CONCESSIONI AUTOSTRADALI VENETE

# RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO ANNO 2018

**Documento redatto ai sensi dell'articolo 6 comma 4 D. Lgs. 175/2016**

## Sommario

PREMESSA NORMATIVA ..... 3
1. INQUADRAMENTO GIURIDICO SOCIETARIO ..... 5
2. GOVERNANCE ORGANIZZATIVA ..... 7
3. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO ..... 12
4. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE E CODICE ETICO AI SENSI DEL D. LGS. 231/01 ..... 16
5.PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA ..... 20
6. SISTEMI DI CERTIFICAZIONE ISO ..... 22
7. CONTROLLI ..... 24
8. CONCLUSIONI FINALI ..... 25

## PREMESSA NORMATIVA

La presente relazione adempie all'obbligo di cui all'art. 6 "Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico" del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica D.lgs. n.175/2016.

Ai sensi del comma 2 del citato articolo, le società a controllo pubblico "*predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4*".

Ai sensi del comma 4 "*gli strumenti eventualmente adottati sono indicati nella* ***relazione sul governo societario*** *che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio".*

Ai sensi del comma 3, "*le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

*a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché delle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*

*b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e efficienza della gestione;*

*c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi ad oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;*

*d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea".*

L'intento del legislatore è quello di favorire la diffusione delle informazioni nei confronti dei soci necessarie al monitoraggio dei rischi al fine di prevenire potenziali rischi patrimoniali, finanziari ed economici a danno dei soci e delle loro società. E' previsto infatti che qualora emergano, nell'ambito di tali programmi di valutazione del rischio, indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo debba adottare senza indugio i provvedimenti necessari per prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

In caso di fallimento o concordato preventivo, la mancata adozione di provvedimenti adeguati, da parte dell'organo amministrativo, costituisce gravi irregolarità ai sensi dell'art. 2409 del codice civile.

In merito il legislatore chiarisce che non costituisce provvedimento adeguato la previsione di un ripianamento delle perdite da parte delle amministrazioni pubbliche socie, anche se attuato in concomitanza a un aumento di capitale o ad un trasferimento straordinario di partecipazioni o al rilascio di garanzie o in qualsiasi altra forma giuridica, a meno che tale intervento sia accompagnato da un piano di ristrutturazione aziendale, dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte.

La presente Relazione descrive gli strumenti di governo societario in atto presso CAV, sia organizzativi che operativi, che presidiano nel loro complesso possibili rischi di crisi aziendale. Essa è strutturata nelle seguenti sezioni:

| |
|---|
| 1. Inquadramento giuridico societario |
| 2. Governance organizzativa |
| 3. Sistema di Controllo Interno |
| 4. Modello 231/01 e Codice Etico |
| 5. Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza |
| 6. Sistemi di Certificazione ISO |
| 7. Controlli |
| 8. Conclusioni |

## 1. INQUADRAMENTO GIURIDICO SOCIETARIO

CAV SPA è una società pubblica, gestore di pubblico servizio, unica in Italia a essere partecipata pariteticamente da ANAS e da una Regione che gestisce autostrade ai sensi dell'articolo 2 coma 290 della legge 244/2007. La ripartizione paritaria è propedeutica alla volontà degli Azionisti di ricercare una unità d'intenti nella conduzione della Società atta a coniugare esigenze della mobilità di lunga percorrenza e considerazione dell'interesse territoriale.

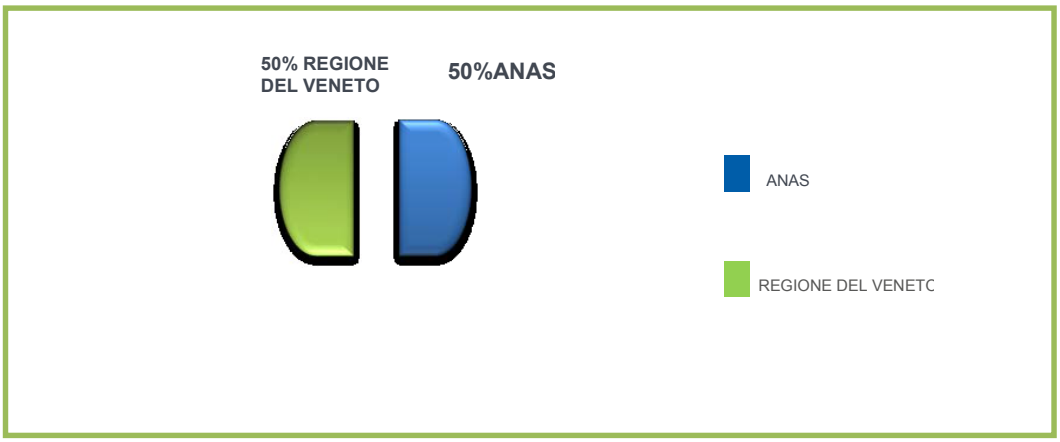
La Società ha come oggetto il compimento e l'esercizio di tutte le attività, gli atti e i rapporti inerenti alla gestione compresa la manutenzione ordinaria e straordinaria dell'Autostrada A4-Passante di Mestre e della tratta autostradale Venezia-Padova e A57. Inoltre, conformemente a quanto disposto dalla Delibera CIPE del 26 gennaio 2007, la CAV deve destinazione i propri utili per realizzare ulteriori investimenti di infrastrutturazione viaria che saranno indicati dalla Regione Veneto, di concerto con il Ministero delle Infrastrutture.

### Azionariato di CAV

Il capitale sociale al 31 dicembre 2018 è di Euro 2.000.000,00 interamente versato ed è rappresentato da 2.000.000 di azioni ordinarie del valore nominale di euro 1,00 ciascuna e risulta invariato alla data della presente Relazione.
I Soci ANAS S.p.A. e Regione Veneto, al fine di definire le modalità di funzionamento della società CAV SPA costituita in attuazione dell'art. 2, comma 290, della legge finanziaria 2008 hanno stipulato dei patti parasociali atti a disciplinare principalmente la formazione e il funzionamento degli Organi societari come previsti nello statuto.

### Azionariato alla data della relazione

### Azionariato al 31 dicembre 2018



# Struttura e organizzazione degli organi societari

**AL 31.12.2018**

## ASSEMBLEA DEI SOCI

| Consiglio di Amministrazione | Collegio Sindacale | Società di Revisione |
|---|---|---|
| **PRESIDENTE**<br>Luisa Serato | **PRESIDENTE**<br>Giovanni Diana | PricewaterhouseCoopers |
| **AMMINISTRATORE DELEGATO**<br>Michele Adiletta (**) | **SINDACI EFFETTIVI**<br>Claudio Girardi<br>Incoronata Palmieri | |
| **CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE**<br>Renzo Ceron<br>Alessandro Maggioni<br>Federica Ribechi | **SINDACI SUPPLENTI**<br>Maurizio Salomoni<br>Rigon<br>Silvia Solimene | |

(**) *Dal 27 febbraio 2019 Amministratore delegato Ing. Ugo Dibennardo*

## 2. GOVERNANCE ORGANIZZATIVA

CAV S.p.A., sin dalla sua costituzione avvenuta l'1 marzo 2008, ha adottato un sistema di *Corporate Governance* di tipo tradizionale nel rispetto dei dettami dell'articolo 2380 del codice civile: la gestione è affidata al Consiglio di Amministrazione e il controllo sulla gestione al Collegio Sindacale.
La revisione legale dei conti è affidata ad una Società di revisione.

### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione ha la responsabilità di gestire l'Impresa, di definire la strategia della Società, coerentemente con gli indirizzi dell'Assemblea degli Azionisti, di definire l'organizzazione e di monitorare l'andamento della gestione.
Allo scopo il Consiglio di Amministrazione: attribuisce e revoca le deleghe al Presidente e all'Amministratore delegato, definendone limiti e modalità di esercizio; riceve periodicamente un'esauriente informativa dall'Amministratore Delegato relativamente all'attività svolta nell'esercizio evidenziando le operazioni atipiche, inusuali, la cui approvazione non sia riservata al Consiglio di Amministrazione stesso; esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari; definisce l'assetto organizzativo generale e la struttura dell'Azienda in coerenza con gli obiettivi più generali dell'Impresa; esamina e approva le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario verificando eventuali correlazioni con terze economie e potenziali conflitti di interesse; approva il progetto di bilancio da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti; propone eventuali modifiche statutarie ed eventuali operazioni societarie straordinarie; vigila sul generale andamento della gestione sociale utilizzando le informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e dall'Organismo di Vigilanza.

### Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è conferita la firma e la rappresentanza della Società di fronte a terzi e a qualsiasi autorità giudiziaria, finanziaria o amministrativa.
Il Presidente provvede a: convocare le riunioni di Consiglio di Amministrazione assicurando che siano fornite a tutti gli interessati con ragionevole anticipo, la documentazione e le informazioni necessarie per permettere consapevolezza sulle materie sottoposte all'esame e approvazione; guidare lo svolgimento delle riunioni; coordinare le attività del Consiglio di Amministrazione.

### Amministratore Delegato

Su delega del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore delegato provvede a: compiere tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione inerenti all'esecuzione dell'attività sociale, non riservati al Presidente e al Consiglio di amministrazione ai sensi di legge e di statuto, assumere tutte le misure organizzative e gestionali ritenute necessarie, utili e/o opportune per il perseguimento dell'oggetto sociale. Nell'ambito dei poteri conferitigli, l'Amministratore delegato esercita la sua attività di firma e di rappresentanza della Società.

## Riunioni del Consiglio

Il Consiglio si riunisce ogni volta che vi sia necessità di assumere decisioni collegiali e svolge i propri compiti con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti, nella consapevolezza della rilevanza sociale delle attività e della conseguente necessità di considerare adeguatamente, tutti gli interessi coinvolti.

Il Consiglio di Amministrazione, ha confermato il suo elevato livello di efficienza e la generale tendenza al continuo miglioramento ed efficientamento dell'attività aziendale nel suo complesso.

L'attuale dimensione del Consiglio, in ragione delle rilevanti dimensioni del bilancio aziendale, e della complessità dell'attività svolta è adeguata alle esigenze.

Nel corso dell'Esercizio 2018 il Consiglio si è riunito sei volte, e precisamente in data 29 gennaio, 14 febbraio, 26 marzo, 22 giugno, 25 luglio, 27 settembre. La durata media delle riunioni consiliari è stata di circa due ore.

In occasione di ogni riunione è stata inviata ai Consiglieri, con congruo anticipo, la documentazione per consentire una adeguata informazione sugli argomenti all'ordine del giorno, fatte salve alcune eccezioni che hanno rivestito carattere di urgenza, ma sempre in anticipo rispetto alla riunione consiliare. Quando ciò si è verificato il Presidente ha sempre assicurato che in sede di Consiglio fosse data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e fossero effettuati tutti gli approfondimenti ritenuti utili per una corretta comprensione della materia.

Le riunioni del Consiglio sono dirette dal Presidente il quale garantisce che tutti i Consiglieri che lo richiedono possano esprimere la loro opinione in relazione agli argomenti posti in discussione e disporre del tempo necessario per gli opportuni chiarimenti ed approfondimenti.

Alle riunioni consiliari, su invito del Presidente o dell'Amministratore Delegato, partecipano i Chiefs di Area della Società al fine di aggiornare dettagliatamente, su specifici argomenti di interesse dell'attività societaria posti in discussione, i Consiglieri di Amministrazione.

Alle riunioni consigliari ove sono stati posti in approvazione i dati finanziari vi ha sempre partecipato il Chief Financial Officer.

L'attività di indirizzo da parte del Consiglio avviene in un clima di fattiva collaborazione ove l'adeguata informazione dei Consiglieri, la frequenza e partecipazione alle riunioni nonché il tempo per la discussione permettono di portare a compimento gli obiettivi aziendali.

Risultano buone anche le relazioni con il Management aziendale il cui supporto è fondamentale per l'agire informato del Consiglio.

Adeguato risulta il flusso informativo dell'Amministratore Delegato anche in termini di tempistica e modalità delle informative sia sull'esercizio delle deleghe, sia sull'andamento della gestione e la disponibilità al dibattito.

## Collegio Sindacale

Il Collegio svolge l'attività di vigilanza sul rispetto della legge, dello statuto e dei principi di corretta amministrazione. In tale attività il Collegio sindacale può liberamente rapportarsi con

gli Amministratori considerando gli incontri con l'intero Consiglio riunito quali elementi determinanti per l'assunzione o per la comunicazione di informazioni affidabili, complete e trasparenti.
Attualmente, in relazione a quanto previsto dall'art. 8 dei Patti parasociali vigenti il Presidente del Collegio è nominato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze ed un componente effettivo del Ministero delle Infrastrutture e Trasporti (prima da ANAS S.p.A in qualità di ente concedente).
L'Assemblea prende atto della nomina del Presidente del Collegio Sindacale da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze e del sindaco effettivo nominato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti; elegge, altresì, un sindaco effettivo su designazione della Regione Veneto.
Gli Azionisti di CAV: Regione Veneto ed ANAS S.p.A. designano un sindaco supplente ciascuno, sempre nel rispetto dell'equilibrio di genere.

## Assemblee

L'Assemblea degli Azionisti è il momento più importante per definire le linee guida strategiche per la società e per valutare quanto conseguito.
L'organo amministrativo deve richiedere l'autorizzazione all'Assemblea ordinaria per le seguenti operazioni:

- definizione di criteri di determinazione di tariffe e prezzi di ordine generale per la prestazione delle attività rientranti nell'oggetto sociale, fermi gli obblighi di legge al riguardo;
- eventuale nomina di rappresentanti in società partecipate;
- costituzione di patrimoni diversi;
- approvazione delle linee di indirizzo strategico dell'attività della Società;
- approvazione del piano industriale, del piano degli investimenti e del piano programmatico annuale.
- atti non ricompresi nel piano industriale, del piano degli investimenti o nel piano programmatico annuale:
  - contratti di acquisto o alienazione di immobili o impianti o partecipazioni in altre società;
  - contratti di acquisto o alienazione o conferimenti di aziende o rami d'azienda o loro affitti;
  - la costituzione di garanzie reali o personali, tipiche o atipiche.

## La struttura operativa

La struttura operativa di CAV prevede un Amministratore delegato e quattro Chief di Area secondo lo schema sottoriportato:
Il Chief dell'Area Finanziaria si occupa dell'attività contabile, amministrativa e della pianificazione e controllo.

Il Chief dell'Area Tecnica si occupa della manutenzione delle infrastrutture stradali, dei sistemi informatici attivi in azienda e delle politiche afferenti la sicurezza del Personale e Ambientale.
Il Chief dell'Area Esercizio si occupa della gestione della viabilità e del servizio di esazione.
Il Chief dell'Area Risorse Umane infine, si occupa delle politiche del Personale.

## CONSIDERAZIONI

Il sistema dei poteri operativi della Società costituisce un primo presidio ai rischi di crisi aziendale e nel suo complesso configura:

- un'organizzazione adeguata all'adozione delle iniziative e di tutti gli atti di gestione aventi rilevanza esterna o interna necessari al perseguimento degli obiettivi aziendali e congruente con le responsabilità assegnate al soggetto;
- un fattore di prevenzione (mediante la definizione dei limiti e la qualificazione dei poteri assegnati a ciascun soggetto), dell'abuso dei poteri funzionali attribuiti;
- un elemento di incontrovertibile riconducibilità degli atti aziendali aventi rilevanza e significatività esterna o interna alle persone fisiche che li hanno adottati.

Tale sistema, che configura primariamente il complesso delle responsabilità spettanti agli organi delegati e a Chiefs/responsabili nel contesto delle singole Aree, comporta necessariamente margini di discrezionalità propri dell'azione manageriale o comunque di un'operatività qualificata nei suoi contenuti.
La discrezionalità implicita nel potere attribuito è in ogni caso tale da risultare oggettivamente

circoscritta, oltre che dalle norme di riferimento, anche dal quadro complessivo di coerenza definito dalle strategie, dagli obiettivi aziendali enunciati e condivisi e dalle metodologie operative consolidate nella conduzione degli affari societari.

A ciò si aggiunga che:

- tutti i processi omogenei aventi rilevanza in termini gestionali sono ricondotti ad un unico responsabile di riferimento collocato formalmente in organigramma con esplicite missioni, responsabilità e deleghe assegnate;
- l'organizzazione è tale da garantire chiarezza delle gerarchie, coordinamento, monitoraggio e rendicontazione periodica delle attività svolte;
- le deleghe e le procure sono coerenti con le missioni assegnate e commisurate al perseguimento degli obiettivi aziendali nei termini della corretta gestione e dell'osservanza di norme e regolamenti;
- a ciascun Chief e Responsabile competono, oltre al coordinamento delle attività relative alla missione assegnata, la valutazione e gestione dei rischi inerenti, la misurazione delle performance, il reporting per linea gerarchica, il controllo budgetario, la valorizzazione, valutazione e supervisione del personale assegnato, la cura e salvaguardia degli asset gestiti.

