

3. La struttura aziendale e le risorse umane

3.1. La struttura aziendale

La Società è connotata da una struttura centrale, comprendente le funzioni di staff e di servizio alle dirette dipendenze del Presidente Amministratore delegato e le direzioni centrali operative, e da una estesa e capillare struttura periferica, facente capo a n. 21 Compartimenti ed a n. 5 Uffici speciali.

3.2. La struttura centrale

3.2.1. Nell'adunanza tenutasi in data 16 febbraio 2005 il CdA allora in carica – successivamente cessato dalle sue funzioni nel luglio 2006 – aveva deliberato una nuova struttura aziendale della Società, costituita:

- dal Direttore generale¹ e dagli uffici che direttamente ne dipendono, quali l'Ufficio risorse umane e organizzazione, l'Ufficio Pianificazione e Controllo, l'Ufficio affari societari e partecipazioni, l'Ufficio sistemi informativi, nonché la Direzione Centrale per il coordinamento delle iniziative di *project financing*, quest'ultima istituita dal CdA nell'adunanza del 15 marzo 2005;
- da uffici direttamente dipendenti dal Presidente e Amministratore delegato, quali: il Segretario Generale, la Segreteria Tecnica, la Direzione Centrale per gli affari legali, la Direzione Centrale per le relazioni esterne e la comunicazione, l'Ufficio *Internal Auditing* e l'Ufficio per gli affari internazionali;
- dalle Direzioni Centrali competenti per le aree: Affari generali e Patrimonio; Amministrazione, Strategie e Finanza; Programmazione e Progettazione; Autostrade e Trafori; Lavori; Grandi Infrastrutture del Mezzogiorno.

3.2.2. Successivamente, con deliberazione adottata nella seduta del 25 ottobre 2005, lo stesso Cda aveva conferito al Direttore generale, ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, i "compiti di organizzazione funzionale ed amministrativa della Società, di coordinamento e controllo di tutte le Direzioni e degli uffici

¹ A seguito delle dimissioni per fine mandato del Direttore Generale in carica fino al 15 novembre 2005, il CdA, nella riunione del 26 luglio 2005, ha provveduto alla nomina del nuovo Direttore Generale con decorrenza da tale data, poi anticipate e formalizzate nella riunione del CdA del 25 ottobre 2005. Successivamente in data 21 giugno 2006 il Direttore Generale in carica in precedenza ha rassegnato le proprie dimissioni, divenute esecutive dal 1° settembre 2006.

centrali e periferici ad eccezione di quelli - sopra esplicitati - posti alle dirette dipendenze del Presidente”, nonché compiti di “supporto e collegamento dei rapporti tra la struttura e il Presidente e/o il Cda”.

In questo ambito il DG è stato ritenuto “responsabile dell’attività gestionale a lui affidata” e legittimato “ad impartire le proprie disposizioni necessarie e conseguenti, atte a garantire il corretto funzionamento della struttura”.

Contestualmente seguiva una dettagliata esplicitazione dell’ampia gamma dei poteri rimessi alla competenza del DG, tra i quali rientrano:

- a) l’approvazione dei progetti di lavori, la stipula dei contratti d’importo non superiore ad euro 25 milioni, l’affidamento di incarichi di progettazione d’importo non superiore ad euro 100 mila, consentire proroghe per l’esecuzione di lavori, sottoscrivere convenzioni ed accordi che impegnino la Società in misura non superiore ad euro 500 milioni;
- b) la gestione delle risorse umane, l’assunzione di personale a tempo determinato, l’avvio e l’istruttoria di procedimenti disciplinari a carico del personale dirigente;
- c) il potere di transigere e conciliare vertenze giudiziali e stragiudiziali entro il limite di valore di euro 500 mila, di stipulare contratti di finanziamento, di mutuo e di anticipazione di credito, di rilasciare cauzioni, fidejussioni e garanzie anche reali, di stipulare contratti di conto corrente, di disporre il pagamento di imposte, tributi e contributi, di incassare mandati, bonifici ed assegni, di svincolare depositi cauzionali, di gestire i rapporti con le autorità fiscali e con istituti previdenziali, assistenziali ed assicurativi.

Si trattava dunque di un’ampia sfera di poteri, i quali presupponevano adeguate condizioni di operatività nei rapporti con le direzioni e gli uffici.

3.2.3. A quest’ultimo fine nell’adunanza del 16 marzo 2006 lo stesso CdA aveva approvato un nuovo modello organizzativo, ispirato a due fondamentali criteri:

- a) *funzionalità aziendale*, al fine di perseguire gli obiettivi di *budget* e del piano industriale onde garantire in tal modo tutti i processi operativi sul territorio;
- b) *sostenibilità dei cambiamenti proposti*, al fine di armonizzare l’efficienza organizzativa con il rispetto delle condizioni e delle compatibilità ambientali.

