



Importi in €/migliaia

	2015
FLUSSO MONETARIO DELLA GESTIONE OPERATIVA	
Risultato del periodo	16.731
Dividendi da società del gruppo	-3.486
Ammortamenti e svalutazioni	1.144.469
Accantonamenti per fondo TFR	
quota maturata	12.147
pagamenti e altre riduzioni	-11.274
Accantonamenti per rischi	
quota accantonata	80.444
utilizzo per sostenimento oneri	-76.866
Svalutazione partecipazioni	1.920
Utilizzo del fondo ex art.7 L.187/02	-333.212
Utilizzo altri fondi in gestione	-814.615
Minusvalenze da Svalutazione	0
Incremento delle rimanenze	9.349
Variazione crediti	
Variazione dei crediti v/Stato	0
Variazione dei crediti v/clienti	-7.044
Variazione dei crediti verso controllate/collegate	-11.764
Variazione dei crediti tributari	356.048
Variazione altri crediti	-260.961
Variazione delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-59.829
Variazione dei ratei e risconti attivi	3.259
Variazione debiti	
Variazioni debiti tributari e v/Istituti di Previdenza	3.998
Variazione altri debiti ed acconti	-59.439
Variazione dei ratei e risconti passivi	165
TOTALE	-9.960
FLUSSO MONETARIO DELLE ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	
Incremento immobilizzazioni immateriali	-17.252
Incremento immobilizzazioni materiali	-1.676.890
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-95.149
Incremento immobilizzazioni finanziarie	2.606
Cessione immobilizzazioni materiali	0
Variazioni debiti verso fornitori	-101.349
Variazione debiti v/controllate e collegate	-37.241
Variazione debiti v/controllanti	0
TOTALE	-1.925.275
FLUSSO MONETARIO DELLE ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO	
Aumento mutui ed altri debiti v/banche	321.688
Variazione del Patrimonio Netto	-16.681
Variazione dei crediti v/MEF	0
Variazione dei fondi in gestione	1.986.963
Variazione Fondi vincolati per lavori Ex - FCG L.296/06	-39.110
Variazione dei crediti v/Stato ed altri Enti	-492.428
Variazione dei crediti FCG	12.380
Variazione altri crediti FCG	83.699
Dividendi da società del gruppo	3.486
Riserva da trasferimento immobili	26.298
Variazioni M.S. strade - Riscontro Integrazione canone L. 102/2009	41.331
TOTALE	1.927.626
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO	-7.610
Cassa e banca iniziali	504.094
CASSA E BANCA FINALI	496.484
Aumento o diminuzione della liquidità	-7.610

BILANCIO INTEGRATO 2015



RELAZIONI





BILANCIO INTEGRATO 2015

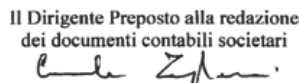
**ATTESTAZIONE DEL PRESIDENTE E DEL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO DI ANAS S.p.A.
E DEL BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO ANAS AL 31 DICEMBRE 2015**