## 3. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

| Organo/Funzione | | Note |
|---|---|---|
| Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi | Michele Adiletta(**) | Amministratore Delegato |
| Responsabile Sistema di Controllo Interno 231/2001 | Paolo Bragato | Chief Human Resources |
| Chief Human Resources | Paolo Bragato | Responsabile struttura Legale e Corporate Affairs della Società |
| Funzione Audit | | Esterna/interna |
| Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (Chief Financial Officer) | Giovanni Bordignon | Legge 190/2012 e D. Lgs 33/2013 e D. Lgs. 39 /2013 |
| Responsabile della Funzione di Audit | Paolo Bragato | Esecuzione interna ed esterna |
| Dirigente Incaricato alla redazione dei documenti contabili societari | Giovanni Bordignon | Responsabile della Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Investor Relations |
| Organismo di Vigilanza | Antonio Matera (Presidente)<br>Michele Pelloso<br>Giorgio Zavadini | Componente esterno<br>Componente esterno<br>Componente esterno |
| Società di revisione | PricewaterhouseCoopers | Scadenza Assemblea di bilancio chiuso al 31 dicembre 2020 |

*(**) In carica sino al 18.02.2019. Dal 27.02.2019 subentrato come Amministratore delegato Ing. Ugo Dibennardo*

Le funzioni/servizi, che costituiscono il Sistema di Controllo Interno aziendale e di gestione dei rischi, come da Ordini di servizio, hanno i compiti e le responsabilità descritti di seguito.

### Sistemi di Gestione e Internal Auditing

I Sistemi di Gestione e l'Internal Auditing attualmente sono ricompresi nella struttura organizzativa "Legale e Corporate Affairs" che assicura la predisposizione delle procedure aziendali relative ai vari sistemi di gestione in essere e la programmazione ed esecuzione delle attività di audit.
Le principali attività e responsabilità sono:

- garantire in accordo con le strutture delle Aree, la redazione e l'aggiornamento delle procedure aziendali relative ai sistemi di gestione in essere: qualità UNI EN ISO 9001, sicurezza BS OHSAS 18001, gestione ambientale UNI EN ISO 14001, sicurezza del traffico UNI ISO

39001, Legge 231/2001, Privacy, ecc.);

- contribuire e monitorare alla efficace attuazione, anche attraverso emanazione e modifiche delle procedure, del Sistema di Gestione per la Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001 e del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro secondo lo standard BS OHSAS 18001, gestione ambientale UNI EN ISO 14001, sicurezza del traffico UNI ISO 39001;
- assicurare la predisposizione del piano di audit da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- garantire la redazione e l'aggiornamento annuale della "Carta dei Servizi" con l'esecuzione degli adempimenti previsti dalla Convenzione di concessione e dei rapporti con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti;
- contribuire alla efficace attuazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001;
- assicurare il supporto logistico, organizzativo e operativo agli auditor esterni per attività relative al monitoraggio della attuazione del D.Lgs. 231/2001;
- assicurare la predisposizione e l'attuazione di un piano sistematico di verifiche riguardanti la completezza e l'efficacia dei controlli sui materiali e forniture da parte delle diverse figure preposte (Direttore Lavori, Responsabili del Procedimento, Commissioni di Collaudo ecc.);
- garantire l'effettuazione di verifiche "spot" presso singoli cantieri volte ad accertare l'adeguatezza dei controlli su materiali e forniture;
- contribuire alla efficace attuazione delle disposizioni di cui al Regolamento (UE) 2016/679 in materia di protezione dei dati personali e alla formazione del personale in tema di applicazione del D.Lgs. 231/2001;
- assicurare, con la sola esclusione di quanto inerente al sistema di gestione per la qualità – ISO 9001, la predisposizione dei piani di audit relativi ai sistemi di gestione presenti in Società e la loro realizzazione rispetto ai temi e agli standard previsti;
- assicurare il servizio di Segreteria dell'Organismo di Vigilanza.

Il Responsabile Audit dispone che il piano annuale di attività può essere effettuato in collegamento con quello svolto dall'Organismo di Vigilanza. L'Amministratore Delegato, quale Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi può richiedere alla funzione Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione all'ODV.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito delle proprie attività, può avvalersi delle funzioni di Audit per lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

### Pianificazione e Controllo di Gestione

Responsabile della Pianificazione e del Controllo di Gestione è il Chief Financial Officer.

Il servizio di Pianificazione e Controllo di Gestione rientra nell'Area Finanziaria della Società e assicura il supporto per la pianificazione degli obiettivi, il controllo strategico delle performance raggiunte, nonché il monitoraggio dell'andamento economico, finanziario e patrimoniale dell'Azienda, attraverso la gestione dei processi di budgeting, controllo e reporting. Rientrano tra le attività e le responsabilità del Servizio di Pianificazione e Controllo di Gestione:

- assicurare il supporto al vertice aziendale per addivenire agli obiettivi di medio-lungo termine;
- garantire il monitoraggio dei risultati;
- assicurare il coordinamento delle strutture aziendali per la redazione dei documenti di programmazione;
- assicurare il processo di budgeting, nel rispetto delle linee guida definite dal vertice aziendale;
- contribuire al raggiungimento degli obiettivi di budget, attraverso la gestione del sistema di controllo e di reporting, la costante verifica del raggiungimento degli obiettivi, l'elaborazione periodica della reportistica, l'analisi degli scostamenti e formulazione delle previsioni infrannuali;
- assicurare la realizzazione di analisi, simulazioni e calcoli di redditività, garantendo una costante assistenza ai responsabili aziendali nell'interpretazione dei dati e delle tendenze e nella determinazione delle iniziative proposte dalle funzioni stesse;
- assicurare la realizzazione di un adeguato sistema di controllo dell'andamento della gestione, al fine di permettere la valutazione dei risultati economici e di partecipare all'identificazione degli opportuni correttivi;
- curare, coerentemente con gli obiettivi strategici ricevuti, le analisi e gli studi per il posizionamento strategico della Società e per la definizione della mission attraverso la supervisione delle attività di studio degli scenari operativi futuri e dei trend di mercato.

### Chief Incaricato alla redazione dei documenti contabili societari

Il Chief ha il compito di:

- predisporre relazioni periodiche sull'andamento della Società, fornendo le opportune analisi economiche e previsionali;
- sovrintendere alla gestione del patrimonio della Società;
- sovrintendere a tutte le attività amministrative e di carattere contabile necessarie alla gestione della Società;
- sovrintendere ai rapporti con i fruitori ed i clienti dei servizi erogati dalla Società, per quanto riguarda l'aspetto economico e contabile;
- sovrintendere all'assicurazione del rispetto delle scadenze per il reporting delle Società partecipate;
- conoscere gli obiettivi e le politiche aziendali;
- collaborare con l'Organo di governo alla definizione di nuovi obiettivi generali della gestione aziendale;
- proporre all'Alta Direzione iniziative volte alla razionalizzazione dei servizi amministrativi, alla qualificazione della spesa e allo snellimento delle procedure;
- verificare e garantire regolarità e legittimità degli atti amministrativi e dei contratti attivi e passivi, curando la loro conformità alle disposizioni normative vigenti in materia;
- sovrintendere alle attività preparatorie relative ai bilanci della Società, elaborare e proporre il bilancio di previsione annuale ed il bilancio di esercizio;
- apportare la necessaria competenza in materia legale, fiscale, civilistica e societaria e mantenere il costante aggiornamento su tutta la materia di competenza;

- provvedere agli adempimenti civilistici e fiscali relativi allo svolgimento delle attività e delle funzioni affidate;
- divulgare alla propria Area e alle altre Aree aziendali gli aggiornamenti normativi di competenza che hanno una qualsiasi ricaduta sulle loro attività;
- assicurare la tenuta e l'aggiornamento della contabilità, dei libri legali e fiscali, degli archivi e dei back-up informativi pertinenti al settore di responsabilità;
- organizzare tutti gli adempimenti inerenti la tenuta della contabilità di esercizio, inclusa la supervisione della contabilità fornitori, contabilità clienti e della tesoreria;
- coordinare ed elaborare il bilancio civilistico ed adempiere alle relative dichiarazioni fiscali
- programmare e pianificare l'ambito finanziario della società redigendo il cash flow, gestendo i rapporti con gli istituti di credito, amministrando dal punto di vista finanziario il contenzioso;
- assicura la puntuale e corretta elaborazione dei report, dei budget revisionali e consuntivi, accompagnandoli con relazioni di analisi di scostamento.

