

Assenze del personale anno 2001

	Uomini		Donne		Totale	
	Unità	Giorni	Unità	Giorni	Unità	Giorni
Permessi retribuiti						
Concedo per maternità	13	1.565	38	7.026	51	8.591
Permesso matrimonio	11	165	9	135	20	300
Permesso esami	34	51	7	15	41	66
Permesso lutto	107	231	67	100	174	331
Permesso gravi motivi di Famiglia	2.196	13.396	534	1.174	2.730	14.570
Totale	2.361	15.408	655	8.450	3.016	23.858
Altre assenze						
Permesso studio	45	814	20	167	65	981
Permessi sindacali	539	1.208	62	586	601	1.794
Sanzioni e procedimenti disciplinari	21	3.106	1	365	22	3.471
Aspettativa non retribuita	372	1.993	41	708	413	2.701
Servizio militare	1	150			1	150
Totale	978	7.271	124	1.826	1.102	9.097
Sciopero	234	238	60	61	294	299
Malattia/Infortunio	3.982	83.440	782	17.422	4.764	100.862
Ferie	7.032	198.768	915	27.193	7.947	225.961
Totale	11.248	282.446	1.757	44.676	13.005	327.122
Totale generale	14.587	305.125	2.536	54.952	17.123	360.077

Fonte: ANAS, Direzione Risorse Umane.

b) Attività di consulenza

6.31. Le verifiche della Corte sono state eseguite con estrema difficoltà a causa dell'**opacità** esistente nella contabilità dell'Ente, che provvede ad imputare al cap. 279 del consuntivo finanziario soltanto una piccola parte delle spese (L. 6,8 mld circa pari ad € 3.511.906,91) in relazione a quella desumibile dalla contabilità generale (L. 37,8 mld circa pari a € 19.522.070,79), come dai seguenti prospetti.

CONSULENZE ANAS - COMPARAZIONE DEI COSTI PER GLI ESERCIZI DAL 1996 AL 2001

Euro (migliaia di lire)

CONTO CO.GE	DESCRIZIONE	1996		1997		1998		1999		2000		2001		CAPITOLO
		€	lire	€	lire	€	lire	€	lire	€	lire	€	lire	
78.11.01	compensi consulenti tecnici	2.509.821	4.059.691	4.743.033	9.183.793	7.219.392	13.978.692	8.283.373	16.038.847	11.352.831	21.982.146	14.308.721	27.705.548	279-290-294-300-303
78.11.02	rimborsi spese consulenti tecnici	62.334	120.696	461.080	892.775	159.116	308.091							709-727-728-796
78.11.11	compensi consulenti amministrativi	360.875	698.752	348.850	675.468	362.393	701.690	130.540	252.761	583.655	1.130.113	481.107	931.554	279-290-294-300-303
78.11.12	rimborsi spese consulenti amministrativi	12.501	24.206	26.846	51.982	5.473	10.597							
78.11.21	compensi consulenti legali	60.179	116.522	388.298	751.850	1.302.288	2.521.582	1.698.638	3.289.022	2.504.166	4.848.742	2.088.285	4.043.483	279-290-294-300-303-451
78.11.22	rimborsi spese consulenti legali	53.690	103.958	25.583	49.535	58.367	113.014							
78.11.31	compensi consulenti notarili	31.701	61.381	6.119	11.848	17.782	34.430	35.689	69.104	15.174	29.380	42.726	82.730	279-290-300-303-451
78.11.32	rimborsi spese consulenti notarili	64	123	2.644	5.120	11.835	22.915							
78.11.41	costi per rimborso spese vertenze legali					38.161	73.890	928.874	1.798.550	1.541.579	2.984.913	2.548.904	4.935.366	303-451
78.12.00	consulenze ricevute da imprese	365.989	708.654	1.110.942	2.151.084	1.401.032	2.712.776	2.324.666	4.501.181					
78.13.00	rimborso spese per consulenze	39.818	77.098	242.874	470.269	274.720	531.933	221.563	429.005					
	TOTALE	3.496.971	6.771.081	7.356.270	14.243.724	10.850.558	21.009.610	13.623.343	26.378.470	15.997.404	30.975.294	19.469.744	37.698.681	
	valore % incremento annuale				110,4		47,5		25,6		17,4		21,7	
	incremento totale 2001/96		456,8											

Fonte: ANAS Risultanze sistema informatico G.I.CO.GE.A.

