

BILANCIO INTEGRATO 2015

SEZIONE DI SOSTENIBILITÀ





investimento nel capitale umano dell'azienda si sono leggermente ridotti rispetto all'anno precedente (237.628 € a fronte di 254.861 € nel 2014).

Per quanto riguarda la performance ambientale, si rappresenta come gli sforzi di contenere i consumi energetici si siano concretizzati in una variazione negativa del consumo di energia pari a 1.408.668 GJ, il quale è stato coperto per 1.412 GJ da produzione da fonti rinnovabili (in aumento di oltre il 3% rispetto al 2014).

Le emissioni di Gas serra rappresentano una delle priorità nell'ambito della sostenibilità ambientale e la Società è riuscita a ridurle da 155.015 ton (2014) a 142.354 ton di CO<sub>2</sub>eq (2015).

Da ultimo, il valore economico distribuito, che rappresenta, in termini monetari, la ricchezza che la Società ha creato a favore dei vari stakeholder è pari, per il 2015 ad Euro 841.696.751.

## 4.2 IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

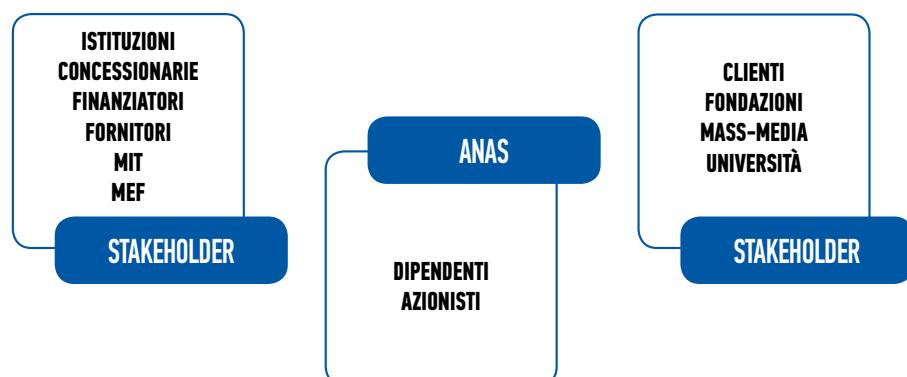
### 4.2.1 MAPPATURA ED ANALISI DI RILEVANZA

BILANCIO INTEGRATO 2015

ANAS interagisce con gli stakeholder attraverso un modello di comunicazione centralizzato e attraverso un processo di gestione delle relazioni verso un articolato sistema di autonomie locali. Gli stakeholder chiave dell'ANAS sono qualificati in base a macro attività con ricadute socio-ambientali significative per ANAS e per il territorio e sono individuati attraverso la seguente matrice di posizionamento (interesse/sfera di influenza):

		Influenza	
		Bassa	Alta
Interesse	Basso		
	Alto		

In corrispondenza di ogni categoria di stakeholder sono identificati i fattori critici di successo, ovvero il linguaggio dei valori al quale ciascuna categoria di stakeholder è sensibile, la creazione del valore determinata dai fattori critici di successo è misurata attraverso specifici indicatori di performance (KPI).







## 4.2.2 STAKEHOLDER ENGAGEMENT ED OBIETTIVI

Le attività di stakeholder engagement e l’assegnazione di priorità agli argomenti oggetto di dialogo con i diversi stakeholder sono analizzati qualitativamente dalle diverse funzioni/unità organizzative dell’ANAS. La frequenza delle attività di ascolto intrattenute con gli stakeholder varia a seconda della categoria analizzata.

Nella tabella di seguito si rappresentano sinteticamente per categoria di stakeholder gli strumenti di dialogo attivati, i principali risultati e gli obiettivi per i prossimi esercizi.

64-24  
64-25  
64-26  
64-27

STAKEHOLDER	RAGIONI DEL COINVOLGIMENTO	ASPETTATIVE STAKEHOLDER
<b>Finanziatori</b>	I finanziatori (l’azionista e lo Stato) forniscono i capitali necessari per gli investimenti della rete infrastrutturale oltre a definire la politica degli investimenti stessi.	Rispetto delle scadenze. Preservazione della capacità di rimborsare e remunerare il capitale.
<b>Utenti</b>	ANAS contribuisce all’ammodernamento del Paese offrendo una rete stradale ed autostradale efficiente e di qualità. ANAS è consapevole che un obiettivo simile è raggiungibile soltanto assicurando soddisfazione degli utenti.	Erogazione di un servizio efficiente e di qualità. Miglioramento continuo del servizio offerto. Sicurezza sull’intera rete stradale e autostradale.
<b>Operatori Trasporti Eccezionali</b>	ANAS opera a favore di tutti i soggetti che necessitano di transitare nella rete stradale e autostradale, mantenendo un elevato livello di sicurezza per tutti gli utenti.	Semplificazione della procedura autorizzativa. Rispetto delle tempistiche previste dalla procedura. Trasparenza nella gestione delle richieste di autorizzazione.
<b>Istituzioni</b>	La natura delle attività svolte da ANAS prevede un costante confronto con le Istituzioni e gli Enti Centrali e Locali. L’attività può essere significativamente impattata da evoluzioni normative a livello nazionale e/o comunitario.	Rappresentazione dei propri interessi in maniera chiara e trasparente. Prevenzione di comportamenti di natura collusiva. Atteggiamento collaborativo e leale.
<b>Fornitori</b>	ANAS gestisce i rapporti con i fornitori con l’obiettivo della razionalizzazione economica. Inoltre, data la peculiarità dell’attività svolta, è di fondamentale importanza richiedere anche ai fornitori di rispettare i principi stabiliti del Codice Etico in materia di sostenibilità ambientale e sociale.	Trasparenza nel processo di selezione dei fornitori e di aggiudicazione delle gare. Garanzia della competitività in base alla qualità e al prezzo. Tempestività nel rispetto dei termini contrattuali.
<b>Dipendenti</b>	I dipendenti svolgono un ruolo fondamentale nella attuazione della strategia e della missione aziendale, rappresentando la società in tutte le attività che essa svolge nell’ambiente esterno.	Mantenimento del posto di lavoro. opportunità di crescita professionale basate su un processo meritocratico. Tutela della salute sul posto di lavoro.
<b>Azionista Unico</b>	Il Ministero dell’Economia e delle Finanze.	Creazione di valore nel breve, nel medio e nel lungo termine. Aderenza alle procedure tecniche ed operative nello svolgimento di tutte le proprie attività.

