)

30/06/2011 " 3,091 (di cui 2,771 per lavori ed espropri)

31/12/2011 " 2,383 (di cui 2,049 per lavori ed espropri).

I sopra indicati valori, integrati con quelli riguardanti il contenzioso stragiudiziale, costituiscono il punto di



partenza per la stima degli accantonamenti al "Fondo rischi contenzioso" e delle somme da capitalizzare relativamente agli esiti negativi di contenziosi per lavori su strade in concessione Anas di cui si dirà nel seguito.

Per un'analisi del contenzioso e della sua gestione, si fa rinvio alla Relazione degli Amministratori e, in particolare, al paragrafo "Esposizione a rischi e incertezze".

I fondamentali rischi cui è soggetta la Società possono essere così compendiati: rischi di regolamentazione, operativi (connessi con la progettazione e l'esecuzione dei lavori e con l'esercizio della rete), finanziari (di credito, di liquidità e relativi al tasso d'interesse) e di compliance.

Il Fondo rischi contenzioso di Anas - iscritto in bilancio per un valore di €/milioni 544,038 (517,430 nel 2010) - riguarda le seguenti categorie di contenzioso giudiziale e stragiudiziale: responsabilità civile, patrimoniale, giuslavoristico, contenzioso con concessionarie autostradali e lavori su strade non in concessione Anas. Sono appostati al Fondo le passività derivanti da procedimenti per i quali si reputa probabile e quantificabile il rischio di soccombenza. Sono altresì accantonati al Fondo rischi gli importi riferiti a interessi legali e moratori di contenziosi su strade in concessione Anas, i quali per la loro natura non sono capitalizzabili quale maggior costo dell'opera. La valutazione dell'entità del Fondo è basata sull'aggiornamento del sistema



informativo ICA e sulla stima analitica della rischiosità del contenzioso giudiziale e stragiudiziale effettuata dalle strutture competenti dell'Anas e dalla Società di Revisione.

Ai sensi di quanto stabilito dal documento OIC n.12, concernente l'informativa sugli oneri potenziali aggiuntivi, stimati come possibili, riguardanti contenziosi per lavori su strade non in concessione Anas e i contenziosi non relativi a lavori, si segnala che tali oneri sono stati stimati da Anas nel bilancio d'esercizio 2011 pari a €/milioni 389,421 (€/milioni 398,297 nel 2010 ed €/milioni 325,150 nel 2009).

Non incide sulla consistenza del Fondo rischi il contenzioso riguardante le strade in concessione dell'Anas che, secondo i criteri di valutazione adottati, viene iscritto tra le immobilizzazioni, quale incremento di valore delle opere, solo una volta rilevato l'esito del contenzioso e il relativo costo. Tale contenzioso, tuttavia, deve trovare adeguata copertura nell'equilibrio fonti-impieghi. Al 31 dicembre 2011, l'ammontare del rischio probabile degli esiti di soccombenza (in sede giudiziale e stragiudiziale) riguardante i contenziosi di cui trattasi è stato stimato relativamente al bilancio di esercizio di Anas Spa in €/milioni 1.360 (€/milioni 1.288 al 31 dicembre 2010 e €/milioni 1.310 al 31 dicembre 2009). L'equilibrio tra fonti e impieghi, rappresentato in apposita tabella della Relazione sulla gestione, mostra una variazione in diminuzione da 0,03



mld di euro al 31.12.2010 a 0,02 mld al 31.12.2011. Al riguardo, la stessa Relazione segnala che "La situazione di sostanziale equilibrio finanziario accertata al 31 dicembre 2011, è destinata a modificarsi nel breve periodo, dato l'esiguo margine di fine esercizio fondamentalmente determinato dagli imprevedibili maggiori oneri connessi al contenzioso, in una condizione di non equilibrio a fronte della quale appare necessario per la Società poter fare affidamento su un adeguato supporto finanziario dell'azionista".

Anche tenuto conto delle raccomandazioni del MIT e del MEF di proseguire nell'attività di monitoraggio del contenzioso passivo e nell'attuazione di provvedimenti idonei a ridurre l'entità dello stesso, il Collegio Sindacale, anche quest'anno, pur rilevando un continuo impegno degli organi incaricati del monitoraggio e della gestione legale, amministrativa e contabile del contenzioso, raccomanda che la Società ponga in essere ogni possibile attività per neutralizzare le cause che originano il contenzioso, con l'obiettivo di ridurre progressivamente i suoi effetti negativi sui risultati di bilancio e sui rischi di natura finanziaria.