Sulla base di tali criteri era stata deliberata la creazione dei seguenti comparti operativi:

- un *Ufficio di Pianificazione strategica* previa separazione delle attività di pianificazione e controllo, con l'obiettivo di presidiare tutte le attività di programmazione di medio lungo periodo dell'azienda, lo sviluppo del Piano Industriale e del Contratto di Programma, l'ideazione di nuove iniziative di *business* e il monitoraggio degli indicatori strategici;
- un *Ufficio per il controllo di gestione*, competente per la predisposizione del *budget* e per le attività di pianificazione operativa, analisi e predisposizione dei documenti consuntivi;
- il conferimento alla Direzione Centrale Progettazione della responsabilità dell'istruttoria e della realizzazione di tutti i progetti di importo superiore ai 5 milioni di euro, della validazione dei progetti di competenza delle società concessionarie e della valutazione dell'impatto ambientale delle opere;
- la *Direzione Centrale Affari Legali*, assumendo la *gestione del contenzioso* come l'unico presidio in grado di imprimere maggiore tempestività, unitarietà e flessibilità alle azioni di contenimento dei rischi della gestione e la *consulenza legale* come centro di eccellenza per il supporto legale delle concessioni, del *general contractor*, del *project financing*, delle nuove aree di business e di tutto il complesso dei pareri;
- la *Direzione Centrale Authority*, destinata ad assumere principalmente il ruolo di vigilante delle concessioni autostradali e a presidiare la gestione delle aree di servizio;
- il potenziamento della *Direzione Centrale Project Financing* attraverso l'assegnazione dell'intero processo di gestione degli interventi in finanza di progetto, della dichiarazione di pubblico interesse fino al completamento delle opere previste nel piano;
- una *Direzione Centrale Nuove Costruzioni e Coordinamento Territorio* con il compito sia di presidiare i processi di esecuzione nuovi lavori sia di coordinare ed indirizzare le attività della periferia, garantendo l'uniformità dei comportamenti e la realizzazione degli obiettivi strategici aziendali;
- una *Direzione Centrale Esercizio, Sorveglianza e Sicurezza*, quale centro decisionale per la gestione e la manutenzione della rete viaria, attribuendo la necessaria centralità al tema della sicurezza stradale

(come richiesto anche dalle direttive comunitarie), la ricerca tecnologica (Centro Sperimentale di Cesano) e l'infomobilità (compresa l'analisi del settore dei trasporti) e che nel medio periodo assuma la responsabilità dello sviluppo e della gestione delle attività di mercato e valorizzazione del patrimonio.

- 3.2.4. Come sopra descritta, la struttura centrale della Società, pur se le modifiche introdotte dal Cda non hanno poi avuto concreta attuazione, si presentava alquanto ridondante nell'individuazione delle competenze degli uffici e servizi destinati a farne parte.

Essa, invero, non sembrava corrispondere ad una chiara strategia di sviluppo del processo evolutivo ed organizzativo della Società, essendo difficile coglierne gli elementi funzionali qualificanti di razionalizzazione e di ammodernamento coerenti con il ruolo ad essa attribuito dall'ordinamento positivo.

Oltre a ciò, un importante "nodo" che la Società era chiamata a sciogliere riguardava il ruolo e, ancor più, le condizioni di operatività del Direttore generale in ragione della loro incisiva influenza sulla *governance* societaria, considerato che il DG rappresenta il necessario anello di congiunzione e l'elemento di trasmissione dei flussi informativi tra la struttura operativa (direzioni centrali, uffici speciali e compartimenti) e gli organi sociali di amministrazione (Cda, Presidente e amministratore delegato).

