

liquidazione della Società Stretto di Messina, anche alla luce del contenzioso pendente;

- proseguire nell'azione volta a contrastare il fenomeno dell'abusivismo rilevato nei settori di gestione e valorizzazione della rete di competenza.

\* \* \* \* \*

Il Bilancio Integrato al 31 dicembre 2013, unitamente alla Attestazione del Presidente e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari del bilancio d'esercizio di ANAS S.p.A. e del bilancio consolidato del Gruppo ANAS al 31.12.2013, la Relazione del Collegio Sindacale e le Relazioni della Società di Revisione Reconta Ernst & Young S.p.A., si allegano in un unico fascicolo al presente verbale sotto la lettera "A".

\* \* \* \* \*

Il Presidente, passando alla trattazione del punto 2) all'ordine del giorno "Relazione sulla remunerazione degli amministratori con deleghe ai sensi del Regolamento emesso con Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 24.12.2013 n. 166 (G.U. 17.03.2014)", in considerazione dell'avvenuta pubblicazione in data 17.3.2014 del "Regolamento relativo ai compensi per gli amministratori con deleghe delle società controllate dal Ministero dell'economia e delle finanze, ai sensi dell'ex articolo 23-bis del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214", emanato con il suddetto Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze n. 166/2013, sottopone

all'Assemblea la Relazione approvata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 4 del Regolamento, documento già distribuito in copia a tutti i presenti e che viene acquisito agli atti.

Al termine l'Assemblea prende atto della Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 24.12.2013, n. 166 e ricorda l'osservanza delle disposizioni normative in materia di limiti al trattamento economico delle società partecipate in attuazione dell'articolo 13 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89.

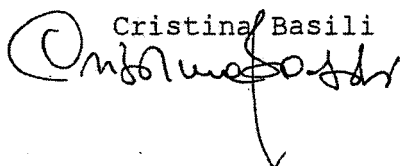
A questo riguardo il Presidente precisa che la Società ha già provveduto, con decorrenza 1° maggio 2014, a dare attuazione al suddetto disposto normativo.

\* \* \* \* \*

Dopo di che, null'altro essendovi da discutere e da deliberare, il Presidente alle ore 11,40 scioglie l'Assemblea.

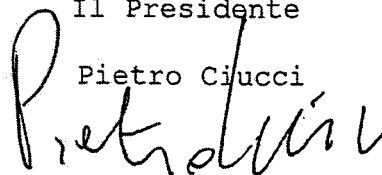
Il Segretario

Cristina Basili



Il Presidente

Pietro Ciucci



## 1. SUMMARY - "ANAS 2013"

### I. Lettera del Presidente

GRI/G3.1>  
1.1, 1.2

*Per il secondo esercizio consecutivo Anas pubblica un bilancio che riporta sia i risultati economici finanziari che le prestazioni socio-ambientali, a dimostrazione della multidimensionalità della Società e della necessaria integrazione tra gli obiettivi economico-finanziari e gli obiettivi della sostenibilità. L'interazione tra tali aspetti rappresenta, al contempo, un punto di riferimento per la definizione e l'attuazione della strategia aziendale di medio e lungo periodo, improntata anche agli indirizzi fissati dalla strategia globale dei trasporti "Trasporti 2050" adottata dalla Commissione Europea.*

*Nel 2013 Anas ha realizzato un utile di 3,38 milioni di euro, valore in linea con gli anni precedenti che testimonia la situazione di sostanziale equilibrio in un contesto di crisi economica nazionale ed internazionale. Tale risultato è stato raggiunto anche grazie alla politica di efficientamento della struttura e di contenimento dei costi operata dall'Azienda, in linea con gli orientamenti normativi.*

*ANAS si è confermata anche per il 2013 tra le prime stazioni appaltanti d'Italia. Gli investimenti in nuove opere e manutenzione straordinaria nell'anno sono stati pari a circa 2,2 miliardi di Euro.*

*Relativamente alle nuove opere, nel 2013 Anas ha ammodernato su tutto il territorio nazionale circa 140 nuovi km di strade e autostrade; ha avviato lavori per oltre 1 miliardo di Euro ed ultimato interventi per quasi 2,8 miliardi di Euro; alla data del 31/12/2013 i lavori in esecuzione per nuove opere ammontano a 10,3 miliardi di Euro e riguardano circa 100 cantieri.*

*Con riguardo alla manutenzione straordinaria, particolare rilievo assume il Programma di Manutenzione Straordinaria di Ponti Viadotti Gallerie previsto dal cd. Decreto del Fare, finanziato dal Governo per 300 Milioni di Euro e suddiviso in 100 progetti tutti avviati entro il 2013. Detto Programma è stato poi rifinanziato dalla Legge di Stabilità 2014 per 350 Milioni di Euro per il triennio 2014-2016 in relazione ad ulteriori 200 progetti, attualmente in fase di avvio.*

*L'analisi dei risultati economici ed infrastrutturali del 2013 testimonia una distribuzione del valore economico all'azionista pubblico e alla cittadinanza secondo un approccio di diffusione omogenea sull'intero territorio nazionale.*

*I risultati raggiunti sono ancora più significativi se si considerano, da un lato, la notevole riduzione del traffico registrato negli ultimi anni, che come noto, rappresenta la principale fonte di ricavi per la Società e, dall'altro, l'esiguità delle erogazioni pubbliche a causa del grave contesto di crisi economica internazionale. Dal punto di vista finanziario, prosegue il costante monitoraggio dell'equilibrio fonti/impieghi che, per effetto di una politica di assoluto rigore, ha registrato per il 2013 il mantenimento di un margine attivo, in leggero miglioramento rispetto all'esercizio precedente, anche se comunque molto contenuto. Tale situazione - per effetto degli imprevedibili maggiori costi per il completamento delle opere - potrebbe modificarsi nel breve periodo in una condizione di non equilibrio, a fronte della quale appare necessario per la Società - come già rilevato negli esercizi precedenti - poter fare affidamento su un adeguato supporto finanziario da parte dell'Azionista.*

