



■ Autostrada del Grande Raccordo Anulare di Roma - Galleria Cassia

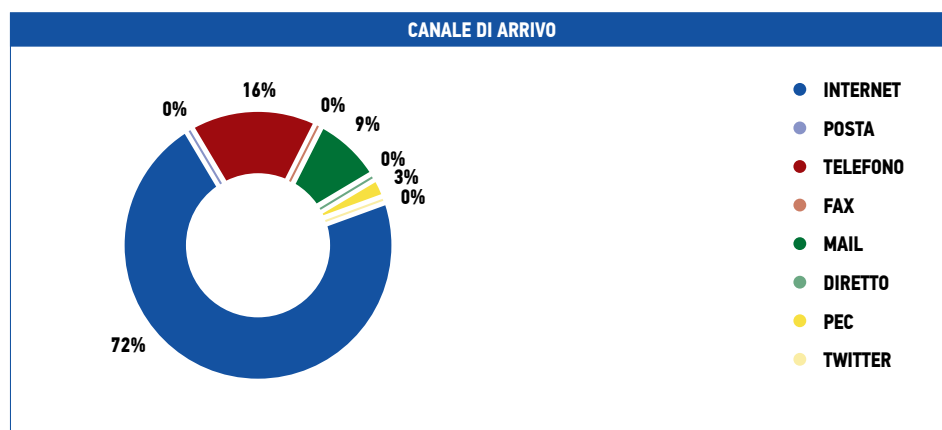


- elevare il livello del servizio elargito;
- supportare il cittadino nel suo viaggio all'interno di ANAS.

Dal 2006 l'ANAS ha istituito il servizio "Pronto ANAS" Numero Unico 841.148, con l'obiettivo di aprire un canale diretto di comunicazione con tutti i cittadini, in un'ottica aziendale di fidelizzazione del cliente e di centralizzare a livello nazionale tutte le richieste degli utenti e trasferirle, in base alle competenze, agli Uffici Relazioni con il Pubblico (U.R.P.) Compartimentali o a quello della Direzione Generale.

Il servizio "Pronto ANAS" Numero Unico 841.148 è attivo dalle 08.00 alle 20.00, attraverso contatto diretto con operatore, e dalle 20.00 alle 08.00, attraverso un servizio di segreteria, 365 giorni l'anno, ed offre prestazioni in linea con una clientela sempre più attenta, coinvolgendo l'intera struttura ANAS in processi di comunicazione "da" e "per" il pubblico. Dal 2007 al 31 dicembre 2014 il numero di utenti che hanno scelto i canali di contatto offerti dall'U.R.P. per rivolgersi all'azienda ha avuto un incremento di oltre il 217%. In particolare, nel 2014 gli utenti che hanno scelto di mettersi in contatto con l'ANAS per richiedere informazioni, effettuare una segnalazione o un reclamo sono stati 227.365 e nel 100% dei casi tali richieste sono state evase.

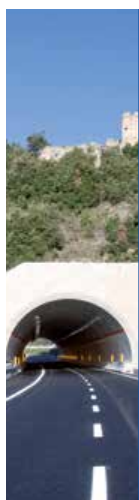
Oltre ai tre canali di contatto tradizionali telefono: 841.148; fax: 841.148; e-mail: 841148@stradeanas.it - gli utenti si possono mettere in contatto con l'841.148 anche tramite la Posta Elettronica Certificata (PEC) 841148@postacert.stradeanas.it ed attraverso il social network Twitter.



L'U.R.P. della Direzione Centrale Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali ha attuato, nel 2014, le seguenti iniziative:

- realizzazione di indagini trimestrali ed annuali di customer satisfaction sulla percezione del servizio offerto dagli Uffici Relazioni con il Pubblico e dal "Pronto ANAS" 841.148;

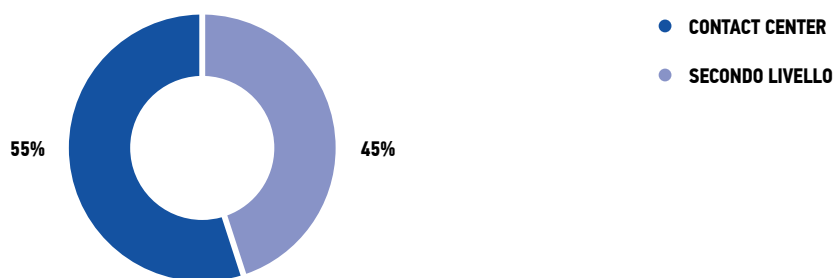




- realizzazione di indagini trimestrali ed annuali di report quantitativi circa i contatti ricevuti;
- monitoraggio e controllo della qualità del servizio elargito dal Contact Center dell'ANAS e dagli URP territoriali;
- gestione delle pratiche URP;
- promozione del servizio offerto dal Numero Unico Pronto ANAS 841.148 tramite la distribuzione delle brochure informative allo stand dell'ANAS realizzato nell'ambito della Fiera "INERTIA EXPO" (svoltasi a Ferrara dal 17 al 19 settembre 2014);

Nel 2014, il 54,6 % degli utenti ha ricevuto una immediata risposta dal Contact Center "Pronto ANAS" 841.148, mentre il 45,4 % ha ricevuto una risposta direttamente dagli U.R.P.

#### RICHIESTE EVASE NELL'ANNO 2014



RELAZIONE SULLA GESTIONE



Nell'anno 2014 facendo riferimento alle pratiche gestite da tutti gli URP territoriali:

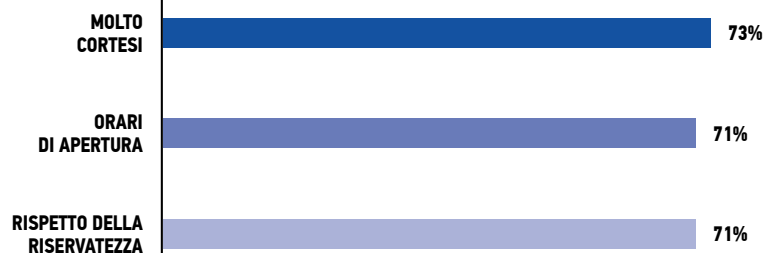
- l'83,16 % delle pratiche URP hanno ricevuto un primo riscontro entro le 48 ore lavorative;
- il 94% delle pratiche sono state evase entro 30 giorni.

Positivo è il feedback ricevuto direttamente dagli utenti, come emerge dalle indagini, trimestrali e annuali, di soddisfazione dell'utenza tramite questionari con i quali gli utenti possono esprimere il proprio giudizio nei confronti dei servizi offerti dagli Uffici Relazioni con il Pubblico. Nell'ultimo anno è emerso che il 66,3% degli utenti si ritiene soddisfatto del servizio offerto dagli Uffici Relazioni con il Pubblico. In particolare, il 73% degli utenti intervistati ritiene gli operatori del Servizio "Pronto ANAS" molto cortesi, il 71% è molto soddisfatto degli orari di apertura del Numero Unico 841.148 ed il 71% è molto soddisfatto per il rispetto della riservatezza.

