



## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

L'esercizio si riferisce alla manutenzione, sia fisica sia funzionale delle opere, alla sorveglianza, al monitoraggio, ai servizi di regolazione del traffico e della circolazione, e all'attivazione di misure protocolлари, all'interazione e al dialogo con l'utenza, al controllo dei livelli di servizio, all'informazione e alla gestione nel tempo dell'infrastruttura.

La rete viaria di un Paese è un insieme di arterie che permettono la circolazione di merci e di persone. Lo stretto legame tra la crescita economica di una nazione e la sua rete viaria ne è la conferma, tanto che negli ultimi decenni sono state sviluppate numerose teorie sia scientifiche sia economiche volte all'ottimizzazione di questo sistema, fondamentale per lo sviluppo di un Paese. Detto sviluppo però non si sostanzia semplicemente nella progettazione e nella costruzione di nuove strade, ma volge lo sguardo anche verso aspetti come la durabilità e longevità delle opere, per garantire il più a lungo possibile lo sfruttamento in condizioni ottimali dell'opera stessa. Gli enti proprietari e i gestori della rete stradale ed autostradale stanno focalizzando sempre di più l'attenzione sull'importanza di un'attività di manutenzione efficace ed in grado di assicurare le migliori condizioni di sicurezza per l'utenza, mantenendo efficiente nel tempo l'infrastruttura esistente e minimizzandone il c.d. "life cycle cost".

In qualità di concessionaria della viabilità di interesse nazionale e dovendo fornire al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti gli elementi e i dati per la valutazione del servizio di manutenzione effettuato, l'ANAS si ispira ad una metodologia di gestione in qualità sia per il miglioramento della gestione ordinaria delle strade che per il monitoraggio e la valutazione del servizio reso.

**Ricerca e sviluppo**

In qualità di gestore primario della rete viaria nazionale, ANAS è chiamata a raggiungere obiettivi di efficienza costruttiva, strategie manutentive, sicurezza e riduzione degli impatti ambientali. Questi obiettivi vengono perseguiti mediante le attività di ricerca e sviluppo che mirano ad identificare le risposte ottimali, nei diversi settori delle nuove costruzioni e dell'utilizzo stesso delle opere, alle richieste di un sempre maggiore livello di qualità e sicurezza delle infrastrutture, anche attraverso la definizione di linee guida e proposte normative. Nel capitolo dedicato alla responsabilità ambientale sono esposti i principali progetti di ricerca condotti dall'ANAS.

Il Centro di Ricerca di Cesano fornisce un ampio spettro di servizi che integrano e completano le prove più tradizionali, il monitoraggio con apparecchiature ad alto rendimento degli indicatori prestazionali delle infrastrutture stradali (portanza, aderenza, regolarità, ecc.), misure illuminotecniche (illuminamento in galleria e degli impianti stradali, ecc.) per la progettazione e verifica degli interventi di manutenzione, lo studio e la ricerca di soluzioni tecniche innovative.

**Le attività internazionali**

L'ANAS, inizialmente in forma diretta, e a partire dalla seconda metà del 2012 con la costituzione di ANAS International Enterprise, si propone di generare parte dei ricavi attraverso la partecipazione a gare estere e nel contempo conseguire lo sviluppo di attività nell'ambito del mercato internazionale.

In tale ottica, la Società è attenta a tutte quelle occasioni di business che valorizzino le peculiari caratteristiche dell'ANAS nella sua qualità di soggetto al contempo istituzionale/pubblico e imprenditoriale, anche in partecipazione con altri soggetti pubblici e privati italiani o esteri, proponendosi come uno degli elementi cardine del Paese.

In considerazione delle caratteristiche della Società (consolidata competenza nel settore delle infrastrutture stradali ed autostradali, articolata struttura organizzativa a livello nazionale) nonché delle caratteristiche del

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016**

mercato internazionale d'interesse, l'ANAS fornisce assistenza tecnica ed attività di cooperazione ad Enti ed Organizzazioni con caratteristiche analoghe a quelle di ANAS di altri Paesi, principalmente sui seguenti temi:

- servizi integrati: trattasi di servizi d'ingegneria, economico-finanziari, amministrativi e legali, da acquisire principalmente attraverso la partecipazione a gare internazionali;
- progetti di ricerca: l'ANAS svolge attività di ricerca e sperimentazione a livello internazionale partecipando a programmi finanziati dall'Unione Europea, anche attraverso il coinvolgimento operativo del Centro Sperimentale Stradale ANAS di Cesano (Roma) e dei suoi laboratori;
- formazione: la Direzione Risorse Umane e Organizzazione ha sviluppato una linea di business avente per oggetto l'erogazione di percorsi formativi, relativi alla gestione dei sistemi stradali e autostradali, a Paesi esteri che siano interessati a questo tipo di formazione "on the job".

## 2.5 Profilo e struttura del gruppo

Il Gruppo ANAS al 31 dicembre 2016 comprende:

- la capogruppo ANAS S.p.A.;
- le tre controllate dirette Quadrilatero Marche-Umbria S.p.A., società di progetto per la realizzazione di infrastrutture strategiche, Stretto di Messina S.p.A. (in liquidazione) e ANAS International Enterprise S.p.A.;
- la controllata Società per azioni Centralia-Corridoio Italia Centrale S.p.A. (in liquidazione), società di progetto, costituita l'11 novembre 2014, per la realizzazione della S.G.C. E78 "Fano-Grosseto";
- la controllata indiretta PMC Mediterraneo S.C.p.A.;
- la controllata diretta Società Italiana per il Traforo Autostradale del Fréjus per Azioni (SITAF), concessionaria autostradale;
- quattro società collegate per lo svolgimento della funzione di concedente per la realizzazione e la gestione di infrastrutture autostradali: Concessioni Autostradali Lombarde, Autostrade del Lazio, Autostrada del Molise e Concessioni Autostradali Piemontesi (in liquidazione);
- una società collegata Concessioni Autostradali Venete (CAV) concessionaria per la gestione del raccordo autostradale "Passante Autostradale di Mestre", delle opere a questo complementari e della tratta autostradale Venezia-Padova;
- due società collegate: la concessionaria del Traforo del Monte Bianco e la Concessionaria per la realizzazione dell'Autostrada Asti-Cuneo.

ANAS S.p.A. ha anche partecipazioni minori in ulteriori tre Consorzi.