G4-24  
G4-25  
G4-26  
G4-27

STAKEHOLDER	STRUMENTI DI DIALOGO	PRINCIPALI RISULTATI 2015	OBIETTIVI
<b>Finanziatori</b>	Delibere CIPE. Leggi. Bilancio dello Stato.	Incremento dell'efficienza con la quale la società riesce a gestire/investire i fondi.	Trasparenza, rispetto dei contratti.
<b>Utenti</b>	Web Magazine, URP, Social Networking, VAI, Giornale Telematico, Sito Web, Servizio Stampa, CCISS, Altri eventi pubblici.	Buone valutazioni degli utenti nelle analisi di customer satisfaction. Oltre 30 milioni di accessi al sito istituzionale.	Sicurezza nella viabilità. Trasparenza nella comunicazione. Percezione della qualità del servizio da parte del cliente.
<b>Operatori Trasporti Eccezionali</b>	Sito WEB-TE, Help-Desk.	Miglioramento della piattaforma di gestione telematica del processo autorizzativo.	Tempestività nell'evasione delle richieste. Rispetto dei parametri di sicurezza.
<b>Istituzioni</b>	Audizioni Parlamentari. Disegni e Progetti di legge. Atti normativi.	2 audizioni presso Commissioni. 167 risposte scritte agli atti ispettivi delle Camere.	Partecipazione attiva alle iniziative di regolazione promosse dal legislatore e dalle associazioni di settore.
<b>Fornitori</b>	Incontri workshop, campagne di comunicazione e sensibilizzazione. Codice Etico e contrattualistica. Scambio di informazioni online e Portale Acquisti. Vendor Rating.	Consolidate le "best practice" relative ai processi di dematerializzazione dei documenti. Sviluppato progetto pilota relativo alle procedure innovative di "pre-commercial procurement".	Presentazione della candidatura agli elenchi fornitori su "Portale Acquisti" mediante firma digitale. Gestione degli elenchi fornitori in paperless. Consolidato il presidio dell'intero ciclo di approvvigionamento.
<b>Dipendenti</b>	House-Organ. Corsi di formazione. Sistemi di valutazione del personale.	29.686 ore di formazione erogate a 1.980 dipendenti. Completati i corsi di Formazione per Formatori Azientali, 219 formatori interni certificati.	Mantenimento degli attuali livelli occupazionali in linea con le previsioni della finanziaria. Continua attenzione alle tematiche della sicurezza e salute sul posto di lavoro. Valorizzazione e rispetto del capitale umano.
<b>Azionista Unico</b>	Audizioni, Atti di indirizzo.	Distribuzione dell'utile nell'ultimo triennio.	Rafforzamento patrimoniale della società e remunerazione dell'azionista.

BILANCIO INTEGRATO 2015



### 4.2.3 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO

La seguente tabella espone, per il triennio 2013-2015, il valore economico generato, distribuito e trattenuto, quale misura sintetica dell'incremento di valore che si verifica nell'ambito della produzione e distribuzione di beni e servizi grazie all'intervento dei fattori produttivi capitale e lavoro. Per una maggiore aderenza alle nuove linee guida di rendicontazione adottate (GRI G-4), per il 2015 è stata adottata una nuova metodologia di calcolo, che, al fine di garantire la confrontabilità dei risultati dell'ultimo triennio, è stata applicata anche ai dati del 2013-2014.

Importi in €/migliaia

	2015	2014	2013
<b>Valore economico generato</b>	<b>2.057.438</b>	<b>1.922.233</b>	<b>1.850.379</b>
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>841.697</b>	<b>773.042</b>	<b>860.032</b>
Costi operativi	459.867	388.039	488.688
Salari e stipendi per i dipendenti	364.810	356.986	357.797
Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	17.020	28.016	13.548
– <i>Tasse, imposte e altro *</i>	289	10.460	10.167
– <i>Utile (o perdita) di esercizio</i>	16.731	17.556	3.381
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>1.215.742</b>	<b>1.149.191</b>	<b>990.347</b>

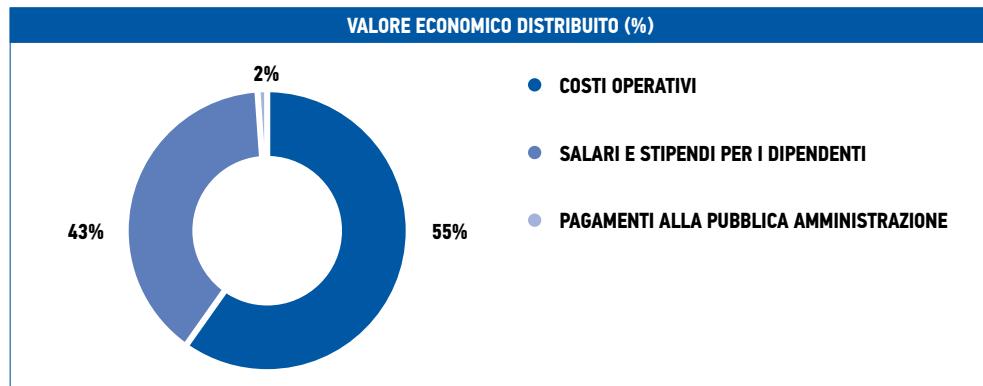
*Il valore di tale voce è stato decurtato del provento da consolidamento fiscale per gli esercizi 2014 e 2015*

BILANCIO INTEGRATO 2015

In particolare, il valore economico distribuito è aumentato del 9% rispetto al 2014 e nel 2015 risulta ripartito tra le seguenti voci:

- i costi operativi sono stati pari a 459.867 milioni di Euro;
- i salari e stipendi per dipendenti sono stati pari a 364.810 milioni di Euro, in aumento del 2% rispetto al 2014;
- i trasferimenti a favore della Pubblica Amministrazione sono stati pari a 17.020 milioni di Euro<sup>1</sup>, in calo del 39% circa rispetto al 2014<sup>2</sup>.