Rendiconto finanziario cap. 279.
Spese per consulenze dal 1996 al 2001

Anni	Competenza	Residui	Totale
1996	1.560.175.151	1.763.760.525	3.323.935.676
1997	2.142.204.747	1.683.484.852	3.825.689.599
1998	3.874.399.221	226.188.472	4.100.587.693
1999	3.652.868.125	680.608.030	4.333.476.155
2000	4.377.958.992	2.199.246.970	6.577.205.962
2001	3.174.099.548	3.632.705.882	6.806.805.430
TOTALE	18.781.705.784	10.185.994.731	28.967.700.515
2002 (*)	2.840.500,00		

(*) Bilancio di previsione espresso in €.

- 6.32 In base ai dati di bilancio, opportunamente «**ricostruiti**» dalla Corte, è stato accertato che la spesa totale per le «consulenze» nel periodo **1996-2001 si stabilisce in L. 136,8 mld** (pari a € 70.651.303,80) con una tendenza ascensionale. Le spese nel periodo 1996-2001 sono indicate nel seguente prospetto, da cui emerge che l'incremento percentuale annuo rilevato nel 1999 rispetto al 1998 è del 25,6%, nel 2000 rispetto al 1999 è del 17,4%, mentre nel 2001 rispetto al 2000 è di 22%: se raffrontato al 1996 l'incremento totale risulta del 526,6%.
- Dai controlli effettuati presso il CED G.I.CO.GEA. si evidenzia un saldo, alla data del 31 maggio 2002, di L. 17,9 mld sui conti precedentemente menzionati, a conferma del tendenziale aumento annuo di detti costi, così come evidenziato nella seguente tabella.

Consulenze ANAS dal 1 gennaio 2002 al 31 maggio 2002

Conto	Descrizione	Importi	
		€	lire
78.11.01	compensi e rimborso spese consulenti tecnici	5.657.209,83	10.953.885.684
78.11.11	compensi e rimborso spese consulenti amministrativi	448.377,46	868.179.828
78.11.21	compensi e rimborso spese consulenti legali	1.522.770,54	2.948.494.907
78.11.31	compensi e rimborso spese consulenti notarili	11.100,43	21.493.429
78.11.41	costi per rimborso spese vertenze legali	1.616.974,11	3.130.898.462
	Totale	9.256.432,37	17.922.952.310

Fonte: ANAS Risultanze sistema informatico G.I.CO.GEA.

Tale divario, alquanto elevato, connota il consuntivo finanziario di imprecisione e difetto di trasparenza.

Inoltre, altri incarichi di consulenza (progettazioni, direzioni lavori, consulenze tecniche collaudi, attività di supporto alle strutture dell'Ente) sono contabilizzati in modo promiscuo con altre voci di bilancio, in modo da rendere difficile, se non impossibile, la loro quantificazione.

Inoltre, la tabella relativa al cap. 279, allegata al bilancio ⁽³⁾, non è completa perché non riferisce le consulenze affidate agli Uffici territoriali dell'ANAS al pari di quelle della Direzione Generale; sì che i dati esposti in bilancio non sono supportati dalla necessaria affidabilità.

- 6.33 Nel bilancio preventivo 2002 è stato allegato un elenco di consulenze, conferite dall'ex Amministratore: consulenze tuttora in corso e alcune delle quali non prevedono alcuna scadenza (cfr. All. n. 20).

Due consulenze sono state assentite in data 7 novembre 2001 e 11 novembre 2001; i relativi oneri finanziari di L. 1.694,7 mil pari ad € 875.241 gravano sul capitolo 279 del preventivo 2002. Accanto a tali consulenze, ne sussistono altre i cui oneri **sono irregolarmente** imputati in altri capitoli di bilancio per una spesa complessiva di L. 35,5 mld pari a € 17,3 mln secondo i dati desumibili dal bilancio consuntivo di verifica dell'esercizio finanziario 2001.