Con riferimento alle possibili variazioni dei costi degli investimenti finanziati ovvero al possibile andamento negativo del contenzioso che impatterebbero negativamente sul rapporto



fonti/impieghi, il Collegio evidenzia l'esigenza che la Società ponga in essere adeguati interventi per assicurare un costante equilibrio finanziario, tra i quali vanno annoverati anche proposte di riprogrammazione degli interventi da inoltrare al MIT e al MEF, riguardanti soprattutto le risorse vincolate ad interventi ancora da attivare. Ciò per evitare che l'esiguo margine tra fonti/impieghi possa determinare, al verificarsi dei predetti fattori negativi, l'intervento finanziario dell'azionista.

7. Il Collegio Sindacale ha monitorato e continuamente stimolato l'attuazione del D.Lgs. 81/2008 e s.m.i. e, in particolare, la predisposizione e l'implementazione del Modello Organizzativo e Gestionale per la prevenzione dei reati in materia di Sicurezza e Tutela della Salute sul Lavoro, prevista dall'art. 30 del D.Lgs. 81/2008 e volto a prevenire sia la responsabilità amministrativa della Società (art. 6 del D.Lgs. 231/2001), sia la responsabilità penale del datore di lavoro e dei dirigenti preposti alla sicurezza. Come segnalato dal Collegio nella sua Relazione al bilancio dell'esercizio precedente, il modello è stato completato a fine aprile 2010. Successivamente, sono partite la sua implementazione, la sua divulgazione in azienda e la formazione del personale. Sono stati inoltre effettuati sia il controllo dell'efficacia del modello, sia il suo adeguamento alle innovazioni legislative. Sulla base di verifiche



effettuate presso 22 unità produttive dell'Anas, in data 15 dicembre 2010 la Società Master Management Studi e Ricerche ha certificato che in tutti i Compartmenti dell'Anas è stato adottato il MOG ex art 30 e che tale modello è anche efficacemente attuato.

8. Il Collegio ha monitorato il rispetto del D.Lgs. 196/03 (Codice della *privacy*), mediante informazioni ottenute dal Vicedirettore Sistemi Informativi e Impianti e dal Dirigente dell'Unità Relazioni Industriali e Politiche del Lavoro. In particolare ha riscontrato che la Vice Direzione Risorse Umane Organizzazione e Sistemi continua ad aggiornare, attivare e monitorare l'impianto delle responsabilità interne in relazione alle modifiche degli assetti organizzativi della Società, predisponendo gli atti di nomina dei Responsabili del trattamento dei dati e verificando le nomine degli Incaricati del trattamento dei dati. La Vicedirezione di cui trattasi presidia l'attività in materia di *privacy* e assicura che siano posti in essere gli adempimenti previsti dalla normativa e fornisce supporto giuridico e indicazioni operative (in tema di adempimenti, comportamenti e misure di sicurezza da adottare) alle funzioni aziendali le cui attività hanno implicazioni sulla tematica della *privacy*. A tal fine, nel mese di marzo del 2012, è stato emanato il "Regolamento per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari", adottato in attuazione del D.Lgs. 196/2003 e redatto in conformità ai



principi e ai presidi previsti dal D.Lgs. 231/2001. Il citato Regolamento costituisce un importante punto di riferimento per stabilire in modo sistematico compiti, poteri e responsabilità delle varie risorse coinvolte nelle problematiche attinenti al Codice della *privacy*.

Giova precisare che l'Anas provvede a conformarsi alla normativa mediante l'adozione e l'aggiornamento annuale del Documento Programmatico sulla Sicurezza (DPS) che specifica l'insieme dei trattamenti dei dati, analizza i rischi che incombono sui dati e indica le misure adottate e da adottare per la protezione dei dati sensibili.

Anche per il trattamento dei dati effettuati con l'ausilio di strumenti elettronici, l'Anas si è dotata di una politica volta a dettare chiare indicazioni per lo svolgimento delle attività dei soggetti che trattano i dati sensibili e/o giudiziari. A tal proposito, la Società ha emanato di recente "La Guida alle norme di comportamento per la sicurezza informatica e per l'utilizzo degli strumenti informatici", che rappresenta una raccolta organica di norme di condotta nella materia di cui trattasi.

