

GR>  
3.1, 2.10

tra l'altro, di internalizzare alcune attività di manutenzione ordinaria, attualmente affidate all'esterno, anche alla luce del quadro normativo attuale in materia di contenimento dell'organico.

Con riferimento ai profili finanziari, appare prioritaria, nel contesto delineato a seguito del riordino del settore delle infrastrutture stradali ed autostradali, 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, nel medio e lungo termine, anche nell'ottica di un'eventuale apertura al mercato.

Al riguardo, come già evidenziato nelle precedenti Relazioni, il costante monitoraggio delle risorse disponibili e di quelle necessarie per la copertura degli investimenti, assieme ad una politica di assoluto rigore, hanno permesso - anche se in un contesto di crisi economico-finanziaria e di stringenti vincoli di finanza pubblica - di mantenere finora un margine attivo, seppur esiguo, che tuttavia si va progressivamente azzeroando. 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 sempre più urgente per la Società - come già rilevato negli esercizi precedenti - poter fare affidamento nel prossimo futuro su un adeguato supporto finanziario da parte dell'Azionista.

L'equilibrio fonti/impieghi tiene conto non solo dei contenziosi già esistenti ma anche della valutazione del futuro andamento del contenzioso.

Occorre, in ogni caso, distinguere (come rilevato dallo stesso Magistrato della Corte dei Conti deputato al controllo sulla gestione dell'ANAS nelle Relazioni sulla gestione di ANAS), il contenzioso lavori la cui eventuale risultanza negativa viene capitalizzata a fronte di prestazioni effettivamente eseguite e che, quindi, determina un aumento di valore dell'investimento sulla base dell'applicazione dei corretti principi contabili, ma che non trova copertura nei quadri economici dei progetti, dal contenzioso di tipo gestionale (ad esempio contenzioso per responsabilità civile, patrimonio, giuslavoristico, etc.) che confluiscce nel Conto Economico ed è fronteggiato da specifici accantonamenti (fondo rischi Bilancio 2014 pari a 679 milioni di Euro).

Sotto un diverso profilo, non si può non rilevare come l'andamento del contenzioso lavori debba essere necessariamente messo in correlazione con l'incremento dell'attività di investimento per nuove opere e manutenzione straordinaria, posta in essere da ANAS dal 2007 in poi. Al riguardo preme ricordare che ANAS dal 2007 è la prima stazione appaltante d'Italia: nel periodo 2007-2014 ha pubblicato più di 5.500 bandi per un importo di 23 miliardi di euro.

Peraltro, la Società, per fronteggiare il contenzioso - storica criticità per tutto il sistema dei lavori pubblici (come dimostrano anche i numerosi provvedimenti normativi che si sono susseguiti negli ultimi anni per tentare di arginarne la portata) - ha profuso un notevole impegno intervenendo direttamente sulle cause del fenomeno e migliorandone la gestione, anche sulla base delle raccomandazioni formulate dai Ministeri di riferimento. In merito all'idoneità di tali strumenti a deflazionare il contenzioso e a limitarne l'impatto economico sui risultati economici aziendali si sono espressi positivamente sia il Magistrato della Corte dei Conti deputato al controllo sulla Società (cfr. Relazioni 2011 e 2012) sia gli stessi Ministeri di riferimento in sede di approvazione dei bilanci recenti, sia l'Alto Commissario per la prevenzione e la repressione della corruzione.

L'efficacia delle azioni intraprese è dimostrata dalla circostanza che l'incidenza delle somme corrisposte a fronte del componimento bonario delle riserve rispetto all'importo dei lavori è passata dal 14,2% del 2005 al 10% medio dell'ultimo quadriennio, con una riduzione di circa il 40%. Il rapporto tra l'importo riconosciuto e l'importo richiesto con le riserve si è dimezzato, passando dal 29% del 2005 al 15% medio dell'ultimo quadriennio.

Gli oneri connessi al contenzioso come sopra definiti sono stati fronteggiati dall'ANAS utilizzando le economie derivanti dalla gestione e non vi è stato alcuno stanziamento integrativo a carico della finanza pubblica.