170

BILANCIO INTEGRATO 2014

#### SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI CHE SI SONO RIVOLTI ALL'URP DI ANAS NELL'ANNO 2014



ANAS cerca, inoltre, attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico di individuare le esigenze e le aspettative dei clienti/utenti delle strade, traducendo le aspettative legittime dei cittadini in elementi positivi sui quali intervenire, soddisfacendo la domanda e il fabbisogno di mobilità dei cittadini e del mercato e fornendo la dovuta assistenza, a seconda delle richieste, all'utenza.

CARATTERISTICHE VALUTATE	GIUDIZIO 2014
Cortesìa del personale del Servizio Pronto ANAS 841.148	POSITIVO
Utilità del Servizio Pronto ANAS 841.148	MEDIO
Rispetto della riservatezza	POSITIVO

I contatti con l'utenza sono gestiti attraverso un sistema di Customer Relationship Management che permette ad ANAS tramite la piattaforma informatica "Contact Pro" di segmentare ed analizzare i dati e le informazioni dei clienti, organizzandoli in database strutturati.

Il sito istituzionale ANAS prevede una apposita sezione dedicata all'U.R.P. che consente agli utenti di:

- avere accesso on-line alle risposte dei quesiti più frequenti (FAQ);
- reperire modulistica varia come ad esempio i moduli per la presentazione di reclami e segnalazioni, le domande di accesso ex lege 241/1990 ("trasparenza");
- conoscere i dati del servizio offerto dagli U.R.P. (contatti gestiti e soddisfazione dei clienti);
- venire a conoscenza delle nozioni basilari sul processo di comunicazione che avviene tramite la Posta Elettronica Certificata;
- compilare il questionario anonimo di soddisfazione che permetterà di esprimere valutazioni sul servizio reso dal Numero Unico 841.148, al fine di migliorare i servizi offerti.



■ Stand ANAS

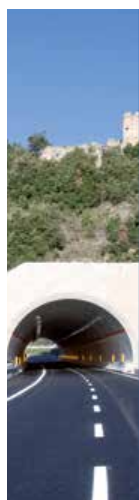


RELAZIONE SULLA GESTIONE



171

BILANCIO INTEGRATO 2014



### 3.4.3 L'accessibilità delle informazioni

Di seguito sono riportati i progetti più significativi realizzati nel corso del 2014.

#### *SAP HCM (Human Capital Management)*

Sono state effettuate numerose attività volte ad adeguare il Sistema alle nuove normative, a supportare in maniera sempre più significativa le attività operative degli utenti del Sistema e, al contempo, a definire modalità di utilizzo atte a garantire la qualità dei risultati finali. Fra le principali si segnalano:

- Gestione della autoliquidazione INAIL
- Gestione degli importi erogati per contenzioso
- Realizzazione del nuovo Modello F24EP

#### *Portale per la gestione delle Presenze/Assenze*

Il Portale permette di effettuare l'inserimento dei giustificativi di presenza/assenza nei periodi di chiusura del Sistema HCM, dovuti all'elaborazione degli Uniemens, degli Stipendi. Durante le attività di inserimento vengono effettuati i controlli di congruenza per il caricamento dei dati, con accesso diretto al Sistema HCM. I controlli di sostanza vengono effettuati dalla quadratura dopo il salvataggio dei dati su Sistema SAP HCM. Eventuali rielaborazioni di errori vengono effettuate su Sap HCM.

#### *Gestione Accessi*

Il progetto Gestione Accessi ha lo scopo di permettere il controllo degli accessi nelle sedi ANAS, attraverso il nuovo Sistema VamWEB. Il Sistema permette una corretta gestione degli accessi dei dipendenti ANAS, dei collaboratori e visitatori, e la disponibilità di un sistema di supporto informativo in caso di emergenza.

Il Sistema VamWEB viene portato gradualmente in esercizio nelle diverse sedi ANAS. Dopo le prime attuazioni (nelle sedi di Via Pianciani, via Marsala e via Monzambano, per quanto riguarda la DG, e nelle sedi di Torino, di Perugia e Aosta), nel corso del 2014 è stato portato in esercizio nelle sedi di: Venezia, Belluno, L'Aquila, Pescara, Genova, Cagliari, Roma, Firenze, Bologna, Lecce, Bari, Foggia, Sassari, Salerno, Potenza, Reggio Calabria, Catanzaro, Trieste, Udine, Milano, Sondrio, Campobasso, Napoli. La conclusione dell'estensione alle Sedi territoriali è prevista per i primi mesi del 2015.

#### *ACOL ANAS Cedolino On Line*

È stato avviato il progetto per la realizzazione del Sistema ACOL. Gli obiettivi sono quelli di rendere disponibile la documentazione retributiva per i dipendenti (Cedolini, CUD) in modalità on Line, gestire le comunicazioni verso i dipendenti, costituire un unico repository delle informazioni, sia per i dipendenti che per le persone addette alla Gestione amministrativa delle Risorse Umane. Permette inoltre l'accesso alla documentazione anche dall'esterno di ANAS. L'entrata in esercizio è prevista per il 2015, attraverso rilasci successivi per la DG e per le Sedi territoriali.

#### *Passaggio dei Support Package per SAP HCM*

È stato effettuato il passaggio annuale dei Support Package del Sistema SAP HCM per garantire l'allineamento del Sistema alle ultime evoluzioni normative.

#### *MOS WEB 2.3*

Nel corso dell'anno 2014 sono proseguite le attività per la evoluzione del Sistema MOS WEB a supporto della Gestione della Manutenzione Ordinaria Strade ed Impianti di ANAS. L'evoluzione del sistema, basato sul modulo SAP



PM con interfaccia WEB Based, si è concretizzata in un *fine tuning* del Sistema, che ha prodotto una più raffinata struttura applicativa e tecnologica; l'evoluzione ha permesso di migliorare ed ottimizzare le funzionalità e le prestazioni del Sistema.

### **SIL WEB**

Il Nuovo Sistema gestisce la Manutenzione Straordinaria delle Strade e le Nuove Opere, sostituendo i relativi moduli del Sistema SIL. Il Progetto SIL WEB ha l'obiettivo di effettuare il *porting* tecnologico del Sistema SIL in ambiente WEB Based, abbandonando la preesistente piattaforma tecnologica, con adeguamento anche della infrastruttura tecnologica di supporto. Il nuovo Sistema entrerà in esercizio nel primo semestre 2015.

## **Impianti per l'esercizio**

### **Sistema di gestione delle Sale Operative (RMT)**

Sono state avviate le attività di progettazione esecutiva del nuovo Sistema di gestione delle Sale Operative RMT Centralizzato comprensivo delle funzionalità base per la Sala Operativa Nazionale: le attività realizzative prevedono il completamento del progetto entro il 2015.

### **Centralizzazione dei segnali di Telecontrollo Impianti**

Prosegue in progressione costante il processo di centralizzazione dei segnali provenienti dagli impianti stradali installati sulla rete ANAS costituiti da Telecamere, Pannelli a Messaggio Variabile, Sensori di Traffico, Stazioni Meteo, Sistemi di controllo degli impianti in galleria (SCADA) che vengono tutti collegati alla componente di monitoraggio e controllo standardizzato del sistema RMT utilizzato nelle Sale Operative ANAS.

Anche i recenti impianti di controllo della velocità media Vergilius installati sui primi 100 chilometri dell'Autostrada Salerno-Reggio Calabria, sono integrati con il sistema RMT per la raccolta dei dati di traffico e la diagnostica.