- 1 I sottoscritti Gianni Vittorio Armani, Presidente del Consiglio di Amministrazione di ANAS S.p.A. e Carmela Tagliarini, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di ANAS S.p.A., tenuto conto:
 - di quanto previsto all'art.26 dello Statuto Sociale di ANAS S.p.A. (la "Società");
 - di quanto precisato al successivo punto 2;
 attestano:
 - l'adeguatezza, in relazione alle caratteristiche della Società e del Gruppo ANAS, e
 - l'effettiva applicazione,
 delle procedure amministrativo-contabili per la formazione del Bilancio d'Esercizio di ANAS S.p.A. e del Bilancio Consolidato del Gruppo ANAS al 31 dicembre 2015.
- 2 Le procedure amministrativo-contabili e le prassi operative consolidate in essere, pur suscettibili di ulteriori affinamenti, hanno supportato il sistema di controllo interno amministrativo-contabile complessivamente in maniera adeguata a garantire il raggiungimento degli obiettivi richiesti dalla legge 262/05 alla figura del Dirigente Preposto, considerato il quadro normativo di riferimento e la sua complessità.
- 3 Si attesta, inoltre, che:
 - 3.1 il Bilancio d'Esercizio di ANAS S.p.A. e il Bilancio Consolidato del Gruppo ANAS al 31 dicembre 2015:
 - a) sono stati redatti nel rispetto delle disposizioni del Codice Civile, del D.Lgs n. 127/1991 (in riferimento al bilancio consolidato) ed in conformità a quanto previsto dai Principi Contabili emessi dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, così come modificati dall'O.I.C. – Organismo Italiano di Contabilità e dai Principi Contabili emessi dal medesimo O.I.C.;
 - b) corrispondono alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - c) sono idonei a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria di ANAS S.p.A. e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
 - 3.2 la Relazione sulla Gestione che accompagna il Bilancio d'Esercizio e il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2015 comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione di ANAS S.p.A. e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui tali imprese sono esposte;
 - 3.3 in riferimento ai suddetti bilanci la principale area di aleatorietà si riferisce alla gestione del contenzioso, in funzione della numerosità delle controversie ed altre situazioni di incertezza, principalmente in materia di appalti e responsabilità civile, dalla cui definizione potrebbero derivare ulteriori oneri rispetto a quanto già riflesso nei medesimi bilanci, oneri al momento non oggettivamente quantificabili.

Roma, 24 MAG. 2016

Il Presidente

 Ing. Gianni Vittorio Armani

Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

 Dott.ssa Carmela Tagliarini



Anas SpA Società con Socio Unico
Cap. Soc. € 2.269.892.000,00 - Iscr. R.E.A. 1024951 - P.IVA 02133681003 - C.F. 80208450587
Via Monzambano, 10 - 00185 Roma - Tel. 06 44461
Fax 06 4456224 - 06 4454956 - 06 4454948 - 06 44700852
Pec anas@postacert.stradeanas.it

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI AI SENSI
DELL'ARTICOLO 2429, SECONDO COMMA, DEL CODICE CIVILE

All'Azionista unico,
la presente relazione illustra le attività svolte dal Collegio Sindacale di Anas S.p.A. (da ora in avanti "ANAS") durante l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Il capitale sociale di ANAS è interamente detenuto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (da ora in avanti "MEF"), azionista unico; la Società è vigilata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (da ora in avanti "MIT").

In data 8 agosto 2013 è stato approvato con apposito decreto interministeriale lo Statuto oggi vigente, deliberato dall'Assemblea del 9 agosto 2013.

In relazione al governo societario si ricorda che nel corso dei primi mesi del 2015 i componenti del Consiglio di Amministrazione in carica, nominati dall'Assemblea degli Azionisti del 9 agosto 2013, hanno rassegnato le proprie dimissioni. L'Assemblea degli Azionisti del 18 maggio 2015 ha nominato il Consiglio di Amministrazione per gli esercizi 2015, 2016 e 2017.

L'Assemblea ha determinato in tre il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione; il Presidente, individuato dall'Assemblea, ai sensi dell'art. 15.1 dello Statuto Sociale assolve le funzioni di



Certificato ISO 9001:2008 rilasciato da TÜV Italia srl

BILANCIO INTEGRATO 2015



BILANCIO INTEGRATO 2015

Amministratore Delegato. Il Consiglio di Amministrazione del 25 maggio 2015 ha conferito al Presidente le deleghe operative per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, ad eccezione di quelle riservate dalla legge e dallo Statuto al Consiglio di Amministrazione.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione di luglio 2015 è stata rinnovata la composizione dell'Organismo di Vigilanza, nominato ai sensi del D.Lgs.231/01.

Il Collegio Sindacale ha svolto i propri compiti sulla base delle norme di riferimento, tenendo anche conto delle indicazioni formulate dall'Azionista e dai soggetti aventi titolo. Il Collegio ha vigilato sull'osservanza della legge, dello Statuto e delle delibere dell'Assemblea, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo - che nel 2015 ha avuto importanti evoluzioni - e del sistema amministrativo-contabile.