Va ancora rilevato che, in tema di sicurezza informatica, l'Anas ha effettuato nel corso dell'esercizio attività di *vulnerability assessment* per "testare" la capacità di fronteggiare i tentativi di intrusione dall'esterno nei propri sistemi informativi. La Società, inoltre, in ottemperanza a



recenti obblighi normativi, traccia indelebilmente l'attività di coloro che operano quali Amministratori di Sistema.

Infine, è da evidenziare che, nel corso del 2011, non sono state segnalate criticità significative in materia di *compliance* in tema di Codice di *privacy*.

9. Il Collegio, durante l'esercizio, ha controllato l'attività dell'Unità di *Internal Auditing*, rilevandone l'autonomo operato, anche propositivo, in relazione alle iniziative svolte sia a vantaggio diretto della Società che *in service* presso le Società controllate. In relazione alle modifiche statutarie intervenute in relazione alla legge 69/2009, l'*Internal Auditing* riferisce trimestralmente al Consiglio di Amministrazione in tema di sistema di controllo interno; inoltre il piano di *audit* e gli eventuali suoi aggiornamenti sono sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione. Come si è detto in precedenza, con decreto interministeriale del 4 agosto 2011, emanato ai sensi dell'art.36, comma 8, del D.L. 98/2011, conv. in L. 111/2011, è stato nominato l'Amministratore Unico di Anas e il Consiglio di Amministrazione della Società è decaduto. Con determinazione n.2 del 6 settembre 2011 dell'A.U., è stato deliberato che il Responsabile dell'Unità *Internal Auditing* debba sottoporre all'approvazione dell'A.U. il piano di *audit* ed i successivi aggiornamenti e riferire allo stesso



periodicamente sul funzionamento del sistema di controllo interno.

Il Consiglio di Amministrazione di Anas, in data 22 dicembre 2010, ha approvato il Piano annuale di audit predisposto per l'anno 2011. Il consuntivo 2011 è stato presentato all'A.U. nei tempi previsti e discusso nell'incontro tra l'A.U., il Collegio Sindacale e il Magistrato della Corte dei Conti nella riunione del 24 gennaio 2012.

Per quanto concerne il "Consuntivo" del 2011, si rileva che sono stati effettuati complessivamente n. 44 audit (n.28 previsti dal piano e n.16 derivati da richieste specifiche e da approfondimenti di esperti). Sotto il profilo quantitativo gli audit hanno riguardato n.11 processi aziendali considerati più rilevanti; il processo maggiormente monitorato è stato quello relativo all'esecuzione e al controllo lavori. In relazione al Consuntivo 2011, l'Unità di *Internal Auditing* precisa che, taluni audit evidenziano aree suscettibili di miglioramento dei processi e dei sub-processi aziendali; tuttavia gli esiti delle attività di controllo effettuate consentono complessivamente di attestare l'assenza di fenomeni tali da inficiare la validità del sistema di controllo interno di Anas. Inoltre l'Unità *Internal Auditing* specifica che le carenze riscontrate in alcuni audit sono state segnalate alle Unità organizzative interessate, le quali hanno fornito



riscontro alle proposte di correzione e si sono impegnate a rimuovere le citate carenze.

Il Collegio, che ha esaminato le quattro relazioni trimestrali dell'Unità *Internal Auditing* e discusso con il Responsabile dell'Unità molti audit, reputa che il *reporting* revisionale non evidensi situazioni di criticità, ma soltanto debolezze che necessitano di interventi localizzati su singole componenti del sistema di controllo interno o che richiedono azioni di *fine-tuning* sul sistema dei controlli. Il Collegio raccomanda che ci sia un costante impegno dell'Unità *Internal Auditing* e delle Unità Organizzative aziendali coinvolte negli audit teso a rimuovere le citate carenze, a ridurre i rischi in misura tollerabile e a condurre la gestione su livelli di correttezza.

Durante l'esercizio 2011, l'Unità di *Internal Auditing* ha offerto un significativo contributo all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001, mediante verifiche sull'efficacia ed il rispetto del Modello Organizzativo 231/2001.

L'Unità ha fornito, inoltre, un apprezzabile collaborazione al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari effettuando attività di *testing* di procedure amministrativo-contabili.

Vanno altresì segnalate sia l'attività di gestione delle segnalazioni e degli esposti contenenti riferimenti rilevanti