La Corte dei Conti ed il Collegio dei Revisori analizzarono le «consulenze» nelle relazioni riguardanti rispettivamente le gestioni finanziarie dell'ANAS nel periodo 1998-2000 ed il consuntivo 2000, affermando la **non conformità** ai principi di sana gestione finanziaria delle consulenze. Queste sembrano

⁽³⁾ La tabella è riportata in allegato alla presente relazione.

interessare principalmente le attività istituzionali dell'Ente, che dovrebbero essere svolte dal personale in servizio.

Inoltre, i «consulenti» devono fornire periodicamente una relazione in merito all'attività svolta da cui possa evincersi con chiarezza e precisione l'utilità conseguita dall'Ente.

Il Commissario straordinario dell'Ente ebbe ad ordinare la sospensione immediata dei pagamenti relativi alle «consulenze» conferite dall'ex Amministratore, in attesa di una rivalutazione dei rapporti di consulenza le cui spese venivano imputate sul capitolo 279. Per le altre consulenze si poteva procedere al pagamento.

- 6.34. La Corte ribadisce che con la nozione «**consulenze**» intende qualsiasi ricorso a **personale esterno all'Ente dotato di professionalità non disponibili presso l'Ente**, chiamato ad operare in via straordinaria e contenuta nel tempo.

Vanno così ricompresi nella nozione gli «**esperti**», i «**consulenti**», i «**professionisti**», «**progettisti**», «**collaudatori**», «**direttori di lavori**», ecc., incaricati di particolari interventi professionali, per limitate e straordinarie esigenze, cui non si può far fronte con personale in servizio.

In tali casi la nomina del consulente può avvenire solo «**determinando preventivamente durata, luogo, oggetto e compenso della collaborazione**».

Trattasi di un fenomeno di natura eccezionale, da verificare ai sensi dell'art. 16 dello Statuto dell'Ente (D.P.R. 21 settembre 2001, n. 389), sia dal Consiglio, sia dall'Internal Auditing, sia dal C.R.

Quest'ultimo nella sua relazione sul bilancio di previsione per l'anno finanziario 2001 ha evidenziato che, relativamente alle spese per le varie consulenze, **il ricorso a professionisti**

esterni doveva essere giustificato allorquando non fosse possibile utilizzare le competenze esistenti nell'ambito della struttura interna dell'Ente e comunque da limitare nel tempo.

6.35 Dal Ministero vigilante si è appreso che tutte le note, solleciti inviati all'Ente con le **quali veniva ribadito il concetto di una attenta gestione in termini finanziari e nello specifico per quanto atteneva alle consulenze per le quali il trend è sempre stato un crescendo, non hanno mai trovato riscontro da parte dell'Anas eccezione fatta per la relazione dell'ex Amministratore ⁽⁴⁾ indirizzata al Ministero delle Infrastrutture che risponde alle richieste dello stesso Ministero in seguito alle osservazioni formulate dalla Corte nella precedente relazione.**

6.36 Al riguardo, la Corte osserva che molte consulenze sono a tempo indeterminato, mentre per un consulente giuridico la spesa per il 2001 è stata pari a L. 1,970.8 mld (€ 1.017.833) e L. 1,207.3 (€ 6.235.184) per il periodo 1 gennaio/31 maggio 2002. E ciò, malgrado l'Ente possa avvalersi di un consistente numero di avvocati (27), dei quali 2 dirigenti, concentrati nell'ufficio legale, nelle varie Direzioni Centrali della Direzione Centrale nonché presso ogni organismo territoriale. Inoltre, in base all'art. 2 del D.L.gs. 143/94, l'Ente può avvalersi

⁽⁴⁾ Si riporta qui di seguito in modo sintetico il punto 3 riguardante l'argomento.

Il precedente amministratore rileva che l'ammontare delle consulenze è determinato da una diversa nozione del termine in uso presso l'ANAS, in virtù della quale vengono imputate al cap. 279 (spese di consulenza), oneri posti a carico dell'Ente riguardanti il contenzioso, gli arbitrati, i collaudi, etc.