Complessivamente, nel 2015 il valore economico distribuito costituisce il 41% circa del valore economico generato. I costi operativi rappresentano il 55% circa del valore economico distribuito, mentre la remunerazione del personale e i pagamenti alla Pubblica Amministrazione rappresentano rispettivamente il 43% e il 2% circa.



1 • Tale voce ricomprende oltre a voci come tasse ed imposte anche l'utile di esercizio realizzato nell'esercizio.

2 • Questa riduzione è stata causata dal provento da consolidamento fiscale, che nel 2015 è stato pari a 9.684 milioni di Euro (in aumento rispetto al 2014 in cui era stato pari a 717.855 €).



## 4.3 GLI STAKEHOLDER INTERNI

### 4.3.1 IL PERSONALE

#### 4.3.1.1 LA COMPOSIZIONE DEL PERSONALE ANAS

La forza lavoro impiegata da ANAS è risultata in lieve riduzione (-3%) rispetto al precedente periodo di rendicontazione. In particolare, al 31 dicembre 2015 l'organico complessivo è costituito da 5.956 persone<sup>3</sup>, di cui 5.843 con contratto di lavoro a tempo indeterminato, 97 a tempo determinato, 6 parasubordinati, 2 tirocinanti e 8 distaccati da altre amministrazioni.

Descrizione	ANNO 2015				ANNO 2014			
	Uomini	Donne	Totale	% su totale	Uomini	Donne	Totale	% su totale
Dirigenti	142	31	173	3%	156	31	187	3%
Quadri	1.286	497	1.783	30%	1.297	493	1.790	29%
Impiegati	3.239	745	3.984	67%	3.382	771	4.153	67%
Altre tipologie*	8	8	16	0%	19	14	33	1%
<b>TOTALE</b>	<b>4.675</b>	<b>1.281</b>	<b>5.956</b>	<b>100%</b>	<b>4.854</b>	<b>1.309</b>	<b>6.163</b>	<b>100%</b>
Lavoratori a tempo indeterminato	4.585	1.258	5.843	98%	4.732	1.271	6.003	97%
Lavoratori a tempo determinato	82	15	97	2%	103	24	127	2%
Altre tipologie*	8	8	16	0%	19	14	33	1%
<b>TOTALE</b>	<b>4.675</b>	<b>1.281</b>	<b>5.956</b>	<b>100%</b>	<b>4.854</b>	<b>1.309</b>	<b>6.163</b>	<b>100%</b>
Di cui contratti part-time	367	44	411	7%	373	53	426	7%
<b>% delle donne sul totale dei dipendenti</b>	<b>22%</b>				<b>21%</b>			
(*) parasubordinati, tirocinanti e 8 distaccati da Quadrilatero S.p.A. presso ANAS								

BILANCIO INTEGRATO 2015

3 • Tale dato è in riduzione di 207 unità rispetto al 31 dicembre 2014, in cui la forza al lavoro è stata pari a 6.163.



■ Autostrada Catania-Siracusa - Galleria San Demetrio



Al primo gennaio 2016, si evidenziano ulteriori 11 dirigenti cessati a seguito di esodo volontario.

Il 98% dei dipendenti risulta legato ad ANAS da un contratto a tempo indeterminato e il 7% dei dipendenti risulta assunto con contratto part-time, in linea con il 2014. Il 22% della forza lavoro totale è composta da donne, confermando il dato dell'anno precedente. Tutti i dipendenti di ANAS sono coperti da accordi collettivi di contrattazione.

Descrizione	ANNO 2015				ANNO 2014			
	Uomini	Donne	Totale	% su totale	Uomini	Donne	Totale	% su totale
Direzione Generale di Roma	722	517	<b>1.239</b>	21%	757	530	<b>1.287</b>	21%
Personale distaccato	18	4	<b>22</b>	0%	16	5	<b>21</b>	0%
<b>TOTALE</b>	<b>740</b>	<b>521</b>	<b>1.261</b>	<b>21%</b>	<b>773</b>	<b>535</b>	<b>1.308</b>	<b>21%</b>
Compartimento della Viabilità per le Marche	100	20	<b>120</b>	2%	101	20	<b>121</b>	2%
Compartimento della Viabilità per la Valle d'Aosta	50	9	<b>59</b>	1%	52	7	<b>59</b>	1%
Compartimento della Viabilità per l'Abruzzo	230	42	<b>272</b>	5%	233	42	<b>275</b>	4%
Compartimento della Viabilità per la Puglia	164	40	<b>204</b>	3%	169	40	<b>209</b>	3%
Compartimento della Viabilità per l'Emilia-Romagna	81	35	<b>116</b>	2%	88	35	<b>123</b>	2%
Compartimento della Viabilità per la Sardegna	343	60	<b>403</b>	7%	381	61	<b>442</b>	7%
Compartimento della Viabilità per il Molise	136	16	<b>152</b>	3%	133	16	<b>149</b>	2%
Compartimento della Viabilità per la Calabria	345	51	<b>396</b>	7%	352	50	<b>402</b>	7%
Compartimento della Viabilità per la Toscana	105	35	<b>140</b>	2%	109	36	<b>145</b>	2%
Compartimento della Viabilità per la Liguria	49	16	<b>65</b>	1%	53	17	<b>70</b>	1%
Compartimento della Viabilità per la Lombardia	122	39	<b>161</b>	3%	144	43	<b>187</b>	3%
Compartimento della Viabilità per la Campania	323	47	<b>370</b>	6%	339	49	<b>388</b>	6%
Compartimento della Viabilità per l'Umbria	129	27	<b>156</b>	3%	133	28	<b>161</b>	3%
Compartimento della Viabilità per la Basilicata	174	29	<b>203</b>	3%	181	31	<b>212</b>	3%
Compartimento della Viabilità per il Lazio	258	67	<b>325</b>	5%	260	69	<b>329</b>	5%
Compartimento della Viabilità per il Piemonte	104	34	<b>138</b>	2%	112	38	<b>150</b>	2%
Compartimento della Viabilità per il Friuli-Venezia Giulia	48	20	<b>68</b>	1%	44	20	<b>64</b>	1%
Compartimento della Viabilità per il Veneto	111	25	<b>136</b>	2%	118	25	<b>143</b>	2%
Ufficio per l'Autostrada Salerno-Reggio Calabria	526	60	<b>586</b>	10%	540	58	<b>598</b>	10%
Direzione Regionale per la Sicilia	533	88	<b>621</b>	10%	536	89	<b>625</b>	10%
Personale distaccato	4	-	<b>4</b>	0%	3	-	<b>3</b>	0%
<b>TOTALE ANAS</b>	<b>4.675</b>	<b>1.281</b>	<b>5.956</b>	<b>100%</b>	<b>4.854</b>	<b>1.309</b>	<b>6.163</b>	<b>100%</b>