### **MOS Mobile Sistemi mobili per l'Esercizio**

Nel corso del 2014 è stato realizzato il Sistema MOS Mobile che mediante APP installate su tablet consente:

- ai Capi Nucleo la pianificazione e l'assegnazione delle attività al personale su strada, la successiva verifica dei rapporti di intervento, la validazione e trasmissione del rapporto mensile al sistema MOS WEB per la validazione da parte del Capo Centro e la relativa contabilizzazione;
- ai Capi Squadra e Sorveglianti la presa in carico degli interventi pianificati dai Capi Nucleo, la gestione delle richieste di intervento estemporanee, la rendicontazione delle attività svolte con la compilazione e trasmissione automatica dei rapporti giornalieri ai Capi Nucleo, l'invio delle segnalazioni alle Sale Operative.

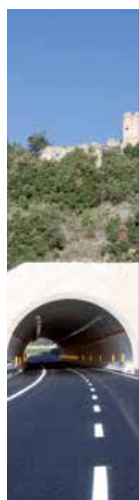
Il Sistema comprende anche interfacce con il Sistema MOS WEB ed il Sistema SAP HR. La fase di sperimentazione è stata effettuata con successo nel primo semestre 2014 su 5 compartimenti pilota (Torino, Perugia, Potenza, Campobasso e Ufficio Speciale di Cosenza): il Sistema è stato esteso a tutti i Compartimenti ed è stato contestualmente avviato un ciclo di addestramento operativo che si completerà entro il primo trimestre 2015.

### **Gestione Mezzi Attrezzature e Macchinari (MOS GM)**

Il Sistema supporta la Gestione dei mezzi e attrezzature e macchinari, di cui dispongono i compartimenti, per le attività di loro competenza.

La realizzazione è stata divisa in due Fasi:





- **FASE 1**, che prevede la gestione delle anagrafiche dei mezzi e attrezzature, sia di proprietà che a noleggio, la gestione della reportistica.

L'attivazione operativa è stata effettuata nei primi mesi del 2014.

- **FASE 2**, che prevede la gestione delle scadenze dei mezzi (bolli, assicurazioni, tagliandi), la gestione della manutenzione ordinaria e straordinaria, la gestione dei costi per mezzo e attrezzatura, la gestione dell'utilizzo a consuntivo dei mezzi ANAS. La Fase 2 è stata avviata e la conclusione è prevista nel 2015.

#### *Enterprise Service Bus*

L'Enterprise Service Bus permette una più elevata integrazione tra i sistemi a supporto dell'esercizio delle strade, favorendo l'accentramento dell'architettura tecnologica attuale per le SOC e per la SON, al fine di realizzare unico sistema che eroghi il servizio alle attuali SOC e future SON-COEM.

Il Sistema è stato acquistato nel 2014; la messa in esercizio, nelle fasi sperimentali ed in quella definitiva, è prevista per il 2015.

#### *Sistemi di Pianificazione e Controllo - Timesheet Lavori*

Nel corso del 2014 è stato realizzato il nuovo sistema Timesheet Lavori, finalizzato alla rendicontazione delle attività svolte dal personale ANAS su tutte le Commesse di Progettazione, Nuove Opere e Manutenzione Straordinaria. La compilazione del Timesheet è effettuata con cadenza settimanale da parte di circa 1.600 utenti interni: successivamente i Timesheet sono verificati ed approvati dai rispettivi responsabili gerarchici.

### Gestione documentale

#### *PDM - Project Document Management*

Nel corso del 2014 si è provveduto ad implementare alcuni miglioramenti alla sezione GARE (es. invio a mezzo PEC delle notifiche ai concorrenti, integrazione con il servizio di conservazione a norma) ed alla sezione PROGETTI (es. miglioramenti alla funzionalità di gestione dell'Elenco Elaborati), insieme ad un miglioramento delle performance di alcune funzionalità del sistema. È stato effettuato inoltre un Upgrade Tecnologico alle nuove versioni del Browser.

#### *PDM - Digitalizzazione degli Archivi di Deposito e Storici dei Compartimenti*

Nel corso del 2014 è proseguita la fase operativa dell'iniziativa avente come scopo il recupero e la valorizzazione del patrimonio dei documenti conservati negli archivi Compartimentali. Ogni singola iniziativa a livello compartimentale prevede quattro fasi: Progettazione archivistica, Scarto, Schedatura e Digitalizzazione.

Nel corso del 2014 è stata completata la Progettazione Archivistica per i seguenti Compartimenti: Abruzzo, Campania, Lazio, Liguria e Toscana (tali progetti archivistici si vanno ad aggiungere a quelli già completati: Basilicata, Emilia Romagna, Calabria, Molise, Sicilia, Sardegna, Ufficio Speciale Salerno-Reggio Calabria, Umbria, Valle d'Aosta e Veneto). Finora sono stati effettuati 34 sopralluoghi in 69 depositi (sedi compartimentali, case cantoniere e centri manutentori) e sono state coinvolte le rispettive Soprintendenze Archivistiche al fine di ottenere l'autorizzazione dei progetti (D.Lgs. 22/01/2004 n. 42 "Codice dei Beni Culturali").

Nel corso del 2014 sono state avviate le attività di schedatura archivistica informatizzata per i Compartimenti dell'Emilia Romagna e del Veneto; sono tuttora in corso le attività di schedatura nel Compartimento dell'Umbria.

Finora sono stati scansionati circa 675.000 documenti (principalmente i disegni tecnici «as-built» soggetti a conservazione a valle del processo di selezione), corrispondenti a circa 600.000 metri lineari di disegni in grande



formato e circa 13,5 milioni di pagine di documenti in formato A4. A seguito della scansione, tali documenti sono caricati sul sistema PDM - Project Document Management, al fine di consentirne l'immediata consultazione sia da parte di tutti gli utenti di ANAS e sia da parte degli enti esterni che ne facciano richiesta (es. università, ricercatori, studiosi etc.).

#### ***PDM CdA - Estensione per la Segreteria del CdA***

Nel 2014 è stata rilasciata in esercizio una App per dispositivi iPad che consente, da parte dei partecipanti alle riunioni consiliari, la ricezione e la consultazione in modalità sicura dei documenti del Consiglio di Amministrazione di ANAS. È stato inoltre effettuato un Upgrade tecnologico alle nuove versioni del Browser per Internet.

#### ***PDM - Estensione per la gestione documentale degli Impianti su strada***

Nel 2014 è stata avviata la realizzazione di una nuova estensione del sistema PDM dedicata alla gestione della documentazione degli impianti tecnologici su strada, sia nella fase di progettazione degli impianti e sia nella fase di esercizio dei medesimi.

#### ***PCM - Procurement Contract Management***

Nel corso del 2014 è stata realizzata la funzionalità di "storicizzazione" del "Cruscotto del Contratto" ed è stata migliorata l'integrazione con il sistema Alice Gare Web. È stato inoltre effettuato un Upgrade tecnologico alle nuove versioni del Browser per Internet.

#### ***CEANT - Banca Dati Certificazioni Antimafia***

Nel 2014 sono state implementate le funzionalità relative alla Fase 1 del progetto "Adeguamento del CEANT al Codice Antimafia".

