



Il Piano prevede una svolta netta rispetto al passato, con una sostanziosa iniezione di risorse destinate prevalentemente al rafforzamento degli *asset* infrastrutturali strategici del paese, al miglioramento degli accessi nelle città e al potenziamento dei collegamenti intermodali.

Anche quest'anno, il costante monitoraggio delle risorse disponibili e di quelle necessarie per la copertura degli investimenti hanno permesso di mantenere finora un esiguo margine attivo. 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.

Altra importante novità, segnale che ANAS è attenta alle proprie responsabilità, è l'introduzione nel Piano, in accordo con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, degli indicatori di *performance*, che misurano la qualità dei servizi offerti da ANAS ai propri clienti, prevedendo anche penali specifiche.

È questo l'inizio di un percorso di miglioramento dei servizi di ANAS e già nel 2016 è stata varata una nuova Carta dei Servizi ed è prevista l'evoluzione ed il miglioramento degli indicatori stessi, in riferimento a servizi quali la pavimentazione, la segnaletica verticale, l'illuminazione etc.

È stata poi adottata una nuova procedura di definizione del contenzioso con le imprese appaltatrici, con metodologie più trasparenti e l'incremento dei controlli, al fine di consentire una più rapida deflazione del vasto contenzioso pendente per ulteriori lavori, che ammonta a circa 9 miliardi di Euro, di cui circa 4,3 miliardi di Euro relativi a riserve.

Inoltre il Gruppo ANAS, attraverso la propria partecipata ANAS International Enterprise S.p.A., ha dato nuovo impulso alle sue attività all'estero, che la vedono impegnata in importanti commesse in Algeria, Libia, Qatar e Colombia, con possibilità di nuove iniziative in Iran e in Sud America.

Soprattutto a valle dei fatti di cronaca che hanno purtroppo coinvolto alcuni dipendenti della società, preme ancor di più sostenere come per ANAS la sostenibilità sia un obbligo nei confronti di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni. È un obbligo nei confronti dei nostri dipendenti, a cui chiediamo di rispettare il Codice Etico e ai quali è garantito lo sforzo di tutta l'Azienda perché il loro lavoro avvenga in condizioni di sicurezza e perché ricevano una formazione adeguata per svolgere le loro mansioni e poter crescere all'interno dell'Azienda. La sostenibilità è un obbligo nei confronti del nostro Azionista, che ci chiede di svolgere le nostre attività con passione, qualità e rispetto delle leggi. Vogliamo che tutte le persone che entrano in contatto con ANAS, siano essi utenti o fornitori o appaltatori, riconoscano nel nostro agire quotidiano i principi definiti dalla nostra Carta dei Servizi e nel nostro Codice Etico.

Il nostro ruolo ci impone di essere trasparenti e sostenibili e, tra le diverse iniziative portate avanti nel 2015 nell'ambito dei 10 principi dell'UN Global Compact cui ANAS aderisce, ci siamo focalizzati sulla lotta alla corruzione tramite un ricambio del management di prima linea, un'ampia rotazione dei dirigenti su territorio e una rivisitazione delle procedure interne, riformando l'organizzazione aziendale, con la separazione netta tra chi gestisce e chi controlla, e supportando l'attività della magistratura, oltre che garantendo il rispetto dell'ambiente tramite lo sviluppo del nostro sistema di gestione ambientale.

ANAS costruisce e gestisce infrastrutture destinate a plasmare il nostro territorio per molto tempo e per questo nell'ambito del nostro piano di sostenibilità il nuovo vertice aziendale ha dedicato una forte attenzione al tema della tutela dell'ambiente, attraverso una maggiore cura della progettazione e dell'inserimento delle opere nel paesaggio (ne costituisce un esempio il Concorso Reinventa Cavalcavia), l'applicazione di nuovi criteri di analisi degli interventi che tengono conto anche del minor consumo del territorio e il recupero del patrimonio immobiliare (vedi il piano sulle Case Cantoniere).

Il personale ANAS è un punto di forza e un patrimonio culturale da valorizzare. Stiamo lavorando per accrescere il patrimonio di competenze interno all'azienda, anche internalizzando vari servizi, e per migliorare il rapporto tra l'Azienda e i dipendenti, rafforzando i processi gestionali, prevedendo criteri di selezione nelle assunzioni e di valorizzazione del merito, incrementando gli strumenti di comunicazione interna e di dialogo e rilanciando la formazione, in modo da poter far fronte al rinnovamento cui l'Azienda è chiamata.