Il numero dei distaccati è stato nel 2015 pari a 26 (22 uomini e 4 donne), di cui 22 presso la Direzione Generale e 4 presso i Compartimenti<sup>4</sup>. In generale, la maggior parte del personale distaccato svolge la propria attività lavorativa presso le società Quadrilatero S.p.A. e Stretto di Messina S.p.A., così come già registrato nel 2014.

<sup>4</sup> • In particolare, si fa riferimento ai Compartimenti per la viabilità delle Marche, del Molise, della Lombardia e dell'Umbria alla data del 31 dicembre 2015 e delle Marche, del Molise e della Lombardia nel 2014.

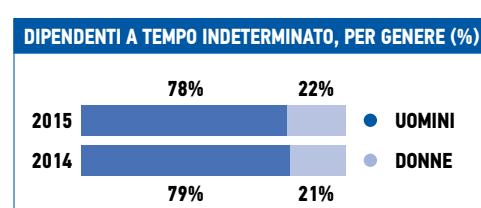


NUMERO DI LAVORATORI DISTACCATI DA ANAS S.P.A. PRESSO ALTRE AMMINISTRAZIONI									
Descrizione*	ANNO 2015				ANNO 2014				% su totale
	Uomini	Donne	Totale	% su totale	Uomini	Donne	Totale	% su totale	
A.I.P.C.R.	1	1	2	8%	1	1	2	8%	
Autostrade del Lazio S.p.A.	1	-	1	4%			-	0%	
Ministero delle Infrastrutture	1	-	1	4%	1	-	1	4%	
Società Quadrilatero S.p.A.	13	1	14	54%	10	1	11	46%	
Stretto di Messina S.p.A.	6	2	8	31%	7	3	10	42%	
<b>TOTALE</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	
Dirigenti	6	1	7	27%	4	1	5	21%	
Quadri	14	2	16	62%	13	2	15	63%	
Impiegati	2	1	3	12%	2	2	4	17%	
<b>TOTALE</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	
(*) il personale distaccato presso più amministrazioni/società è stato computato presso l'amministrazione/società ove presta la maggior parte dell'attività lavorativa.									

Nel 2015, l'età media dei dipendenti ANAS a tempo indeterminato si mantiene in linea rispetto all'anno precedente.

Nel 2015, inoltre, la ripartizione tra uomini e donne con contratto a tempo indeterminato conferma il trend dell'anno precedente, con una presenza di donne pari al 22%.

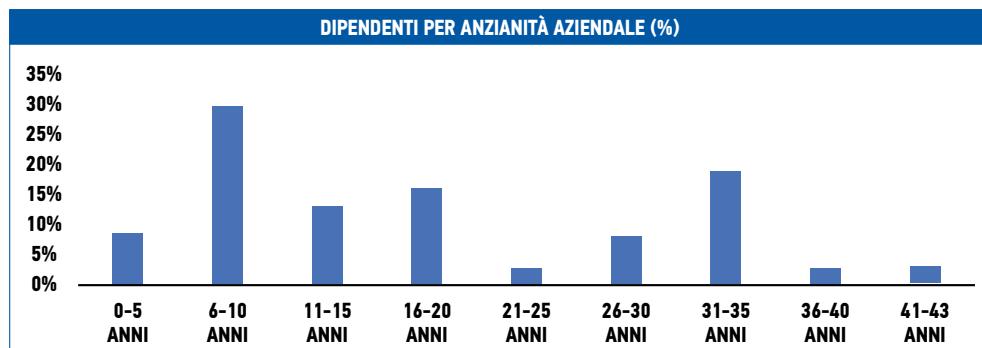
Età (anni)	2015		2014	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
< 30	69%	31%	68%	32%
30 - 50	71%	29%	72%	28%
> 50	86%	14%	87%	13%
<b>TOTALE</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>	<b>79%</b>	<b>21%</b>



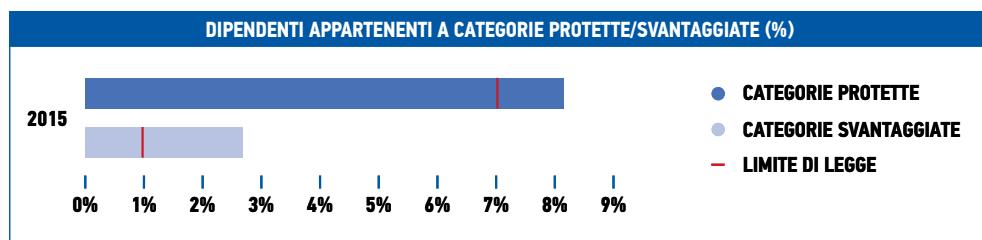
Con riferimento alla ripartizione della forza lavoro per categoria professionale, nel 2015 la maggioranza dei dirigenti ha un'età superiore ai 50 anni, mentre la maggior parte dei dipendenti con altre tipologie contrattuali rientra nella fascia d'età 30-50 anni. I quadri e gli impiegati, infine, si distribuiscono nelle fasce d'età over 50 e 30-50 anni.

ETÀ MEDIA DEI DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE (%)				
Età (anni)	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Altre tipologie
< 30	0%	0%	3%	6%
30 - 50	33%	53%	49%	69%
> 50	67%	47%	48%	25%

Si segnala, inoltre, che in media i dipendenti di ANAS si trovano in azienda da diversi anni, con il 58% di questi ultimi che vanta un'anzianità aziendale che oscilla tra i 6 ed i 20 anni.