*Nel difficile contesto che vive il Paese, la gestione dell' Anas continua a dipendere significativamente da variabili di contesto economico e regolamentari, la cui incertezza pone l'Azienda di fronte alla sfida di un continuo adeguamento della struttura interna e dei presupposti di economicità.*

*Sotto il primo profilo, la Società - mentre non grava sul bilancio pubblico per la gestione ordinaria della rete in concessione, per la quale dal 2011 non riceve più un corrispettivo di servizio - per gli investimenti in Nuove Opere e Manutenzioni Straordinarie rimane, invece, fortemente dipendente dagli stanziamenti pubblici che, nonostante i recenti positivi interventi delle Autorità di Governo, sono spesso soggetti a ritardi nei versamenti e a rimodulazioni, anche a fronte di impegni già assunti per attività in corso di esecuzione. Non risulta, infatti, ancora operativo un meccanismo che consenta ad ANAS di disporre, in via autonoma, di risorse ragionevolmente certe e programmabili.*

*Dal punto di vista regolamentare, negli ultimi tre esercizi la cornice normativa di riferimento per Anas ha subito significative modifiche per effetto dell'emanazione dell'art. 36 del D.L. 98/2011 e dell'art. 11 del D.L. 216/2011 - come più volte emendati - che hanno disciplinato il riordino della Società. Per effetto di tali disposizioni Anas ha vissuto un'intensa fase normativa di ridefinizione del perimetro di operatività che ha comportato principalmente il trasferimento al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti delle competenze di Ente concedente, ivi compresi la vigilanza ed il controllo sui concessionari autostradali.*

*Nel contesto che si è venuto delineando a seguito del riassetto del settore delle infrastrutture stradali e autostradali, l'Anas continuerà a svolgere il ruolo di concessionario della rete viaria di interesse nazionale di oltre 25.000 Km di propria competenza, mettendo a disposizione della collettività la propria ritrovata efficienza e l'esperienza maturata in oltre 80 anni di attività a fine di impiegare al meglio, nell'attuale grave contesto di crisi economico-finanziaria, le scarse risorse finanziarie disponibili e di tutelare il patrimonio infrastrutturale del Paese.*

*In tale quadro appare prioritaria la definizione di un modello di funzionamento stabile in termini di ricavi e di risorse per investimenti da stanziare ed erogare con regolarità da parte dello Stato, che assicuri agli amministratori e alla dirigenza la piena disponibilità delle leve di governo del trend economico e finanziario della società, anche nel medio e lungo termine.*

*Alla luce del nuovo quadro normativo di riferimento, la Società intende proseguire nel percorso di avvicinamento al mercato già intrapreso dal 2006, attraverso le azioni di efficientamento poste in essere, rafforzando il proprio ruolo di punto di riferimento nella progettazione, costruzione e gestione delle infrastrutture varie.*

*Consapevole del fatto che l'implementazione, il monitoraggio e la comunicazione dei 10 principi del Global Compact, coniugati alla good governance, alla trasparenza e all'impegno, costituiscono strumenti atti a conseguire gli obiettivi prioritari per lo sviluppo sostenibile, l'Anas intende continuare a rappresentare un motore di sviluppo infrastrutturale a beneficio della collettività, sia sul fronte dei nuovi investimenti che su quello dell'innovazione per lo sviluppo di sistemi di informazione sulla viabilità e di gestione del traffico, per l'applicazione di standard innovativi e sostenibili relativamente alla qualità tecnica delle opere, per l'attuazione di nuove politiche di gestione ambientale con l'obiettivo di lungo termine di ridurre le emissioni di carbonio dei trasporti e definire un modello di business i cui risultati economici, sociali ed ambientali si alimentino l'un l'altro in un processo di miglioramento continuo.*