### Anticorruzione – Legalità -Trasparenza

Il servizio "Anticorruzione- Legalità-Trasparenza" rientra nella struttura organizzativa "Legale e Corporate Affairs" e:

- assicura la predisposizione e l'attuazione dei piani di prevenzione alla corruzione e trasparenza;
- effettua la vigilanza, la contestazione e le segnalazioni previste dall'art. 15 del D.Lgs. 39/2013;
- assicura il supporto necessario all'attività dell'Organismo di Vigilanza oltre che degli auditor esterni in tema di anticorruzione e trasparenza.

Tra le principali attività in ambito di prevenzione della corruzione e trasparenza si deve:

- predisporre ed attuare i protocolli che permettano l'attività interna di pianificazione e controllo sulla base del Piano Nazionale Anticorruzione;
- predisporre i piani di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- adempiere agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni volti ad assicurare l'accesso, da parte del cittadino, alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Società anche gestendo la sezione "Società Trasparente" nel sito web aziendale;
- verificare, sulla base della normativa vigente in materia di inconferibilità, incompatibilità e incandidabilità il conferimento degli incarichi, al fine di evitare interferenze o commistioni tra politica e amministrazione e situazioni di conflitto di interesse;
- assicurare il supporto necessario all'attività dell'Organismo di Vigilanza della Società nelle tematiche di competenza;
- assicurare il supporto logistico, organizzativo e operativo agli auditor esterni per attività relative ai monitoraggi in tema di anticorruzione e trasparenza.

Nel corso del 2018 la CAV ha adempiuto agli obblighi di legge in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed in particolare ha curato il funzionamento di due misure di prevenzione: "Accesso Civico" e "Whistleblowing". Il sistema è gestito dal Responsabile per la

Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza che nei termini di legge ha predisposto il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2019-2021. Il Piano è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2019 ed è stato pubblicato sul sito internet aziendale www.cavspa.it, sezione "Società trasparente".

### CONSIDERAZIONI

Il Sistema di Controllo Interno sopra descritto garantisce l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali nel rispetto delle leggi, delle politiche, dei regolamenti e delle procedure interne.
Il coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema del controllo interno per la prevenzione dei rischi è garantito da:

- flussi informativi idonei e continui;
- incontri *ad hoc* per la gestione di eventi o situazioni specifiche, necessari ad assicurare tempestività nel controllo delle esposizioni ai rischi e nella rilevazione di anomalie operative;
- incontri periodici per comunicare lo status del sistema di gestione dei rischi e pianificare le attività di verifica;
- un sistematico *reporting* sull'esposizione ai rischi con livelli informativi differenziati per destinatario.

Il raggiungimento degli obiettivi di efficacia ed efficienza dei processi aziendali è reso possibile dal coinvolgimento dei diversi Servizi/Funzioni nel sistema di controllo interno e nella gestione dei rischi, nonché dall'individuazione di un Responsabile per ogni atto posto in essere dalla Società. L'articolazione di funzioni e responsabilità così definite assicura la supervisione gerarchica sulle attività, il coordinamento tra le strutture organizzative e il costante reporting all'Alta Direzione con la conseguente tempestiva adozione di azioni volte a mitigare e/o prevenire eventuali situazioni di rischio.

## 4. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE E CODICE ETICO AI SENSI DEL D. LGS. 231/01

Il 4 aprile 2012 il Consiglio di amministrazione della CAV S.p.A ha adottato per la prima volta un Modello di organizzazione e gestione per la prevenzione dei reati previsti dal Decreto Legislativo n. 231/2001, affidando ad un Organismo di Vigilanza (OdV) il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello. Le modifiche organizzative e legislative succedutesi hanno richiesto un aggiornamento del documento.
L'ultima versione del Modello è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 22 giugno 2018 ed ulteriormente revisionata nella seduta del 29 gennaio 2019.
Il nuovo Modello è costituito da una parte generale, da dodici parti speciali di approfondimento dei reati ritenuti configurabili rispetto all'attività societaria:

- reati contro la pubblica amministrazione,
- reati informatici,
- reati di criminalità organizzata,

- delitti contro l'industria ed il commercio nonché in materia di proprietà industriale,
- reati societari,
- reati in tema di salute e sicurezza sul lavoro,
- reati di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio,
- reati in materia di violazione di diritto di autore,
- reati di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria,
- reati ambientali,
- reati di corruzione tra privati,
- delitti contro la personalità individuale e reato di impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare,

e dal codice etico.

L'attuale Modello recepisce in maniera organica:

1) gli aggiornamenti normativi, quali l'introduzione di nuovi reati presupposto della responsabilità amministrativa degli enti;
2) gli aggiornamenti organizzativi e procedurali all'interno dei presidi di controllo dettagliato nelle Parti Speciali;
3) le risultanze dell'attività posta in essere dall'Organismo di Vigilanza;
4) il sistema di gestione integrato (qualità-ISO 9001-2015; ambiente – ISO 14001-2015; salute e sicurezza BS OHSAS 18001:2007 e sicurezza del traffico stradale ISO 39001:2016, recentemente adottato da CAV, con tutti i correlati processi all'uopo aggiornati.

Attraverso l'adozione del Modello, la Società intende perseguire le seguenti finalità:

a) vietare comportamenti che possano integrare le fattispecie di reato di cui al Decreto;
b) diffondere la consapevolezza che dalla violazione del Decreto, delle prescrizioni contenute nel Modello e dei principi del Codice Etico, possa derivare l'applicazione di misure sanzionatorie (pecuniarie e interdittive) anche a carico della Società;
c) diffondere una cultura d'impresa improntata alla legalità, nella consapevolezza dell'espressa riprovazione da parte della Società di ogni comportamento contrario alla legge, ai regolamenti, alle disposizioni interne e, in particolare, alle disposizioni contenute nel Modello e nel Codice Etico;
d) realizzare un'equilibrata ed efficiente struttura organizzativa, con particolare riguardo alla chiara attribuzione dei poteri, alla formazione delle decisioni e alla loro trasparenza e motivazione, ai controlli, preventivi e successivi, sugli atti e le attività, nonché alla correttezza e veridicità dell'informazione interna ed esterna;
e) consentire alla Società, grazie a un sistema di presidi di controllo e a una costante azione di monitoraggio sulla corretta attuazione di tale sistema, di prevenire e/o contrastare tempestivamente la commissione di reati rilevanti ai sensi del Decreto.

Accanto al Modello 231, la CAV ha dato forte impulso al Modello derivante dalla L. 190/2012 che ha riordinato la disciplina normativa in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, raccordandosi con il D.Lgs. 33/2013

e s.m.i. in materia di obblighi di pubblicità e di trasparenza e con il D.Lgs. 39/2013 in materia di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi.
Parte integrante del Modello è il Codice Etico che contiene i principi etici e di deontologia aziendale ai quali da sempre la CAV S.p.A. si ispira e con i quali intende caratterizzare lo svolgimento dell'attività aziendale e il perseguimento dello scopo sociale.
Il Codice etico è la sintesi dei valori, dei principi e delle regole che ispirano o devono conformare l'opera della Società. Il Codice è da considerarsi strumento di condivisione dell'insieme dei valori, principi, diritti, doveri e responsabilità sui quali la CAV S.p.A. intende modellare la propria azione.
Il Codice Etico svolge una funzione di prevenzione dei comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome e per conto dell'Azienda, definendo le responsabilità etiche e sociali dei propri Dirigenti, Quadri, Dipendenti e anche Fornitori verso i diversi gruppi di stakeholder.
Al fine di diffondere una cultura aziendale improntata alla legalità, la Società ha provveduto a organizzare incontri di formazione per i dipendenti e per i soggetti apicali aventi ad oggetto i contenuti del Modello 231 e del Codice Etico. Inoltre, l'azienda annualmente pone in essere controlli volti a verificare il grado di conoscenza del Modello 231 e l'efficacia dell'attività formativa svolta.
I Destinatari del Modello e del Codice Etico sono tutti i dipendenti dell'Azienda con qualsivoglia funzione e qualifica nonché tutti coloro che, direttamente o indirettamente, instaurano rapporti o relazioni con la Società e operano per perseguirne gli obiettivi.