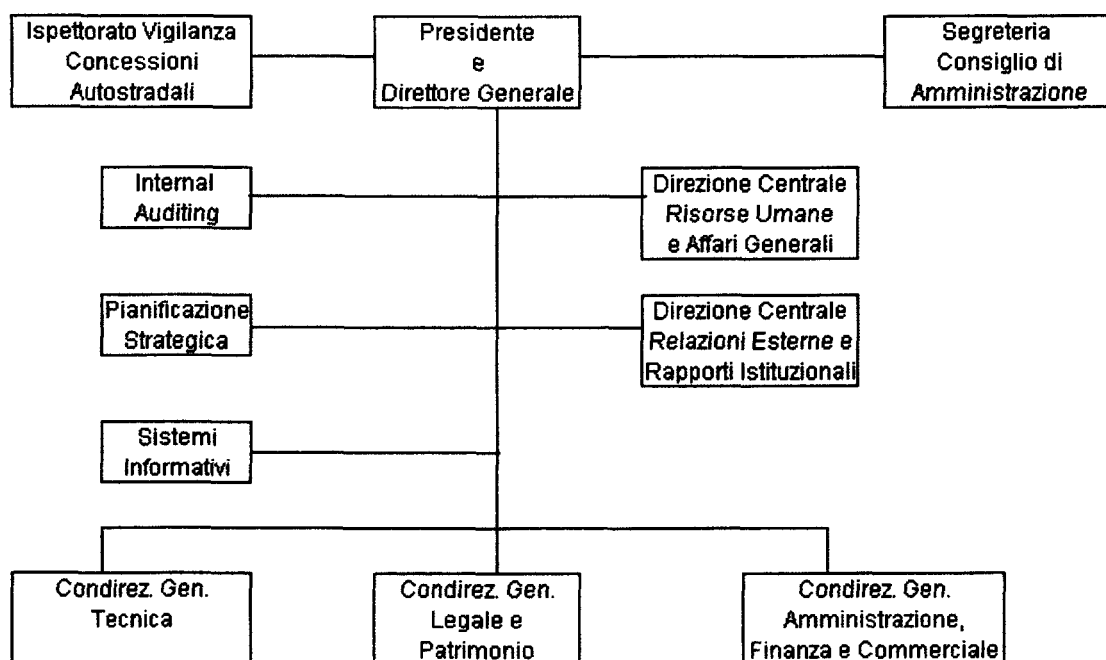
Da notare inoltre che le Direzioni centrali, a termini di una delibera adottata dal Cda nell'adunanza del 25 settembre 2003, erano dotate di "coordinatori d'area" aventi il compito di supportare i rispettivi titolari e, fatto ancora più rilevante e significativo, molte delle funzioni societarie fino a tutto il novembre 2005 erano state direttamente svolte - in forza del sistema di *governance* fin'allora adottato, basato sull'attribuzione di deleghe operative (cfr. retro, § 2.3) - dagli stessi consiglieri di amministrazione, a loro volta coadiuvati da consulenti esterni; un fenomeno, quello del largo ricorso ad incarichi di studio e consulenza, che sarà più ampiamente illustrato nel successivo paragrafo 3.9.

Il descritto assetto organizzativo andava palesemente in una direzione diametralmente opposta a quella della concentrazione dei poteri decisionali nell'attività di gestione in una figura centrale di snodo quale il direttore generale, tanto che il Direttore generale in carica, con lettera in data 12 giugno 2006 inserita nell'o.d.g. del Cda del 22 giugno 2006, rassegnava le

proprie dimissioni – peraltro accettate dallo stesso Cda condizionatamente alla loro decorrenza dal 31 agosto 2006 e con salvezza di una loro successiva riconsiderazione -, dimissioni motivate dalla mancanza dei cennati margini di azione.

- 3.2.5. Tra i propri primi atti il nuovo Cda, insediatosi nel luglio 2006, nelle adunanze del 21 settembre e del 25 ottobre ha deliberato un nuovo modello organizzativo della struttura societaria, connotato dall'intestazione delle funzioni di Direttore Generale in capo al Presidente-Amministratore delegato² e da un'articolazione della stessa struttura in *tre macro-aree*, relative rispettivamente all'attività tecnica, a quella legale e patrimoniale ed a quella amministrativo-finanziaria, affidate alla competenza di tre rispettivi Condirettori generali.

La nuova struttura centrale societaria può essere rappresentata, in estrema sintesi grafica, nel seguente organigramma.



Delle unità di *staff* e dei servizi posti alle dirette dipendenze del Presidente Amministratore delegato si riportano di seguito, in modo succinto, le rispettive competenze.

² Successivamente all'insediamento del nuovo Cda (seduta del 27 luglio 2006), il DG in carica, al termine del periodo di proroga di cui sopra, è cessato dalle proprie funzioni in data 31 agosto 2006.

Ispettorato di vigilanza sulle concessioni autostradali

L'Ispettorato, inquadrato come organo di *staff* del Presidente, ha assunto le competenze precedentemente svolte dalla Direzione Centrale Autostrade e Trafori, rimanendo organicamente distinto dalle altre unità organizzative di Anas. In particolare l'Ispettorato assicura il rispetto formale e sostanziale degli obblighi contrattuali assunti dalle concessionarie autostradali, gestendo le attività di alta sorveglianza e di verifica ispettiva e fornendo un adeguato livello di informazione al Governo e al Parlamento sulle concessioni autostradali.

L'Ispettorato effettua, inoltre, la gestione delle attività necessarie per il rinnovo delle concessioni, la verifica annuale delle tariffe e la definizione di standard di progettazione manutenzione e costruzione per il mantenimento di adeguati livelli di sicurezza del trasporto autostradale, nel rispetto delle condizioni contrattuali della normativa vigente e secondo le linee d'indirizzo stabilite dal Ministero delle Infrastrutture.