LETTERA DEL PRESIDENTE



9

BILANCIO INTEGRATO 2014

Anche il presente documento, in linea con quanto fatto negli ultimi due anni, è redatto nella logica dell'integrazione fra l'informatica economico - finanziaria e quella di sostenibilità, nell'ottica di rappresentare l'importanza crescente attribuita dall'ANAS alle tematiche di sostenibilità nella gestione delle attività tipiche. A conferma dell'innovatività di tale impostazione e del processo virtuoso di crescita e miglioramento effettuato, l'ANAS è stata premiata come vincitrice all'Oscar di Bilancio 2014 (categoria Società e Grandi Imprese non Quotate), promosso dalla FERPI ed ha riconfermato, il livello di applicazione A+ in conformità con le linee guida del Global Reporting Initiative.

Il Presidente

Pietro Ciucci

*Pietro Ciucci*



LETTERA DEL PRESIDENTE



10

BILANCIO INTEGRATO 2014

## ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'Assemblea ordinaria degli Azionisti il 18 maggio 2015 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 2014 che chiude con un utile di 17.556.386 euro;
- di destinare l'Utile d'Esercizio come di seguito indicato:
  - 877.819 euro, pari al 5% dell'Utile d'Esercizio, alla Riserva Legale;
  - 16.678.567 euro quale dividendo all'Azionista da versare entro il 31 dicembre 2015.

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.

L'Assemblea ha, altresì, deliberato il rinnovo del Consiglio di Amministrazione, per il triennio 2015-2017, nelle persone dell'Ing. Gianni Vittorio Armani, quale Presidente con funzioni di Amministratore Delegato, dell'Ing. Cristiana Alicata e della Prof. Arch. Francesca Moraci, quali Consiglieri di Amministrazione.



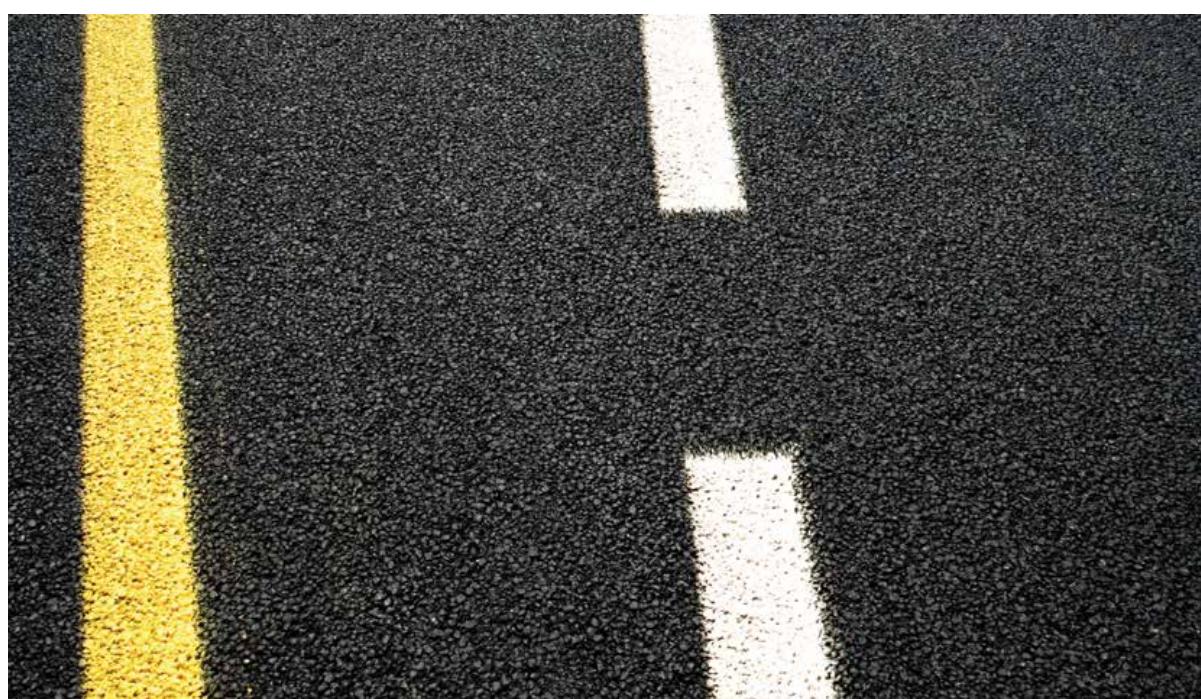
■ S.S. 3bis "Tiberina" - Svincolo Madonnuccia