Il Presidente

Pietro Ciucci

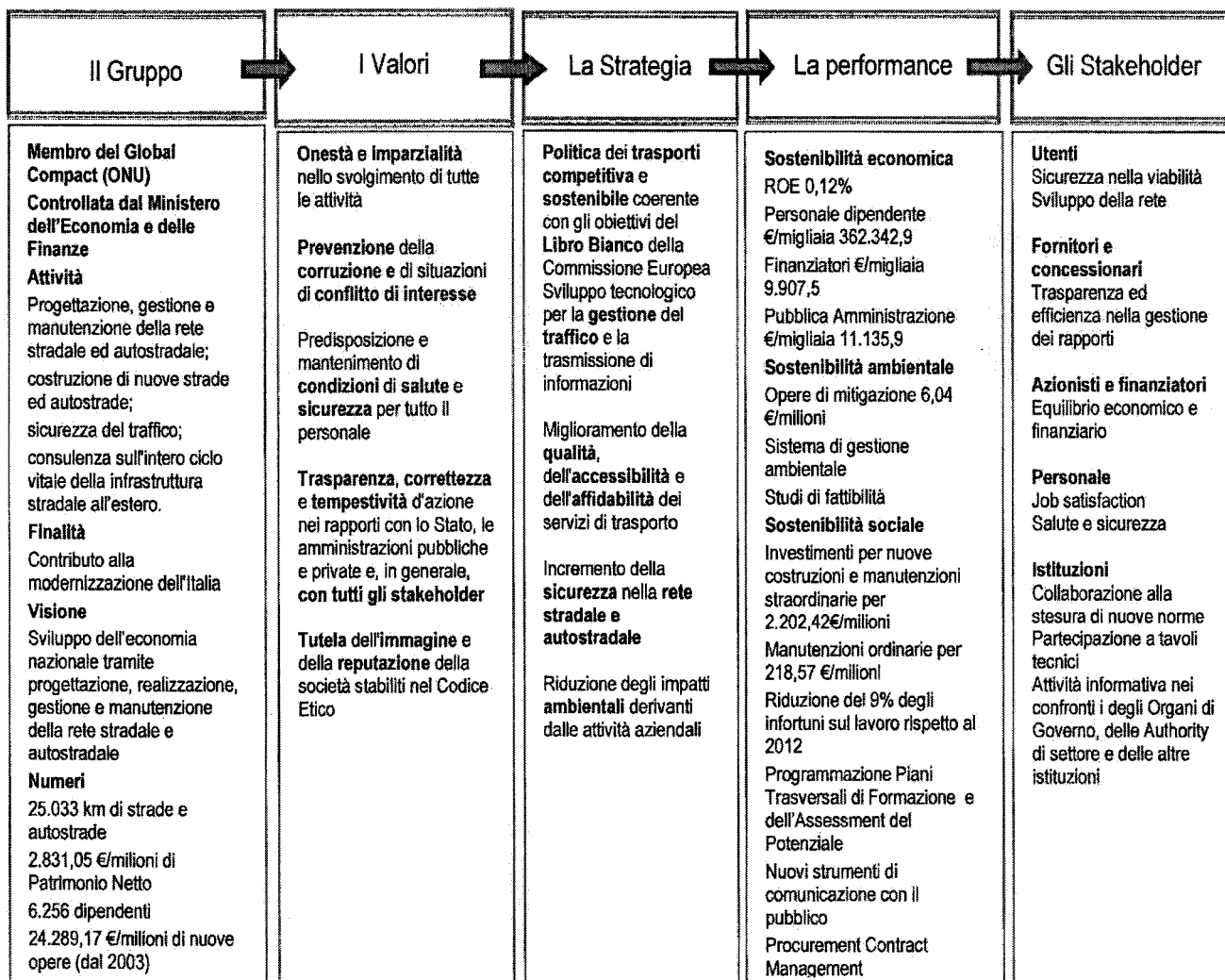
## Assemblea degli Azionisti

L'Assemblea ordinaria degli Azionisti il 25 giugno 2014 presso la sede dell'Anas in Roma, via Monzambano 10, presieduta dal Presidente dott. Pietro Ciucci ha deliberato:

- di approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013 che chiude con un utile di 3.380.634 euro;
- di destinare l'utile d'esercizio come di seguito indicato:
  - 169.032 euro, pari al 5% dell'utile d'esercizio, alla riserva legale;
  - 3.211.602 euro quale dividendo all'Azionista da versare entro il 31 dicembre 2014.

Il Presidente, in relazione a quanto deliberato dall'Assemblea, rileva che le perdite pregresse per euro 124.518.648 sono ampiamente fronteggiate dalla riserva disponibile di euro 163.553.451 relativa alla differenza di trasformazione la cui disponibilità è priva di vincoli, così come indicato nella Nota Integrativa alla voce patrimonio netto.

## II. ANAS: identità, strategia e performance per gli stakeholder



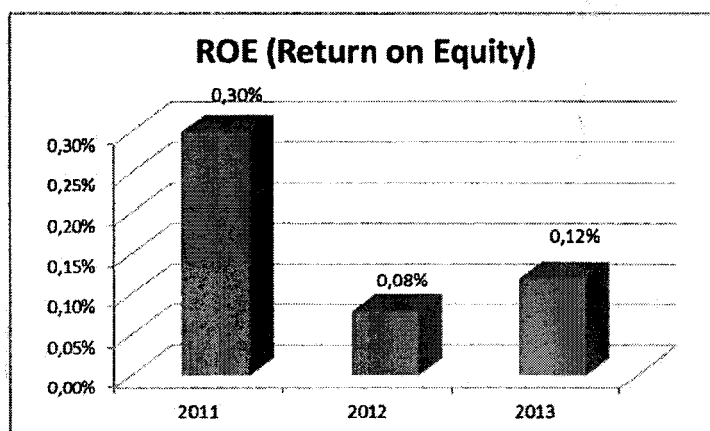
### III. Highlight

ANAS HIGHLIGHT			
	2013	2012	2011
<b>L'Economicità</b>			
ROCE (Return on Capital Employed)	-0,104%	-0,635%	1,390%
ROE (Return on Equity)	0,12%	0,08%	0,30%
<b>La Gestione Operativa Corrente</b>			
Manutenzione ordinaria / Costi operativi totali	35%	37%	37%
Costi del Personale / Costi operativi totali	43%	42%	45%
<b>Gli Investimenti</b>			
Nuove costruzioni + manutenzione straordinaria (annuale) €/Millioni	2.202,42	2.284,45	3.328,29
Nuove costruzioni + manutenzione straordinaria (2003-2013) €/Millioni	24.289,17	22.086,75	19.802,30
<b>La Gestione finanziaria</b>			
Quoziente di indebitamento complessivo	61,28%	57,99%	61,61%
<b>La Sostenibilità Sociale ed Ambientale</b>			
Organico medio totale	6.109	6.181	6.357
Percentuale occupazione femminile	21,24%	21,03%	21,89%
Costi della formazione (valori in euro)	472.387	230.481	526.368
Valore aggiunto netto (valori in euro)	386.767.014	384.361.296	398.594.521
Consumo totale energia (GJ)	1.480.816	1.494.465	1.550.623
Emissioni totali di Gas ad effetto serra - Scope I-II-III (ton CO <sub>2</sub> )	159.943	161.728	166.894

La tabella riporta, integrando dimensione finanziaria e non-finanziaria, gli highlight che descrivono la performance di Anas secondo diverse prospettive. Pur essendo distinte, le varie dimensioni sono strettamente interrelate e il pieno apprezzamento della performance dell'azienda non può prescindere dalla lettura integrata dei vari indicatori.