Segreteria del Cda

Garantisce gli adempimenti amministrativi di convocazione del Cda, i lavori preparatori, l'istruttoria degli argomenti posti all'o.d.g. e la verbalizzazione dei lavori del Cda, l'osservanza delle procedure nei confronti degli organismi di vigilanza e controllo, nel rispetto dello Statuto e delle norme vigenti.

Internal Auditing

E' chiamato ad assicurare l'adeguatezza, l'affidabilità e la funzionalità del sistema di controllo interno della Società, a garantire gli *standard* operativi, ad eseguire le verifiche presso le unità organizzative, ed a formulare valutazioni al fine di supportare interventi correttivi nel caso di riscontrate anomalie, nel rispetto degli indirizzi strategici aziendali e della normativa vigente.

Direzione Centrale Risorse umane e affari generali

Garantisce l'ottimizzazione del costo del lavoro e di qualificati livelli di professionalità attraverso adeguate politiche gestionali, organizzative, di sviluppo e di relazioni industriali, assicura la gestione amministrativa, garantisce la valutazione delle posizioni e delle prestazioni, gestisce le attività logistiche e dei servizi di sede.

Pianificazione strategica

Contribuisce allo sviluppo del *business* societario attraverso la

definizione degli indirizzi strategici, la pianificazione degli obiettivi, il controllo delle *performances* raggiunte, la valutazione di nuove opportunità di *business* nel rispetto degli indirizzi di vertice e della pianificazione dei trasporti.

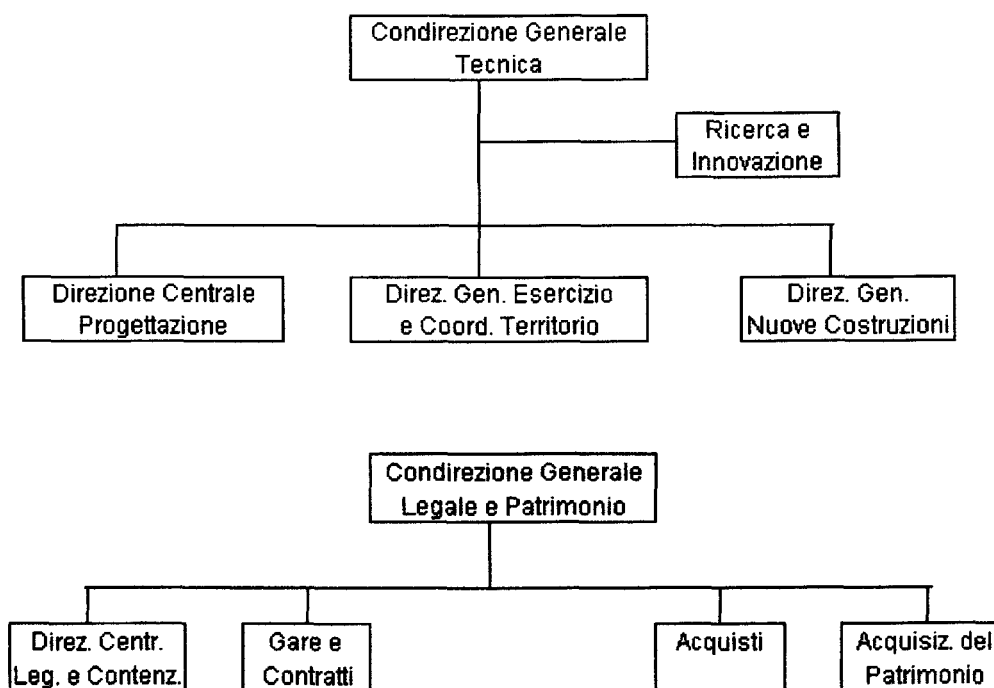
Direzione Centrale Relazioni esterne e Rapporti istituzionali

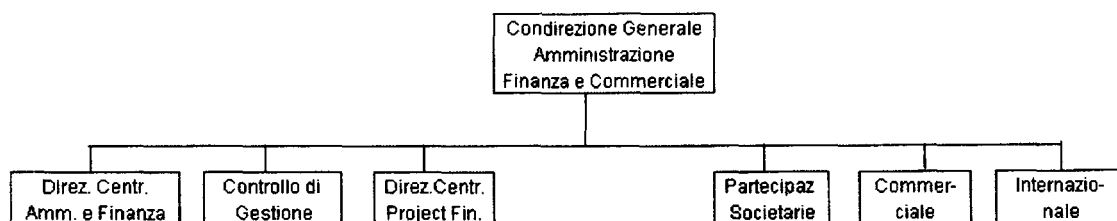
Assicura la tutela e la valorizzazione dell'immagine aziendale presso gli *stakeholders* attraverso la definizione di piani promozionali, i rapporti con il mondo dell'informazione e della cultura, rappresenta gli interessi della Società presso le istituzioni e le associazioni.