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI



11

BILANCIO INTEGRATO 2014





# 1. SUMMARY “ANAS 2014”



## I. ANAS: IDENTITÀ, STRATEGIA E PERFORMANCE PER GLI STAKEHOLDER

GRIG3.1>  
1.1

### Il Gruppo



### I Valori



### La Strategia



### La performance



### Gli Stakeholder

SUMMARY "ANAS 2014"



14

BILANCIO INTEGRATO 2014

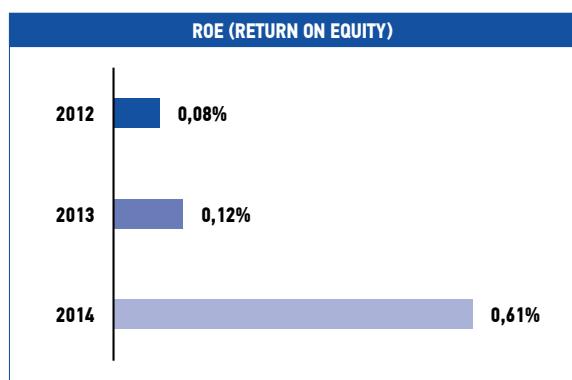
<b>Membro del Global Compact (ONU)</b>	<b>Finalità</b>
<b>Controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze</b>	Contributo alla modernizzazione dell'Italia
<b>Attività</b>	<b>Visione</b>
Progettazione, gestione e manutenzione della rete stradale ed autostradale	Sviluppo dell'economia nazionale tramite progettazione, realizzazione, gestione e manutenzione della rete stradale e autostradale
Costruzione di nuove strade ed autostrade	<b>Numeri</b>
Sicurezza del traffico	25.369 km di strade e autostrade
Consulenza sull'intero ciclo vitale della infrastruttura stradale all'estero	2.858,01 €/milioni di Patrimonio Netto
	6.163 dipendenti
	26.429 €/milioni di nuove opere (dal 2003)
<hr/>	
<b>Onestà e imparzialità nello svolgimento di tutte le attività</b>	<b>Trasparenza, correttezza e tempestività d'azione nei rapporti con lo Stato, le amministrazioni pubbliche e private e, in generale, con tutti gli stakeholder</b>
<b>Prevenzione della corruzione e di situazioni di conflitto di interesse</b>	<b>Tutela dell'immagine e della reputazione della società stabiliti nel Codice Etico</b>
Predisposizione e mantenimento di <b>condizioni di salute e sicurezza</b> per tutto il personale	
<hr/>	
<b>Politica dei trasporti competitiva e sostenibile coerente con gli obiettivi del Libro Bianco della Commissione Europea Sviluppo tecnologico per la gestione del traffico e la trasmissione di informazioni</b>	<b>Incremento della sicurezza nella rete stradale e autostradale</b>
Miglioramento della <b>qualità, dell'accessibilità e dell'affidabilità</b> dei servizi di trasporto	<b>Riduzione degli impatti ambientali</b> derivanti dalle attività aziendali
<hr/>	
<b>Sostenibilità economica</b>	<b>Sostenibilità sociale</b>
ROE 0,61	Investimenti per nuove costruzioni e manutenzioni straordinarie per 2.140 €/milioni
Personale €/migliaia 358.264	Manutenzioni ordinarie per 194,12 €/milioni
Finanziatori €/migliaia 18.400	Riduzione del 6% dell'indice di gravità degli infortuni sul lavoro rispetto al 2013
Pubblica Amministrazione €/migliaia 11.178	Programmazione Piani Trasversali di Formazione e dell'Assessment del Potenziale
<b>Sostenibilità ambientale</b>	Nuovi strumenti di comunicazione con il pubblico
1.713 €/milioni per opere di mitigazione ambientale nei bandi pubblicati nel 2014	Procurement Contract Management
Sistema di gestione ambientale	
Studi di fattibilità	
<hr/>	
<b>Utenti</b>	<b>Personale</b>
Sicurezza nella viabilità	Job satisfaction
Sviluppo della rete	Salute e sicurezza
<b>Fornitori e concessionari</b>	<b>Istituzioni</b>
Trasparenza ed efficienza nella gestione dei rapporti	Collaborazione alla stesura di nuove norme
<b>Azionisti e finanziatori</b>	Partecipazione a tavoli tecnici
Equilibrio economico e finanziario	Attività informativa nei confronti degli Organi di Governo, delle Authority di settore e delle altre istituzioni