Soggiunge inoltre che il ricorso ai consulenti esterni è determinato alla impossibilità di «indirizzare sulla struttura emergenze di qualsiasi specie se temporanee e non ripetitive»: emergenze in cui va inquadrato l'incarico conferito al precedente Presidente del Collegio dei Revisori.

dell'Avvocatura Generale dello Stato.

Si ricorda che dal 1995 al 31 dicembre 2001 sono state assunte 2.238 unità, delle quali 28 dirigenti e 327 quadri, che si deve presumere in possesso di comprovate professionalità, inquadrare nella categoria A (quadri di livello superiore). Si aggiungono le promozioni avvenute in seguito agli artt. 68 e 70 del C.C.N.L. per il riconoscimento delle funzioni superiori che vede oggi 1.472 unità del personale (22,52%) inquadrare nella categoria A (quadri superiori). Sembra di conseguenza difficile giustificare una mancanza di valide professionalità quando una persona su quattro è collocata nelle categorie dirigenti e quadri.

Tale situazione si pone in netto contrasto con il massiccio ricorso ai consulenti esterni: consulenti che, in molti casi, sono stati incaricati a tempo indeterminato ovvero per un **lungo periodo**.

Gli accertamenti della Corte hanno, tra l'altro, evidenziato le seguenti situazioni, che appaiono sintomatiche di una gestione non improntata al rispetto dei principi aziendali.

b1) Il contratto Bull

6.37 Il contratto di consulenza stipulato con la Società Bull che risalirebbe al 1993, è tutt'oggi in vigore con un costo per l'anno 2001 di L. 4.664.289.689 (€ 2.408.904,59). E' stato accertato che l'Ente ha assunto nel suo organico delle risorse umane una parte dei dipendenti che prestavano servizio presso la Bull, fra i quali il Dirigente del CED. La Corte si riserva di ritornare su questo argomento **nella prossima** relazione.

b2) Controversia Consorzio CO.GE.RI./ANAS

6.38. Nelle controversie arbitrali, promosse dal Consorzio CO.GE.RI., in virtù della convenzione n. 14, stipulata in data 1 settembre 1982 e successivo atto aggiuntivo n. 26 del 13 novembre 1984, per risolvere 29 riserve si è fatto ricorso a quattro arbitrati, malgrado la loro originaria matrice. In due arbitrati è stato chiesto l'intervento di un **consulente tecnico di parte (C.T.P.)** a protezione degli interessi dell'ANAS.

- a) I quattro arbitrati per la definizione della controversia CO.GE.RI./ANAS potevano essere regolati con un solo arbitrato ovvero con il ricorso all'Autorità giudiziaria ordinaria con **notevole risparmio** per l'ANAS. Infatti, la clausola compromissoria richiamata nell'art. 28 della convenzione, stipulata tra le parti, non era di obbligatoria attuazione, in quanto la Corte Costituzionale ha dichiarato – nel maggio del **1996** con decisione n. 152 – incostituzionale l'art. 16 della legge n.741/1981 facendo rinascere, ex tunc, la disposizione dell'art. 46 del Capitolato generale d'appalto n. 1063/1962;
- b) l'attività del consulente tecnico di parte (C.T.P.) rientrando nei compiti istituzionali dell'Ente, deve essere, in principio, svolta da personale tecnico **dipendente dall'ANAS**, salva la carenza di elementi dotati di professionalità non rinvenibili presso l'Ente;
- c) la nomina del suddetto consulente di parte è stata disposta da un dirigente dell'ANAS su segnalazione dell'Avvocatura distrettuale di Napoli;
- d) la **liquidazione** dell'emolumento al C.T.P. risulta disposta con provvedimento a firma del dirigente dell'Ufficio Legale, a sua volta arbitro in altri due arbitrati, promossi per la risoluzione del contenzioso in esame;
- e) il compenso di **L. 682.427.745 pari a € 352.444,52** non è

stato assentito dal competente Consiglio dell'ordine degli ingegneri;

f) infine, il compenso non è stato quantificato nell'atto di nomina.