Direzione sistemi informativi

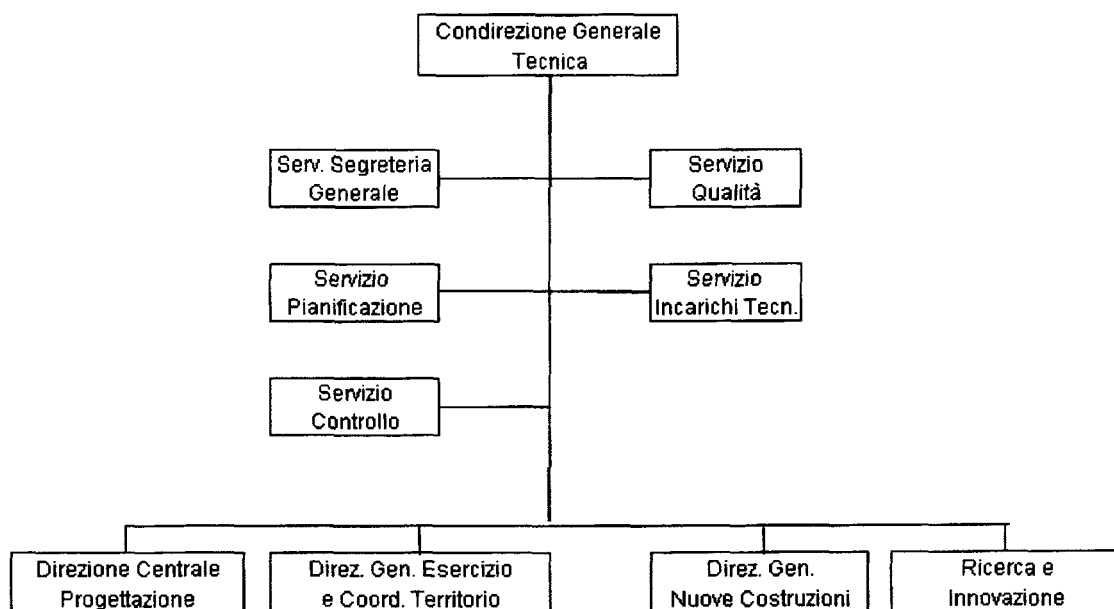
Assicura la gestione e lo sviluppo delle tecnologie informatiche e di rete attraverso la pianificazione e le implementazioni di nuovi sistemi e di aggiornamento di quelli esistenti, cura l'assistenza agli utenti e le attività di manutenzione ed elaborazione dei dati nel rispetto degli indirizzi di vertice.

A seguire si riportano gli organigrammi delle tre macro-aree così come deliberato nella menzionata adunanza del Cda del 25 ottobre 2006.





Successivamente, con ordine di servizio n. 14 del 5 aprile 2007, è stato istituito, con decorrenza 16 aprile 2007, il nuovo modello organizzativo della Condirezione Generale Tecnica, approvato nella seduta del CdA del 17 maggio 2007 come riportato nel prospetto che segue:



Sono invece tuttora in via di definizione gli organigrammi delle altre due Condirezioni generali.