## CONSIDERAZIONI

Sin dall'adozione del Modello, comprensivo del Codice Etico, e dalla contestuale nomina dell'OdV è stata attivata una sistematica vigilanza al fine di verificare l'efficace attuazione dei presidi in esso contenuti attraverso lo strumento "monitoraggi 231" che consiste in una serie di interventi di audit svolti a supporto dell'OdV e focalizzati sulla verifica dell'osservanza dei quattro "pilastri" del Modello Organizzativo:

1) la struttura gerarchico-funzionale (organigramma aziendale);
2) il sistema di deleghe e procure;
3) il sistema di procedure aziendali, costituito anche dalle disposizioni organizzative e dalle istruzioni operative facenti parte del sistema di gestione integrato (SGI) UNI EN ISO 9001:2008 - OHSAS 18001:2007 – ISO 14001:2015 – ISO 39001:2016;
4) i sistemi informativi orientati alla segregazione delle funzioni e alla protezione delle informazioni in essi contenute, con riferimento sia ai sistemi gestionali e contabili che ai sistemi utilizzati a supporto delle attività operative connesse al business.

Gli esiti dei monitoraggi 231 e delle attività di verifica sono sempre analizzati dall'OdV in apposite riunioni ove questi vengono valutati e condivisi.
La Società inoltre, attraverso l'adozione di una procedura interna sui flussi informativi verso l'OdV, che definisce in dettaglio le informazioni che le diverse Unità Organizzative aziendali nelle rispettive aree di competenza devono fornire all'Organismo, è costantemente impegnata:

1. nel monitoraggio delle informazioni che potrebbero essere considerate sensibili, quali a titolo esemplificativo provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca che sono in corso indagini per Reati che possano coinvolgere CAV, richieste di assistenza legale, notizie e documenti relativi all'instaurazione e all'esito di procedimenti disciplinari, esiti negativi dei controlli svolti dai responsabili sulle proprie Aree;
2. nell'organizzazione di riunioni/audizioni tra OdV e i Responsabili di strutture aziendali su tematiche specifiche rilevanti ai sensi del Decreto (es. Chief Area Finanziaria, Chief Area Esercizio ecc.);
3. nel monitoraggio del sistema di prevenzione e di controllo dei rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro;
4. nella gestione delle segnalazioni interne su possibili violazioni delle regole contenute nel Modello e nel Codice Etico.

## 5. PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

Il 28 novembre 2012 è entrata in vigore la Legge 6 novembre 2012, n. 190 recante «disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione e negli Enti dalle medesime controllate», imponendo a questi numerosi obblighi finalizzati a contrastare i fenomeni corruttivi o di *maladministration*.

Con le nuove disposizioni, il Legislatore si propone un'ambiziosa riforma dell'intero apparato normativo, sul duplice binario dell'intervento preventivo e dell'azione repressiva. Da un lato, infatti, si stabiliscono rigide regole comportamentali e criteri di trasparenza (richiamati poi nel decreto attuativo 33/2013) e, dall'altro lato, s'introducono norme penali dirette a colpire, in modo più selettivo e afflittivo, gli illeciti corruttivi non solo di natura attiva (nell'interesse e a vantaggio dell'Ente, della stessa specie di cui al decreto 231), ma anche di natura passiva e comunque riconducibili ai reati compresi nel Libro II, Titolo II, Capo I del codice penale.

Il comparto disciplinare dell'anticorruzione è stato implementato con i principali decreti attuativi, emanati nel corso del 2013 – anche nell'esercizio di deleghe previste dalla Legge – per precisare ulteriormente la regolazione di alcuni aspetti applicativi:

1) il Decreto Legislativo n. 33 del 14 marzo 2013 («*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*»), entrato in vigore il 20 aprile 2013, il quale pone in capo alle PP.AA., e agli enti di diritto privato controllati partecipati dalle medesime, specifici obblighi di pubblicazione sui propri siti informatici per le attività amministrative di competenza;
2) il Decreto Legislativo n. 39 dell'8 aprile 2013 («*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*»), entrato in vigore il 4 maggio 2013 a disciplinare le cause di inconferibilità e incompatibilità degli esponenti della P.A. e delle entità privatistiche partecipate;
3) il Decreto del Presidente della Repubblica n. 62 del 16 aprile 2013 («*Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, approvato in attuazione dell'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, come sostituito dalla l. n. 190/2012*»), il quale rielabora i precedenti obblighi di condotta disciplinare del comparto pubblico integrandoli con diverse disposizioni in materia di contrasto alla corruzione.

Con l'approvazione del "Piano Nazionale Anticorruzione" (P.N.A.), adottato con Delibera Civit n. 72 dell'11 settembre 2013, l'ambito applicativo della normativa anticorruzione è stato peraltro ampliato anche verso gli enti a forma privatistica ma a sostanza pubblicistica, tra i quali gli enti di diritto privato in controllo pubblico e le società partecipate dalla PA.

Con successiva Determinazione n. 8 del 17 giugno 2015, recante "Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici", l'A.N.AC. ha integrato e sostituito, ove non compatibili, i contenuti del PNA in materia di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, segnando importanti distinzioni di disciplina tra le varie tipologie di enti di diritto privato riconducibili alle

pubbliche amministrazioni. Su questo scenario è intervenuta la Determinazione A.N.AC. n. 12 del 28 ottobre 2015, recante "Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione" che si prefigge il duplice obiettivo di garantire l'effettiva attuazione di misure di prevenzione in grado di incidere sui fenomeni corruttivi e di fornire "correzioni di rotta" - indispensabili ed adottabili nel breve periodo – a tutti i soggetti coinvolti nel quadro della disciplina in materia di anticorruzione e Trasparenza .

In seguito, a mezzo del Decreto Legislativo n. 97 del 25 maggio 2016, cd. Decreto "Trasparenza", il legislatore è intervenuto sull'originario quadro normativo, apportando importanti modifiche sia al quadro regolatorio dell'anticorruzione (L.190/2012) che della trasparenza (D.Lgs. 33/2013).

In particolare, il D.Lgs. 97/2016 ha previsto la piena integrazione tra il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (P.T.T.I.), disponendo che i destinatari degli obblighi introdotti dalla legge n. 190/2012 adottino un unico strumento di programmazione: il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.).

Successivamente alla pubblicazione del Decreto "Trasparenza", con Delibera n. 831 del 3 agosto 2016, l'A.N.AC. ha adottato il Piano Nazionale Anticorruzione 2016 (P.N.A. 2016).

Il sistema predisposto nel Piano Nazionale Anticorruzione 2016 e, in particolare, gli obblighi di trasparenza gravanti sulle Amministrazioni, sono stati da ultimo meglio specificati dalle Delibere A.N.AC. nn. 1309 e 1310 del 28 dicembre 2016, nella quali vengono rispettivamente definite le «*Linee Guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2, del D.Lgs. 33/2013*» e le «*Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016*».

Da ultimo, l'A.N.AC., con delibera n. 1134/2017, ha emanato le nuove Linee Guida «*per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*» che vanno a sostituire la precedente determinazione 8/2015.

In ottemperanza a quanto previsto dalla Legge 190/2012 CAV ha adottato ed aggiornato il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e nominato il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza che ne segue e coordina le attività.

Attraverso l'adozione del Piano, la Società ha analizzato la propria struttura organizzativa evidenziandone ruoli, responsabilità e linee gerarchiche e proceduto all'individuazione delle aree di rischio.

L'individuazione delle attività a rischio nell'ambito dei processi aziendali si è basata sulla preliminare analisi: dell'Organigramma aziendale; del corpus normativo aziendale (i.e. procedure facenti parte dei sistemi di gestione UNI EN ISO 9001:2008, OHSAS 18001:2007, UNI ISO 39001:2016, BS OHSAS 18001:2007, disposizioni organizzative, comunicazioni interne) e del sistema dei controlli in generale; del sistema dei poteri e delle deleghe; della "storia" della Società, ovvero degli accadimenti pregiudizievoli che hanno interessato la realtà aziendale nel suo trascorso.

I risultati di tale attività sono stati raccolti nella c.d. matrice delle attività a rischio reato.

### CONSIDERAZIONI

Sebbene il D. Lgs. 175/16 nella valutazione dell'adozione di specifici programmi di misurazione del rischio di crisi aziendale, non faccia esplicito riferimento al rispetto degli obblighi in materia di anticorruzione e trasparenza, come dichiarato dall'Autorità Anticorruzione ANAC "l'adozione di un Piano il più possibile esaustivo in tutte le sue parti è d'ausilio anche per le attività di controllo interno e di valutazione della performance.