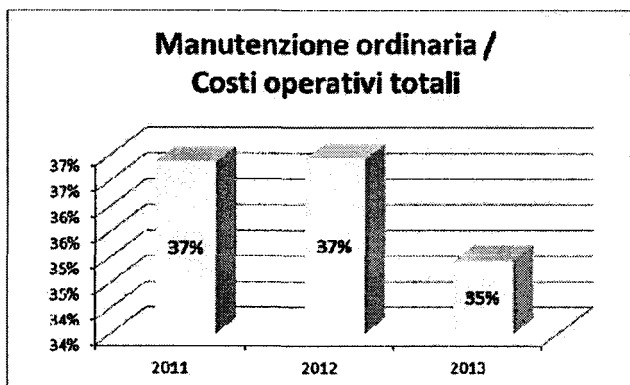
#### L'economicità

Il ROE del 2013 è pari allo 0,12%, un valore sostanzialmente in linea con quello dei due anni precedenti (rispettivamente 0,08% e 0,30%), coerentemente con le finalità economiche di Anas. Il ROCE (rapporto fra Reddito operativo e la somma di Capitale investito nella gestione lavori e Capitale investito di funzionamento) evidenzia un valore migliorativo rispetto al 2012 (pari a 0,5%), in linea con il progressivo rafforzamento dell'economicità della gestione operativa di Anas.



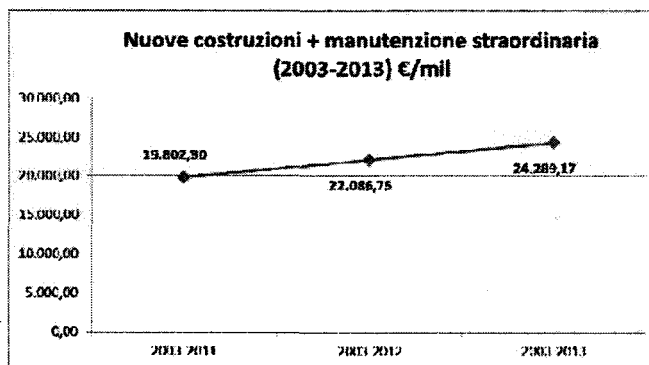
### La gestione operativa corrente

L'incidenza dei costi del personale (al netto delle capitalizzazioni) sui costi operativi totali mostra per il 2013 un valore sostanzialmente in linea con quello dell'anno precedente (43% contro 42%), in assestamento dopo la significativa diminuzione registrata rispetto al 2011 (in cui l'incidenza era il 45%), a conferma dell'impegno di Anas nella direzione del recupero di efficienza della struttura operativa, il cui costo del personale in valore assoluto è diminuito di circa 2 €/milioni. Il lieve incremento percentuale è da collegarsi al contesto di progressiva riduzione delle risorse disponibili per la manutenzione ordinaria, come confermato anche dall'indice Manutenzione ordinaria / Costi operativi totali, che registra una significativa riduzione (dal 37% del 2012 al 35% del 2013).



### Gli investimenti

Gli investimenti nella rete stradale sono espressi dalla produzione di nuove costruzioni e manutenzioni straordinarie e danno evidenza della quantità di risorse che la Società ha investito, coerentemente con il suo core business e sulla base dei finanziamenti attribuiti dallo Stato, nell'ampliamento e nell'ammodernamento delle infrastrutture. Nel 2013, tali investimenti sono stati pari a circa euro 2,2 miliardi. A partire dalla trasformazione in Spa, essi hanno raggiunto l'importo di euro 24,3 miliardi.



### La Gestione Finanziaria

Il quoziente d'indebitamento complessivo, dato dal rapporto fra passività (debiti verso banche a breve, debiti commerciali ed altre passività correnti, fondi rischi ed oneri e TFR) e il capitale investito (capitale investito gestione lavori, altre immobilizzazioni nette, crediti commerciali ed altre attività correnti, partecipazioni, disponibilità liquide ed attività non immobilizzate) è in leggero aumento rispetto al 2012 (dal 57,99% al 61,28%).

### La Sostenibilità sociale ed ambientale

Anas mira a massimizzare la performance nei confronti di tutti gli stakeholder e pertanto la propria performance di sostenibilità ambientale e sociale riveste un ruolo di primaria

importanza.

In tema di diversity, la percentuale di occupazione femminile della Società ha registrato, nel corso del 2013, un leggero aumento rispetto all'anno precedente (attestandosi al 21,24%). Sempre per quanto riguarda la gestione del capitale umano della società, si registra un aumento significativo (da Euro 230.481 del 2012 ad Euro 472.387 del 2013) dei costi sostenuti per la formazione del personale.

La performance ambientale è riassunta attraverso due indicatori: Consumo totale energia ed Emissioni totali di gas serra. Entrambi gli indicatori registrano una diminuzione rispetto al 2012. Il Consumo totale di energia passa da 1.494.465 GJ (2012) a 1.480.816 GJ (2013) e le Emissioni totali di gas serra (dirette ed indirette) scendono a 159.943 ton di CO<sub>2</sub> nel 2013, a partire dalle 161.728 ton di CO<sub>2</sub> del 2012.

#### **IV. Bilancio Integrato 2013 di Anas**

Per il secondo anno consecutivo, Anas ha scelto di comunicare la propria performance economico-finanziaria e di sostenibilità attraverso la redazione del Bilancio Integrato.

La redazione del Bilancio Integrato quale strumento di reporting della performance complessiva è particolarmente rilevante per Anas, che, in virtù della propria mission istituzionale, svolge una rilevante funzione di utilità per la collettività e l'ambiente circostante. È pertanto importante comunicare agli stakeholder non soltanto il risultato della gestione economico-finanziaria ma anche quello di sostenibilità e le linee guida strategiche ed i valori che ispirano l'agire della Società. Il presente Capitolo 1 mira a fornire in maniera sintetica, coerentemente con il principio della conciseness (principio della sinteticità) proposto dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) le informazioni principali. Il successivo Capitolo 2 si focalizza sul profilo societario, con particolare attenzione alla struttura di corporate governance. La comunicazione della performance è contenuta nel Capitolo 3, diviso nelle tre macro-sezioni "economico-finanziaria", "di sostenibilità" e "fattori di rischio e prospettive". Da ultimo, vengono riportati gli schemi di bilancio e la relativa nota integrativa sia per Anas S.p.a. sia per il Gruppo Anas.

Il documento è redatto anche sulla base del framework proposto dall'IIRC e, per quanto riguarda la sezione sulla performance di sostenibilità, sulla base delle linee guida G3.1 del Global Reporting Initiative (GRI).