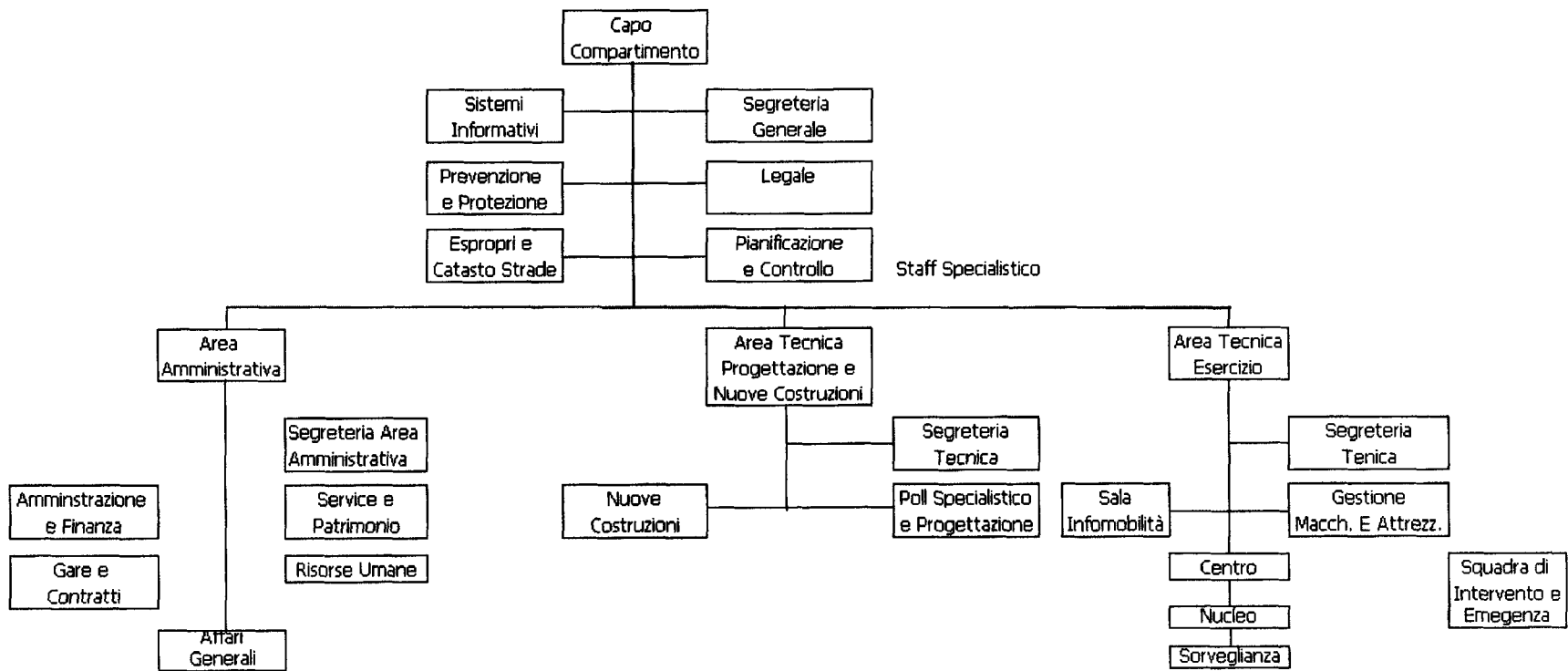
3.3. La struttura territoriale

L'opera di rimodulazione della struttura aziendale avviata nel 2005 e completata nel 2006 ha interessato anche i n. 21 Compartimenti e Uffici speciali della Società, il cui organigramma-tipo prevede:

- un capo comparto;
- uffici di diretta dipendenza dal capo comparto, quali la Segreteria generale e gli uffici preordinati rispettivamente ai sistemi informativi, alla prevenzione e protezione, agli espropri ed al catasto strade, nonché lo staff specialistico costituito dall'ufficio legale e dall'ufficio pianificazione e controllo;

- c) gli uffici operativi facenti capo all'area amministrativa – e cioè: segreteria, ufficio amministrazione e finanza, ufficio gare e contratti, ufficio *service* e patrimonio, ufficio risorse umane e affari generali -, all'area tecnica mirata alla progettazione ed alle nuove costruzioni (comprensiva di una segreteria tecnica) ed all'area tecnica mirata all'esercizio.

Quanto sopra viene riassunto nel seguente grafico.



3.4. Le risorse umane

Rispetto ad un ruolo organico di n. 164 dirigenti e di n. 6.538 dipendenti, alla data del 31 dicembre 2005 operavano presso la struttura centrale n. 92 dirigenti e n. 961 dipendenti e presso gli uffici periferici n. 72 dirigenti e n. 5.577 dipendenti.

Globalmente il totale del personale ammontava a n. 6.702 unità, dei quali n. 1.053 nella struttura centrale e n. 5.649 nella struttura periferica, con un rapporto dirigenti-dipendenti di 1 a 40,9 (1 a 10,4 nella struttura centrale e 1 a 77,5 nella struttura periferica), come risulta dal seguente prospetto.

Personale in forza al 31.12.2005

Sede di servizio	Dirigenti (a)	Dipendenti (b)	Totale (a+b)	Rapporto a/b
Struttura centrale	92	961	1.053	1:10,4
Struttura periferica	72	5.577	5.649	1:77,5
Totali	164	6.538	6.702	1:40,9

Rispetto al 2004 (6.509 unità) si è determinato un incremento della forza lavoro di quasi il 3%.

Nel quadro del contenimento delle spese per il personale si segnala che, sempre nel triennio 2003-2005, il numero delle assunzioni non ha superato il numero delle risoluzioni dei rapporti di lavoro, come si evince dalle tabelle sottostanti, ove si tenga conto delle sole unità di ruolo.