#### ***Firma digitale dei contratti di appalto***

Nel corso del 2014 è proseguito l'utilizzo della firma digitale per la firma dei contratti e dei relativi allegati, sia da parte della Direzione Generale e sia da parte di tutte le Unità Territoriali. Una volta firmati, tutti i contratti sono conservati digitalmente sul sistema PDM.

#### ***Processo Civile Telematico***

È stato acquistato mediante gara e successivamente configurato ed installato sui computer degli avvocati interni ANAS il programma per l'accesso al Processo Civile Telematico. Tutti gli avvocati sono stati formati all'utilizzo del programma, che costituisce il primo passo per la digitalizzazione del Processo Civile.

#### ***Posta Elettronica Certificata***

È stata effettuata la migrazione tecnologica del sistema di gestione delle caselle di Posta Elettronica Certificata multiutente, dal sistema MailDocPro al nuovo sistema LegalMail Enterprise, fruito in modalità "SAaS" (Software As a Service).

#### ***Progetto Espropri***

È stata avviata la realizzazione della fase 1 della "Banca Dati Espropri". L'obiettivo del sistema è quello di automatizzare e standardizzare la redazione degli elaborati relativi agli espropri (piano parcellare, elenco ditte, etc.), nonché di archiviare tutta la documentazione prodotta sul sistema PDM.



RELAZIONE SULLA GESTIONE



175

BILANCIO INTEGRATO 2014



### *Tecnologie*

Le attività sono sempre volte a migliorare le performance, sia della rete che dell'Hardware, e all'incremento della sicurezza.

Sulla rete vengono continuamente effettuati interventi volti ad aggiornare e potenziare gli apparati di rete, sia per il CED della DG che per le Sedi territoriali, sono inoltre costantemente collegati alla rete aziendale impianti stradali di ausilio alla circolazione e alla sicurezza.

L'infrastruttura Hardware viene continuamente aggiornata e potenziata, in particolare in questo primo semestre è stata acquisita, attraverso un Accordo Quadro su Consip, un'intera infrastruttura di server Blade destinata alle sedi di Monzambano, Marsala e Compartimento di Roma.

Questa acquisizione consentirà di potenziare il continuo Downsizing del CED, utilizzando tecniche di virtualizzazione.

Vanno segnalate inoltre le seguenti attività:

- È stato attivato un nuovo sistema di backup a dischi basato su due macchine gemelle che provvederanno al backup contemporaneo in due siti diversi;
- Vengono acquisiti ulteriori spazi disco per le nuove esigenze di ANAS;
- Viene fornita, in modalità Service, l'assistenza alle società del gruppo Quadrilatero S.p.A., Autostrada del Molise, Autostrade del Lazio;
- È stato acquisito un nuovo Sistema per il rilevamento dei LOG degli Amministratori di Sistema.

### *Migrazione tecnologica dei Sistemi SAP*

Nel corso dell'anno è stato realizzato e concluso il progetto per la migrazione tecnologica degli applicativi SAP Finope e HR dai sistemi AIX ai sistemi X86.

Obiettivo principale del progetto è quello di ridurre i costi complessivi di esercizio dei Sistemi SAP. Si perseguono inoltre gli obiettivi di rinforzare la soluzione e i processi di disaster recovery e di continuità del business, di aumentare la flessibilità delle allocazioni e disallocazione delle risorse ai sistemi.

### *Apparati di rete di distribuzione ai piani*

È terminata con le ultime tre sedi (Cosenza, Cesano e Pianciani) la migrazione degli apparati di rete di distribuzione ai piani. Sono state collegate due gallerie ritenute particolarmente strategiche sulla SS.145 Sorrentina in località Bikini/Seiano.

### *Sicurezza informatica*

Le attività svolte nel corso dell'anno sono state improntate alla logica di un rafforzamento continuo della sicurezza. È stato effettuato un Penetration Test commissionato a società esterna che ha redatto un report consentendo la pianificazione di un piano di rientro ed è stato realizzato anche il piano di rientro. È stato redatto il Documento Programmatico della Sicurezza, al fine di mantenere aggiornato il censimento dei trattamenti dei dati personali, sensibili e giudiziari nonché la documentazione riguardante l'infrastruttura che supporta tali trattamenti.

È stato implementato una nuova piattaforma applicativa per la raccolta dei LOG degli Amministratori di Sistema basata sul prodotto RSA enVision conforme alle direttive del garante.

### *Impatti delle disposizioni legislative 2012-2013 sui Sistemi ANAS*

A seguito della emanazione della Legge n. 221 del 17 Dicembre 2012 (D.L. Sviluppo Bis) e della Normativa per la trasparenza (D.Lgs. 33-2013 Trasparenza e L. 190-2012 Anticorruzione) sono state attivate una serie di iniziative, le cui evoluzioni proseguono nel tempo. Il Sistema PAGEL, permette la gestione dei Pagamenti Elettronici. La prima fase,





conclusa a Novembre 2013, permetteva la gestione degli incassi tramite Bonifico bancario. Il sistema nel corso del primo semestre del 2014, è stato implementato di ulteriori funzionalità a supporto dei Clienti. La seconda fase del progetto è stata avviata a Giugno 2014; prevede la gestione dei pagamenti attraverso RID e Carte di Credito/Debito avvalendosi dei servizi di POS virtuale erogati da un provider. Il termine della seconda fase è previsto per il primo semestre 2015; conclude il percorso di adeguamento dei sistemi ANAS al dettato normativo in ambito per i pagamenti elettronici.

La seconda iniziativa è il Sistema SISTRA, Sistema per la Trasparenza per la pubblicazione sul sito istituzionale dei dati previsti per Legge relativi ai contratti pubblici di lavori, servizi e forniture. Il Sistema prevede funzionalità per la estrazione, elaborazione e pubblicazione dei dati oggetto di pubblicazione dai sistemi afferenti (Gare Web, SIL, BRAVO Solution, SAP FINOPE), con i relativi Workflow autorizzativi per la verifica e l'approvazione dei dati estratti. Il Sistema è stato attivato a gennaio 2014. I dati sono stati pubblicati il 31 gennaio 2014 in un'apposita sezione del sito web istituzionale denominata "Trasparenza".

A seguire è stata avviata la fase progettuale relativa alla gestione degli aggiornamenti periodici dei dati da pubblicare.

Per soddisfare quanto previsto dalle normative vigenti, ANAS si è dotata di una sezione apposita all'interno del sito istituzionale denominata "Trasparenza"<sup>4</sup>, dove vengono gestiti: la pubblicazione, l'aggiornamento e la storicizzazione dei dati, in conformità a quanto disposto dagli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni. Per maggiori dettagli si rimanda al par. 2.6.2 Sistemi di controllo e relative attività - Anticorruzione e Trasparenza.

GRING3.1->  
S02, S03  
S04

#### Prevenzione della corruzione

Con riferimento alle attività dell'Unità Protocolli di Legalità legate al controllo preventivo e al monitoraggio degli adempimenti prescritti dalla legislazione antimafia da parte dei Compartimenti si rimanda al paragrafo relativo al sistema dei controlli e relative attività. Sono presentati in questa sezione gli indicatori legati al monitoraggio ed alla formazione specifica in ambito anticorruzione. Si segnala che nel 2014 non si sono verificati episodi di corruzione.