L'attività di vigilanza è stata inoltre ispirata alle norme di comportamento raccomandate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Nel corso dell'esercizio, il Collegio Sindacale ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione (dodici) ed alla riunione dell'Assemblea dei Soci.

Sulla base delle informazioni disponibili al Collegio Sindacale le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione non appaiono essere state assunte in difformità dalla legge, dallo statuto sociale e dalle deliberazioni dell'Assemblea dei Soci e non appaiono manifestamente imprudenti, inusuali, atipiche o tali da compromettere l'integrità del



patrimonio sociale.

Il Collegio Sindacale nel corso dell'esercizio ha rilasciato i pareri di propria competenza.

Il Presidente del Consiglio di amministrazione, ai sensi dell'art. 2381 del codice civile e dell'art. 16.3 lettera d) dello Statuto, nel corso delle periodiche riunioni di Consiglio, ha reso informazioni con riguardo al generale andamento della gestione e alla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle questioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale inerenti alla Società e alle sue controllate.

Nell'anno solare 2015 il Collegio Sindacale ha tenuto, ai sensi dell'art. 2404 del codice civile ventuno riunioni, cui il Magistrato della Corte dei Conti delegato al controllo ha presenziato regolarmente. I relativi verbali sono stati sistematicamente trasmessi al Presidente del Consiglio di Amministrazione, per adeguata informativa e per gli adempimenti di competenza, al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, al Ministero dell'Economia e delle Finanze, alla Sezione Controllo Enti della Corte dei Conti nonché al Magistrato della Corte dei Conti delegato al controllo dell'ANAS.

Nel corso delle riunioni, il Collegio Sindacale ha incontrato le varie strutture e funzioni aziendali, acquisito informazioni e documentazione. I contenuti della presente relazione si basano sulle informazioni e sulla documentazione resi disponibili.

ORGANIZZAZIONE

La Società, con l'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione, ha avviato, a luglio 2015, un processo di



BILANCIO INTEGRATO 2015

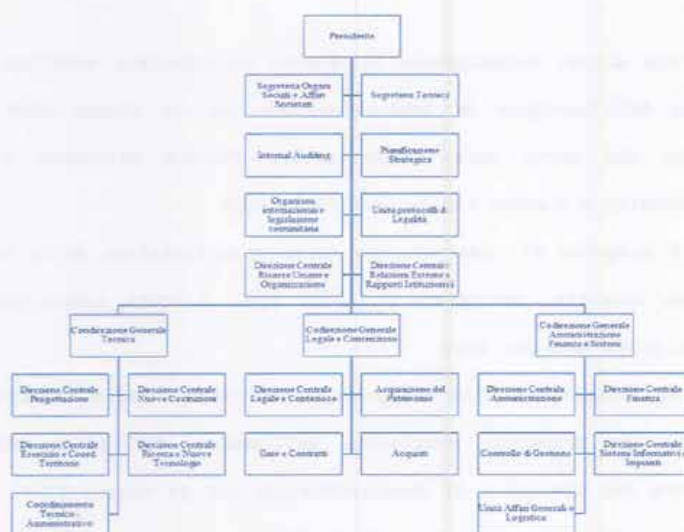
riorganizzazione delle strutture centrali motivato da esigenze di razionalizzazione, snellimento e maggiore rispondenza all'evoluzione strategica della Società. La necessità di un *processo di riorganizzazione* era stata richiamata dal Collegio nella relazione relativa al precedente esercizio e in numerosi verbali, ove era stata evidenziata l'esigenza di una significativa razionalizzazione delle strutture centrali e a riporto diretto del Presidente, nonché di una revisione dell'organizzazione dei Compartimenti, del loro modello organizzativo e delle caratteristiche dimensionali, in funzione di miglioramenti significativi in termini di gestione delle strade e di opere stradali.

A seguito del processo di riorganizzazione si è passati da 3 Condirezioni Generali, 10 Direzioni Centrali e 6 unità organizzative a diretto riporto del Presidente e diverse Vicedirezioni a 9 Direzioni e 2 unità organizzative a diretto riporto del Presidente, con riflessi sul ruolo e sulla riduzione del numero dei dirigenti.