## 2. PROFILO SOCIETARIO

### 2.1 Identità e missione

Anas S.p.A. è una società per azioni a socio unico, organismo di diritto pubblico, partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze che nasce nel 2002 per trasformazione dell'Ente Nazionale per le Strade ai sensi dell'art. 7 della L. 178/2002. La missione di Anas è progettare, realizzare, gestire e mantenere la rete stradale e autostradale di competenza, partecipando così alla modernizzazione del Paese e allo sviluppo dell'economia nazionale.

GRI/G3.1  
>2.1, 2.2,  
2.5, 2.6,  
2.7, 2.8,

Per effetto di tale Legge, della Convenzione di Concessione del 18 dicembre 2002, dell'art. 36 del decreto legge n. 98/2011, convertito con Legge n.111/2011 e s.m.i, e dell'art. 11 del decreto legge n. 216/2011, convertito con Legge n. 14/2012 e s.m.i., ad Anas sono state attribuite le seguenti funzioni:

- gestione della rete stradale ed autostradale nazionale di competenza;
- realizzazione del progressivo miglioramento ed adeguamento della rete stradale ed autostradale di competenza;
- costruzione di nuove autostrade e strade di competenza anche a pedaggio;
- l'acquisto, la costruzione, la conservazione, il miglioramento e l'incremento dei beni mobili destinati al servizio della rete stradale ed autostradale nazionale di competenza;
- attuazione delle leggi e dei regolamenti concernenti la tutela del patrimonio della rete stradale ed autostradale di competenza;
- adozione dei provvedimenti necessari per la sicurezza del traffico sulle strade e sulle autostrade;
- esercizio, per la rete stradale ed autostradale di competenza, dei diritti e dei poteri dell'ente proprietario;
- realizzazione e partecipazione a studi, ricerche e sperimentazioni in materia di viabilità, traffico e circolazione.

Dal 1° ottobre 2012 ANAS non svolge più le funzioni di concedente della rete autostradale a pedaggio affidata in concessione che è stata trasferita al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti. Da ultimo, l'art. 25 del D.L. n. 69/2013, convertito con Legge n. 98/2013, è intervenuto nuovamente sulla disciplina del riordino di ANAS prevedendo la soppressione della prevista qualificazione per il futuro di ANAS come organo in house dell'Amministrazione nonché modifiche alla tempistica per la ricostituzione in forma collegiale della governance della Società (che da luglio 2011 era affidata ad un Amministratore Unico) e per l'approvazione del nuovo Statuto sociale.

Le funzioni attribuite ad ANAS sono esercitate alla luce delle finalità espresse nella strategia aziendale, che prevede l'adozione di una politica dei trasporti competitiva e sostenibile, che sostenga il progresso economico, offra servizi di mobilità di elevato livello e garantisca un uso più efficace delle risorse, in linea con gli obiettivi contenuti nel Libro Bianco dei trasporti promosso dalla Commissione Europea nel marzo del 2011. La cornice di riferimento per Anas S.p.A. si è arricchita delle recenti disposizioni normative intervenute in materia di composizione, requisiti e nomine nei consigli di amministrazione delle società pubbliche, contenute nel Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95 conv. in Legge 7 agosto 2012, n. 135, c.d. "Spending Review" (numero dei componenti CdA e assetto di governance), nella Legge 12 luglio 2011, n. 120 e D.P.R. 251/2012 di attuazione (parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo), nel D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39 (inconferibilità ed incompatibilità di incarichi), nonché delle Direttive del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 aprile 2013 e del 24 giugno 2013 che, per le società direttamente controllate dallo Stato hanno, da un lato, previsto che l'eventuale emissione di strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati avvenga solo in presenza di accertate esigenze finanziarie della società e, comunque, previa delibera positiva da parte dell'Assemblea degli azionisti (Direttiva del 24.4.2013), e, dall'altro, imposto l'inserimento nello statuto di una specifica clausola – allegata alla Direttiva del 24.6.2013 – inerente i requisiti di eleggibilità e le ipotesi di decadenza degli amministratori. Da ultimo è stato emanato con Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 24 dicembre 2013, n. 166 (G.U. n. 63 del 17 marzo 2014) il Regolamento relativo ai compensi per gli amministratori con deleghe delle società controllate dal Ministero dell'economia e delle finanze, il quale impone al consiglio di amministrazione delle predette società e delle loro controllate, di riferire all'assemblea di bilancio, attraverso una relazione sulla remunerazione, sentito il collegio sindacale, in merito alla politica adottata in materia di retribuzione degli amministratori con deleghe, anche in termini di conseguimento degli obiettivi agli stessi affidati con riferimento alla parte variabile, ove prevista. Si rimanda al paragrafo 3.3 Scenari normativi e del mercato per una trattazione più approfondita dell'evoluzione degli scenari normativi dell'anno.

Tenuto conto dell'articolato quadro normativo sopra sintetizzato, in data 9 agosto 2013 l'Assemblea degli Azionisti di ANAS S.p.A. ha approvato il nuovo Statuto della Società (già approvato con Decreto Interministeriale del 8 agosto 2013) ed ha ricostituito il Consiglio di Amministrazione, stabilendo in tre – ai sensi della predetta L. 135/2012 – il numero dei componenti il Consiglio, nominato per gli esercizi 2013-2015 nelle persone del Dott. Pietro Ciucci (Presidente con funzioni di Amministratore Delegato), dell'Ing. Sergio Dondolini (Consigliere) e della Dott.ssa Maria Cannata (Consigliere).

La rete viaria autostradale e stradale di competenza Anas comprende oggi 25.033 km di Strade Statali e di Autostrade come di seguito ripartite.