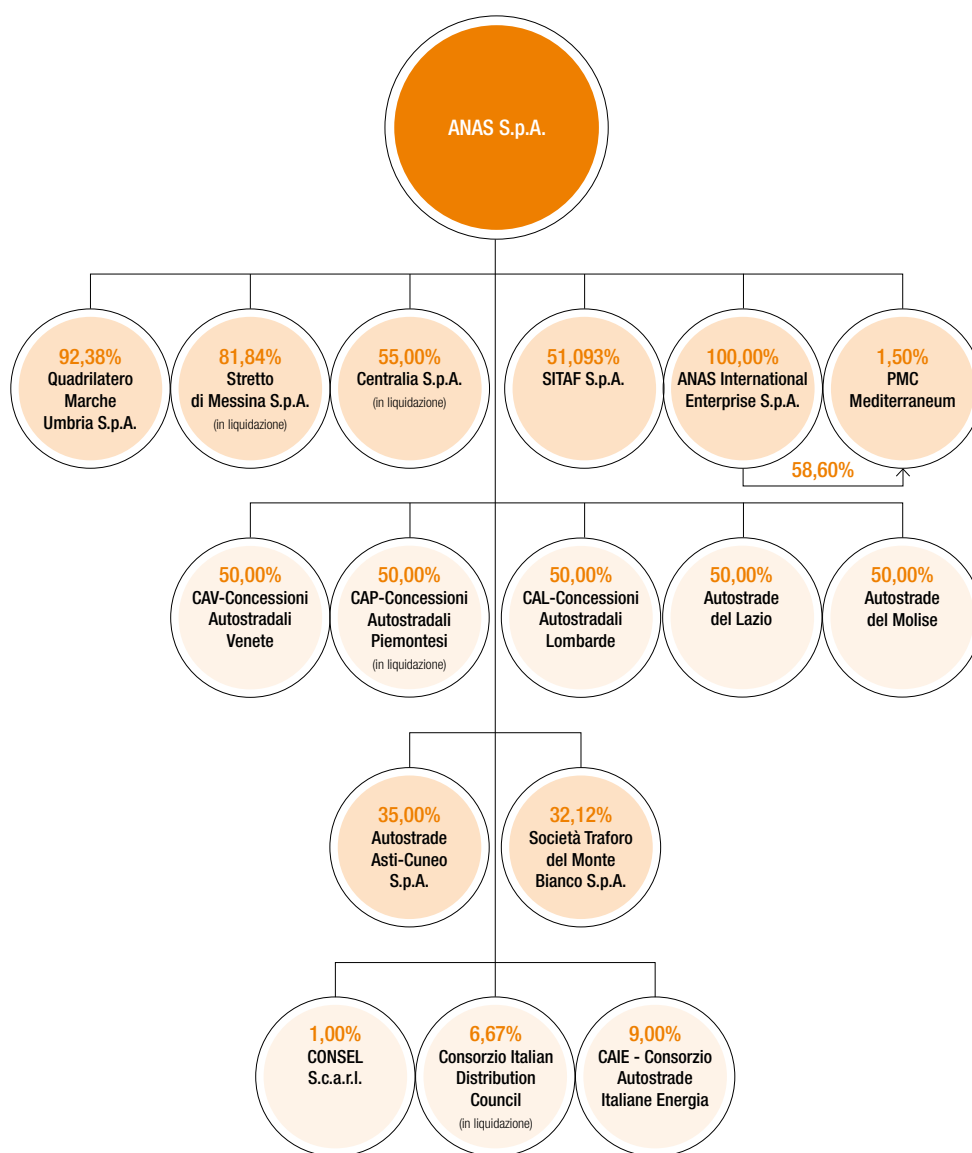
In ultimo, con riferimento alla controllata Società per Azioni Centralia-Corridoio Italia Centrale S.p.A. (in liquidazione), società di progetto, costituita l'11 novembre 2014, per la realizzazione della SGC E78 "Fano-Grosseto", posta in liquidazione nel settembre del 2015, con l'Assemblea del 3 agosto 2016 le attività liquidatorie si sono sostanzialmente concluse con l'approvazione da parte degli Azionisti del Bilancio finale di liquidazione e del relativo piano di riparto. La Società, in data 4 gennaio 2017, è stata cancellata dal Registro delle Imprese.

In data 24 maggio 2016 ANAS ha adottato il Regolamento di Gruppo in materia di esercizio del potere di direzione e coordinamento, al fine di disciplinare l'esercizio dell'attività e garantire unitarietà al governo d'im-



## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

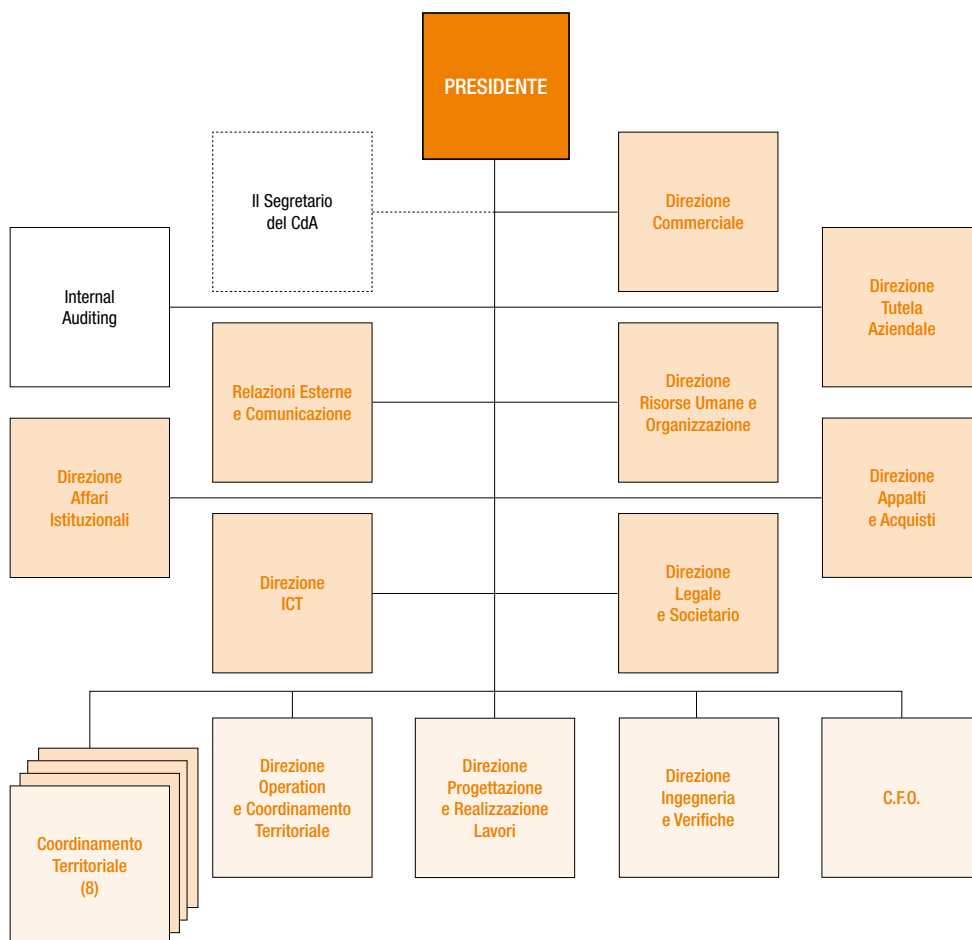
presa attraverso la valorizzazione del ruolo di indirizzo strategico e di governo della Capogruppo. Il suddetto Regolamento definisce e circoscrive l'oggetto e le modalità di esercizio dell'attività di direzione e coordinamento del Gruppo determinando le aree nelle quali essa si svolge. Esso costituisce la disciplina di riferimento nell'ambito della quale, tenuto conto dell'autonomia giuridica e dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle singole società, vengono ricondotti i rapporti fra ANAS S.p.A. e le società del Gruppo con l'obiettivo di dotarsi di regole organizzative e gestionali uniformi. Il Regolamento, in particolare, garantisce unitarietà al governo d'impresa, attraverso l'identificazione di principi cardine secondo i quali (i) viene valorizzato il ruolo di indirizzo strategico e di governo della Capogruppo e (ii) vengono centralizzate alcune funzioni e istituzionalizzata l'attività di supporto.



## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016



La struttura organizzativa di ANAS S.p.A. è così composta:



Nel corso del 2016 è proseguita l'attività di aggiornamento delle strutture organizzative della Direzione Generale tenendo conto della funzionalità dell'azienda con la finalità di garantire un sempre più efficace presidio dei processi aziendali.

Nello specifico, sono stati definiti i nuovi modelli organizzativi per:

1. Direzione Appalti e Acquisti
2. Direzione Legale e Societario
3. Direzione Affari Istituzionali
4. Direzione Tutela Aziendale
5. Direzione Commerciale
6. Direzione Ingegneria e Verifiche
7. Direzione Risorse Umane e Organizzazione.
8. Internal Auditing

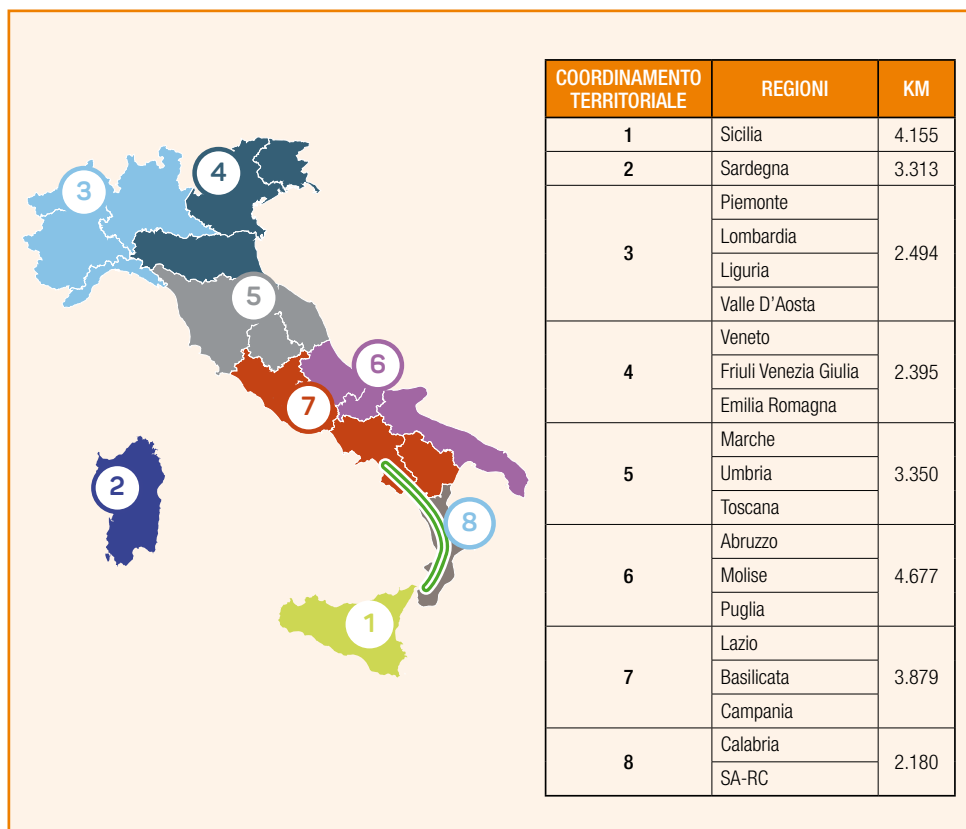


## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

È stato inoltre definito il riassetto del territorio, in particolare il nuovo modello per la gestione del territorio tiene conto delle seguenti linee guida:

- Accentramento dei processi amministrativi e di supporto
- Maggior presidio delle attività di esercizio
- Omogeneizzazione delle strutture organizzative presenti
- Ridistribuzione degli asset
- Accentramento Nuove Opere

Pertanto l'intero territorio nazionale è stato suddiviso in 8 Macroaree Territoriali, che assicurano un'omogenea distribuzione delle risorse umane, dei Km di strade gestiti e delle superfici, come di seguito riportato:



## 2.6 La corporate governance

ANAS S.p.A. presenta una struttura di governo di tipo tradizionale che, ai sensi del vigente Statuto Sociale (approvato con Decreto Interministeriale dell'8 agosto 2013 e con deliberazione dall'Assemblea degli Azionisti del 9 agosto 2013), è articolata in:

- Assemblea degli Azionisti.

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016**

- Consiglio di Amministrazione che, ai sensi dell'art. 15.1 dello Statuto, è composto da tre ovvero da cinque componenti, tra cui il Presidente, eletti dall'Assemblea che ne determina il numero. Qualora il Consiglio di Amministrazione sia composto da tre componenti, il Presidente svolge le funzioni di Amministratore Delegato. Qualora il Consiglio di Amministrazione sia composto da cinque componenti, le cariche di Presidente e di Amministratore Delegato sono disgiunte.
- Collegio Sindacale, che esercita le funzioni di vigilanza di cui all'art. 2403 del Codice Civile.

La revisione legale dei conti di cui all'art. 2409 bis del Codice Civile è svolta da una società di revisione legale (Art. 23 Statuto).

Ai predetti organi si affiancano, nell'ambito del sistema di controllo interno, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari Ex L. 262/05, l'Unità Internal Auditing, la Direzione Tutela Aziendale, il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, l'Unità Protocolli di Legalità, l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e il Magistrato Delegato della Corte dei Conti delegato al controllo (ai sensi della L. n. 259/1958).

Tutto il sistema normativo e organizzativo interno di ANAS è volto al raggiungimento degli obiettivi aziendali nel rispetto dei principi di legittimità, trasparenza e tracciabilità.

L'intero Capitale Sociale di ANAS è posseduto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che esercita i diritti dell'azionista di concerto con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti. Conseguentemente, il Consiglio di Amministrazione (composto da tre componenti tra cui il Presidente che, ai sensi dell'art. 15.1 dello Statuto vigente, svolge le funzioni di Amministratore Delegato) ed il Collegio Sindacale (composto da tre membri tra cui il Presidente) sono eletti dall'Assemblea degli Azionisti previo concerto tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze e il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (Artt. 15, 16 e 21 dello Statuto) Ai sensi dell'art. 7, comma 4, del D.Lgs. 8.7.2002 n. 138 (conv. in L. 8.8.2002 n. 178) le modifiche statutarie devono essere approvate con Decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti d'intesa con il Ministro dell'Economia e delle Finanze.

L'Assemblea degli Azionisti del 18 maggio 2015 ha nominato per gli esercizi 2015-2016-2017 il Consiglio di Amministrazione, determinando in tre il numero dei componenti nelle persone dell'Ing. Gianni Vittorio Armani, quale Presidente con funzioni di Amministratore Delegato (ai sensi dell'art. 15.1 dello Statuto Sociale), dell'Ing. Cristiana Alicata e della Prof. Arch. Francesca Moraci in qualità di consiglieri.

Il Consiglio di Amministrazione del 25 maggio 2015 ha conferito al Presidente, Ing. Gianni Vittorio Armani, le deleghe operative inerenti la gestione ordinaria e straordinaria della Società, ad eccezione di quelle riservate al Consiglio stesso dalla Legge e dallo Statuto ai sensi del citato art. 15.1 e dell'art. 18.2 dello Statuto Sociale.