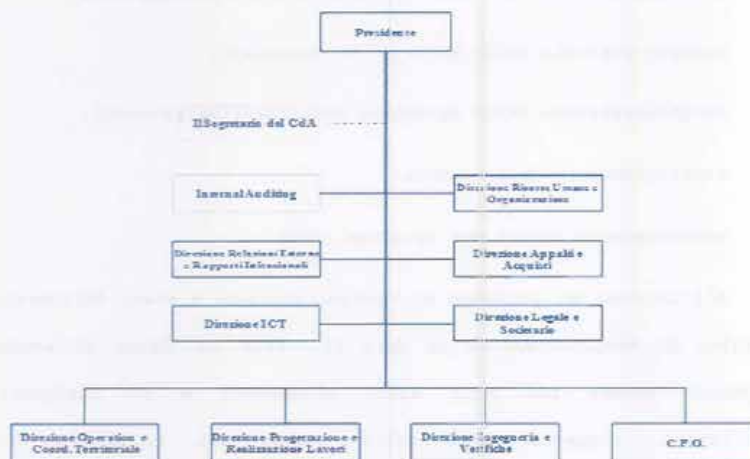
Di seguito si riporta l'organigramma della Struttura Direzione Generale:



prima della riorganizzazione



e dopo la riorganizzazione



5

BILANCIO INTEGRATO 2015



BILANCIO INTEGRATO 2015

Tale ultimo organigramma ha subito un'ulteriore modifica con la delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2016 che ha istituito due nuove unità organizzative (Tutela Aziendale e Affari Istituzionali) a diretto riporto del Presidente.

Il progetto di ridefinizione della organizzazione della Struttura Direzione Generale, deliberato a luglio 2015, è stato dunque completato entro la prima metà del 2016.

Con riferimento alla riorganizzazione degli uffici territoriali è in corso un progetto, menzionato nell'ambito del piano strategico deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 24 maggio 2016, volto a definire un nuovo modello di gestione del territorio secondo le seguenti linee guida:

- accentramento dei processi amministrativi e di supporto;
- maggior presidio delle attività di esercizio;
- omogeneizzazione delle strutture organizzative presenti;
- redistribuzione degli asset;
- accentramento lavori per le nuove opere.

All'interno del processo di riorganizzazione è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 20.7.2015 un "Piano di esodo dei dirigenti" esteso poi agli altri dipendenti e ai dirigenti di Quadrilatero, rispettivamente nelle sedute del 12.10.2015 e del



16.11.2015, per un costo complessivo di 27,5 milioni di euro.

Il Collegio ha seguito con attenzione tale processo di esodo e i relativi costi, chiedendo dettagli ed informazioni per verificare: a) che il costo complessivo della riorganizzazione, delle nuove assunzioni e degli esodi fosse nell'equilibrio prospettico proprio di un piano aziendale; b) che il processo fosse volto ad una migliore allocazione delle figure professionali in relazione alla *mission* societaria ed al conseguimento di un vantaggio economico per la Società; c) che i criteri posti alla base della selezione dei dirigenti da assumere, e, più in generale, di tutto il personale dipendente, fossero coerenti con quanto previsto dalla normativa vigente ed in particolare dall'art. 18 del D.L. 112/2008.

Il piano di esodo è stato rappresentato al Collegio come un passaggio preliminare alla realizzazione di un processo di più efficiente riallocazione delle risorse umane, anche attraverso la rivalutazione delle posizioni organizzative dirigenziali, la pesatura delle stesse e il successivo riallineamento. Il Collegio, in più riprese, ha raccomandato che i menzionati processi avvengano in modo del tutto coerente con lo sviluppo strategico-industriale e con i criteri di economicità nella gestione complessiva.