L'Amministratore con nota del 13 marzo 2002, nel precisare che il settore delle consulenze tecniche riceverà una più adeguata regolamentazione, ha segnalato che l'ente non poteva non dar corso al pagamento, essendo stata eseguita la prestazione richiesta dall'ex Amministratore.

Dall'esame della contabilità generale dell'Ente, è emerso che si è provveduto a liquidare, al predetto professionista, per l'attività svolta per l'anno 2002: € 352.444,51 (pari a L. 682.427.744), per l'anno 2000: € 393.006,16 (pari a L. 760.966.040) e per l'anno 1999: € 18.964,30 (pari a L. 36.720.000), per un totale complessivo di € 764.414,98 (pari a L. 1.480.113.784).

E' da rilevare, inoltre, che i compensi, corrisposti al cennato professionista - quale C.T.P. - appaiono, se confrontati tra loro, **sproporzionati** anche rispetto al petitum degli arbitrati. Infatti dalla lettura delle copie delle relative fatture, emesse dal prestatore dei servizi, emerge che: l'importo di € 374.041,87 (pari a L. 724.246.051) risulta corrisposto per l'arbitrato di L. 189 mld; mentre l'importo di € 390.373,11 (pari a L. 755.867.741) per quello da L. 32 mld ⁽⁵⁾.

b3) La concessione per l'Autostrada dei Parchi

6.39. Nel ricordare che, alla luce dei criteri di sana gestione finanziaria, non appare proficua l'azione promossa dall'Ente per provvedere al conferimento della concessione dell'«**Autostrada**

⁽⁵⁾ Le somme corrisposte ai consulenti costituisce l'onere finanziario che l'ANAS ha sostenuto per corrispondere, al prestatore di servizi, gli importi comprensivi di IVA, fondo CNPAIA, e la ritenuta d'acconto del 20% che è stata operata dall'ANAS, al momento del pagamento, in qualità di sostituto d'imposta.

dei Parchi», trasferita all'ANAS in virtù del D.L. 10 febbraio 1977, n. 19, convertito con legge 6 aprile 1977, n. 106. L'ANAS ha, poi, affidato in «**custodia**» i beni dell'autostrada alla società inizialmente concessionaria (SARA), la quale ha provveduto anche alla sua gestione, conseguendo, sotto la direzione e vigilanza dell'ANAS, risultati economicamente positivi.

L'ex Amministratore nominò in data 7 luglio 2001 una commissione per esaminare le offerte delle imprese aspiranti alla concessione autostradale ex SARA, composta di cinque membri oltre a tre funzionari di segreteria. Presidente fu nominato un dirigente generale del Ministero vigilante; un componente venne prescelto tra i docenti universitari; i restanti tre erano dipendenti dell'Ente. Anche la segreteria è stata composta da due funzionari dell'Ente e da una dipendente del Ministero vigilante.

6.40. I compensi furono stabiliti con successivo atto dell'Amministratore, assunto in data 2 ottobre 2001 sulla base della richiesta del Presidente della Commissione (lettera 26 settembre 2001), che richiese un compenso globale L. 1.510 milioni, in luogo di quello di L. 10 miliardi, spettante secondo il presidente della commissione, in applicazione della tariffa professionale e della circolare del Ministero dei LL.PP. n. 1289/41 del 31 luglio 1984. I compensi furono così ripartiti:

(valori espressi in milioni di lire)			
		€	Lire
	Presidente (Dirigente del Ministero vigilante)	154.937,00	300
1	Componente (professore universitario)	129.114,00	250
3	Componenti dell'Ente	129.114,00	250
1	Segretaria (Ministero vigilante)	36.152,00	70
2	Segretari (dipendenti dell'Ente)	36.152,00	70

Con atto dell'ex Amministratore, in data 2 ottobre 2001, è stato fissato anche il compenso di £. 200 milioni per il responsabile del procedimento.

Trattandosi di compiti istituzionali, l'attività doveva essere svolta dal personale dell'Ente, senza alcuna remunerazione.