Con l'Assemblea degli Azionisti che ha approvato il Bilancio al 31.12.2015, tenutasi in data 14.7.2016, è venuto a scadere l'incarico del Collegio Sindacale. Pertanto è stato nominato il nuovo Organo di Controllo per gli esercizi 2016-2017-2018, composto da: Dott.ssa Paola Noce, Presidente; Prof. Avv. Alberto Stagno d'Alcontres e Prof. Avv. Alberto Bernardino Guido Claudio Sciumè, Sindaci Effettivi. Sono stati, altresì, nominati, quali Sindaci Supplenti, il Dott. Luigi D'Attoma e la Dott.ssa Giacinta Martellucci.

Con l'approvazione del predetto Bilancio al 31.12.2015 è venuto a scadere anche l'incarico di revisione e la medesima Assemblea ha, pertanto, conferito il nuovo incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2016-2017-2018 alla società EY (Ernst & Young).



## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

Di seguito la tabella riepilogativa degli organi e delle cariche sociali in essere al 31.12.2016:

<b>Consiglio di Amministrazione*</b>	Presidente	Ing. Gianni Vittorio Armani
	Consigliere	Ing. Cristiana Alicata
	Consigliere	Prof. Arch. Francesca Moraci
<b>Collegio Sindacale**</b>	Presidente	Dott.ssa Paola Noce
	Sindaci effettivi	Prof. Avv. Alberto Stagno d'Alcontres
		Prof. Avv. Alberto Sciumè
	Sindaci supplenti	Dott. Luigi D'Attoma
		Dott.ssa Giacinta Martellucci
<b>Corte dei Conti***</b>	Magistrato delegato al controllo	Dott. Maurizio Zappatori
<b>Dirigente Preposto****</b>		Dott.ssa Carmela Tagliarini
<b>Società di revisione *****</b>		EY S.p.A.

\* Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 18 maggio 2015 per gli esercizi 2015-2016-2017.

\*\* Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 14 luglio 2016 per gli esercizi 2016-2017-2018.

\*\*\* Nominato dalla Corte dei Conti in data 21 gennaio 2014.

.... Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 1 agosto 2016 fino alla scadenza dell'attuale Consiglio di Amministrazione, ovvero fino all'Assemblea che sarà convocata per l'approvazione del Bilancio al 31.12.2017.

..... Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 14 luglio 2016 per gli esercizi 2016, 2017 e 2018.

## 2.6.1 Organi societari

### L'Assemblea degli Azionisti

L'Assemblea degli Azionisti:

- approva il Bilancio;
- nomina gli Amministratori ed il Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- nomina i Sindaci ed il Presidente del Collegio Sindacale;
- determina il compenso degli Amministratori Ex art. 2389, comma 1, Codice Civile, e dei Sindaci;
- conferisce l'incarico di revisione legale dei conti;
- provvede in seduta straordinaria alle modifiche statutarie.

### Il Consiglio di Amministrazione

L'assunzione della carica di Amministratore di ANAS S.p.A. è subordinata all'esito positivo di una specifica istruttoria da parte del Dipartimento del Tesoro del MEF, diretta a verificare il possesso di adeguati requisiti di professionalità e di onorabilità ai fini dell'eleggibilità, nonché l'assenza di ipotesi di ineleggibilità/decadenza del candidato alla carica di amministratore, individuate specificamente da apposita clausola prevista dalla Direttiva MEF del 24 giugno 2013 e inserita nello Statuto Sociale (art. 15).

La composizione del Consiglio di Amministrazione garantisce l'equilibrio tra i generi in attuazione della normativa vigente in materia.

Gli Amministratori durano in carica tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio del loro mandato. Tutti gli Amministratori sono rieleggibili a norma dell'art. 2383 del Codice Civile.

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016**

Al Consiglio di Amministrazione, oltre ai poteri previsti per legge, sono attribuiti una serie di poteri specificatamente indicati nello Statuto Sociale (art. 18).

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente può conferire deleghe per singoli atti anche ad altri suoi componenti a condizione che non siano previsti compensi aggiuntivi, restando in ogni caso esclusa la delega della rappresentanza e della firma sociale. Ai membri del Consiglio di Amministrazione spettano i compensi nella misura determinata dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti, valida anche per gli esercizi successivi e fino a diversa determinazione dell'Assemblea, nonché il rimborso delle spese vive sostenute nell'espletamento dell'incarico. È in ogni caso fatto divieto di corrispondere gettoni di presenza ai componenti dell'organo di amministrazione.

L'Assemblea degli Azionisti del 18 maggio 2015, che ha nominato il Consiglio di Amministrazione, ha determinato il compenso annuo ex art. 2389, primo comma, del Codice Civile, in favore di ciascuno dei componenti, nell'importo annuo lordo di Euro 22.000,00 (tale compenso viene riversato dal Presidente).

**Il Presidente**

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è eletto dall'Assemblea e permane nella carica per tutta la durata del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, ai sensi del vigente Statuto Sociale:

- a. ha la rappresentanza della Società di fronte a qualunque autorità giudiziaria o amministrativa e di fronte a terzi;
- b. convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione e dà attuazione alle deliberazioni del Consiglio stesso;
- c. qualora il Consiglio di Amministrazione sia composto da tre componenti, esercita tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione delegati dal Consiglio, nei limiti di legge e di Statuto, riferendo, almeno ogni







## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

tre mesi al Consiglio ed al Collegio Sindacale, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società o dalle Società controllate.

Il Consiglio di Amministrazione del 25 maggio 2015 ha conferito al Presidente, Ing. Gianni Vittorio Armani, le deleghe operative inerenti la gestione ordinaria e straordinaria della Società, ad eccezione di quelle riservate al Consiglio stesso dalla Legge e dallo Statuto (art. 18.2).

Al Presidente è stato riconosciuto, dal medesimo Consiglio di Amministrazione del 25 maggio 2015, un emolumento ex art. 2389, comma 3, C.C. nella misura fissa omnicomprensiva di Euro 240.000,00 annui lordi, ai sensi di quanto previsto dal "Regolamento relativo ai compensi per gli amministratori con deleghe delle società controllate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, ai sensi dell'ex art. 23-bis del D.L. n. 201/2011, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 214/2011" emanato con Decreto 24 dicembre 2013, n. 166, e dall'art. 13 del D.L. n. 66/2014 ("Limite al trattamento economico del personale pubblico e delle società partecipate"), convertito, con modificazioni, dalla L. n. 89/2014.

**Il Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale è composto da tre membri effettivi, tra cui il Presidente, più due supplenti ed ha il compito di esercitare le funzioni di vigilanza di cui all'art. 2403 del Codice Civile. I Sindaci durano in carica tre esercizi e, scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo Esercizio del loro mandato.

La composizione del Collegio Sindacale garantisce l'equilibrio tra i generi in attuazione della normativa vigente in materia.

Le principali funzioni di vigilanza e di controllo di competenza del Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 2403 del Codice Civile, sono:

- vigilare sull'osservanza della Legge e dello Statuto Sociale;
- vigilare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- vigilare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento.

L'Assemblea degli Azionisti del 14 luglio 2016 ha determinato l'emolumento annuo lordo in favore del Presidente del Collegio Sindacale nell'importo fisso di Euro 50.000,00 ed in favore degli altri Sindaci Effettivi nell'importo fisso di Euro 30.000,00.