ARTICOLAZIONE SOCIETARIA

Il Consiglio di Amministrazione del 18 aprile 2016 ha deliberato la costituzione di una Newco in cui saranno conferite, in tutto o in parte, le partecipazioni detenute da Anas alla data in concessionarie autostradali (Società Italiana p.A. per il Traforo del Monte Bianco,



Autostrada Asti-Cuneo S.p.A., Concessioni Autostradali Venete - CAV S.p.A., Società Italiana Traforo Autostradale del Fréjus - SITAF S.p.A.) e in ANAS International Enterprise S.p.A. La citata delibera prevede inoltre il conferimento alla Newco delle risorse rivenienti dal rimborso di CAV S.p.A. a fronte dell'anticipazione di Anas per la realizzazione degli investimenti sul Passante Autostradale di Mestre per un controvalore di 450 milioni di euro.

L'obiettivo dichiarato della costituzione della Newco è la collocazione in nuovo e separato veicolo di tutte le società partecipate da ANAS che operano sul mercato nazionale a tariffa e sui mercati esteri.

Sulla proposta di delibera il Collegio ha raccomandato l'esigenza di:

- 1) chiarire come si inquadri la costituzione della Newco nell'ambito del Programma Strategico di Sviluppo, del Piano Industriale di ANAS e dell'ipotesi, in corso di approfondimento con Azionista e Vigilante, di fusione di Anas con il Gruppo Ferrovie dello Stato;
- 2) chiedere il preventivo formale assenso dell'Azionista e del Vigilante sia sulla costituzione della Newco per coerenza con gli obiettivi di sviluppo della Società, che sul previsto conferimento di risorse;
- 3) accertare la provenienza delle risorse finanziarie in questione ed eventuali connessi vincoli normativi o finanziari di restituzione e/o utilizzo.

Nel corso dell'esercizio la Società ha intrattenuto rapporti con "parti correlate" dichiarate a condizioni di mercato, come da informativa nella Sezione 3A al paragrafo 3.10 della Relazione sulla gestione.

8



Al 31.12.2015, la Società ANAS detiene partecipazioni di controllo diretto in cinque Società: Quadrilatero Marche-Umbria S.p.A. (92,38% del capitale), Stretto di Messina in liquidazione (81,64% del capitale), Anas International Enterprise S.p.A. (100% del capitale), Società Italiana Traforo Autostradale del Frejus S.p.A. (51,092% del capitale), Centralia - Corridoio Italia Centrale S.p.A. in liquidazione (55% del capitale). Per quanto riguarda la partecipazione in SITAF Società Italiana Traforo Autostradale del Frejus, acquisita nel dicembre 2014 a seguito di procedura negoziata di vendita ex art. 57 del D.Lgs. 163/2006, si rappresenta che con sentenze del Consiglio di Stato nn.09651/09653, depositate il 7 giugno 2016 è stata dichiarata l'illegittimità della procedura adottata. La Società ne ha dato evidenza nella Relazione sulla gestione ("Fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2015"), dichiarando non esistere, allo stato, i presupposti per una modifica dell'iscrizione della valorizzazione della partecipazione.

Alle predette partecipazioni si aggiungono quella di controllo indiretto in FMC Mediterraneo Società Consortile per Azioni, le società partecipate in misura paritetica con le regioni interessate (Concessioni Autostradali Venete S.p.A., Concessioni Autostradali Piemontesi S.p.A., Concessioni Autostradali Lombarde S.p.A., Autostrade del Molise S.p.A. e Autostrade del Lazio S.p.A.), partecipazioni non di controllo in Autostrada Asti-Cuneo (35% del capitale) e Società Italiana Traforo Monte Bianco (SITMB) S.p.A. (32,125% del capitale) e le partecipazioni in tre consorzi (Consel S.c.a.r.l., Italian Distribution Council S.c.a.r.l. in liquidazione, Consorzio Autostrade Italiane Energia).



BILANCIO INTEGRATO 2015

Il Collegio Sindacale ha acquisito informazioni dai Collegi Sindacali delle principali società partecipate, senza avere evidenza di particolari criticità da segnalare nella presente relazione, fatto salvo quanto richiesto dal Collegio Sindacale di Quadrilatero in ordine alla necessità di una complessiva valutazione delle sostanziose riserve iscritte dai Contraenti Generali.