	31.12.2013	31.12.2012
Strade Statali	19.274,21	19.236,62
Autostrade in gestione diretta	937,748	937,748
Raccordi Autostradali	372,414	372,311
NSA (strade in corso di classifica o declassifica)	214,404	234,356
<b>Totale</b>	<b>20.798,78</b>	<b>20.781,04</b>
Svincoli e Complanari	4.234,66	4.145,00
<b>Totale</b>	<b>25.033,44</b>	<b>24.926,04</b>

Anas cura la realizzazione, quale stazione appaltante, di interventi infrastrutturali, oltre all'esercizio ed al monitoraggio dell'intera rete viaria di competenza. L'esercizio di tali attività avviene nel quadro della Convenzione generale di Concessione (di durata trentennale) stipulata con il Ministero delle Infrastrutture il 19 dicembre 2002, in attesa della sottoscrizione della nuova convenzione con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (da approvarsi con Decreto Interministeriale) secondo quanto previsto dalla citata normativa sul riordino.

Nell'esercizio di tali funzioni, Anas opera secondo logiche industriali. Inoltre, Anas svolge lavori sulla rete stradale in gestione a Regioni ed Enti Locali sulla base di convenzioni stipulate e di obblighi sorti in capo ad Anas prima del trasferimento della rete stradale alle Regioni ed Enti Locali.

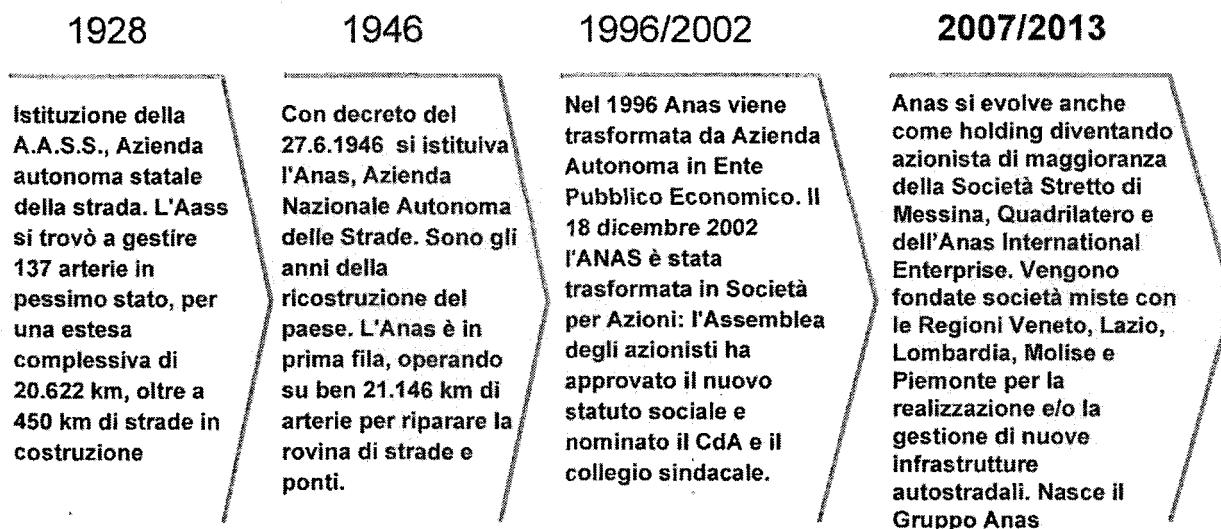
Nello svolgimento di tutte le attività propedeutiche al raggiungimento della propria missione, Anas rispetta i seguenti principi etici fondamentali:

- onestà e imparzialità;
- prevenzione della corruzione e di altri reati;
- prevenzione dei conflitti d'interesse;
- salute e sicurezza;
- promozione e valorizzazione delle risorse umane;
- omogeneità di comportamento della società;
- tutela dell'immagine;
- rispetto della collettività e della tutela ambientale.

Il Codice Etico è uno degli elementi indispensabili del modello organizzativo gestionale e di controllo societario, di cui la società ha deciso di dotarsi a seguito dell'emanazione del D. Lgs. 231/2001. Tutti i soggetti economici, prima di giungere alla stipula di qualsiasi contratto, hanno l'onere di prendere visione e rispettare i contenuti del codice etico. Anas è impegnata nella diffusione dei principi fondanti il proprio operato, ma è anche attivamente attenta al monitoraggio dell'effettiva applicazione di tali regole applicando un sistema sanzionatorio in caso di mancata osservanza delle disposizioni previste dal Codice Etico.

## 2.2 La storia

Tracciare un quadro storico esaustivo di Anas richiederebbe di ripercorrere le tappe salienti della sua storia sin dalle origini del sistema infrastrutturale viario italiano: parte della rete di comunicazione stradale che ad oggi rientra sotto la competenza di Anas trae infatti origine dalle antiche opere di viabilità realizzate fin dai tempi dei Romani. Tuttavia, è a partire dall'industrializzazione e dalla proclamazione dell'Unità d'Italia che sono state poste le basi più recenti per l'ammodernamento della rete stradale italiana e fornito un contributo fondamentale alla modernizzazione del Paese, influenzandone lo sviluppo economico e culturale.



Nonostante la tendenza prevalente nel XIX secolo fosse di dare priorità alla costruzione e all'ampliamento dei collegamenti ferroviari, la prima vera svolta nello sviluppo della rete viaria in Italia si ebbe con la legge del 30 agosto 1868 n. 4613, con la quale si impose ai comuni la costruzione di strade di rilevante importanza sia a livello comunale che intercomunale.

Venne successivamente fissato un programma che prevedeva la costruzione di circa 3.208 km di strade di cui oltre il 90% nell'Italia meridionale. Negli anni successivi lo sviluppo della rete viaria proseguì sino a quando, nel 1894, a causa di difficoltà economiche, venne interrotta la realizzazione del piano programmatico stabilito qualche anno prima, e con esso la costruzione stradale, a 18.000 dei 43.000 km previsti.

Verso la fine del primo decennio del secolo scorso erano percorribili circa 138.097 km di strade, a fronte dei 89.765 km che risultavano realizzati alla vigilia del 1865. Alcuni anni dopo la fine della grande guerra viene sviluppato un progetto altamente innovativo: l'autostrada, ovvero "una nuova strada riservata esclusivamente al traffico a motore". Con la realizzazione della Milano - Laghi, il 21 settembre 1924 viene inaugurata la prima autostrada del mondo.