È in ogni caso fatto divieto di corrispondere gettoni di presenza ai componenti dell'organo di controllo.

**Il sistema delle procure**

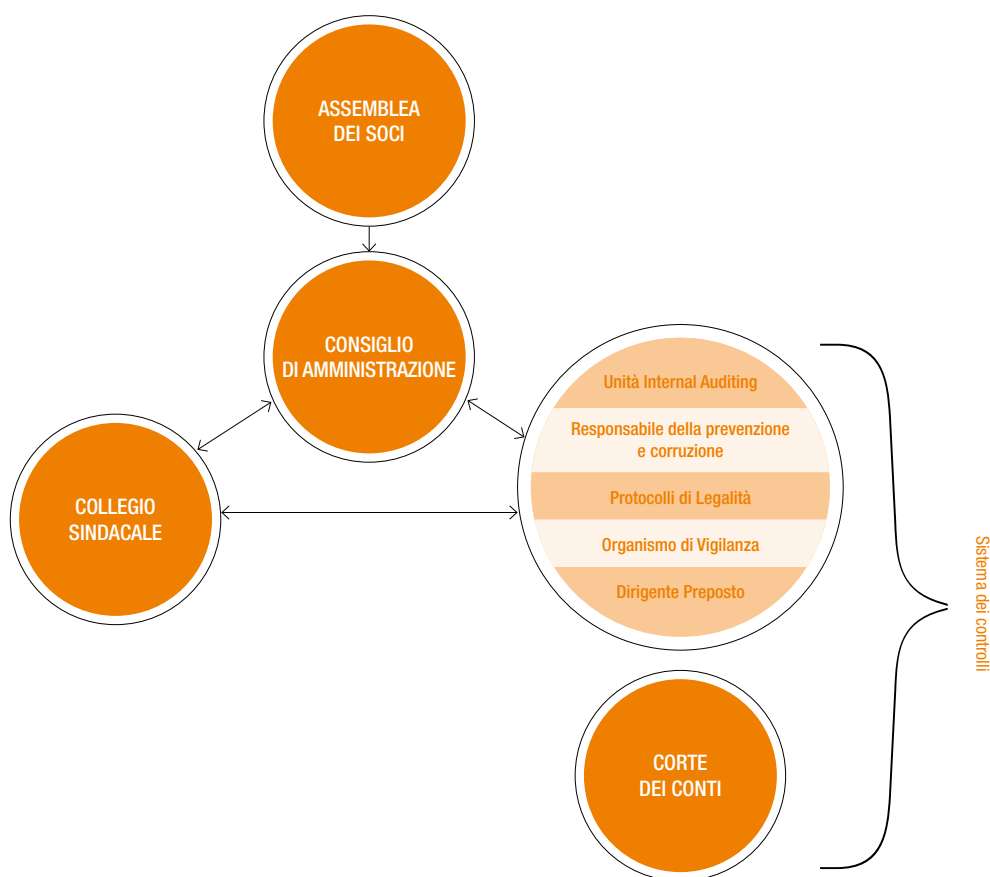
ANAS, al fine di assicurare l'efficienza operativa e la responsabilizzazione dei propri dipendenti, nonché la necessaria trasparenza con i terzi, si è dotata di un sistema di procure. Il Presidente conferisce procure speciali in coerenza e nel rispetto degli organigrammi aziendali e degli ordini di servizio, assicurando, in relazione alle specifiche competenze di ciascuno, criteri omogenei di attribuzione secondo i vari livelli (Direttori, Dirigenti, Coordinatori Territoriali).

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016**

A seguito del riassetto del territorio, è stato rivisto il sistema delle procure, al fine di assicurare una coerente ed omogenea operatività.

L'intero sistema ha così previsto l'attribuzione da parte del Presidente di procure speciali ai Responsabili del Coordinamento Territoriale, dell'Area Compartimentale, del Supporto Amministrativo Gestionale, della Progettazione e Realizzazione Lavori.

## 2.6.2 Sistema dei controlli e relative attività



### L'Unità Internal Auditing

L'Unità Internal Auditing (UIA) svolge il proprio ruolo a supporto della governance aziendale verificando, sulla base di una specifica procedura aziendale e attraverso audit, verifiche e monitoraggi presso le strutture Organizzative (Direzione Generale e Uffici Territoriali), il disegno e la piena operatività del Sistema di Controllo Interno a presidio dei rischi aziendali e rilevando i fattori di disallineamento con valutazioni indipendenti.

Il Sistema di Controllo Interno dell'ANAS ha registrato nel tempo una progressiva evoluzione. La costante



## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

e diffusa opera di sensibilizzazione attuata da tutte le strutture dedicate al controllo di secondo livello ha contribuito ad un rafforzamento del sistema di controllo interno, pur in presenza di specifici ambiti in cui risulta ancora necessario allineare i controlli al nuovo Modello Organizzativo di ANAS. L'attività di monitoraggio continuo svolta dall'UIA sul Sistema dei Controlli Interni ANAS non ha fatto emergere carenze tali da inficiare la complessiva validità del Sistema.

Pur tuttavia, come nel precedente Esercizio, sono emersi "aspetti suscettibili di miglioramento" con riguardo a procedure da redigere, integrare e/o modificare anche in relazione al nuovo assetto organizzativo territoriale avviato nel mese di Gennaio 2017.

Nel corso dell'anno 2016 sono stati svolti alcuni degli audit previsti dal Piano Triennale "risk based" relativo al periodo 2016-2018. Tali audit hanno riguardato i seguenti sub-processi "Conto Finale dei Lavori", "Collaudo dei Lavori", "Gestione e Amministrazione del Personale (in Italia e all'estero)", "Gestione ex Fondo di Garanzia", "Gestione dell'operatività IT", "Svolgimento gara, stipula del contratto, aggiudicazione e relativa pubblicazione delle gare di servizi e forniture", "Incarichi a professionisti esterni di assistenza alla progettazione interna, "Closing".

Oltre agli audit eseguiti sulla base della rischiosità del processo aziendale, sono state svolte le seguenti attività:

- specifici interventi di audit connessi a richieste del Presidente e/o management;
- attività svolte dal Servizio Verifiche Materiali e Forniture finalizzate al controllo dei materiali e delle forniture impiegati nella realizzazione di infrastrutture stradali;
- attività di consulenza relativa all'esame di bozze di procedure;
- svolgimento di monitoraggi richiesti dall'Organismo di Vigilanza 231 di ANAS e finalizzati a verificare l'effettiva applicazione del Modello Organizzativo 231 volto, come noto, a prevenire i rischi di commissione dei reati previsti dal D. Lgs. 231/01;
- attività svolte nell'interesse della controllata Quadrilatero Marche-Umbria S.p.A. con la quale è attivato un contratto di service;
- costante contributo agli Organismi di Vigilanza di ANAS e di Quadrilatero nell'ambito dei rispettivi Gruppi di Lavoro.