BILANCIO INTEGRATO 2015

BILANCIO INTEGRATO **2015**



ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di ANAS S.p.A. del 14 luglio 2016, presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, Ing. Gianni Vittorio Armani, ha deliberato:

- di approvare il Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2015, che chiude con un utile di Euro 16.730.935,00;
- di destinare, in adempimento alla normativa di riferimento di cui all'art. 61, comma 7, del Decreto Legge n. 112/2008; all'art. 6, comma 11, del Decreto Legge n. 78/2010; all'art. 1, comma 5, del Decreto Legge n. 101/2013 e all'art. 20 del Decreto Legge n. 66/2014, l'utile d'esercizio come di seguito indicato:
 - Euro 836.546,75, pari al 5%, a riserva legale;
 - Euro 15.894.388,25 quale dividendo all'Azionista da versare entro il 31 dicembre 2016.

La medesima Assemblea ha, altresì, nominato il nuovo Collegio Sindacale, per il triennio 2016-2018, composto dalla Dott.ssa Paola Noce, in qualità di Presidente, dai Prof.ri Alberto Bernardino Guido, Claudio Sciumè e Alberto Stagno d'Alcontres, in qualità di Sindaci Effettivi.

È stato, infine, conferito l'incarico di revisione legale dei conti, sempre per il triennio 2016-2018, alla società Reconta Ernst & Young S.p.A.



BILANCIO INTEGRATO **2015**



1

SUMMARY “ANAS 2015”





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



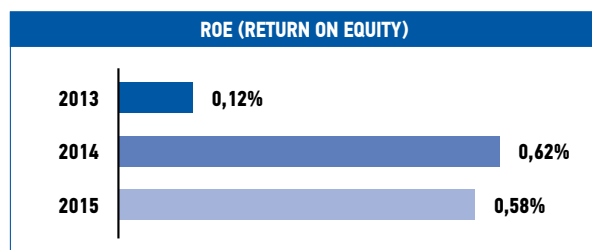


II. HIGHLIGHTS

ANAS HIGHLIGHTS			
	2015	2014	2013
L'ECONOMICITÀ			
ROCE (Return on Capital Employed)	0,07%	0,52%	0,07%
ROE (Return on Equity)	0,58%	0,62%	0,12%
LA GESTIONE OPERATIVA CORRENTE			
Manutenzione Ordinaria / Sub totale Costi operativi	36%	35%	38%
Costi del Personale / Sub totale Costi operativi	49%	49%	45%
GLI INVESTIMENTI			
Nuove costruzioni + Manutenzione straordinaria (annuale) €/milioni	1.727,4	2.139,9	2.202,4
Nuove costruzioni + Manutenzione straordinaria (2003-31.12.2015) €/milioni	28.156,5	26.429,1	24.289,2
LA GESTIONE FINANZIARIA			
Quoziente di indebitamento complessivo	62,0%	61,3%	61,3%
LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE ED AMBIENTALE			
Organico medio totale	5.972	6.095	6.109
Percentuale occupazione femminile	22,0%	21,2%	21,2%

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.

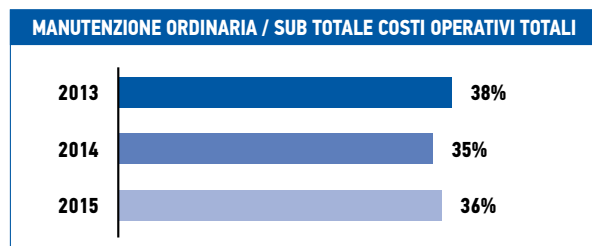
L'ECONOMICITÀ



Il ROE del 2015 è pari allo 0,58%, un valore in lieve riduzione rispetto a quello dello scorso anno pari a 0,62%. In analogia a tale andamento si registra una contrazione del ROCE (rapporto fra Reddito Operativo e la somma di Capitale Investito nella gestione lavori e Capitale Investito di Funzionamento) (pari allo 0,07% nel 2015) principalmente per

effetto della riduzione del Reddito Operativo riconducibile alla riduzione dei ricavi, dell'incremento del risconto dell'integrazione canone (Legge 102/2009) e della modifica della disciplina sugli accessi (Legge 164/2014)