6.41. Il compenso erogato al Presidente (mandato di pagamento n. 916 del 1° marzo 2002), sottoscritto dal contabile ascende a € 154.937,07 (pari a L. 300 milioni), è stato corrisposto, in assenza dell'autorizzazione ministeriale prescritta ai sensi dell'art. 53 del D.L.gs. 30 marzo 2001, n. 165; autorizzazione che deve precedere la nomina e, ove non intervenuta, comporta un vizio insanabile.

b4) Controversia UMTService/ANAS

6.42. Nel mese di gennaio 2002 è stata affidata ad un consulente giuridico la difesa dell'ANAS nel contenzioso surriferito.

E' stato accertato che per la preparazione del controricorso il consulente presentò una parcella di € 164.000,00. Il Magistrato delegato al controllo richiamò l'attenzione del Commissario straordinario in ordine all'applicazione anche in tale caso del divieto di erogazione disposto per le consulenze i cui oneri erano imputati al capitolo 279. Il Commissario straordinario, ritenendo la spesa imputabile ad un altro capitolo, ha disposto di procedere al pagamento.

Lo stesso consulente ha percepito altri emolumenti, come si desume dal seguente prospetto, dal quale si evince che per l'anno 2001 è stata corrisposta la somma di L. 1970,8 mil mentre nell'anno 2002, sino al 31 maggio, L. 1207,3 mil.

(valori espressi in migliaia di €, in milioni di lire)

1996	€	36
	lire	70,2
1997	€	55
	lire	106,7
1998	€	777
	lire	1.503,60
1999	€	609
	lire	1.180,10
2000	€	1.424
	lire	2.756,40
2001	€	1.018
	lire	1.970,85
2002 (*)	€	624
	lire	1.207,30

(*) Fino al 31 maggio 2002.

6.43 Sui provvedimenti assunti dall'Ente nel settore delle «consulenze» ha **avviato un'indagine la Procura Regionale per il Lazio della Corte dei Conti** per accertare eventuali responsabilità e procedere, ove del caso, in sede giudiziale.

b5) La valutazione delle consulenze.

6.44 Le fattispecie suesposte non costituiscono di certo casi isolati. Nel capitolo dedicato al contenzioso viene, altresì, esplicitato ampiamente il pensiero della Corte sul ricorso all'istituto arbitrale quale mezzo risolutore di vertenze in atto con le imprese esecutrici di opere pubbliche.

6.45. L'analisi dei singoli incarichi pone in evidenza le seguenti criticità:

- **elevata consistenza, in alcuni casi, del «compenso»** con riferimento alla natura dell'incarico;

- **conferimento di molteplici e ripetuti incarichi a un singolo soggetto;**
- **conferimento di incarichi** a professionisti incaricati di svolgere compiti istituzionali dell'Ente;
- **impossibilità di valutare** l'utilità della locatio operis e, soprattutto, di accertare **le esigenze cui non si può far fronte con il personale in servizio.**

Trattasi di un coacervo di situazioni che inducono la Corte ad una valutazione negativa in ordine al rispetto dei principi e criteri di buona amministrazione e di trasparenza in subjecta materia.

c) Conclusioni e raccomandazioni

6.46 In via generale, le maggiori «**criticità**» rilevate nel settore in esame si possono così riepilogare:

- **la mancanza di un appropriato sistema** di determinazione dei carichi di lavoro e del loro monitoraggio;
- **l'assenza di verifiche** per l'accertamento della produttività del personale;
- **l'eccessivo ricorso**, soprattutto in periferia, al conferimento delle funzioni superiori ovvero «a scavalco» (copertura di due posti situati in uffici diversi e geograficamente ubicati in distinte località);
- **la sensibile tendenza** all'aumento del costo medio del personale;
- **l'introduzione dell'orario flessibile all'«entrata» di 75 minuti**, non pienamente regolamentato;
- **l'erogazione «a pioggia» di diverse voci** del trattamento

economico;

- **l'inadeguata verifica** «a posteriori» del rapporto costi/benefici con riferimento alle diverse unità operative;
- **la sperequazione tra il personale dirigenziale** assegnato al «centro» e quello operante nelle sedi territoriali.
- **l'affidamento ai «consulenti»** di compiti istituzionalmente assegnati al personale dell'Ente insieme alle altre anomalie indicate nel precedente punto 6.45.