La priorità assegnata, anche per ragioni propagandistiche, all'obiettivo di sviluppo della rete stradale dal governo fascista, porta nel 1928, alla nascita dell'A.A.S.S, Azienda autonoma statale della strada. L'A.A.S.S. si trova da subito il difficile compito di gestire strade per complessivi 20.622 km.

L'opera di edificazione stradale del fascismo ebbe un suo punto di forza nella costruzione di nuove vie di comunicazione nei territori africani annessi al cosiddetto "Impero". All'indomani della guerra e delle importanti necessità di ricostruzione, nonché del referendum costituzionale che ha trasformato l'Italia in una repubblica, l'A.A.S.S. fu soppressa e, in sua sostituzione, venne istituita con decreto del 27 giugno 1946 l'A.n.a.s., Azienda Nazionale Autonoma delle Strade.

I primi anni Sessanta sono caratterizzati dal "miracolo economico", durante il quale si assiste ad un vertiginoso sviluppo dei consumi privati. La crescita economica del periodo porta all'esigenza di "allargare" i confini del paese. Infatti, nella seconda metà del secolo scorso, vengono realizzate due grandi opere: il Traforo del Gran San Bernardo (aperto nel 1964) e il Traforo del Monte Bianco (inaugurato nel 1965) facilitando il passaggio di merci e persone.

Nonostante la crisi petrolifera del 1973, il miglioramento delle infrastrutture viarie continua, segno tangibile del continuo sviluppo, rappresentato dai lavori per il Traforo del Frejus, inaugurato qualche anno dopo.

L'organizzazione per il presidio delle Strade Statali, inizialmente basata sui cantoni (e dunque sul connesso mondo dei capi cantonieri, delle case cantoniere, ecc.) viene rivoluzionata durante gli anni Ottanta, quando l'Anas decide il passaggio alla rete dei centri e nuclei di manutenzione. Un altro importante momento di innovazione arriva con la legge n. 966 del 28 dicembre 1982 che internazionalizza l'Anas, poiché le permette di prestare la propria opera di assistenza all'estero, per studio, consulenza, progettazione ed anche costruzione di infrastrutture. Con decreto legislativo n° 143 del 26 febbraio 1994 e Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 26 luglio 1995, l'Anas si trasforma in Ente pubblico economico.

Al fine di sviluppare un dialogo con gli utenti, nei primi anni del 2000, prendono avvio:

- le funzionalizzazioni "europee" della rete;
- l'inserimento di alcune particolari tecnologie per la comunicazione lungo i tracciati
- si procede all'avvio del processo di regionalizzazione di una parte della rete stradale, con conseguente passaggio delle funzioni delegate dall'Anas ad altri enti territoriali.

Nel 2002, a seguito della legge 8 agosto 2002, n.178, si attiva il processo di trasformazione in società per azioni di Anas, l'Assemblea degli azionisti approva il nuovo statuto sociale e nomina il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale.

Dal 1° ottobre 2007 l'Anas, già azionista di SITAF e del Traforo del Monte Bianco, diventa azionista di maggioranza della società Stretto di Messina (ora in liquidazione), concessionaria per la progettazione, realizzazione e gestione del Ponte sullo Stretto di Messina. Inoltre, Anas, già a partire dal 2003, era azionista di maggioranza della società Quadrilatero Marche Umbria Spa – società pubblica di progetto, senza scopo di lucro. Tra il 2007 e il 2008, l'Anas ha costituito, insieme alle Regioni Lombardia, Veneto, Lazio, Molise e Piemonte, società miste, partecipate pariteticamente, per la realizzazione e gestione di nuove infrastrutture autostradali. Nel corso del 2012, Anas ha costituito la società Anas International Enterprise S.p.A. in un'ottica di riorganizzazione e rafforzamento delle iniziative estere.

A partire dal 1° ottobre 2012, in attuazione dell'art. 36 del decreto legge n. 98/2011 e s.m.i., e dell'art. 11 del decreto legge n. 216/2011 e s.m.i. è avvenuto il subentro *ex lege* del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ad Anas S.p.A. nelle funzioni di concedente della rete autostradale a pedaggio affidata in concessione.

## 2.3 La strategia

Il rispetto della "*mission*" aziendale di Anas si traduce nell'adozione di una politica dei trasporti competitiva e sostenibile, che sostenga il progresso economico, offra servizi di mobilità di elevato livello e garantisca un uso più efficace delle risorse, in linea con gli obiettivi contenuti nel Libro Bianco dei trasporti promosso dalla Commissione Europea nel marzo del 2011 e con la strategia globale "Trasporti 2050".

L'Europa dedica grande attenzione alle risorse finanziarie da destinare allo sviluppo della rete dei trasporti, ribadendo spesso la necessità di diversificare le fonti di finanziamento ed altresì di coordinare efficacemente i fondi di coesione e strutturali con gli obiettivi della politica dei

GRI/G3.1 >1.2
------------------

trasporti. Precisa altresì che, nel pianificare i propri bilanci, gli Stati membri dovrebbero garantire una sufficiente disponibilità di fondi a livello nazionale, come pure capacità sufficienti per la pianificazione e la realizzazione dei progetti.

Realizzare gli obiettivi in ottica di sostenibilità ambientale richiede un quadro efficace per gli operatori e gli utenti dei trasporti, nonché una rapida applicazione delle nuove tecnologie per la sicurezza stradale. Oltre che sulla dimensione ambientale, Anas concentra i propri sforzi al fine di garantire la qualità, l'accessibilità e l'affidabilità dei servizi di trasporto. Le frequenze, la confortevolezza, la facilità di accesso alle infrastrutture, l'affidabilità dei servizi, la disponibilità di informazioni sui tempi di percorrenza delle tratte e sui percorsi alternativi costituiscono gli obiettivi principali verso i quali l'azienda tende per raggiungere gli standard di qualità, accessibilità e affidabilità dei servizi di trasporto richiamati dal Libro Bianco.