**Personale in forza nel triennio 2003-2005
suddiviso per aree geografiche (*)**

Regioni		2003	2004	2005
Nord	Valle d'Aosta	46	50	50
	Emilia Romagna	153	152	151
	Liguria	80	79	80
	Lombardia	199	207	208
	Piemonte	178	170	173
	Friuli-Ven. Giulia	190	185	194
	Veneto	147	151	191
	Trentino-A.Adige	8	7	6
Totale area Nord		1.001	1.001	1.053
Centro	Toscana	146	144	147
	Marche	119	125	131
	Abruzzo	270	256	273
	Lazio (**)	1.377	1.380	1.408
	Umbria	138	143	150
Totale area Centro		2.050	2.048	2.109
Sud-Isole	Molise	163	173	193
	Campania	521	518	516
	Puglia	241	231	227
	Basilicata	259	215	196
	Calabria	1.056	1.026	1.123
	Sicilia	659	625	600
	Sardegna	672	672	685
Totale area Sud - Isole		3.571	3.460	3.540
Totale Generale		6.622	6.509	6.702

(*) Il totale comprende il personale a tempo determinato pari a: 337 unità per il 2003; 308 unità per il 2004; 560 unità per il 2005. Fonte: ANAS S.p.A. Servizio Risorse Umane.

Dalla tabella è dato, tra l'altro, rilevare:

- la concentrazione di più della metà del personale ANAS (52,8% nel 2005) nelle Regioni meridionali e nelle Isole;
- l'abnorme numero di unità di personale nella Regione Calabria (1.123 unità nel 2005, pari al 16,7% del totale nazionale di 6.702 unità), dove operano il Compartimento di Catanzaro e l'Ufficio Speciale di Cosenza; numero che non trova riscontro nel rapporto tra il complessivo chilometraggio delle strade statali e dei tratti autostradali della Salerno-Reggio Calabria in gestione diretta ANAS siti in territorio calabrese (km. 1.386,7) ed il corrispondente dato nazionale (km. 20.814,2), pari al 6,7%, con un rilevante scostamento (10 per cento) dal summenzionato rapporto relativo alle unità di personale.

Assunzioni nel triennio 2003-2005

Livello	2003	2004	2005
Dirigenti	7	8	3
A	12	102	19
A1	33	98	108
B	77	88	97
B1	19	17	10
B2	15	20	13
C	1	0	2
Totale	164	333	252

**Risoluzioni del rapporto di lavoro
nel triennio 2003-2005**

Livello	2003	2004	2005
Dirigenti	14	12	9
A	35	27	58
A1	56	52	55
B	18	22	30
B1	129	126	110
B2	111	100	88
C	3	1	0
Totale	366	340	350

Dalla comparazione tra le due tabelle emerge che nel 2005 il saldo tra le risoluzioni del rapporto di lavoro e le nuove assunzioni di personale si attesta su un valore di n. 98 unità in meno rispetto alla consistenza nell'anno 2004.

3.4.1. Contratto dei dirigenti

Il contratto dei dirigenti di ANAS Spa relativo al biennio 2002-2003, stipulato in data 16 aprile 2003, è scaduto il 31 dicembre 2003.

Il rinnovo, avvenuto in data 3 gennaio 2006, ha previsto per il biennio economico 2004-2005 la corresponsione di una indennità *una tantum* onnicomprensiva dell'importo di euro 4.000 lorde *pro capite*.

La retribuzione fissa prevede:

- a) minimo contrattuale mensile di € 3.668,95;
- b) assegno integrativo del minimo contrattuale mensile, pari a 1/12 di una mensilità;
- c) anzianità di servizio, biennale;
- d) indennità di funzione mensile correlata alla posizione occupata ed all'entità delle responsabilità:
 - area centrale e capi compartimento da € 32.538 a € 46.481,13,
 - funzione area regionale, uffici speciali o sezioni staccate, da € 18.077 a € 32.526,79,
 - funzioni di staff area centrale o territoriale da € 9.269,23 a €

18.076;

e) superminimo contrattuale mensile;

f) tredicesima mensilità.

La spesa dei dirigenti nel triennio 2003-2005 può riassumersi nella tabella che segue:

Anni	Costo	Incremento %	Costo Medio
2003	20.347.536,46	-	172.438
2004	28.454.947,57	+ 39,84	168.372
2005	31.218.662,99	+ 9,71	190.358

3.4.2. Contratto dei dipendenti

Il contratto dei dipendenti è stato stipulato in data 18 dicembre 2002 con decorrenza dal 1° gennaio 2002 ed ha una durata fino al 31 dicembre 2005 per la parte normativa e fino al 31 dicembre 2003 per la parte economica.

In forza di un accordo intervenuto in data 22 giugno 2005 è stato concordato: rinnovo biennio economico 2004-2005 e recupero inflattivo 2002-2003; corresponsione di un'indennità «una tantum» di euro 800,00; aumento del minimo tabellare pari a euro 124,00 a valere anche sulla 13^a mensilità e sull'indennità operativa (art. 87 CCNL); la corresponsione è stata dilazionata tra il 1° giugno 2005 e il 1° marzo 2006.