6.47 **La Corte raccomanda l'elaborazione di un programma di gestione delle risorse umane, da cui possano desumersi con chiarezza, alla luce di un articolato organigramma e funzionigramma, le strategie, gli obiettivi ed i criteri di gestione nell'intento della sua razionalizzazione, consistente:**

- nella riduzione del relativo costo;
- nell'incremento della produttività;
- nella determinazione e nel monitoraggio dei carichi di lavoro;
- nell'allocazione del personale, secondo le esigenze dell'Ente;
- nell'oggettivazione dei criteri di promozione ovvero di conferimento degli incarichi;
- nella predisposizione di un piano di formazione professionale, articolato per assicurare il migliore impiego delle risorse umane, interessanti anche la dirigenza.

7. L'ATTIVITA' CONTRATTUALE

a) Considerazioni generali

7.1. L'ANAS, al fine di realizzare la propria **gestione caratteristica** inerente la progettazione e costruzione di opere viarie e loro manutenzione, pone in essere una diversificata attività che può essere così sintetizzata:

- **gestione diretta** dei lavori programmati ed eseguiti;
- **gestione indiretta** delle opere affidate in concessione.

L'attività messa in atto dai nuovi «vertici» istituzionali, nominati nel novembre 2001, proiettati al recupero della enorme massa dei residui passivi per destinarli alla accelerazione del completamento e/o del finanziamento di vecchi progetti di opere stradali, ha dato i suoi risultati positivi. Le varie disamine sono state esaurientemente svolte nei precedenti paragrafi nn. 3 e 5. Nelle considerazioni che seguono si farà riferimento all'accordo di programma 2001 e anni precedenti, non essendo ancora stato sottoscritto dal Ministero per le Infrastrutture e i Trasporti quello del 2002.

b) La gestione diretta

7.2. Per quanto riguarda la gestione diretta dei lavori, con il cambio dei vertici istituzionali, c'è stato un notevole incremento nell'attività qualiquantitativa delle opere.

Infatti - come sarà meglio precisato in seguito - a partire dal mese di novembre dell'anno 2001 e fino al primo quadrimestre dell'anno successivo, l'importo dei bandi di gara pubblicati è stato dell'ordine di L. 9.809 miliardi (pari a € 5.060 milioni),

quindi notevolmente superiore a quello del periodo gennaio-ottobre del 2001 in cui sono stati pubblicati bandi per oltre L. 7.909 miliardi (pari a € 4.000 milioni).

- 7.3. Subito dopo l'insediamento i nuovi vertici hanno provveduto ad avviare riforme strutturali all'interno dell'organizzazione aziendale, conferendo anche, per la prima volta, l'incarico di Direttore generale, ruolo che mai, prima d'ora, era stato ricoperto e che risulta di vitale importanza per assolvere ai compiti propri istituzionali dell'Ente sotto il profilo del coordinamento e della sollecitazione dell'attività rimessa alle altre direzioni centrali.
- 7.4. L'Ente, consapevole delle grandi problematiche da affrontare, nel contesto della trasformazione ha avviato le proprie attività istituzionali per il raggiungimento di obiettivi diretti ad offrire servizi sempre più moderni, seguendo le logiche linee dell'efficacia, efficienza ed economia consistenti, principalmente, nei seguenti fatti:
- ◆ elaborazione del programma di attività per il 2002; atto questo predisposto per la prima volta, malgrado l'imposizione legislativa (art. 3 D.L.gs. 143/91);
 - ◆ predisposizione del programma triennale dei lavori per il periodo 2002-2004;
 - ◆ programmazione degli investimenti per le nuove opere, nonché per la finalizzazione di quelle previste dai precedenti accordi di programma e mai attuati;
 - ◆ utilizzazione di circa L. 5.863 mld (pari a € 3.028 milioni) di e di L. 2.095 mld (pari € 1.082 milioni) provenienti dai fondi della U.E. per un totale complessivo di circa L. 7.958 mld