Inoltre, in conformità con le "Linee Guida per il coordinamento delle attività di compliance audit" l'UIA ha svolto attività di coordinamento per la definizione di un sistema di "combined assurance" tra le funzioni aziendali preposte allo svolgimento delle attività di compliance-audit. In particolare sono state svolte le attività di coordinamento con le strutture interessate quali: Dirigente Preposto, Supporto e Monitoraggio Amministrativo e Contabile UT, Sistema di Gestione di Qualità, Safety e Responsabile della Prevenzione della Corruzione. Ciò ha permesso di perseguire, da un lato, benefici quali la razionalizzazione delle attività di compliance audit attraverso la rilevazione di eventuali duplicazioni o ridondanze nelle attività di audit, dall'altro un maggiore coordinamento tra le strutture coinvolte, consentendo altresì all'UIA di acquisire gli elementi necessari per esprimere una valutazione complessiva ed integrata sull'efficacia del Sistema di Controllo di ANAS; in tal senso sono stati definiti ed effettuati con il Dirigente Preposto e SMAC interventi congiunti di audit presso gli Uffici Territoriali.

L'UIA, infine, in conformità agli Standard Internazionali ed alle Guide Interpretative per la Pratica Professionale dell'Internal Auditing, sovrintende all'attivazione delle azioni correttive da parte delle competenti Unità Organizzative che, a fronte delle carenze rilevate nel corso delle attività devono riferire all'UIA in merito alle misure adottate o in corso d'adozione condivise in fase di audit.

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016****L'Organismo di Vigilanza**

Il D.Lgs. 231/2001 disciplina la responsabilità amministrativa degli enti forniti di personalità giuridica, nonché delle società e associazioni anche prive di personalità giuridica, allorché vengono compiuti specifici reati ("reati presupposto"), posti in essere nell'interesse o a vantaggio dell'ente dai soggetti apicali o da coloro che sono sottoposti alla loro direzione/vigilanza.

In linea con le previsioni del Decreto, ANAS:

- a. ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, ragionevolmente idoneo a prevenire eventuali condotte penalmente rilevanti, che si compone di una Parte Generale e di distinte Parti Speciali, in relazione alle diverse tipologie di reato previste dallo stesso. La Parte Generale del Modello è stata recentemente aggiornata ed approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 1 agosto 2016;
- b. si è dotata di un Organismo di Vigilanza (di seguito "OdV") al quale è affidato il compito di vigilare sull'osservanza dei principi del Codice Etico, sull'efficace attuazione ed adeguatezza del Modello per la prevenzione dei reati e di curarne l'aggiornamento. In particolare, l'OdV svolge le seguenti attività: a) vigila sull'osservanza del Modello, avvalendosi anche del supporto funzionale dell'Internal Auditing aziendale e del Gruppo di Lavoro 231; b) verifica l'efficacia ed idoneità del Modello a prevenire la commissione dei reati previsti dal D.Lgs. n. 231/01 e s.m.i.; c) valuta e promuove gli aggiornamenti del Modello, in relazione alle variazioni della struttura organizzativa aziendale e/o ad eventuali modifiche normative ovvero in presenza di violazioni del Modello; d) presidia le attività di comunicazione e formazione al fine di verificare la diffusione e la conoscenza dei contenuti e dei principi del Modello e del Codice Etico; e) informa, semestralmente, il Vertice aziendale sulle attività svolte, con specifiche relazioni.

La Società, su impulso dell'OdV, ha avviato le attività propedeutiche alla revisione, all'aggiornamento ed all'integrazione del Modello, del Codice Etico e delle connesse disposizioni operative (Regolamenti, procedure etc.), in considerazione sia del nuovo assetto organizzativo, sia delle novità legislative intervenute.

Nelle more di una complessiva revisione del documento, si è proceduto ad aggiornare ed integrare la Parte Generale, approvata nella nuova versione dal Consiglio di Amministrazione di ANAS nella riunione del 1 Agosto 2016, disciplinando più compiutamente, tra l'altro, i compiti ed i poteri attribuiti all'Organismo, i requisiti soggettivi dei suoi componenti, le modalità di nomina e di revoca, la durata della carica, le cause di ineleggibilità/decadenza, l'assenza di conflitto di interesse e di relazioni di parentela con i vertici, i rapporti con gli OdV delle società controllate, i flussi informativi da e per l'Organismo.

Sono, inoltre, in corso di svolgimento le attività di revisione del Codice Etico finalizzate sia a recepire le nuove disposizioni normative e le recenti modifiche organizzative che a rielaborare o integrare taluni contenuti, per rendere il documento maggiormente fruibile e comprensibile per i destinatari.

Le attività di vigilanza "sul funzionamento ed osservanza del Modello" (art. 6, comma 1, lett. b, D.Lgs. 231/01), sono state svolte dall'Organismo di Vigilanza attraverso le seguenti modalità:

1. vigilanza diretta, con interessamento delle strutture;
2. verifiche richieste all'Internal Auditing, che si sono concretizzate, principalmente, nell'effettuazione di specifici interventi di audit (c.d. "monitoraggi 231") in alcune aree sensibili al rischio di reati 231, al fine di verificare il rispetto dei principi enunciati nel Modello, l'esistenza di istruzioni, protocolli e procedure formalizzate, il corretto esercizio dei poteri di firma e delle deleghe di funzioni/procure, il sistema di controllo interno, la segregazione dei compiti e la tracciabilità delle attività;
3. monitoraggio dei c.d. flussi informativi previsti dal Modello Organizzativo o specificamente richiesti alla Società.



## ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

ANAS, al fine di rendere più efficace l'azione dell'OdV, ha provveduto a nominare, sia a livello centrale che periferico, i "Referenti 231", Dirigenti Apicali, per agevolare i flussi informativi verso l'OdV e per segnalare eventuali situazioni di esposizione ai "rischi-reato".

Per quanto riguarda l'attività di formazione sul D.Lgs. 231/01, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione ha, nell'ambito del Piano di Formazione 2016-2017, organizzato:

- a. Sessione formativa, a cura di un esponente dell'ANAC, finalizzata ad illustrare le ricerche pubbliche compiute in materia di indicatori di anomalia nel processo degli acquisti, rivolta sia a risorse della Direzione Generale che agli Uffici Territoriali, con la partecipazione, in modalità videoconferenza, dei Dirigenti Amministrativi e dei Responsabili delle U.O. Gare e Contratti.
- b. Sessione formativa in materia di procurement, tenuto conto dei cambiamenti organizzativi, legislativi e procedurali intervenuti, rivolta sia a risorse della Direzione Generale che agli Uffici Territoriali, con la partecipazione, in modalità videoconferenza, dei Dirigenti Amministrativi e di tutto il personale in forza presso le U.O. Gare e Contratti.

La Società, inoltre, ha concluso le attività per l'affidamento dell'incarico avente ad oggetto la predisposizione di nuove Parti Speciali, il riesame di quelle esistenti nonché la revisione/integrazione del Modello Organizzativo 231 nel suo complesso. Nell'ambito di tali attività è prevista anche l'erogazione corsi di formazione in materia 231. Tali corsi saranno rivolti a "formatori interni", che, successivamente, provvederanno a formare il personale operante presso ciascuna sede territoriale.