Il Piano infatti rappresenta uno strumento sia di presidio alla riduzione del rischio di reato di corruzione sia un fondamentale elemento di miglioramento gestionale".

In tale direzione va intesa l'adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza che descrive la mappatura dei rischi, il sistema di controllo interno, le verifiche periodiche sull'attività, nonché il reporting tempestivo delle eccezioni al vertice.

La Società ha altresì adempiuto agli obblighi in materia di trasparenza di cui al D. Lgs. 33/13, come modificato dal D. lgs. 97/16, e della delibera ANAC n. 382 del 12.4.2017 *(sospensione dell'efficacia della delibera n. 241/2017 limitatamente alle indicazioni relative all'applicazione dell'art. 14 co. 1 lett. c) ed f) del d.lgs 33/2013 per tutti i dirigenti pubblici, compresi quelli del SSN)*, con la pubblicazione sul sito nella sezione "Società Trasparente" dei dati e delle informazioni richieste dalla legge per l'accesso civico.

## 6. SISTEMI DI CERTIFICAZIONE ISO

Con l'edizione 2015 della UNI EN ISO 9001 l'approccio per processi è stato integrato dalla introduzione del *risk based thinking* (pensiero basato sul rischio) come strumento volto a fornire un approccio per indentificare i rischi e gestirli minimizzandoli o eliminandoli, ove possibile e accrescere l'efficacia del sistema di gestione per prevenire gli effetti negativi, cogliere le opportunità che ne potrebbero derivare allo scopo di affrontare i rischi e le opportunità e per misurare l'efficacia delle azioni intraprese.

L'Azienda ha descritto nelle diverse procedure di competenza i criteri operativi da osservare per raggiungere gli obiettivi ed i traguardi stabiliti nel programma di gestione (qualità, ambiente, sicurezza e salute delle persone, sicurezza stradale), prevenendo situazioni di rischio incontrollato. CAV tiene sotto controllo le modifiche pianificate e riesamina le conseguenze dei cambiamenti involontari, intraprendendo azioni per mitigare ogni effetto ambientale negativo, per quanto necessario.

CAV assicura che i processi affidati all'esterno siano tenuti sotto controllo. Il tipo e l'estensione del controllo o influenza che si intende applicare ai processi sono definiti nel Sistema di Gestione Integrato, ed in particolare nelle procedure relative ai processi.

Nell'ambito della Struttura Organizzativa Aziendale di CAV S.p.A. è stata istituita la funzione "Sistemi di gestione e Internal Auditing", al fine di assicurare la predisposizione e l'aggiornamento delle diverse procedure aziendali relative ai sistemi di gestione in essere, oltre che la programmazione e l'attuazione delle attività di audit.

## La mappa

La Società, nell'ambito del processo di continuo miglioramento dei propri sistemi di controllo ha implementato dapprima un sistema di gestione di salute e sicurezza dei lavoratori conforme al British Standard OHSAS 18001:2007, le cui procedure costituiscono integrazione dei presidi di controllo a tutela dei rischi previsti dall'art. 30 del Decreto 231/01 e successivamente, al fine di migliorare l'operatività aziendale e l'interazione con i propri Stakeholders, ha deciso di avviare una integrazione ed implementazione dei vigenti sistemi di gestione in uso introducendo due nuovi sistemi di gestione: il sistema di gestione ambientale secondo la norma UNI EN ISO 14001:2015 ed il sistema di gestione della sicurezza del traffico stradale secondo la norma UNI ISO 39001:2016.

Dal maggio 2017, è iniziata una attività finalizzata ad una profonda revisione, aggiornamento, integrazione ed implementazione di tutta la documentazione inerente i sistemi di gestione per giungere, nei primi giorni dell'ottobre 2018, ad ottenere la certificazione integrata di tutti i quattro sistemi gestionali secondo le norme UNI EN ISO 9001:2105, UNI EN ISO 14001:2015, UNI ISO 39001:2016 e lo standard BS OHSAS 18001:2007.

Il raggiungimento dell'obiettivo ha fattivamente coinvolto tutte le strutture aziendali, ed il raggruppamento temporaneo di imprese composto da NIER Ingegneria S.p.A., Progetti e Servizi S.r.l. e DLA Piper Studio Legale Tributario Associato poiché l'attività prevedeva anche la revisione di quei modelli organizzativi e di gestione che perseguono obiettivi di legge quale la protezione dei dati personali, la responsabilità amministrativa delle imprese, la prevenzione della corruzione e la trasparenza che devono corrispondere ai disposti normativi.

In relazione alle risultanze emerse in sede di audit dell'Ente certificatore, effettuato nel mese di settembre 2018 la Società si sta attivando per passare dalla certificazione dello standard secondo norma BS OHSAS 18001:2007 al nuovo standard ISO 45001:2018.

## CONSIDERAZIONI

Le norme UNI EN ISO 9001:2105, UNI EN ISO 14001:2015, UNI ISO 39001:2016 e lo standard BS OHSAS 18001:2007 prevedono un costante monitoraggio del sistemi di gestione attraverso la pianificazione di audit interni ed esterni per determinare se i sistemi sono conformi ai requisiti richiesti dalla norma di riferimento e se sono efficacemente attuati.

Il Servizio Legale e Corporate Affairs predispone annualmente un programma di audit che viene sottoposto per la definitiva approvazione alla figura dell'Amministratore delegato, in qualità di "Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Il piano di lavoro vien predisposto tenendo conto dei risultati degli audit (interni e di parte terza) annualmente eseguiti al fine di verificarne corrispondenza e fasi di miglioramento.

## 7. CONTROLLI

### Verifiche ente concedente Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti

La Società è sottoposta a verifiche periodiche da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti Dipartimento per le infrastrutture i sistemi informativi e statistici – Direzione Generale per la Vigilanza sulle Concessioni Autostradali, che hanno ad oggetto il livello qualitativo delle infrastrutture e il livello di servizio della rete autostradale affidata in concessione alla Società.
Dalle verifiche effettuate nel corso dell'ultimo triennio non è emerso alcun disallineamento dei parametri del livello di servizio rispetto agli standard di riferimento.

### Verifiche Società di revisione

La revisione legale dei conti è esercitata da una Società di Revisione Legale iscritta nell'apposito registro.
Le relazioni della Società di Revisione Legale non hanno mai segnalato rilievi o richiami in merito al bilancio di esercizio, né hanno rilevato dubbi sulla continuità aziendale.

### Verifiche Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale nello svolgimento delle proprie funzioni previste dagli artt. 2403 e ss. del codice civile non ha mai evidenziato rischi in merito alla continuità aziendale.

### Verifiche RPCT

Dalla Relazione del Responsabile per la Prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'anno 2018 è emerso quanto segue:

- il P.T.P.C.T. 2018 - 2020 di CAV S.p.A. è stato attuato conformemente a quanto previsto dalla Determinazione A.N.AC. n. 1134/2017 (alcune misure, quali il Patto di Integrità, saranno finalizzate nel 2019);
- il Piano risulta altresì debitamente osservato da tutto il personale di CAV S.p.A.
- non sono state riscontrate criticità di attuazione del Piano, anche per quanto concerne l'adempimento degli obblighi di pubblicazione nella Sezione del sito istituzionale, "Società Trasparente";
- il monitoraggio del P.T.P.C.T. 2018 – 2020 e delle misure di prevenzione (generali e specifiche) ivi previste è stato espletato, in via continuativa, dal RPCT, anche mediante il supporto dei Referenti in materia di anticorruzione e trasparenza, ciascuno per la rispettiva sfera di competenza, e del Servizio Legale e *Corporate affairs*;
- non si sono registrati fattori che abbiano ostacolato l'azione di impulso e coordinamento del RPCT rispetto all'attuazione del Piano;
- non si sono riscontrati fatti di corruzione o di *maladministration* e, dunque, non sono stati avviati procedimenti disciplinari per fattispecie di questo genere;
- non sono pervenute segnalazioni *whistleblowing*;
- non sono pervenute istanza di accesso civico;
- non sono state riscontrate irregolarità in merito alle cause di inconferibilità e incompatibilità

ex D.Lgs. 39/2013.

### Verifiche Organismo di Vigilanza

L'OdV nella relazione annuale dell'esercizio 2018 ha espresso una valutazione positiva sul funzionamento del sistema di procedure interne adottate dalla Società a livello organizzativo.

### CONSIDERAZIONI

Come si evince da quanto indicato, dai controlli interni ed esterni ai quali la Società è periodicamente sottoposta non sono emersi rilievi in merito a possibili rischi sull'equilibrio patrimoniale e finanziario societario.