Tra i dipendenti totali, si sottolinea che più dell'8% appartiene a categorie protette, mentre circa il 3% appartiene a categorie svantaggiate. Tali percentuali, superiori ai minimi di Legge<sup>5</sup>, sono in aumento rispetto all'anno precedente<sup>6</sup>.



Oltre al personale assunto da ANAS S.p.A., nel corso del 2015 hanno lavorato in media 33 persone in Qatar e 90 in Algeria, si tratta di dipendenti delle società controllate Qatar Branch e Algeria Branch e ANAS International Enterprise.

#### 4.3.1.2 LA SELEZIONE DEL PERSONALE, ASSUNZIONI E TURN OVER

Il regolamento interno, nel rispetto di quanto prescritto dal CCNL e dai principi di pubblicità, trasparenza ed imparzialità delle leggi n. 133/08 e n.68/99, evidenzia come avviene il processo di selezione, assunzione e gestione del

5 • Pari al 7% per le categorie protette e all'1% per le categorie svantaggiate.

6 • Nel 2014 i dipendenti appartenenti a categorie protette erano il 7,7% e quelli appartenenti a categorie svantaggiate il 2,4%.





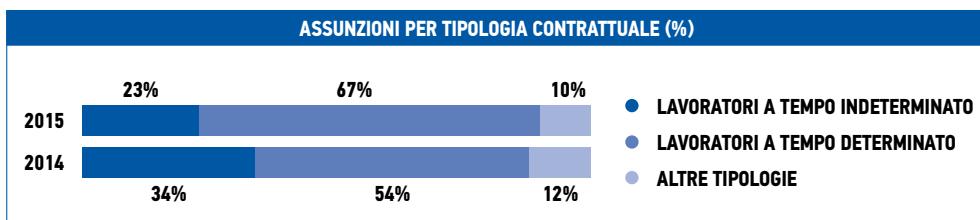
personale. Il periodo minimo di preavviso per cambiamenti organizzativi, importanti aspetti contrattuali e modifiche operative, è stabilito dalla legislazione vigente nonché da specifici accordi con le OO. SS.

Nel corso del 2015 sono state effettuate in totale 167 assunzioni, di cui: 5 dirigenti, 6 quadri, 140 impiegati e 16 tra parasubordinati, tirocinanti e distaccati da altre società del Gruppo.

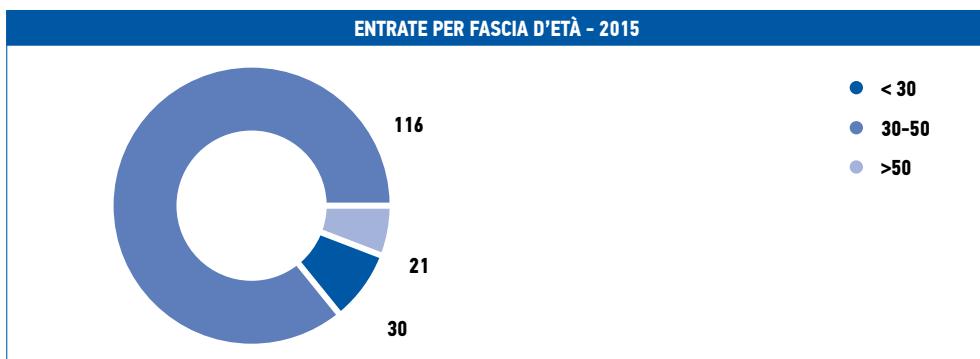
Descrizione	ENTRATE PER CATEGORIA PROFESSIONALE			ANNO 2014		
	ANNO 2015		Totale	ANNO 2014		Totale
	Uomini	Donne		Uomini	Donne	
Dirigenti	3	2	5	8	2	10
Quadri	2	4	6	20	9	29
Impiegati	120	20	140	134	32	166
Altre tipologie*	8	8	16	16	11	27
<b>TOTALE</b>	<b>133</b>	<b>34</b>	<b>167</b>	<b>178</b>	<b>54</b>	<b>232</b>
Lavoratori a tempo indeterminato	32	7	39	57	22	79
Lavoratori a tempo determinato	93	19	112	105	21	126
Altre tipologie*	8	8	16	16	11	27
<b>TOTALE</b>	<b>133</b>	<b>34</b>	<b>167</b>	<b>178</b>	<b>54</b>	<b>232</b>

(\* ) parasubordinati, tirocinanti e distaccati da altre Società del Gruppo

Tra i nuovi entrati, il 23% è stato assunto con contratto a tempo indeterminato, in diminuzione rispetto al 2014 (in cui era pari al 34%), mentre il 67% con contratto a tempo determinato. Infine, il 10% è stato assunto come parasubordinato, tirocinante o distaccato da altre società del Gruppo.



Circa il 69% delle assunzioni effettuate nel 2015 ha riguardato persone con età compresa tra i 30 e i 50 anni.

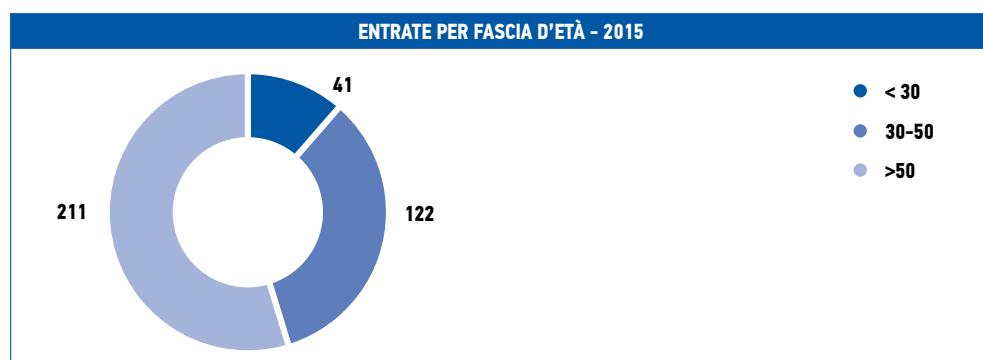


Le uscite dell'anno, invece, sono state 374, di cui 217 di personale con contratto a tempo indeterminato, 124 di personale con contratto a tempo determinato, 18 parasubordinati, 14 tirocinanti e 1 distaccato.