Nella Relazione sulla gestione, Sezione 3.A, paragrafo 3.10, sono rese informazioni sulle società controllate e su quelle collegate. Ulteriori informazioni sono fornite in Nota integrativa nei punti riguardanti le immobilizzazioni finanziarie, le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, i crediti ed i debiti.

Il Collegio, con riferimento ad alcune società del Gruppo, rileva quanto di seguito riportato.

Stretto di Messina S.p.A. in liquidazione

Per la controllata Stretto di Messina in liquidazione non sussistono significative informazioni aggiuntive rispetto a quelle degli esercizi precedenti. Pertanto, il Collegio rimanda alle considerazioni svolte nelle proprie relazioni riferite ai due precedenti esercizi sociali e resta in attesa degli sviluppi del complesso contenzioso in corso. Il Collegio segnala, inoltre, il richiamo di informativa sul punto nella relazione sul bilancio della società Stretto di Messina al 31 dicembre 2015 resa dal suo revisore legale dei conti.

Quadrilatero Marche-Umbria S.p.A.

Il Collegio ricorda che si tratta di società di scopo, meramente finalizzata all'esecuzione di lavori sul territorio interessato, i cui



effetti si ribaltano direttamente su ANAS, ivi inclusa la gestione dei contenziosi giudiziali e stragiudiziali e la valutazione delle riserve. Pertanto, il Collegio nel rilevare che il progetto di fusione non è concluso per mancato consenso di un ente socio a cedere le proprie azioni, segnala il richiamo di informativa contenute nella relazione del revisore legale dei conti della stessa società, in merito alle riserve iscritte dai Contraenti Generali ed al fabbisogno aggiuntivo per completare l'opera. Aspetti peraltro resi noti dall'Amministratore Unico di Quadrilatero nella relazione sulla gestione e dal Collegio Sindacale nella propria relazione.

La Società, al fine di garantire il governo unitario nell'ambito dell'esercizio del potere di direzione e coordinamento delle controllate, ferma la loro autonomia giuridica e societaria, ha di recente approvato il "Regolamento in materia di esercizio del potere di direzione e coordinamento da parte della capogruppo Anas".

In conclusione il Collegio, in ordine all'articolazione societaria, raccomanda di proseguire, sentito l'Azionista ed il Vigilante, nel processo di dismissione delle partecipazioni non strategiche, di accelerare la razionalizzazione dell'architettura societaria, di realizzare alternative operazioni dirette alla liquidazione di Quadrilatero.

Ciò in coerenza con un più ampio processo di riorganizzazione delle partecipazioni che è stato oggetto di esame del Consiglio di Amministrazione.

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il Collegio ha vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo



BILANCIO INTEGRATO 2015

interno della Società. A tal fine ha avuto incontri con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con i dirigenti, con il responsabile della Unità di Internal Auditing, con l'Organismo di Vigilanza, nominato ai sensi del D. Lgs. n. 231 del 2001, con il responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione, nominato ai sensi della legge n. 190 del 2012 e con il revisore legale dei conti, acquisendo ed esaminando la documentazione anche all'uopo richiesta.

L'architettura del sistema di controllo interno di ANAS è attualmente basata sui seguenti organi:

- a) Consiglio di Amministrazione, che sviluppa le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e ne valuta l'adeguatezza ed il corretto funzionamento, finalizzato all'identificazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali;
- b) Presidente-Amministratore Delegato, che attua le linee di indirizzo stabilite dal Consiglio di Amministrazione, garantisce la presenza di idonei presidi di controllo, il monitoraggio dei rischi aziendali e l'informativa agli aventi diritto;
- c) Unità di Internal Auditing, che monitora il funzionamento del sistema di controllo interno. Detta Unità è inserita gerarchicamente, in posizione di staff del Presidente, funzionalmente dipende dal Consiglio di Amministrazione a cui riporta direttamente, mediante flussi informativi periodici sull'attuazione del Piano di audit approvato dal Consiglio di Amministrazione. Ad essa sono attribuiti compiti di verifica indipendente dell'adeguatezza e dell'efficienza