## II. HIGHLIGHTS

ANAS HIGHLIGHTS			
	2014	2013	2012
<b>L'ECONOMICITÀ</b>			
ROCE (Return on Capital Employed)	0,52%	0,07%	-0,54%
ROE (Return on Equity)	0,61%	0,12%	0,08%
<b>LA GESTIONE OPERATIVA CORRENTE</b>			
Manutenzione Ordinaria e Altri Interventi di ripristino / Costi operativi totali	35%	36%	39%
Costi del Personale / Costi operativi totali	46%	44%	42%
<b>GLI INVESTIMENTI</b>			
Nuove costruzioni + Manutenzione straordinaria (annuale) €/Milioni	2.139,9	2.202,4	2.284,5
Nuove costruzioni + Manutenzione straordinaria (2003-2014) €/Milioni	26.429,1	24.289,2	22.086,8
<b>LA GESTIONE FINANZIARIA</b>			
Quoziente di indebitamento complessivo	61,4%	61,3%	58,0%
<b>LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE ED AMBIENTALE</b>			
Organico medio totale	6.095	6.109	6.181
Organico a fine anno	6.163	6.256	6.215
Percentuale occupazione femminile	21,24%	21,24%	21,03%

La tabella riporta, integrando dimensione finanziaria e non finanziaria, gli highlights 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 2014 è pari allo 0,61%, un valore fortemente in aumento rispetto a quello dei due anni precedenti (rispettivamente 0,12% e 0,08%).

Il ROCE (rapporto fra Reddito operativo e la somma di Capitale investito nella gestione lavori e Capitale investito di funzionamento) evidenzia un significativo incremento dello 0,45% rispetto al 2013, in linea con il progressivo rafforzamento e miglioramento 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 2014 un valore in lieve aumento rispetto a quello dell'anno precedente (46% contro il 44%) in relazione al forte contenimento dei costi operativi totali. Contestualmente si è ridotto l'organico medio e l'organico a fine anno che ha determinato una diminuzione del costo del personale in valore assoluto di circa 2 €/milioni.



SUMMARY "ANAS 2014"

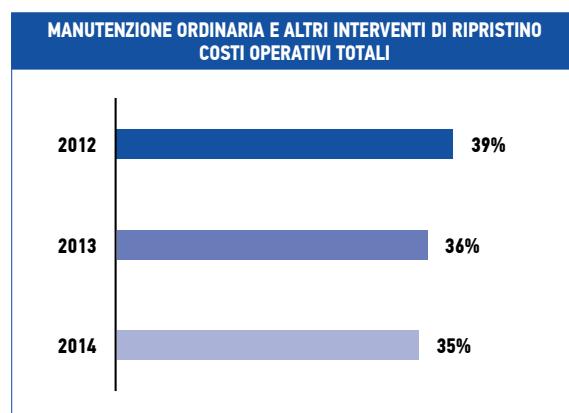


15

BILANCIO INTEGRATO 2014



■ S.S. 1 "Aurelia" - Località Riotorto



L'indice Manutenzione ordinaria e altri interventi di ripristino / Costi operativi totali registra rispetto all'esercizio precedente una lieve riduzione (dal 36% del 2013 al 35% del 2014) in quanto la riduzione dei costi operativi in termini assoluti è maggiore dei costi di manutenzione ordinaria esterna ed altri interventi di ripristino sulla rete stradale. La riduzione di tali costi è attribuibile al minor costo dell'energia e al maggiore utilizzo di personale interno per l'esecuzione di alcune tipologie di manutenzione ordinaria.