## 8. CONCLUSIONI FINALI

Per quanto esposto nella Relazione e alla luce delle considerazioni emerse in ciascuna sezione, la Società ritiene che i presidi organizzativi adottati garantiscano:

a) un presidio costante al monitoraggio dell'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale;
b) la segnalazione tempestiva di eventuali situazioni di rischio di crisi aziendale;
c) la possibilità di mettere in atto tempestivamente azioni di mitigazione del rischio.

A questo si aggiunga che, come si evince dai bilanci dell'ultimo triennio, la Società non è mai incorsa nelle c.d. "soglie di allarme", come individuate dalle *Linee Guida Utilitalia per la definizione del rischio ai sensi degli artt.6 comma 2 e 14 comma 2 del D. Lgs. 175/2016*, intese come superamento anomalo dei parametri fisiologici del normale andamento gestionale, quali a titolo esemplificativo:

a) costi di gestione superiori ai ricavi per tre esercizi consecutivi;
b) incapacità dei flussi finanziari in entrata originati dalla gestione di garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte dalla società con istituti di credito, fornitori e proprio personale;
c) erosione del patrimonio netto con le perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi.

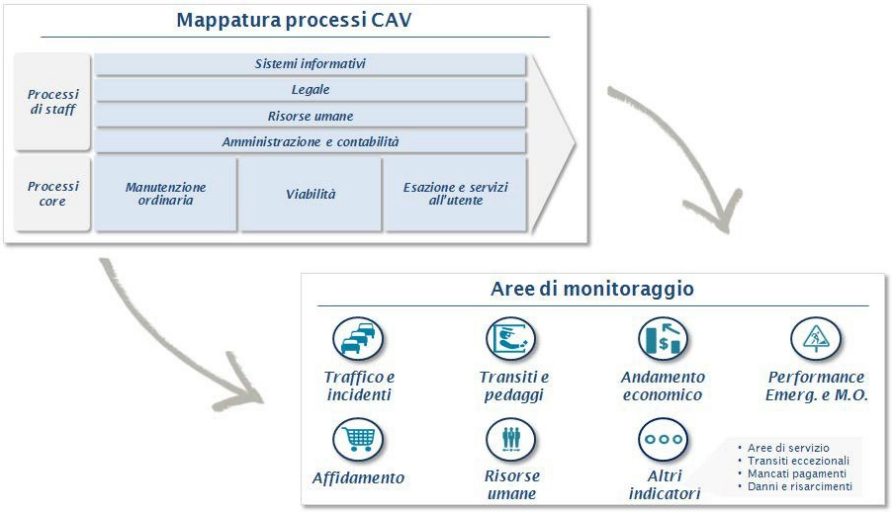
La Società pertanto non ha ritenuto di dover adottare nel corso del 2018 ulteriori programmi specifici di misurazione del rischio aziendale, ritenendo validi e adeguati, stante l'attuale configurazione societaria, i presidi in atto.

In merito alla previsione dell'eventuale adozione, prevista all'art. 6 co. 3 lett. a) del D. Lgs. 175/16, di "regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale" si precisa, come già detto nella prima sezione: Inquadramento giuridico societario, che la Società opera attraverso una concessione pubblica e che pertanto non si riscontrano rischi inerenti alla concorrenza e/o per la tutela della proprietà industriale o intellettuale, tali da richiedere l'adozione di specifici regolamenti interni.

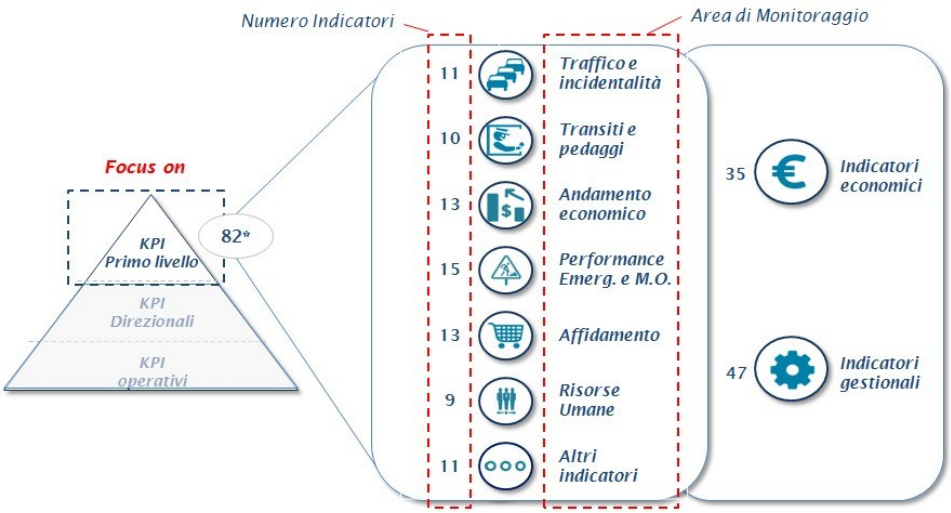
Tuttavia nell'ottica di un continuo monitoraggio dei rischi e al fine di migliorare le performance aziendali, la Società ha adottato nel luglio 2017 un "Cruscotto di monitoraggio e reporting".

## Cruscotto di monitoraggio e reporting

Per rendere organica l'attività di controllo con quella gestionale a partire dal mese di aprile 2016 infatti sono state avviate le attività per la revisione del modello operativo di controllo di gestione e reporting. In particolare, sulla base *dell'assessment* dei principali processi di CAV si sono individuate le aree di monitoraggio rispetto alle quali fondare l'elaborazione del nuovo sistema dei KPI (*Key Performance Indicators*).




Sono stati definiti i KPI di "primo livello" alla base del "Cruscotto", individuati in 82 indicatori.
Tali indicatori sono classificabili in 35 indicatori economici (riferiti prevalentemente alle aree di monitoraggio "Andamento Economico" e "Transiti e pedaggi") e 47 gestionali (riferiti prevalentemente alle aree di monitoraggio "Performance Emerg. e M.O.", "Traffico e incidentalità", "Andamento economico" e "Affidamento").



I KPI individuati sono stati quindi analizzati con riferimento alla effettiva disponibilità, sia nei sistemi informativi di CAV che rispetto alla presenza di strumenti extracontabili, dei dati elementari che li compongono, evidenziando la necessità di porre in essere alcune azioni correttive e di sviluppo per una efficace messa a disposizione dei dati necessari per l'implementazione del modello direzionale di reporting.

Il Modello di Funzionamento del Sistema di Reporting prevede i seguenti processi logici.

### *Acquisizione dei dati*

Il processo di acquisizione dei dati prevede l'interfacciamento con diversi applicativi, sia interni (es. Ad Hoc Revolution, INAZ - Risorse Umane / Data Services - WTHEMA, Sinistri) che esterni a CAV (es. Autostrade Tech-TIS) e l'acquisizione di ulteriori dati ad oggi presenti su database extracontabili (es. fogli excel).
La periodicità di acquisizione di tali dati è variabile rispetto alle diverse sezioni del Cruscotto e legata alla frequenza di aggiornamento degli stessi sui sistemi di riferimento.

### *Calcolo degli indicatori*

- <u>Elementi comuni</u>
  La descrizione dei report che costituiscono il cruscotto di monitoraggio è stata organizzata secondo alcuni elementi comuni presenti nella maggior parte degli stessi:
  1. Forma – Forme standard (istogrammi, torte, ecc.) funzionali a mostrare dati di tipo quantitativo con possibilità di operare scomposizione e differenziazioni dei dati oggetto di rappresentazione grafica
  2. Variazione percentuale – Indicatore della variazione percentuale del dato analizzato che intercorre tra gli anni/mesi di riferimento all'interno del periodo temporale di analisi selezionato
  3. Dato complessivo – Indicatore del dato complessivo analizzato nel report con riferimento all'ultimo anno del periodo temporale preso in esame
  4. Trend – Elemento grafico (freccia) volto ad indicare il segno della variazione che intercorre tra due anni/mesi del periodo temporale di analisi selezionato

- <u>Periodo temporale di riferimento</u>
  Sarà possibile selezionare il periodo temporale di riferimento dei report, che se non direttamente selezionato sarà l'ultimo per i quali sono disponibili i dati.

I dati di confronto con il periodo precedente saranno omogenei al periodo temporale selezionato (es. il primo trimestre 2019 verrà confrontato con il primo trimestre 2018).