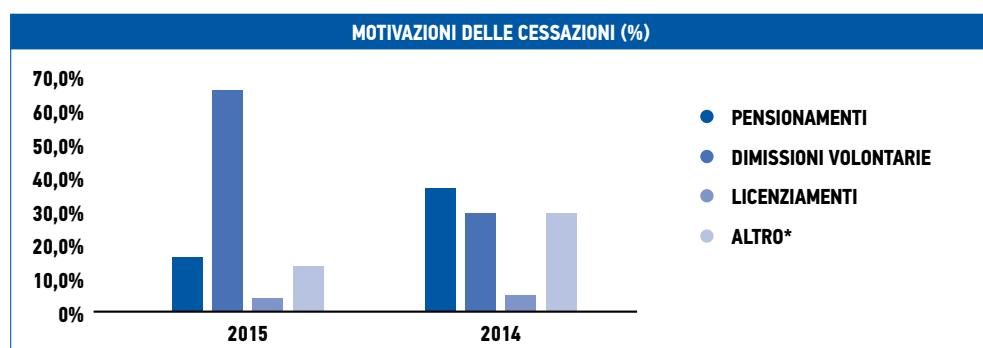
Descrizione	USCITE PER CATEGORIA PROFESSIONALE			ANNO 2014		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	17	2	19	8	1	9
Quadri	28	10	38	17	8	25
Impiegati	248	36	284	190	40	230
Altre tipologie*	18	15	33	36	25	61
<b>TOTALE</b>	<b>311</b>	<b>63</b>	<b>374</b>	<b>251</b>	<b>74</b>	<b>325</b>
Lavoratori a tempo indeterminato	191	26	217	97	15	112
Lavoratori a tempo determinato	102	22	124	118	34	152
Altre tipologie*	18	15	33	36	25	61
<b>TOTALE</b>	<b>311</b>	<b>63</b>	<b>374</b>	<b>251</b>	<b>74</b>	<b>325</b>

(\* parastabordinati, tirocinanti e distaccati da altre Società del Gruppo



## BILANCIO INTEGRATO 2015

Con riferimento alle uscite del personale con contratto a tempo indeterminato, l'88,5% ha riguardato persone con oltre 50 anni d'età<sup>7</sup>. In particolare, nel 17% dei casi le uscite sono state per pensionamento, nel 66% per dimissioni volontarie<sup>8</sup>, nel 4% a causa di licenziamento, mentre il restante 13% comprende i decessi, le dispense, le motivazioni legate al contenzioso del personale (conciliazioni e sentenze), il passaggio alla P.A. e le cessazioni a seguito di superato comporto.

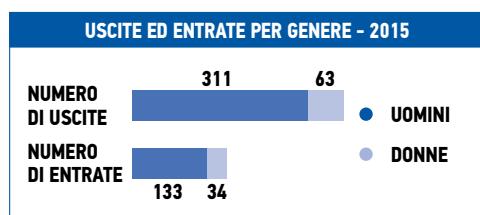


7 • Complessivamente, le uscite avvenute nel 2015 hanno riguardato per la maggior parte (circa il 56% del totale) persone con oltre 50 anni d'età.

8 • A loro volta, il 77% delle dimissioni si sono registrate per esodo volontario.



L'analisi dei tassi di entrate e di uscite mette in luce il percorso di rinnovamento del personale iniziato nel corso del 2015. Il tasso di entrate complessivo nel 2015 è pari al 3% circa<sup>9</sup>, analizzando il valore per le diverse fasce d'età, è possibile notare un tasso più elevato per gli under 30 (pari al 25%) rispetto alla fascia 30-50 e over 50 (rispettivamente 4% e 1%) a testimonianza di come ANAS abbia voluto investire sulle risorse più giovani. Nel 2015 il tasso di uscite relativo ai contratti a tempo indeterminato<sup>10</sup> ha registrato un aumento (passando dal 2% del 2014 al 4% del 2015), causato principalmente dall'incremento delle dimissioni volontarie, in aumento del 36% sul totale delle cessazioni, anche a causa del programma di incentivi all'esodo realizzato da ANAS.



In generale, considerando anche i lavoratori con contratto a tempo determinato le uscite e le entrate registrate hanno riguardato prevalentemente dipendenti di sesso maschile: in totale tra gli uomini ci sono state 311 uscite e 133 entrate (pari al 7% e al 2,8% del totale degli uomini), a fronte, rispettivamente, di 63 e 34 per le donne (pari al 4,9% e al 2,7% del totale degli uomini).

### Job Posting 2015

Nel corso del 2015 sono stati lavorati<sup>11</sup> 33 Job Posting, di cui 16 per i Passaggi Orizzontali e 17 per le Selezioni Interne. Complessivamente sono state valutate 94 candidature ed ammesse alle prove selettive 59 risorse, di cui 18 risultate idonee.

### Job Posting Passaggi Orizzontali

Nel corso del 2015 sono stati lavorati 16 Job Posting per i Passaggi Orizzontali, di cui 10 a copertura delle posizioni vacanti rilevate in Direzione Generale e 6 a copertura delle posizioni vacanti rilevate negli Uffici Territoriali. Complessivamente sono state valutate 12 candidature ed ammesse alle prove selettive 11 risorse, di cui 4 valutate idonee al profilo professionale oggetto di selezione.

L'analisi dei Job Posting per i Passaggi Orizzontali ha evidenziato che sono stati lavorati 6 Job Posting a copertura di posizioni vacanti relative a profili tecnici e 10 a copertura di posizioni vacanti relative a profili amministrativi.

### Job Posting Selezioni Interne

Nel corso del 2015 sono stati lavorati 17 Job Posting per le Selezioni Interne, di cui 11 a copertura delle posizioni vacanti rilevate in Direzione Generale e 6 a copertura delle posizioni vacanti rilevate negli Uffici Territoriali. Complessivamente sono state valutate 82 candidature ed ammesse alle prove selettive 48 risorse, di cui 14 valutate idonee al profilo professionale oggetto di selezione.

L'analisi dei Job Posting per le Selezioni Interne ha evidenziato che sono stati lavorati 6 Job Posting a copertura di posizioni vacanti relative a profili tecnici e 11 a copertura di posizioni vacanti relative a profili amministrativi.