Indicatori Protocolli di Legalità	2013	2014
Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	100%	100%
Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche procedure anticorruzione dell'organizzazione	16%	22%
Numero di Protocolli di legalità sottoscritti durante l'esercizio	3	7

GRING3.1->  
EC6, HR1

#### 3.4.4 I fornitori

ANAS opera con tutti gli stakeholder, inclusi i fornitori, sulla base di principi di trasparenza, correttezza e rotazione ed impone ai propri fornitori l'adesione ai principi contenuti nel codice etico, come requisito necessario per il perfezionamento del contratto. In tale ottica la gestione dei rapporti con i fornitori è legata a valutazioni legate alla condivisione di principi etici ed al perseguimento di obiettivi connessi alla sostenibilità, oltre che a criteri di efficienza economica (razionalizzazione dei processi di approvvigionamento, utilizzo delle più avanzate tecnologie disponibili sul mercato) e di qualità del servizio ricevuto. Il processo è gestito dall'Unità Acquisti, che è impegnata nell'assicurare la programmazione degli acquisti, la gestione delle fasi negoziali, il controllo delle forniture e l'ottimizzazione dei costi di acquisto dei beni e servizi ed un adeguato livello di servizio (qualità della forniture, tempi di consegna, etc.). Queste finalità vengono raggiunte mediante la definizione di politiche e piani, la qualifica dei fornitori, d'intesa con i clienti interni e nel rispetto della normativa

<sup>4</sup> • La sezione è stata strutturata in sotto sezioni di primo e secondo livello come previsto dall' allegato 1 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33 e dalla deliberazione CIVIT n. 50/2013 (allegato 1)

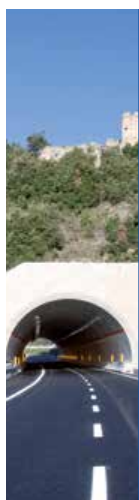


RELAZIONE SULLA GESTIONE



177

BILANCIO INTEGRATO 2014



■ S.S. 17 "dell'Appennino Abruzzese e Appulo Sannitica" - Curva delle 1000 Miglia

vigente in materia. Nell'ambito dei processi d'acquisto vengono poste in essere attività specifiche per il coinvolgimento o la responsabilizzazione dei fornitori su tematiche sociali/ambientali, mediante campagne di comunicazione e sensibilizzazione effettuate mediante le tecnologie disponibili sul Portale Acquisti (ad. es. Sostenibilità, Firma digitale, etc.).

**L'analisi della spesa**

Nel 2014 il valore aggiunto distribuito ai fornitori per via dei costi intermedi di produzione, così come desumibile dal Bilancio d'Esercizio, è stato pari a €/migliaia 482.778 (€/migliaia 598.217 nel 2013), tale valore e l'ampio numero di fornitori nonché alla distribuzione di questi sul territorio nazionale, forniscono un'importante indicazione delle ricadute in termini di indotto dell'attività di ANAS.

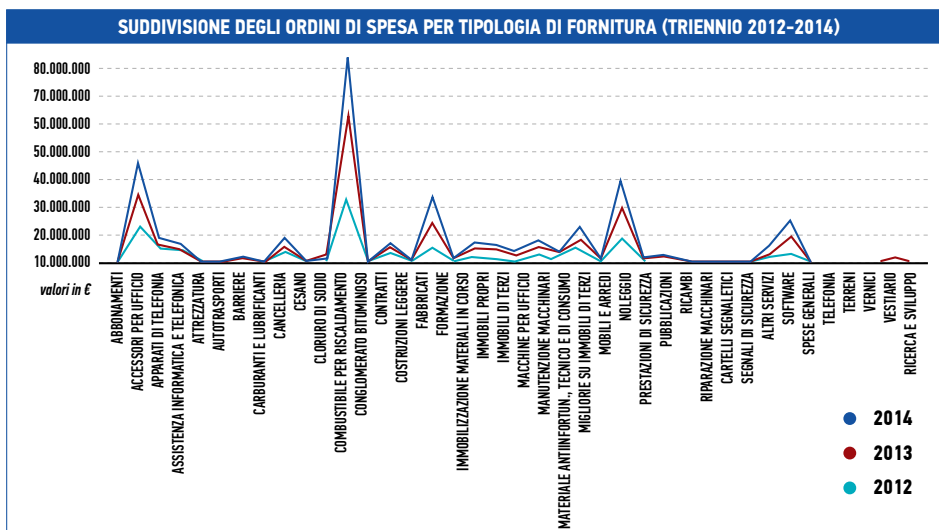
Nel corso del 2014 il volume delle spese (analizzato mediante il numero dei fornitori ed il numero e il volume degli ordini) è diminuito rispetto all'anno precedente, con un andamento già evidenziatosi nel corso nell'ultimo triennio, in ragione di politiche di accentramento e razionalizzazione delle spese; l'analisi dei dati per il 2014 evidenzia una riduzione del valore degli ordini di acquisto di un ulteriore 9,77% rispetto al 2013 (pari a -9.007 €/migliaia). Nell'ambito dei processi d'acquisto vengono poste essere attività specifiche per il coinvolgimento o la responsabilizzazione dei fornitori su tematiche sociali/ambientali, mediante campagne di comunicazione e sensibilizzazione effettuate mediante le tecnologie disponibili sul Portale Acquisti (ad. es. Sostenibilità, Firma digitale, etc.).

RELAZIONE SULLA GESTIONE



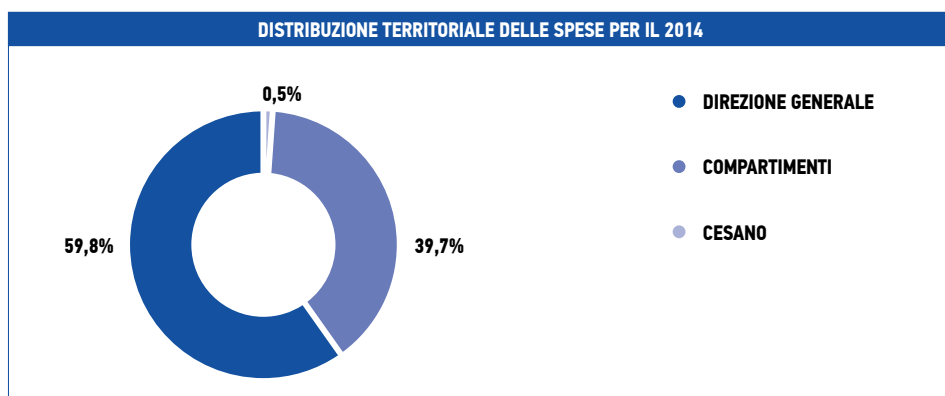
178

BILANCIO INTEGRATO 2014



L'analisi sulla distribuzione territoriale degli acquisti mostra come la Direzione Generale rappresenti il soggetto che, in termini assoluti, pesa maggiormente nel complesso dei rapporti con i fornitori rappresentando il 60% circa del totale del valore degli ordini evasi nel 2014 (era il 62% nel 2013), tale concentrazione di spesa è riconducibile al fatto che alcune categorie di acquisto sono accentrate anche se di fatto vanno anche a servizio dei fabbisogni delle diverse unità compartimentali. In merito alla suddivisione dei fornitori si rileva che, nel 2014, l'82% circa dei fornitori afferisce ai singoli compartimenti; tale fenomeno si spiega considerando l'elevata capillarità e frammentazione che caratterizzano gli acquisti a livello compartimentale, a fronte degli approvvigionamenti effettuati dalla Direzione Generale che, in quanto relativi all'assegnazione di grandi forniture, sono rivolti ad un numero più contenuto di fornitori.