La sicurezza costituisce un elemento altrettanto importante per Anas al fine di ridurre gli effetti negativi sulle vite umane è necessario adottare iniziative nei settori della tecnologia, dell'istruzione e dei controlli e dedicare particolare attenzione agli utenti della strada più vulnerabili. Il perseguimento di tale obiettivo dovrà tradursi, pertanto, nel rispetto delle seguenti linee guida: armonizzare e applicare tecnologie per la sicurezza stradale e migliorare i controlli tecnici dei veicoli anche per i sistemi di propulsione alternativi; elaborare una strategia d'azione organica per gli interventi in caso di gravi incidenti stradali e per i servizi di emergenza; puntare sulla formazione e l'educazione di tutti gli utenti; tenere in particolare considerazione gli utenti più vulnerabili quali pedoni, ciclisti e motociclisti, anche grazie a infrastrutture più sicure e adeguate tecnologie dei veicoli.

## 2.4 Il modello di business

I pilastri del modello di business dell'Anas sono:

- la missione aziendale: progettazione, realizzazione, ammodernamento e gestione di infrastrutture viarie di interesse nazionale e conseguente pianificazione ed allocazione delle risorse;
- il monitoraggio dell'ambiente interno ed esterno effettuato attraverso la rilevazione delle performance quantitative e qualitative aziendali;
- la governance, prerequisito per attuare la missione aziendale e definire una strategia di medio lungo termine;
- la valutazione delle opportunità di mercato e la gestione del rischio a presidio delle attività di business.

GRI/G3.1>2  
.9, EC9

Il modello di business è orientato alla creazione di valore aggiunto sostenibile, nelle dimensioni degli outcome economici, ambientali e sociali, in sinergia tra loro. Facendo leva sulla valorizzazione e l'interazione di risorse finanziarie, infrastrutturali, umane, intellettuali, relazionali e naturali, Anas gestisce l'innovazione, la progettazione, la costruzione e l'esercizio delle reti stradali, sia in Italia, con una rete di oltre 25.000 km di strade, che all'estero, nella componente dei servizi di ingegneria.

Infatti, negli ultimi anni l'Azienda, partecipando a gare pubbliche internazionali, opera anche sui mercati esteri, proponendosi ai Ministeri competenti e ai Gestori stradali di Paesi esteri come possibile partner o consulente per la pianificazione, progettazione, direzione lavori,

manutenzione e supervisione della rete stradale ed autostradale, anche attraverso la costituzione di soggetti misti di diritto locale.



## Costruzione di strade ed autostrade

### Studio di fattibilità e progettazione

L'intero ciclo delle attività di progettazione e di controllo delle nuove opere stradali viene gestito da Anas attraverso la Direzione Centrale Progettazione. La realizzazione di un'opera è un processo molto complesso, ed ogni fase richiede competenze che Anas ed il suo personale sono in grado di gestire con le migliori professionalità, garantendo tutti gli standard richiesti per la realizzazione di strade e autostrade.

Il ciclo delle attività inizia con la redazione dello Studio di fattibilità, per poi giungere alla progettazione dell'opera, attraverso i vari livelli progettuali (Preliminare, Definitivo, Esecutivo).

### Appalto

Nella definizione delle procedure di gara d'appalto, Anas si attiene e si uniforma ai dettami della legislazione vigente, alle indicazioni dell'Autorità di Vigilanza dei Contratti Pubblici e

alla giurisprudenza amministrativa. A livello sia centrale, sia territoriale Anas è impegnata nell'efficientamento e nell'ottimizzazione dei procedimenti concorsuali per lavori, forniture e servizi mediante la redazione e la pubblicazione di bandi di gara, analisi delle offerte anomale e stipula dei contratti.

A partire dal 2009, Anas ha previsto, all'interno della documentazione di gara, nuovi criteri di selezione degli appaltatori, alcuni dei quali sono esplicitamente ispirati alla massima attenzione verso le tematiche ambientali e dello sviluppo sostenibile e segnatamente:

- il pregio tecnico dell'offerta progettuale;
- le caratteristiche qualitative e funzionali della stessa;
- la tipologia dei materiali;
- i metodi costruttivi innovativi;
- l'adozione di soluzioni ecocompatibili;
- l'utilizzo di biomateriali;
- l'efficientamento energetico;
- la sostituzione delle fonti tradizionali con fonti rinnovabili.

Anas, nell'ambito delle attività tese al presidio costante e all'ottimizzazione dei procedimenti di acquisto di beni e servizi, ha realizzato il nuovo sistema di Procurement Contract Management (PCM) al fine di garantire una corretta formalizzazione dei contratti e una gestione sostenibile, mediante la dematerializzazione e la firma digitale dei documenti generati nelle diverse fasi delle procedure di affidamento.

#### *Realizzazione e controllo*

Le attività di realizzazione e controllo di nuove costruzioni sono demandate a strutture interne che si sostanziano, a livello centrale, nella Direzione Centrale Nuove Costruzioni e a livello periferico, nei Compartimenti regionali. Tali attività possono essere sinteticamente riepilogate in:

- predisposizione di un programma coordinato di esecuzione di nuove opere ed invio della proposta degli interventi alla Direzione Progettazione;
- predisposizione ed aggiornamento dei piani economici e di commessa;
- direzione lavori;
- monitoraggio della produzione dei cantieri stradali;
- verifica di progetti e perizie;
- attività ispettiva nei Compartimenti regionali;
- gestione del contenzioso lavori e risoluzione delle riserve.

#### **La gestione della rete**

Anas è chiamata ad adempiere a determinati obblighi istituzionali proprio in virtù del suo ruolo. Tra gli altri, questi obblighi si sostanziano nell'assicurare:

- la manutenzione della rete viaria;
- la sicurezza della circolazione;
- la tutela del patrimonio stradale;
- la sorveglianza dell'intera rete;
- il tempestivo intervento su strade ed autostrade di competenza mediante il coordinamento e l'indirizzo degli uffici territoriali.