#### *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'ammmodernamento delle infrastrutture. Nel 2014, tali investimenti sono stati pari a circa euro 2,1 miliardi. A partire dalla trasformazione in S.p.A., essi hanno raggiunto l'importo di euro 26,4 miliardi.



16

BILANCIO INTEGRATO 2014

#### *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 aumento rispetto al 2013 (dal 61,4% al 61,3%). Tale indicatore evidenzia come la Società ha potuto regolarmente onorare i propri impegni di pagamento grazie alla incrementata disponibilità di affidamenti bancari concessi ed all'operazione di cessione del credito IVA; detti eventi hanno, infatti, compensato il ritardo oramai "cronico" nell'erogazione dei contributi da parte dello Stato. Tale fenomeno implica anche un evidente aggravio in termini di oneri finanziari a carico del Conto Economico, che non trovano nessuna forma di ristoro da parte dello Stato.

#### *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 non ha registrato, nel corso del 2014, variazioni rispetto all'anno precedente (attestandosi al 21,24%), anche per effetto del blocco assunzionale intervenuto.

Sempre per quanto riguarda la gestione del capitale umano della società, si registra una riduzione (da Euro 472.387 del 2013 ad euro 254.861,65 del 2014) dei costi sostenuti per la formazione del personale in relazione a i noti tagli alla spesa pubblica.

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 2013. Il Consumo totale di energia passa da 1.480.816 GJ (2013) a 1.434.522 (2014) e le Emissioni totali di gas serra (dirette ed indirette) scendono a 155.015 ton di CO<sub>2</sub> nel 2014, a partire dalle 159.943 ton di CO<sub>2</sub> del 2013.



### III. BILANCIO INTEGRATO 2014 DI ANAS

Anche per questo anno, 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 missione 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, 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 macrosezioni "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).