LA GESTIONE OPERATIVA CORRENTE



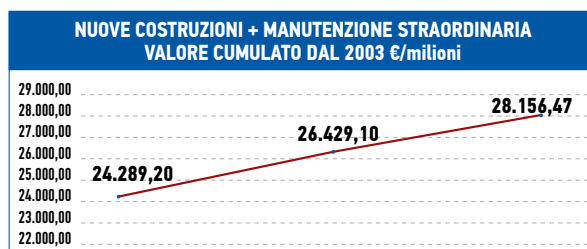
L'incidenza dei costi del personale (al netto delle capitalizzazioni) sul sub totale Costi Operativi Totali mostra per il 2015 un valore in linea rispetto a quello dell'anno precedente (49%).

L'indice della "Manutenzione ordinaria / sub totale Costi Operativi Totali", registra un lieve incremento (dal 35% nel 2014 al



38% nel 2015), pur in presenza di un valore assoluto dei costi per manutenzione ordinaria in linea con quello dello scorso anno (da €/milioni 194,1 nel 2014 a €/milioni 193,4).

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 in-

frastrutture. Nel 2015, tali investimenti sono stati pari a circa Euro 1,7 miliardi. A partire dalla trasformazione in S.p.A., essi hanno raggiunto l'importo di Euro 28,2 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 analogo al 2014 (dal 61,3% al 62,0%). 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 e degli Enti Locali. Tale fenomeno implica 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 ha registrato, nel corso del 2015, un leggero aumento rispetto all'anno precedente (dal 21% del 2014 al 22% del 2015).

Sempre per quanto riguarda la gestione del capitale umano della società, si registra una riduzione (da Euro 254.861,65 del 2014 ad Euro 237.636 del 2015) dei costi sostenuti per la formazione del personale in relazione ai 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 2014. Il Consumo totale di energia passa da 1.434.522 (2014) a 1.408.891 (2015) a conferma delle attività di contenimento dei costi energetici intraprese dall'azienda e le Emissioni totali di gas serra (dirette ed indirette) scendono a 142.360 ton di CO₂ nel 2014, dalle 155.015 ton di CO₂ nel 2014.

III. BILANCIO INTEGRATO 2015 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 *mission* istituzionale, svolge una rilevante funzione di utilità per la col-



lettività 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 in due macro-sezioni "economico-finanziaria", e "fattori di rischio e prospettive" e nel Capitolo 4 dedicato alla "sostenibilità". Da ultimo, vengono riportati gli Schemi di Bilancio e la relativa Nota Integrativa sia per ANAS S.p.A. che per il Gruppo.

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 G4 del *Global Reporting Initiative* (GRI).



BILANCIO INTEGRATO 2015



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 la funzione 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 del Consiglio.

La rete viaria autostradale e stradale di competenza ANAS comprende oggi 25.553 km di Strade Statali e di Autostrade come di seguito ripartite.

	31.12.2015	31.12.2014
Strade Statali	19.229,61	19.293,15
Autostrade in gestione diretta	937,748	937,748
Raccordi Autostradali	372,825	372,414
NSA (strade in corso di classifica o declassifica)	300,419	227,34
TOTALE	20.840,61	20.830,65
Svincoli e Complanari	4.712,89	4.538,69
TOTALE	25.553,49	25.369,34

BILANCIO INTEGRATO 2015

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'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.

BILANCIO INTEGRATO 2015

1928	1946	1996/2002	2007/2015
<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> ANAS si evolve anche come holding diventando azionista di maggioranza della Società Stretto di Messina, Quadrilatero e dell'ANAS International Enterprise e SITAF. 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.

BILANCIO INTEGRATO 2015





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.

Il 9 agosto 2013 l'Assemblea degli Azionisti di ANAS ha approvato il nuovo Statuto della Società. Nel 2014, con riferimento al Bilancio 2013, ANAS S.p.A. si è aggiudicata la 50ª edizione degli Oscar di Bilancio, nella categoria Società e Grandi Imprese Non Quotate.

2.3 LA STRATEGIA

BILANCIO INTEGRATO 2015

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 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.