BILANCIO INTEGRATO 2015

9 • Il tasso di entrate è calcolato come il rapporto tra il numero di assunzioni e il totale dei dipendenti ANAS.

10 • Il tasso di uscite dei dipendenti a tempo indeterminato è calcolato come il rapporto tra il numero di uscite con contratto a tempo indeterminato e il totale dei dipendenti ANAS a tempo indeterminato. L'analisi dei tassi relativi alle uscite totali, inclusi anche i lavori a tempo determinato non rispecchia le reali dinamiche del turnover di ANAS essendo influenzata dai valori relativi ai lavoratori stagionali, (totale 2015: 6%; <30 anni: 34%; 30-50: 4%; >50 anni: 7%).

11 • Per Job Posting "lavorati" nel corso del 2015 si intendono:  
 - i Job Posting pubblicati nel 2014 ma espletati nel corso del 2015;  
 - i Job Posting pubblicati ed espletati nel corso del 2015.



#### 4.3.1.3 LA RIQUALIFICAZIONE E LA FORMAZIONE DELLE RISORSE UMANE

La Formazione punta alla valorizzazione degli asset distintivi interni all'azienda, attraverso la mobilitazione delle potenzialità del proprio Capitale umano e dunque conoscenze, capacità, valori, al fine di realizzare performance superiori e progettualità, in un'ottica di sviluppo continuo e innovazione.

Tipologia di formazione	2015		2014	
	Numero partecipanti	Ore	Numero partecipanti	Ore
Area Istituzionale			-	-
Area Manageriale, delle Competenze e del Comportamento	4	164	137	3.355
Area Tecnico-Specialistica, Professionale, dell'Innovazione, Qualità e Ambiente	1.745	15.961	572	13.277
Area della Sicurezza e Salute nei Luoghi di Lavoro	1.250	17.703	735	8.923
Area Giuridico-Normativa, Amministrativa, Economica e Finanziaria	221	1.867	269	1.707
Area Informatica, ICT e Formazione a Distanza	431	1.533	267	2.424
<b>TOTALE</b>	<b>3.651</b>	<b>37.228</b>	<b>1.980</b>	<b>29.686</b>

BILANCIO INTEGRATO 2015

Le competenze interne devono poter essere intercettate e valorizzate, capitalizzando anche la cosiddetta conoscenza tacita, per la tutela e l'arricchimento del *know-how* aziendale. Secondo questa convinzione, ANAS è impegnata dal 2007 nella qualificazione e certificazione delle professionalità che per il ruolo rivestito in azienda e per le competenze possedute, vengono coinvolte ormai in modo sistematico per svolgere l'attività di formatore interno in specifiche tematiche; l'obiettivo è quello di sviluppare all'interno di tutte le funzioni aziendali delle figure esperte, capaci di trasferire le competenze distinctive consolidate all'interno della società.

La squadra dei formatori interni conta ormai 218 professionisti, appositamente formati nella gestione dell'aula, per tutti i settori di competenza (tecnico, amministrativo, legale, finanziario, informatico) ed è ferma convinzione accrescere e potenziare tale squadra, attraverso un aggiornamento costante. La formazione punta inoltre, ad avvalersi di tutte le risorse interne, anche quelle strumentali, come dimostrato dal ricorso all'utilizzo della videoconferenza e della piattaforma open source per l'*e-learning*. Nel corso dell'anno 2015 sono stati realizzati interventi formativi per un totale di 3.651 partecipanti, 5.449 giornate di formazione/uomo e 37.228 ore di formazione/uomo.

Nel 2015, si registra un aumento delle ore di formazione erogata a tutte le categorie professionali. L'incremento delle ore medie pro-capite ha coinvolto sia gli uomini che le donne: in particolare ai primi sono state erogate in media 7 ore di formazione e alle seconde 5 (nel 2014 il dato era pari rispettivamente a 4 e 1).

Descrizione	ORE DI FORMAZIONE MEDIE PRO-CAPITE			
	2015		2014	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Dirigenti	10	6	11	2
Quadri	13	7	9	3
Impiegati	4	3	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

Complessivamente, nel 2015 hanno partecipato ai corsi di formazione 1.887 persone, tra dirigenti, quadri e impiegati, rispetto ai 1.341 partecipanti nel 2014.



Tra le diverse attività formative realizzate, le principali hanno riguardato:

- un percorso di formazione (per circa 300 dipendenti) rivolto agli Ingegneri e ai Geologi finalizzato all'acquisizione di specifiche conoscenze e competenze su alcuni argomenti di carattere tecnico-ingegneristico di rilevanza strategica per le attività core aziendali. Il percorso formativo è stato accreditato presso il Consiglio Nazionale degli Ingegneri per il conseguimento dei Crediti Formativi Professionali (CFP) ed è stato composto da cinque sessioni della durata di cinque ore ciascuna fruibile in modalità di videoconferenza dalle varie sedi ANAS dislocate sul territorio;
- il percorso di formazione, attivo dal 2012, "La difesa della strada dai pericoli naturali". Il percorso si è articolato in 5 moduli monotematici ed è stato rivolto a quadri tecnici (Responsabili Manutenzione, Responsabili Tecnici Nuove Costruzioni, Tecnici Professionali). Obiettivo dell'iniziativa è stato quello di garantire una formazione specialistica e omogenea in materia. Nel primo semestre del 2015 sono state erogate 10 edizioni del quinto ed ultimo modulo: "La difesa del corpo stradale: Valanghe, debris flow, marittima", alle quali hanno partecipato 250 professionalità in totale;
- in continuità con le iniziative erogate nel 2013 e nel 2014 e in considerazione di quanto disposto dell'art. 98 del D.Lgs. 9 aprile 2008 n. 81 e s.m.i., che prevede, tra l'altro, l'obbligo per il coordinatore per la progettazione e per il coordinatore per l'esecuzione dei lavori di svolgere un'attività formativa di aggiornamento, a cadenza quinquennale, della durata complessiva di quaranta ore sono stati realizzati tre specifici interventi formativi rivolti alle professionalità dell'area tecnica. La predetta attività è stata arricchita con la partecipazione di esperti ANAS in qualità di docenti, in collaborazione con la LUISS Business School, Università che ha dimostrato, anche nelle precedenti esperienze formative, un elevato livello qualitativo sia dei docenti che della didattica erogata. In totale i partecipanti sono stati 113 dipendenti tecnici dell'area quadri;
- un corso di formazione tecnico specialistico per le nuove risorse assegnate al Servizio al Cliente - Rapporti con gli utenti, incentrato sulla gestione dei contatti con gli utenti (telefono, mail, PEC, Social networks, Livechat) e sul funzionamento dell'applicativo Contact Pro per la gestione delle richieste pervenute al numero di contatto 841.148.
- la realizzazione di un seminario di approfondimento sull'impiego degli aggregati riciclati che ha visto la partecipazione del Presidente e del Direttore Tecnico dell'Associazione Nazionale Produttori Aggregati Riciclati (ANPAR), insieme al Direttore del Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale dell'Università la "Sapienza" di Roma ed al Dipartimento di Ingegneria Civile ed Industriale dell'Università di Pisa. Il Seminario si è svolto il 23 giugno 2015 e ha visto la partecipazione di 36 Risorse.