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE SPESE PER IL 2014		
Suddivisione territoriale	Importo ordini del 2014	Importi in %
CESANO	€ 439.649,71	0,5%
COMPARTIMENTI	€ 32.976.214,58	39,7%
DIREZIONE GENERALE	€ 49.738.569,39	59,8%
<b>TOTALE</b>	<b>€ 83.154.433,68</b>	<b>100,0%</b>



■ Autostrada A3 Salerno-Reggio Calabria - Viadotto Calore





RELAZIONE SULLA GESTIONE



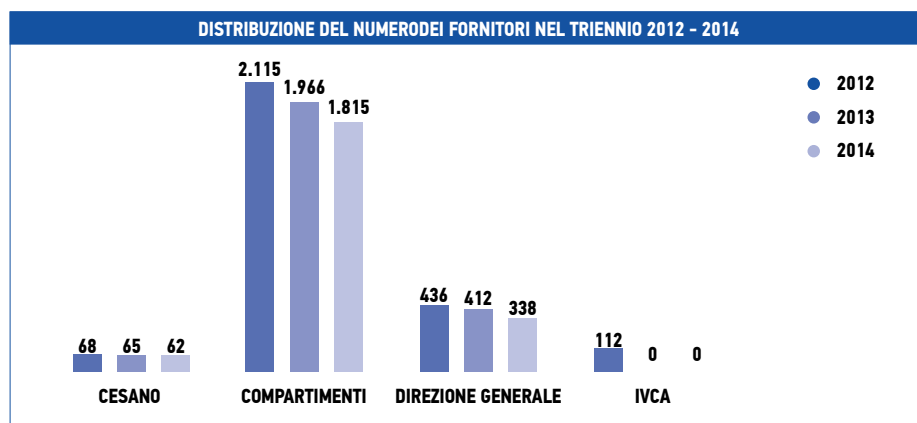
180

BILANCIO INTEGRATO 2014

Da un punto di vista operativo ogni Compartimento, dopo aver individuato un bisogno di spesa, agisce in piena autonomia, attivando le opportune procedure di acquisto sotto il coordinamento della Direzione Generale.

DISTRIBUZIONE DEL NUMERO DEI FORNITORI NEL TRIENNIO 2012-2014				
Anno	Cesano	Compartimenti	Direzione Generale	IVCA
2012	68	2.115	436	112
2013	65	1.966	412	0
2014	62	1.815	338	0

GR163.1>  
HR1



#### La selezione dei fornitori

L'obiettivo principale di ANAS in tema di selezione dei fornitori è quello di garantire l'espletamento delle procedure di selezione e di aggiudicazione secondo le normative comunitarie di settore e il codice dei contratti pubblici. In conformità con le prescrizioni di tali normative, nell'ambito della partecipazione alle gare indette da ANAS viene richiesto ai fornitori di fornire evidenza del possesso di determinati requisiti in merito alla propria affidabilità giuridica, alle capacità economico-finanziarie nonché in relazione alle loro capacità tecniche, in funzione della natura e della rilevanza dell'appalto. In conformità a quanto previsto dalla normativa sugli appalti pubblici, ANAS richiede inoltre alle imprese concorrenti di autocertificare la propria regolarità relativa agli obblighi previdenziali, assistenziali, di sicurezza e di condizioni di lavoro previsti dalla legislazione vigente.

Sugli stessi temi, a seconda degli elementi che caratterizzano l'appalto, in particolare nei casi in cui è preponderante l'incidenza del lavoro umano, in fase di aggiudicazione viene effettuata un'accurata analisi in merito alla congruità delle offerte, mediante la richiesta di giustificativi o audizioni.

Inoltre, per procedere alla stipula del contratto e, successivamente, al perfezionamento dei pagamenti, viene sempre verificata la situazione riepilogata nel Documento Unico di Regolarità Contributiva (D.U.R.C.).

I contratti prevedono specifiche clausole volte a disciplinare il rispetto dei diritti umani e delle condizioni di lavoro, eventualmente richiedendo apposite polizze assicurative ed al venir meno di alcuni requisiti (cessazione dell'attività, richiesta di cancellazione da parte dell'impresa, accertamento della non veridicità delle dichiarazioni in merito ai requisiti richiesti, casi di grave inadempimento nell'esecuzione delle forniture e/o servizi), può determinarsi la revoca d'ufficio di forniture già in corso d'opera. Sui principali fornitori e appaltatori che hanno partecipato alle gare indette nell'anno da ANAS sono state inoltre effettuate specifiche verifiche in materia di tutela dei diritti umani. La

GR163.1>  
HR2, HR5  
HR6, HR7

permanenza delle condizioni viene altresì certificata con la valutazione della prestazione (vendor rating) effettuata dal direttore dell'esecuzione del contratto.

A monte degli approvvigionamenti è effettuata un'analisi finalizzata a promuovere l'introduzione nel capitolato di gara di specifici elementi che stimolino i fornitori ad offrire i prodotti con le migliori prestazioni ambientali presenti nel mercato; in tale ambito ANAS effettua la valutazione delle evidenze di sostenibilità socio-ambientale fornite dai partecipanti alle gare, equiparando le certificazioni ambientali di sistema alle certificazioni di prodotto<sup>5</sup>.

Per quanto concerne le modalità di espletamento delle gare di appalto, ANAS si è dotata di apposite procedure al fine di risultare conforme ai riferimenti normativi, operando sotto i vincoli di efficienza e flessibilità che necessariamente devono caratterizzare la gestione delle spese.

Nel 2014, sono state complessivamente aggiudicate 209 gare, di cui 21 (12 nel 2013) sopra soglia e 188 (195 nel 2013) sotto soglia; tale numero, in linea con il 2013 (207 gare), è associabile alla strategia di centralizzazione degli acquisti e alla stipula di accordi quadro per i fabbisogni condivisi a livello nazionale.

Nel 2014 l'importo complessivo delle gare sopra la soglia comunitaria (di importo superiore ai 207.000 €) e sotto la soglia comunitaria aggiudicate è stato pari a 118,9 €/milioni<sup>6</sup>, e l'importo totale degli ordini di acquisto emessi pari a 83,2 €/milioni (inclusi gli ordini di acquisto riferiti a: gare aggiudicate nel corso dell'anno o in anni precedenti; indagini di mercato per importi inferiori a 20.000,00 €; affidamenti CONSIP; affidamenti diretti).

#### **Il portale acquisti ed il processo di iscrizione agli elenchi fornitori**

Nel corso degli anni ANAS ha creato un database per l'identificazione e la qualificazione dei fornitori e mediante il "portale acquisti" offre alle varie funzioni aziendali richiedenti l'acquisto (centralizzato / coordinato / periferico) un percorso differenziato per tipologia di spesa. Al fine di un miglioramento continuo dei propri processi aziendali e di un efficientamento ulteriore della procedura di iscrizione al portale acquisti, ANAS, lo scorso anno ha aggiornato le "Norme per la formazione degli Elenchi Fornitori", con il proposito di snellire ed efficientare la procedura di iscrizione mediante l'introduzione di azioni alternative a quelle tradizionali, volte a creare valore per l'azienda e per i mercati di fornitura. La nuova configurazione ha consentito agli Operatori Economici la presentazione della propria candidatura esclusivamente in formato elettronico sul Portale Acquisti mediante firma digitale, con notevole risparmio in termini economici e temporali.