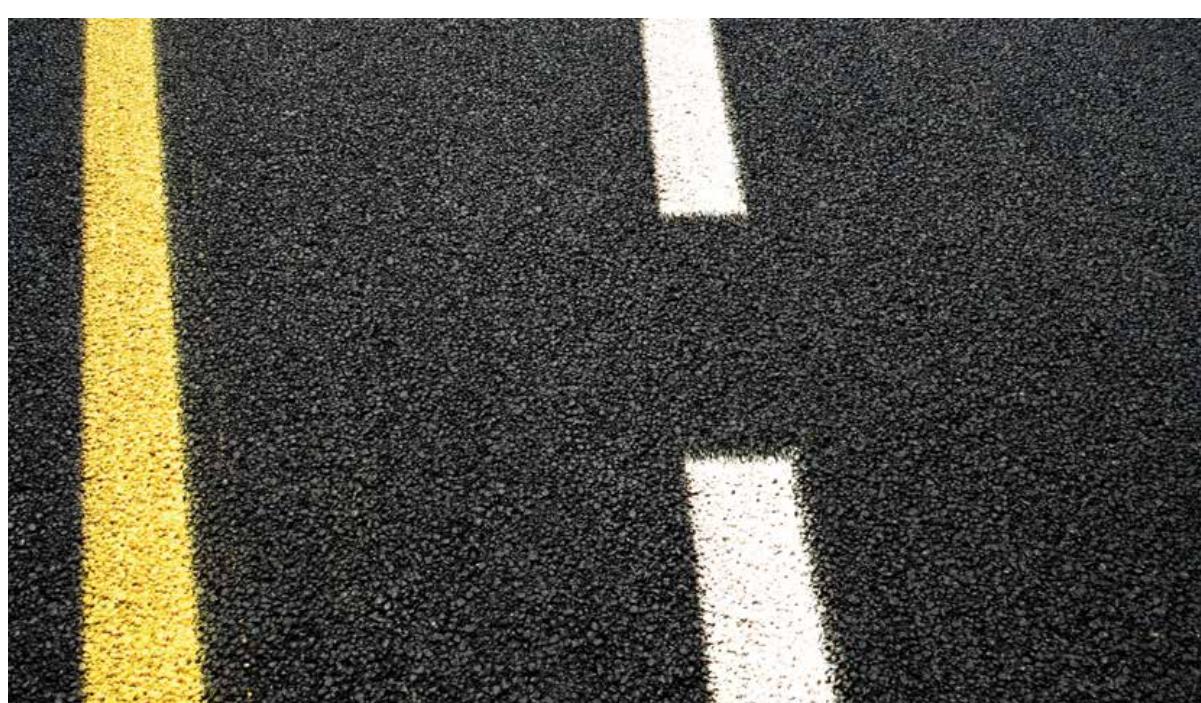


SUMMARY "ANAS 2014"



17

BILANCIO INTEGRATO 2014





## 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.

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, offre 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 Ministro 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,

GR\G3.1>  
2.1, 2.2  
2.6, 2.7  
2.8, 2.9  
4.8

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.

La rete viaria autostradale e stradale di competenza ANAS comprende oggi 25.369 km di Strade Statali e di Autostrade come di seguito ripartite.



	31.12.2014	31.12.2013
Strade Statali	19.293,15	19.274,21
Autostrade in gestione diretta	937,748	937,748
Raccordi Autostradali	372,414	372,414
NSA (strade in corso di classifica o declassifica)	227,34	214,404
<b>TOTALE</b>	<b>20.830,65</b>	<b>20.798,78</b>
Svincoli e Complanari	4.538,69	4.234,66
<b>TOTALE</b>	<b>25.369,34</b>	<b>25.033,44</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, imparzialità e trasparenza;
- 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'emanaione 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'ammmodernamento della rete stradale italiana e fornito un contributo fondamentale alla modernizzazione del Paese, influenzandone lo sviluppo economico e culturale.

1928

1946

1996/2002

2007/2014

Istituzione della A.A.S.S., Azienda Autonoma Statale della Strada. L'A.A.S.S si trovò a gestire 137 arterie in pessimo stato, per una estesa complessiva di 20.622 km, oltre a 450 km di strade in costruzione.	Con Decreto del 27.6.1946 si istituiva l'A.N.A.S., Azienda Nazionale Autonoma delle Strade. Sono gli anni della ricostruzione del paese. L'A.N.A.S. è in prima fila, operando su ben 21.146 km di arterie per riparare la rovina di strade e ponti.	Nel 1996 A.N.A.S. viene trasformata da Azienda Autonoma in Ente Pubblico Economico. Il 18 dicembre 2002 l'ANAS è stata trasformata in Società per Azioni: l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il nuovo Statuto Sociale e nominato il CdA e il Collegio Sindacale.	ANAS si evolve anche come holding diventando azionista di maggioranza della Società Stretto di Messina, Quadrilatero e dell'ANAS International Enterprise. Vengono fondate società miste con le Regioni Veneto, Lazio, Lombardia, Molise e Piemonte per la realizzazione e/o la gestione di nuove infrastrutture autostradali. Nasce il Gruppo ANAS.
---	---	--	--

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'ANAS, 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, etc.) 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 S.p.A. - 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.



PROFILO SOCIETARIO



23

BILANCIO INTEGRATO 2014

## 2.3 LA STRATEGIA

GRIG3.1>  
1.1, 1.2

Il rispetto della "mission" aziendale di ANAS si traduce nell'adozione di una politica dei trasporti competitiva e sostenibile, che sostenga il progresso economico, offre 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 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 perseguitamento 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.



■ S.S. 106 "Jonica" - Viadotto Corace

## 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.

GRING3.1>  
1.1, 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.