Importi in €

COSTI DELLA FORMAZIONE PER AREE TEMATICHE		
Descrizione	2015	2014
Area Istituzionale	0	0
Area Manageriale, delle Competenze e del Comportamento	5.310	46.044
Area Tecnico Specialistica, Professionale, dell'Innovazione, Qualità e Ambiente	121.858	101.586
Area della Sicurezza e Salute nei Luoghi di Lavoro	94.253	76.405
Area Giuridico-Normativa, Amministrativa, Economica e Finanziaria	12.957	17.947
Area Informatica, ICT e Formazione a Distanza	3.250	12.880
<b>TOTALE</b>	<b>237.628</b>	<b>254.862</b>

BILANCIO INTEGRATO 2015

#### 4.3.1.4 IL SISTEMA RETRIBUTIVO E LE PARI OPPORTUNITÀ

La retribuzione del personale dell'ANAS è individuata sulla base dei seguenti criteri:

- riconoscere la professionalità e la responsabilità;
- assicurare una retribuzione correlata al livello della prestazione individuale;
- accettare il conseguimento dei risultati di efficienza e qualità del servizio.



La retribuzione è strutturata in una parte fissa e in una variabile. Il pagamento della retribuzione è effettuato principalmente tramite l'accrédito in conto corrente bancario o postale il giorno 27 di ogni mese relativamente al mese stesso.

Rispetto alle previsioni contrattuali, l'ANAS ha implementato in via sperimentale dal 2006 per le sole posizioni dirigenziali, una retribuzione variabile legata al conseguimento di risultati-obiettivi.

RAPPORTO TRA RETRIBUZIONI MINIME E MEDIE							
2014							
Descrizione	Stipendio medio		Stipendio minimo contrattuale	Numero dipendenti		Stipendio totale	
	Uomini	Donne		Uomini	Donne	Uomini	Donne
Quadri TI	50.797	47.315	35.910	1.299	495	65.976.489	23.407.619
Impiegati TI	36.873	33.505	21.448	3.177	731	117.146.126	24.491.223

Come evidenziato dalla tabella, tutti i dipendenti percepiscono una retribuzione superiore al minimo previsto dal CCNL (stipendio minimo contrattuale) di riferimento<sup>12</sup>.

Il rapporto della retribuzione uomo/donna è pari al 93% per i quadri a tempo indeterminato, al 91% per gli impiegati a tempo indeterminato. Nel 2015, il rapporto tra la retribuzione più alta e la mediana di tutte le altre retribuzioni è stato pari a 6,29. Rispetto al 2014, il rapporto si è ridotto di oltre il 12%: tale risultato, causato da una riduzione della retribuzione più alta e dal contestuale aumento della mediana, testimonia un avvicinamento tra il compenso corrisposto al vertice di ANAS e il livello medio (espresso come mediana) retributivo dei dipendenti.

Infine, nel 2015 non si sono rilevate nomine a dirigente (nel 2014 ne era stata effettuata 1).

Tutti i fondi pensione e le coperture assicurative che ANAS attiva per i dipendenti godono di una piena copertura patrimoniale.

Nell'impegno di garantire pari opportunità tra uomini e donne, inoltre, ANAS tutela ed incoraggia il lavoro femminile garantendo una serie di benefici:

- riduzione dell'orario di lavoro per i dipendenti con bambini di età inferiore ai 3 anni (non retribuito);
- sistema dei sussidi per particolari causali familiari e/o di salute;
- centro estivo (con contribuzione delle spese).

A partire dal 6 novembre 2015 ANAS ha riservato alle donne in gravidanza due "parcheggi rosa" nella Sede della Direzione Generale di Roma. I parcheggi che vengono assegnati temporaneamente sono di facile accesso e permettono di conciliare con maggiore facilità i tempi di lavoro con quelli della vita quotidiana delle future mamme. Nel 2015 non si sono verificati casi di discriminazione per razza, sesso, religione e di opinioni politiche. ANAS non ricorre nell'esercizio della sua attività al lavoro forzato e minorile.

#### 4.3.1.5 LE INIZIATIVE PER I DIPENDENTI

Nel 2015, è stato sviluppato e realizzato il nuovo giornale aziendale "Strada Facendo", stampato su carta ecologica con certificazione FSC, distribuito in 7.000 copie a tutti i dipendenti dell'azienda. È stata inoltre organizzata e realizzata, in collaborazione con l'Area Eventi della Direzione, la "Giornata del Cantoniere" svoltasi a Roma presso il museo MAXXI, il 14 dicembre. Sono stati inoltre incrementati i servizi del portale intranet aziendale con l'inserimento di una bacheca per i dipendenti e numerosi servizi, video e testuali, rivolti a incrementare l'informazione destinata alle risorse interne. Da gennaio 2016 entrerà in funzione un nuovo Portale Intranet denominato "My ANAS", che tra le diverse novità,

<sup>12</sup> • In particolare, considerando come retribuzione più bassa corrisposta da ANAS quella degli impiegati di sesso femminile e come stipendio minimo contrattuale più basso quello corrisposto agli impiegati, ANAS riconosce uno stipendio iniziale pari a 1,56 volte il minimo contrattuale.