Il rinnovo economico ha anche comportato per l'area quadri la corresponsione di una «indennità di funzione» a copertura delle ore straordinarie non più corrisposte. Attualmente, il lavoro straordinario viene riconosciuto solo ai livelli B, B1, B2 e C.

A distanza di due anni dall'ultimo accordo appare quanto mai urgente il superamento dell'attuale situazione di stallo e che si proceda al rinnovo del contratto in termini sia economici, sia normativi.

3.4.3. Spesa del personale

La spesa complessiva del personale, nell'anno 2005, è risultato pari a 325,9 mln/euro, facendo registrare, rispetto al 2004 (360,1 mln/euro) un decremento dell'11,15% in termini omogenei.

Nella tabella che segue si riporta l'andamento della spesa del personale nell'arco del triennio 2003-2005.

(in milioni di euro)

Anno	Spesa dirigenti	Spesa dipendenti	Spesa Complessiva	Variazione %
2003	20,3	303,3	323,6	
2004	28,4	331,7	360,1	11,15
2005	31,2	294,7	325,9	-10,52

Ne emerge il costante incremento della spesa per la dirigenza: il 53,4% nell'arco del triennio 2003-2005.

Sebbene, come già ricordato, con l'ultimo rinnovo contrattuale sia stato eliminato per le aree quadri (A e A1) il pagamento degli straordinari, si constata che nel 2005 tale voce ha continuato a comportare per la Società una spesa non indifferente, pur se in sensibile diminuzione (circa il 30% in meno), come meglio evidenziato nella sottostante tabella.

Spesa del personale per straordinari nel 2005

Diurno	9.355.056
Notturmo feriale	1.557.475
Festivo diurno	1.846.121
Festivo notturno	482.020
Totale	13.240.672

Analisi spesa del personale del 2005

(valori in unità)

Livello	Stipendi	Ind. Int. Spec.	Oneri	Arretr.	Totale
Dirigenti	31.218.662,99	555.463,89		223.191,53	31.977.318,41
A	28.201.582,66		6.927.620,05		35.129.202,71
A1	43.563.203,50		11.443.885,30		55.007.088,80
B	35.092.771,32		9.201.596,85		44.294.369,17
B1	71.952.705,19		18.441.249,70		90.393.954,89
B2	58.689.790,33		14.727.707,2.		73.417.497,53
C	191.243,23		47.058,16		238.301,39
Totale	268.909.959,22	555.463,89	46.061.410,06	223.191,53	330.457.732,90

Spesa del contenzioso del personale nel triennio 2003-2005

Anno	2003	2004	2005
Costi	2.009.869,45	1.395.964,23	1.825.010,72
Spese legali	525.175,63	862.872,55	1.001.327,21
Totale	2.535.046,08	2.258.836,78	2.826.337,93

3.4.4. Produttività del personale

Nell'anno 2005 le giornate di assenza sono ammontate a n. 59.404.

**Assenze retribuite giornaliere del personale
negli anni 2003-2004-2005**

Voci	2003	2004	2005
Ferie	45.508	26.908	30.873
Maternità	2.673	2.768	3.927
Permessi sindacali	511	348	870
Corsi di formazione	93	155	90
Sciopero	19	54	88
Malattia	15.301	17.921	19.936
Collaudi/Trasferte	577	890	696
Altro	3.265	2.918	2.924
Totale generale	67.947	51.962	59.404

Fonte: ANAS, Direzione Centrale Risorse Umane.

Si evince pertanto che, mentre nel rapporto 2004/2003 si era verificato un sostanziale decremento del fenomeno (-24%), nel rapporto 2005/2004 è emersa una tendenza all'aumento (+14%), che deve indurre la Società ad una seria presa in considerazione del fenomeno stesso.

Per l'esercizio 2005 emergono, in particolare, i dati relativi alle malattie, ai permessi sindacali.

3.4.5. Formazione del personale

La trasformazione di ANAS da ente pubblico economico a società per azioni ha innescato una serie di novità – imposte dal processo di cambiamento organizzativo, dalla diversificazione della missione aziendale, nonché dall'ampliamento delle attività e da una nuova cultura aziendale -, tra le quali la formazione presenta una particolare rilevanza.

Essa è attuata con l'organizzazione di corsi e di incontri di prevalente carattere tecnico-professionale aventi il compito di preparare l'ingresso di nuove risorse e di fornire il necessario aggiornamento a fronte di innovazioni di carattere giuridico, tecnico gestionale e manageriale.

Nell'esercizio 2005 il Servizio Risorse Umane – Reparto Formazione – ha predisposto un programma di formazione professionale suddiviso in aree tematiche, ritenute necessarie per la formazione e l'aggiornamento del personale.

Le suddette aree sono:

- risorse umane, management ed organizzazione aziendale;
- appalti e lavori;
- giuridica e amministrativa;
- contabile;
- sicurezza sul lavoro;