Nel 2014 è stato possibile testare l'efficacia dei miglioramenti introdotti, che hanno consentito al Comitato Centrale di Qualificazione, già operante presso la Direzione Generale, di iscrivere 548 nuovi operatori negli Elenchi Fornitori di ANAS.

L'utilizzo della firma digitale nelle procedure di affidamento e la dematerializzazione dei documenti hanno contribuito sensibilmente alla riduzione dei costi diretti ed indiretti (carta, stampe, recapito, conservazione e ricerca), generando allo stesso tempo un incremento dell'efficienza organizzativa (sostenibilità, sicurezza, autenticità ed integrità dei documenti).

Tale approccio si è consolidato nel tempo, diventando una best practice aziendale, utilizzata anche come indicatore delle *performance* dell'Unità Acquisti nell'ambito del Sistema di Qualità. Nel corso del 2014, su 209 gare volte all'affidamento di beni e servizi 200 sono state gestite utilizzando gli strumenti telematici messi a disposizione dal Portale Acquisti aziendale (di cui 12 sopra soglia e 188 sotto soglia) e sono stati sottoscritti 45 contratti mediante firma digitale, ai quali vanno ad aggiungersi tutti gli approvvigionamenti effettuati attraverso il sistema delle Convenzioni e Accordi quadro Consip, in conformità alla normativa vigente.

<sup>5</sup> • per maggiori dettagli si veda il paragrafo dedicato alla sostenibilità negli acquisti nella sezione "Ambiente".

<sup>6</sup> • comprensivo di approvvigionamenti non gestiti tramite SAP

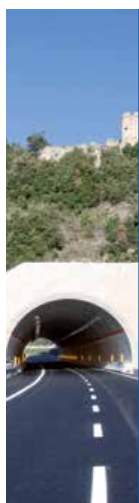


RELAZIONE SULLA GESTIONE



181

BILANCIO INTEGRATO 2014



Nel corso del 2014 è proseguita la mappatura delle certificazioni di sostenibilità (es. Certificazione UNI EN ISO 14001/2004, dichiarazione EMAS, prodotti muniti di ecoetichetta ISO di fase I, etc.).

Inoltre la validità della iscrizione negli Elenchi è stata estesa da 12 a 36 mesi e si è dato avvio al processo di mappatura delle certificazioni di sostenibilità dei fornitori (previste dal D.Lgs. 163/2006). Allo stesso tempo, nell'espletamento delle procedure di gara, si fa sempre riferimento ai parametri prezzo-qualità pubblicati da Consip, relativamente alle merceologie per le quali è possibile operare detto raffronto.

Per quanto riguarda i criteri di aggiudicazione delle gare, ANAS fa riferimento a quanto previsto dal Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. 163/2006) all'offerta economicamente più vantaggiosa ed al prezzo più basso. In linea con quanto previsto dal Decreto è prevista la possibilità di effettuare procedure di gara in modalità telematica (vale a dire aggiudicazione mediante asta elettronica).

Nei procedimenti di gara vige il principio dell'autocertificazione da parte dei fornitori pena l'esclusione dalla gara stessa. ANAS si impegna a verificare le autocertificazioni che accertano la regolarità dell'azienda fornitrice in relazione agli obblighi previdenziali, assistenziali, di sicurezza e di condizioni di lavoro, rispetto alla legislazione vigente, e al "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", alle "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e al "Testo Unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero".

Per quanto riguarda il contenzioso con i fornitori, il tasso d'incidenza dei reclami (calcolato come numeri reclami/numero di forniture) è stato nel 2014 pari al 1,4% (9% nel 2013). La diminuzione del tasso d'incidenza dei reclami rispetto agli scorsi anni è dovuta principalmente ad un costante impegno degli uffici preposti a contenere l'insorgere di potenziali contestazioni, mediante una continua produzione di chiarimenti ai quesiti posti dagli operatori economici in riferimento ai bandi di gara pubblicati ed alla relativa documentazione complementare. Inoltre, nel contesto di prevenzione del contenzioso, è fornita un'assistenza continua ai soggetti interessati all'accesso degli atti del procedimento di gara.

#### **La valutazione dei fornitori: il vendor rating**

Una volta terminata la fornitura vengono effettuate la valutazione e il monitoraggio delle performance relative alle prestazioni ricevute dai fornitori, nonché dell'affidabilità dei prodotti e dei servizi acquistati attraverso il vendor rating.

Tale strumento consente di selezionare in modo efficace ed oggettivo i fornitori e di misurare oggettivamente i diversi aspetti inerenti le performance dei fornitori, stimolando questi ultimi a migliorare costantemente la qualità delle proprie forniture.

L'obiettivo è di consolidare il presidio dell'intero ciclo di approvvigionamento considerando diversi fattori quali il costo, la qualità, il rispetto dei tempi previsti, il livello di servizio e di flessibilità, la regolarità contributiva, l'applicazione di penali ed il livello di soddisfazione. Sulla base di questi parametri viene calcolato un indicatore sintetico rappresentativo del grado di bontà della fornitura o del servizio (global vendor rate - gvr) ed applicato a ciascun operatore economico con il quale ANAS ha un rapporto contrattuale.

Le informazioni generate attraverso il calcolo degli indicatori di vendor rating possono essere utilizzate sia all'interno, fornendo un'indicazione quantitativa ed oggettiva del valore di ogni tipologia di fornitura o servizio ai fini dell'espletamento delle gare informali, sia all'esterno dei confini aziendali, in quanto incentivo per i fornitori ad orientare il proprio servizio agli standard ed alle aspettative richieste da ANAS.

#### **La gestione dei fornitori: consolidamento delle best practice**

Nell'ottica dell'adozione di politiche di risparmio individuate dal Governo, ANAS ha proseguito con l'implementazione di una serie di attività, per rafforzare ulteriormente la propria strategia di aggregazione, coordinamento e presidio. In particolare, è continuato il percorso di perfezionamento delle metodologie e delle procedure relative

alla gestione dei contratti mediante Procurement Contract Management (PCM) e di consolidamento nell'utilizzo del Portale Acquisti per tutte le tipologie di procedure concorsuali. Inoltre, ANAS mira a effettuare una valutazione preventiva e consuntiva dei fornitori, in coerenza con la normativa di riferimento, introducendo nelle modalità di aggiudicazione delle gare ulteriori criteri riferiti alla sostenibilità ambientale. Infine, si prevede di raffinare maggiormente le analisi della spesa mediante l'utilizzo del software *Spend Visibility*.

L'evoluzione della gestione dei fornitori di ANAS non può prescindere dalle politiche di risparmio individuate dal Governo, in un'ottica di *Spending Review*.

Nei prossimi anni saranno rafforzate le procedure di controllo finalizzate al monitoraggio degli acquisti a livello centrale e periferico, con particolare attenzione alle categorie di spesa più "sensibili" per caratteristiche o incidenza economica.