**Il Dirigente Preposto**

In base all'indirizzo del Ministero dell'Economia e delle Finanze di applicare la disciplina della L.262/05 (rivolta alle quotate) alle proprie controllate, al fine di rafforzare nel proprio ambito il sistema dei controlli sull'informativa economico-finanziaria e di implementare modelli di Governance sempre più evoluti, nel 2007 la Società, a seguito di modifica dello Statuto Sociale, ha provveduto alla nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari (il DP), attribuendo al medesimo adeguati poteri e mezzi per svolgere l'incarico conferito, secondo un proprio Regolamento (approvato dal Consiglio di Amministrazione) che ne definisce le linee guida.

La carica di DP è ricoperta dal Responsabile di Amministrazione, il quale si avvale di una propria Struttura interna dedicata.

Il modello di gestione della compliance del Sistema di Controllo Interno amministrativo-contabile di ANAS alla Legge 262/05, si ispira ad un approccio basato su standard internazionali (c.d. Co.S.O. *Framework*) che prevede la formalizzazione ed il relativo aggiornamento di apposite Matrici dei Rischi e dei Controlli (*RCM-Risk Control Matrix*) per ciascuno dei processi che, nel periodo di riferimento, risultano significativi ai fini della L.262/05 (c.d. processi in ambito), secondo specifici criteri quali-quantitativi. Nell'ambito delle suddette RCM sono individuati i controlli atti a ridurre i rischi di errore sull'informativa finanziaria ed i ruoli dei soggetti coinvolti (*Control Owner*).

L'effettiva operatività dei controlli posti a presidio dei rischi ad impatto rilevante sull'informativa economico-finanziaria, viene monitorata dal DP attraverso delle sessioni di verifiche semestrali (*Testing*) presso le strutture organizzative della Direzione Generale ed alcune Aree Compartimentali (almeno n. 6 per ciascun esercizio), selezionate con criteri quali-quantitativi come i Km di strade gestiti e le spese sostenute per manutenzioni, lavori e appalti, rispettando nel contempo un principio di rotazione. A tali verifiche possono affiancarsi interventi mirati, per eventuali approfondimenti su specifiche aree, anche in sinergia con la funzione aziendale assegnata allo SMAC - Supporto e Monitoraggio Amministrativo-Contabile UT.

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016**

Circa le attività di Testing sull'Esercizio 2016 si registra un cospicuo incremento del numero di controlli assoggettati a test (manuali, applicativi e ITGC), principalmente in funzione di un rafforzamento dell'azione del DP in tema di accessi ai sistemi (critical access) e di segregazione delle funzioni (controlli SoD - Segregation of Duty), conseguente allo sviluppo del progetto GRC Access Control della Direzione ICT al quale è intervenuto anche il DP, con particolare riferimento all'analisi funzionale della matrice dei rischi SoD.

Il Testing si conclude con l'invio ai Process Owner delle relazioni di feedback (secondo le circostanze, l'invio avviene in un'unica soluzione, a conclusione del Testing sul bilancio al 31 dicembre), con l'evidenza degli esiti delle analisi svolte ed i suggerimenti circa le azioni correttive da porre in essere per il continuo rafforzamento dell'impianto dei controlli nell'ambito del Sistema di Controllo Interno amministrativo-contabile della Società.

Per quanto attiene alle società del Gruppo ANAS, per una più puntuale applicazione della norma, si è fin da subito ritenuto opportuno prevedere l'istituzione della figura del Dirigente Preposto anche all'interno delle controllate dirette rientranti nel perimetro di consolidamento, le quali provvedono ad un'autonoma gestione del modello di compliance alla L. 262/05, secondo gli indirizzi della controllante. Ai fini del Bilancio Consolidato di fine Esercizio, i DP delle suddette controllate rilasciano la propria attestazione (*affidavit*) al DP di ANAS, in base allo schema dallo stesso definito, oltre a fornire l'attestazione sui propri Bilanci d'Esercizio e l'ulteriore Informativa utile.

In data 03 ottobre 2016 il Dirigente Preposto, congiuntamente al Presidente, quale Organo Amministrativo Delegato, ha rilasciato l'Attestazione sulla Relazione Semestrale di ANAS S.p.A. al 30 giugno 2016.

**Anticorruzione e Trasparenza**

ANAS S.p.A., nell'assoluta condivisione delle finalità sottese alla Legge n. 190/2012 e ai relativi decreti attuativi, ha posto in essere anche in via autonoma e anticipata un articolato complesso di misure per dare la massima attuazione alle previsioni in materia di anticorruzione e trasparenza. Ciò anche indipendentemente dal dibattito sull'applicabilità di tale disciplina alle società partecipate direttamente e indirettamente da parte delle P.A. di cui all'art. 1, c. 2 del D.Lgs. n. 165/2001 nonostante alcuni dubbi interpretativi derivanti dal fatto che le stesse erano state studiate per le P.A.

Infatti, alla luce dell'articolato quadro di riferimento, la Società - superando il dato letterale della fonte normativa primaria nonché le difficoltà di coordinare gli organi ivi previsti con gli organismi per la prevenzione dei reati delineati dal D.Lgs. n. 231/2001 per i soggetti costituiti in forma societaria - ha optato per una amplissima applicazione della disciplina in materia, recependo in toto gli indirizzi forniti dal Piano Nazionale Anticorruzione dalle Circolari nn. 1 e 2 del 2013 e n. 1/2014 del Dipartimento della Funzione Pubblica nonché dal "Documento condiviso dal MEF e dall'ANAC per il rafforzamento dei meccanismi di prevenzione della corruzione e di trasparenza nelle società partecipate e/o controllate dal MEF" del dicembre 2014.

In tal modo ANAS ha anticipato i contenuti delle recenti Linee guida MEF/ANAC per l'attuazione di tale normativa da parte delle Società Pubbliche, adottando in alcuni casi soluzioni anche più rigorose rispetto a quelle ivi indicate.

In particolare, a partire dal 2014 ANAS si è pertanto dotata di un Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (di seguito solo "RPC") che coincide con la figura del Direttore Tutela Aziendale, il quale svolge le sue funzioni in piena autonomia, rispondendo direttamente al Vertice Aziendale. In tale ambito l'Organismo di Vigilanza ed il RPC operano in modo coordinato e complementare anche attraverso incontri periodici e scambi di informativa.

Tutte le attività svolte nel corso del 2016 sono ampiamente illustrate nel paragrafo 4.5 Prevenzione della Corruzione.



ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016

**Unità accordi di sicurezza e Prevenzione della Criminalità**

Nella prospettiva di rendere sempre più incisivo il sistema di prevenzione antimafia l'ANAS ha ritenuto necessario dotarsi di un'apposita articolazione aziendale chiamata Unità di Prevenzione della Criminalità, affidando ad essa, prioritariamente, il compito di attendere ad un costante monitoraggio della situazione "dell'ordine pubblico" nelle aree interessate dai cantieri nonché alla puntuale applicazione della legislazione antimafia da parte delle sedi compartimentali.

Il quadro normativo e regolamentare disegnato con il nuovo Codice Antimafia e con le Deliberazioni CIPE n. 15 del 28 gennaio e n. 62 del 6 agosto 2015, ha esaltato la necessità da parte di ANAS S.p.A. di imprimere nuovo impulso all'opera di sinergica collaborazione e di raccordo con le Prefetture U.T.G. ed il CIPE volto alla prevenzione delle infiltrazioni della criminalità nel circuito economico produttivo generato dalla realizzazione delle infrastrutture stradali.