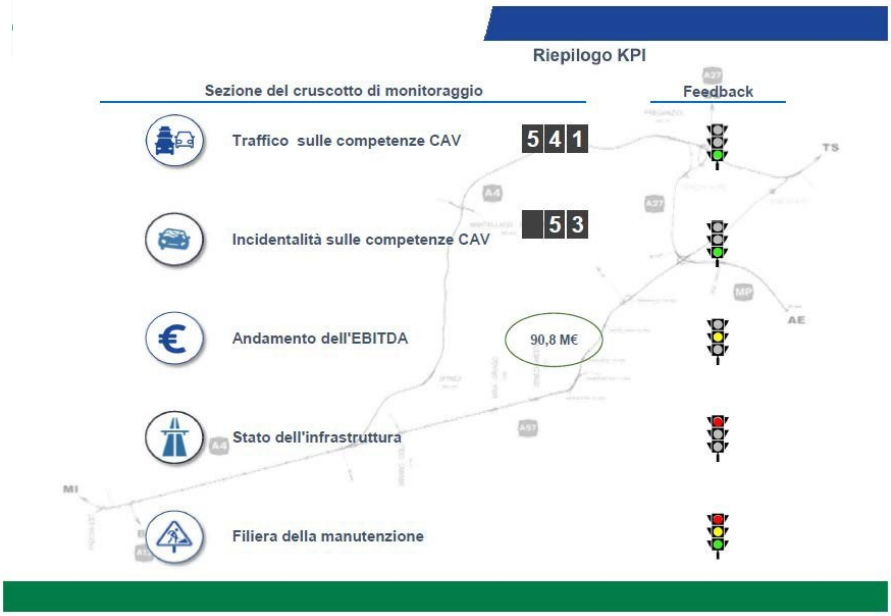
*Monitoraggio degli indicatori*

Il Cruscotto è uno strumento Direzionale, funzionale alle esigenze di monitoraggio dell'Amministratore Delegato e dei Chiefs di CAV, i quali potranno avere pieno accesso agli indicatori elaborati nelle diverse sezioni.
Dovrà essere inoltre prevista la possibilità, da parte di ogni Chief, di estendere ai Responsabili delle proprie prime linee l'accesso a specifiche sezioni di competenza della propria Area (es. Responsabile Viabilità potrà avere accesso ai dati della sezione "Incidenti").
Il monitoraggio degli indicatori di riferimento potrà essere effettuato a vari livelli di dettaglio, così come definito nel seguito nella soluzione funzionale prevista per ogni sezione del Cruscotto.
I report dovranno essere estraibili su formati compatibili con gli strumenti di *office automation* di CAV, al fine di abilitare elaborazioni specifiche sugli stessi.

*Soluzione funzionale*
Il Cruscotto si compone di una prima sezione di riepilogo e di ulteriori 8 sezioni quali:

1. Traffico ed incidentalità
2. Transiti e pedaggi
3. Andamento economico
4. Stato dell'infrastruttura
5. Filiera interventi di manutenzione
6. Affidamento
7. Risorse umane
8. Altri indicatori

La sezione di riepilogo prevede la seguente struttura:




Al fine di definire gli indicatori presenti nella sezione di riepilogo si specificano di seguito i criteri di elaborazione relativi a ciascun indicatore sintetico:

| Indicatore sintetico | | | |
|---|---|---|---|
| Traffico sulle competenze CAV | Trend > 0% | -10% ≤ Trend ≤ 0% | Trend < -10% |
| Incidentalità sulle competenze CAV | Trend < -5% | -5% ≤ Trend ≤ 0% | Trend > 0% |
| Andamento dell'EBITDA | Trend > 0,5% | -0,5% ≤ Trend ≤ 0,5% | Trend < -0,5% |
| Andamento del Cashflow | Trend > 1% | 0% ≤ Trend ≤ 1% | Trend < 0% |
| Stato dell'infrastruttura | • Indicatore di tratta: nessun indicatore < 0,8<br>• Indicatore complessivo: meno di tre indicatori compresi tra 0,8 e 0,9 | • Indicatore di tratta: nessun indicatore < 0,8<br>• Indicatore complessivo: più di tre indicatori compresi tra 0,8 e 0,9 | • Indicatore di tratta: Almeno un indicatore inferiore a 0,8 |
| Filiera della manutenzione | • Nessuna criticità "grave" e nr. interventi in criticità lieve inferiore al 10% degli interventi totali | • Nessuna criticità "grave" e nr. interventi in criticità lieve maggiore al 10% degli interventi totali | • Almeno una criticità "grave" |

L'avvio della nuova piattaforma, che rappresenta una forte azioni di cambiamento, offre diversi benefici sia all'attività di tipo organizzativo da un lato, garantendo la puntuale applicazione delle procedure e, dall'altro di sviluppare nuove procedure specifiche, finalizzate a un miglioramento ed efficientamento sostanziale dell'operatività (es. Procedura per utilizzo completo PBM, Procedure di Fast Closing per accelerare le chiusure trimestrali, Procedura per Budget e Forecasting) consentendo un'immediata informazione all'Organo amministrativo della situazione gestionale corrente.

In sintesi si riportano i benefici e gap su cui sono indirizzate le azioni:

| *Beneficio* | *Gap indirizzato* |
|---|---|
| Disponibilità per le diverse Funzioni aziendali di una base dati comune ed univoca, che sia nativamente integrata e riconciliata | *1- Duplicazione/non univocità del dato* |
| Disponibilità ai diversi livelli manageriali dell'informativa comune atta a condividere le scelte di indirizzo strategico della Società e, day by day, indirizzare le migliori scelte operative, intercettando quanto prima eventuali punti di attenzione o criticità | *4- Presenza di fonti alimentanti extra-sistema*<br>*5- Mancanza di analisi previsionali*<br>*7- Limitata profondità di analisi* |
| Disponibilità integrata del patrimonio informativo di riferimento richiesto per generare il Cruscotto Direzionale di Monitoraggio, senza la necessità di prevedere attività periodiche ad alta intensità operativa di omogeneizzazione e messa a disposizione dei dati elementari (es. caricamento dati da fogli excel) | *2- Mancata integrazione dei moduli gestionali con la piattaforma di Contabilità*<br>*3- Utilizzo parziale dei Sistemi gestionali*<br>*4- Presenza di fonti alimentanti extra-sistema*<br>*6- Delay nella produzione dell'informativa contabile* |
| Possibilità di implementare più agevolmente processi di programmazione e monitoraggio specifici rispetto a dati/variabili chiave nella gestione operativa di CAV | *5- Mancanza di analisi previsionali* |
| Generale miglioramento dei processi di chiusura contabile e di reporting di CAV, permettendo di garantire con un basso effort operativo una elevata qualità del dato e la sua riconciliazione, oltre a poter soddisfare eventuali richieste di audit trial | *1- Duplicazione/non univocità del dato*<br>*6- Delay nella produzione dell'informativa contabile* |
| Processi di manutenzione, sviluppo evolutivo e IT Governance del Sistema informativo più snelli e con riduzione delle controparti di riferimento da gestire (fornitori IT) | *8- Onerosità nella manutenzione del sistema di Reporting* |

## Affidamento dei servizi di assistenza per le attività di supporto, coordinamento e sviluppo dei sistemi di gestione

La CAV S.p.A. ha stipulato un contratto di appalto per il servizio di assistenza per le attività di supporto, coordinamento e sviluppo dei sistemi di gestione attivi all'interno della Società o in programma di adozione per il 2019.

Il contratto si inserisce nell'ottica di un miglioramento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, obiettivo che CAV S.p.A. intende raggiungere attraverso verifiche programmatiche sulle procedure interne.

Oggetto delle attività saranno:

- le azioni necessarie al mantenimento delle certificazioni del Sistema di Gestione integrato;
- il Passaggio dallo standard BS OHSAS 18001:2007 al nuovo standard ISO 45001:2018;
- l'aggiornamento del Sistema di Gestione Sistema di Gestione Ambientale che sia conforme ai requisiti della norma UNI EN ISO 14001:2015.

Con decorrenza 1.11.2018 e valenza annuale è stato stipulato un contratto di assistenza per attività a supporto del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza che prevede:

a) supporto alla redazione della relazione al RPCT ex art. 1, comma 14, l. 190/2012;

b) supporto all'aggiornamento ed implementazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT 2019-2021);
c) formazione specifica in materia di anticorruzione e trasparenza;
d) Audit "Aree di rischio";
e) *Assessment* della sezione "Società Trasparente" del sito istituzionale di CAV;
f) supporto legale e operativo *on demand* su profili in materia di anticorruzione e trasparenza.

*