Consolidando la strategia di aggregazione, coordinamento e presidio già avviata negli ultimi anni, saranno, inoltre, gestite le attività propedeutiche alla definizione del Programma annuale delle Acquisizioni. Al contempo, ANAS proseguirà con le best practice relative ai processi di dematerializzazione dei documenti mediante l'utilizzo della firma digitale nelle procedure di affidamento, nella stipula dei contratti e nella gestione degli elenchi fornitori con l'ambizione di intraprendere ulteriori attività in ottica di miglioramento continuo che ricomprendono tra l'altro:

- il perfezionamento delle procedure di controllo finalizzate alla gestione dei contratti, mediante la soluzione informatica denominata Procurement Contract Management (PCM);
- il consolidamento dell'utilizzo del Portale Acquisti aziendale per la gestione di qualsiasi tipologia di procedura concorsuale volta all'affidamento di beni e servizi;
- l'aggiudicazione di gare rispondenti a criteri di sostenibilità ambientale;
- l'analisi della spesa, mediante l'utilizzo del software di *Spend Visibility*;
- la valutazione preventiva e consuntiva dei fornitori, ai sensi di quanto previsto dalla normativa e dalle procedure aziendali di riferimento;
- la partecipazione attiva a consultazioni promosse dai vari *stakeholder* ed a Gruppi di Lavoro dedicati alla riduzione dei consumi.

GRING3.1-  
SD1, SD9  
SD10

### 3.4.5 La comunità di riferimento

Le attività dell'azienda rispetto al contesto di riferimento sono volte soprattutto a sensibilizzare l'utenza su tematiche come la sicurezza stradale e la guida responsabile, iniziative che risentono tuttavia dei vincoli di impiego dei fondi, imposti dalla natura istituzionale stessa dell'ANAS.

Secondo il dettato della Legge Finanziaria 2009, art. 61 commi 2, 3, 5, 6, nell'ultimo triennio non sono stati destinati contributi a favore delle comunità locali.

#### **Iniziativa per il territorio**

ANAS pone estrema attenzione alla sostenibilità e alla qualità dei servizi offerti agli utenti autostradali premiando, nell'ambito delle recenti procedure di affidamento svolte, gli operatori maggiormente orientati all'adozione di politiche gestionali innovative in materia ambientale (ad esempio ecosostenibilità dei servizi offerti), di responsabilità sociale a favore degli utenti, dei dipendenti e dei fornitori (ad esempio politiche a tutela della guida responsabile, attenzione alle categorie protette e alle altre categorie svantaggiate) e di iniziative per la promozione del territorio (ad esempio: presenza di referenze tipico/locali, iniziative finalizzate alla promozione degli aspetti gastronomici locali, iniziative volte a comunicare e promuovere gli aspetti culturali e artistici e sportivi locali, impegno a sviluppare partnership con società ed enti locali, associazioni ed aziende).



RELAZIONE SULLA GESTIONE



183

BILANCIO INTEGRATO 2014



### 3.4.6 L'ambiente

GRING3.1>  
1.2, EC2

#### 3.4.6.1 ANAS e il suo rapporto con l'ambiente

Le attività svolte da ANAS hanno un rapporto molto stretto con l'ambiente, in quanto gestore stradale ANAS è chiamata a soddisfare le esigenze di mobilità nella maniera più efficiente e sostenibile, interfacciandosi in modo diretto con le diverse matrici ambientali (aria, acqua, suolo). Lo sviluppo e il mantenimento delle strade comportano impatti sull'ambiente derivanti sia dagli effetti della presenza fisica della strada sul territorio quali, ad esempio, l'utilizzo del suolo, le emissioni in atmosfera, la produzione di rifiuti, l'inquinamento acustico, sia dagli aspetti strettamente legati al processo di costruzione, che includono l'erosione del suolo, l'inquinamento delle acque superficiali dovuta alle materie prime di costruzione, la deviazione dei corsi idrici e la deforestazione. Tali impatti possono avere conseguenze tanto di breve termine quanto di lungo termine, e richiedono dunque una costante attenzione da parte di progettisti, costruttori e gestori delle strade.

Tutti gli impatti sono attentamente individuati e valutati già prima della costruzione di una strada, in un'ottica di sviluppo sostenibile, al fine di minimizzarne gli effetti sia sull'ambiente sia sulla popolazione umana. Inoltre, tali effetti devono essere costantemente monitorati e, quando possibile, contenuti e mitigati.

I principali impatti diretti di ANAS sono il consumo di materie prime e di risorse naturali, la produzione di rifiuti, il consumo di energia e l'emissione di gas climalteranti. Per le specifiche caratteristiche dell'attività di ANAS sono molto più rilevanti gli impatti indiretti, associati alle numerose attività che ANAS appalta a soggetti esterni, sia per la costruzione di nuove infrastrutture stradali sia per la manutenzione ordinaria e straordinaria della rete stradale esistente. Tali impatti si configurano come preponderanti rispetto a quelli associati alle attività di diretta competenza di ANAS, per natura stessa delle attività condotte: le attività di cantiere e di manutenzione richiedono risorse, materie prime ed energia e generano scarichi e rifiuti in misura decisamente più ampia e significativa rispetto alle sole attività di ufficio, che caratterizzano l'attività svolta in maniera preponderante da ANAS.

Riguardo agli impatti indiretti, coerentemente con le principali impostazioni metodologiche internazionali esistenti, ANAS si impegna ad individuarli e, laddove possibile, a renderli in maniera quantitativa.

In tutte le diverse fasi delle attività svolte ANAS agisce con impegno per la salvaguardia dell'ambiente: nella progettazione di nuove opere coniuga principi di protezione dell'ambiente e di uso responsabile delle risorse; in fase di realizzazione sono previste attività di controllo e monitoraggio dei lavori volte a quantificare tipicamente gli impatti in termini di inquinamento dell'acqua, del suolo, dell'aria e di emissioni sonore nella fase contemporanea e successiva alla costruzione dell'opera confrontandoli con la caratterizzazione dell'ambiente accertata nella fase antecedente all'apertura dei cantieri; in fase di gestione e coordinamento della rete esistente le azioni sono orientate al risparmio energetico, all'efficienza dei consumi ed alla riduzione delle esternalità negative esistenti.

GRING3.1>  
4.11

ANAS è attiva anche nella ricerca e sviluppo orientata alla mappatura dei siti critici ed alla definizione delle metodiche di contenimento dell'inquinamento acustico, all'individuazione di soluzioni avanzate che permettano, ad esempio, il reimpiego dei materiali esistenti e l'uso di quelli marginali in modo da ridurre il consumo di inerti pregiati, all'implementazione di sistemi automatizzati per il rilievo delle condizioni di mobilità sulla rete, che è il primo passo verso una futura gestione ottimizzata della mobilità.

L'ambiente trova quindi spazio in maniera trasversale tra tutte le fasi del ciclo di vita dell'opera stradale e l'importanza di tale tematica per ANAS aumenta con l'accrescere della consapevolezza rispetto agli impatti delle proprie attività, il progetto di implementazione del Sistema di Gestione Ambientale rientra nella strategia di ANAS di andare oltre il rispetto della normativa e adottare un approccio proattivo<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> • ANAS recepisce il principio di Precauzione (Carta dei Principi di Rio del 1992) e lo adotta nello svolgimento delle proprie attività, per la parte ambientale l'impegno è declinato nella Politica e espresso tramite il SGA