Più in generale, nell'ambito delle competenze attribuitele, l'articolazione aziendale a cui, in prima istanza, compete l'obbligo di trasformare questo impulso in azioni concrete, ha innanzitutto garantito la puntuale applicazione degli adempimenti prescritti dalla legislazione antimafia nonché l'avvio delle procedure per attuare le innovative forme di monitoraggio finanziario previste nella richiamata Deliberazione CIPE n. 15.

Con il monitoraggio finanziario sulle grandi opere di interesse strategico (ora individuate dal Nuovo Codice degli Appalti come di "interesse prioritario") è stata attivata una forma di controllo molto più stringente della "tracciabilità" prevista dalla Legge 136/10 e ss.mm.ii. con l'intento di prevenire infiltrazioni mafiose nelle opere pubbliche, non soltanto con il contrasto preventivo alla "materiale" penetrazione nei cantieri attraverso l'imposizione di imprese compiacenti da parte della criminalità, ma attraverso quella forma più "emancipata", ma non meno perniciosa di infiltrazione, garantita con il riciclaggio ed il reimpiego di denaro di provenienza illecita.

Volendo fornire una consuntivazione numerica dell'attività, fino al 31 dicembre 2016 l'ANAS ha sottoscritto, anche con la partecipazione in alcuni casi dei sindacati di categoria degli edili, 37 "Protocolli di Legalità" e 17 "Protocolli Operativi per il monitoraggio dei flussi finanziari" relativi ad altrettante infrastrutture viarie in corso di esecuzione o già eseguite sull'intero territorio Nazionale.

A questo novero va aggiunto il Protocollo di Legalità stipulato dal Presidente ANAS a Palermo con le Prefetture siciliane il 14 novembre 2016, alla presenza del Ministro dell'Interno, per tutti i lavori che ANAS andrà a realizzare in quella regione nei prossimi anni. In questo caso ANAS è stata la prima Stazione Appaltante a sottoscrivere un impegno così ampio con tutte le Autorità di Sicurezza siciliane.

**Adempimenti connessi alla Legislazione Antimafia ed alla Delibera n. 15**

Seguendo una prassi aziendale ormai consolidata nel 2016 è proseguito il monitoraggio degli adempimenti prescritti dalla Legislazione Antimafia sia a livello centrale sia a livello compartimentale. Tutte le imprese che partecipano ai lavori stradali di interesse strategico in cui è stato sottoscritto un Protocollo di Legalità sono dotate di liberatorie antimafia o attraverso l'acquisizione di informazioni antimafia o attraverso l'iscrizione delle stesse nelle cd *white list* pubblicate nei siti delle Prefetture. Inoltre:

1. alla Direzione Appalti ed Acquisti sono state suggerite le clausole da inserire di volta in volta sia nei bandi di gara sia nei contratti con gli Appaltatori;
2. in sede di controllo svolto presso i cantieri è stato verificato l'inserimento nei contratti interessanti l'intera "Filiere delle Imprese" delle clausole risolutive espresse ai sensi dell'art. 1456 del C.C. in caso di imprese colpite da interdittiva antimafia e di quelle anticorruzione previste nella Convenzione stipulata tra ANAC e Ministero dell'Interno.

**ANAS BILANCIO INTEGRATO 2016**

Pertanto il monitoraggio e le attività di verifica sui contratti e sub contratti di appalto e di affidamento, aventi ad oggetto la fase esecutiva dei lavori sono state svolte nell'ambito del seguente quadro normativo:

1. D.Lgs. 15 novembre 2012 n.218, recante "Disposizioni integrative e correttive al Decreto Legislativo 6 settembre 2011, n.159, recante Codice delle leggi Antimafia e delle misure di prevenzione, nonché nuove disposizioni in materia di Documentazione Antimafia, a norma degli articoli 1 e 2 della Legge 13 agosto 2010 n. 136", pubblicato sulla G.U. del 13 dicembre 2012 n. 290, che ha introdotto integrazioni e modifiche al "Libro II" del Nuovo Codice Antimafia che disciplina la "Documentazione Antimafia";
2. Delibere CIPE n.58 del 03 agosto 2011, n. 15 del 18 gennaio 2015 e n. 62 del 6 agosto 2015;
3. Legge 13 agosto 2010 n. 136 - Piano straordinario contro le mafie, nonché delega al Governo in materia di Normativa Antimafia.

Un ulteriore impulso ai controlli è avvenuto attraverso aggiornamento evolutivo "dell'anagrafe degli esecutori" (CE.ANT) che raccoglie i dati dei soggetti a qualunque titolo interessati nell'esecuzione dei lavori sia esse persone fisiche sia giuridiche nonché i mezzi d'opera utilizzati.

Come precedentemente menzionato, nella logica di soddisfare al meglio le direttive impartite dalla Delibera n. 58/2011 del CIPE, si è proseguito nell'"aggiornamento evolutivo" di CE.ANT., anche dando corso a modifiche dello stesso sistema informatico in modo tale da consentire l'acquisizione più efficiente dei dati che mensilmente vengono riversati alla banca dati del CIPE ai fini del monitoraggio finanziario.

**La Corte dei Conti**

L'ANAS, con Legge 8 agosto 2002, n. 178, è stata trasformata in Società per Azioni con la conferma del controllo della Corte dei Conti ai sensi dell'art. 12 della Legge 21 marzo 1958, n. 259. Ai sensi della predetta legge, la Corte dei Conti vigila affinché gli enti che gestiscono ingenti quote di risorse pubbliche si attengano a parametri di legittimità ed improntino la loro gestione a criteri di efficacia ed economicità.

Il controllo della Corte dei Conti sull'ANAS, esercitato attraverso un Magistrato delegato, ha acquistato nel tempo sempre maggior peso, tenuto conto della rilevanza strategica per l'economia dei settori nei quali l'attività di ANAS viene svolta. L'importanza del controllo della Corte dei Conti, che si affianca agli altri controlli societari previsti dalla Legge e dallo Statuto, tiene conto della natura pubblica degli interessi perseguiti da ANAS, nonché della natura pubblica di gran parte delle risorse da essa gestite, che non può non esigere il rispetto di rigorosi parametri di economicità di gestione e di razionalità economica delle scelte.

Il Magistrato della Corte dei Conti delegato al controllo sull'ANAS assiste alle sedute delle Assemblee, dei Consigli di Amministrazione, nonché alle sedute dei collegi sindacali di ANAS. L'attività di controllo, che può essere sia di legittimità sia di merito, è concomitante, cioè si svolge nel corso della gestione e ha per oggetto l'intera gestione finanziaria e amministrativa. La Corte, in caso di accertata irregolarità nella gestione, può in ogni momento formulare i propri rilievi al Ministero dell'Economia e delle Finanze e al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Al termine di ogni esercizio finanziario, la Corte dei Conti, in un'adunanza della Sezione Controllo Enti, adotta collegialmente una pronuncia nella quale effettua le proprie valutazioni sulla gestione finanziaria dell'ANAS. La delibera che approva la Relazione della Corte dei Conti viene inviata al Parlamento per l'esercizio del suo controllo politico finanziario, nonché ai Ministeri vigilanti per far loro adottare i provvedimenti necessari a rimuovere le eventuali irregolarità contabili, amministrative e gestionali riscontrate, nonché per migliorare la gestione.