



Consorzio per le  
AUTOSTRADE SICILIANE

Data della deliberazione

22 MARZO 2021

N° 7/CD

**OGGETTO:**

**Pianificazione e programmazione delle attività finalizzate alla transizione del Consorzio per le Autostrade Siciliane nella nuova forma giuridica di Ente Pubblico Economico – L.R. n° 4/2021**

**ESTRATTO DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DIRETTIVO**

L'anno **duemilaventuno**, il giorno VENTIDUE del mese di **marzo**, alle ore 12,30, in Messina, presso gli Uffici del Consorzio, si è riunito il Consiglio Direttivo presieduto dal Presidente, Avv. Francesco Restuccia, con l'intervento dei Signori:

Avv. Chiara Starrantino - Componente

Arch. Sergio Gruttaduria - Componente

Assiste il Dirigente Generale, Ing. Salvatore Minaldi.

**O M I S S I S**



## IL DIRIGENTE GENERALE

### **PREMESSO:**

**Che** la Legge Regionale 11 febbraio 2021 n° 4 (in G.U.R.S. 19 febbraio 2021 n° 7) contiene disposizioni per il Consorzio e ne opera una “trasformazione” giuridica da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico.

**Che** tale innovazione legislativa – per effetto della quale il Consorzio per le Autostrade Siciliane “assume” la natura di Ente Pubblico economico – incidendo sulla forma giuridica, obbliga ad una revisione degli assetti statutari ed impatta sui processi interni di programmazione, organizzazione e gestione, suggerendo un attento raccordo del nuovo iter amministrativo di attuazione ed adeguamento in un sistema integrato del C.A.S.

**Che** già con deliberazione del Consiglio Direttivo 28 aprile 2020 n° 16/CD, su proposta dello scrivente Dirigente Generale, il Consorzio ha individuato tra le linee strategiche e gli obiettivi generali del Consorzio per il ciclo di programmazione 2020–2022 quelli:

- di integrazione dei sistemi di gestione, del Piano della performance con il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza secondo il P.N.A., le linee guida A.N.A.C. e le migliori pratiche indicate dalla normativa convenzionale UNI ISO 37001:2016.
- di aggiornamento del Piano Triennale dei fabbisogni del Personale per le procedure conseguenziali di adeguamento dell’organizzazione di cui l’Ente dispone;
- di attivazione dei servizi di assistenza tecnico-giuridica di area direzionale e strategica, di accompagnamento e formazione del personale dedicata.

**Che** con deliberazione 4 febbraio 2021 n° 3/CD il Consiglio Direttivo ha adottato lo schema di bilancio pluriennale di previsione economico-finanziario 2020-2022, per il quale è in corso il procedimento di approvazione da parte dell’Assemblea Consortile.

**Che**, in attuazione dell’obiettivo di adeguamento del sistema di programmazione economico-finanziaria ai principi di armonizzazione contabile e per la sostenibilità delle politiche strategiche di potenziamento dei servizi e nell’ottica dell’aggiornamento della Convenzione con il M.I.T. (ex ANAS) e della plausibile trasformazione giuridica dell’Ente, si è ritenuto necessario attivare un servizio di analisi della situazione economico-finanziaria propedeutico alla valutazione del complesso aziendale del Consorzio.

**Che** con deliberazione del Consiglio Direttivo 18 dicembre 2020 n° 52/CD (nell’ambito delle linee strategiche definite con delibera del Consiglio Direttivo 28 aprile 2020 n° 16/CD e dello schema di Bilancio previsionale 2020 – 2022) su proposta del Dirigente Generale, l’Ente si è dotato del Piano triennale della Performance 2020–2021 che costituisce l’impianto generale del sistema di organizzazione e di gestione integrato delle attività amministrative e tecniche dell’Ente.

**Che** con il predetto Piano della performance l’Ente richiama la metodologia convenzionale di risk management sotto schema UNI ISO 31000:2010 e 37000:2016 con la finalità di un migliore adattamento del sistema gestionale alla eventualità di un mutato contesto istituzionale della trasformazione del C.A.S. in Ente pubblico economico, per come infatti il legislatore lo ha disciplinato.

**Che** il predetto piano della Performance individua e declina le linee strategiche di riorganizzazione del C.A.S. e degli Uffici in macro aree, prevedendo, tra l’altro, l’implementazione di un sistema di controllo strategico e di gestione e la costituzione di un Ufficio di monitoraggio delle strutture funzionale al miglioramento della compliance di sistema e nell’ottica del miglioramento dei livelli di sicurezza e della relazione con il M.I.T.

**Che** con deliberazione 18 dicembre 2020 n° 53/CD il Consiglio Direttivo – su proposta del Dirigente Generale ed in raccordo alla delibera n° 52/CD/2020 di approvazione del Piano delle performance – ha aggiornato ed approvato il Piano Triennale del fabbisogno del personale secondo le linee-guida del Ministero della Funzione Pubblica 8 maggio 2018, ai sensi dell’art. 6 ter, comma 7, del D. Lgs. 165/2001 ss.mm.ii. in attuazione di tali misure.

**Che**, in specifica attuazione degli obiettivi generali del C.A.S. e quale declinazione di attività e degli obiettivi individuali in oggetto, con deliberazione 18 dicembre 2020 n° 54 C/D, il Consiglio Direttivo, su proposta del Dirigente Generale, ha adottato il Piano triennale delle Opere pubbliche approvando la relazione sul programma di manutenzione ordinaria 2021 ed il programma di manutenzione straordinaria e costruzione 2021–2023.

**VISTO e RITENUTO** il documento tecnico di relazione del Dirigente Generale del 10 marzo 2021, allegato e costituente parte integrante essenziale della presente proposta, ai fini della presa d’atto della Legge Regionale 11 febbraio 2021 n° 4 e conseguente atto di indirizzo ed aggiornamento del Piano della Performance 2021 (ciclo pluriennale 2021–2023 come sopra approvato), con l’unità programmazione dell’iter amministrativo di attuazione ed adeguamento alla “trasformazione” della forma giuridica del Consorzio Autostrade Siciliane da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico.

**DATO ATTO** che, secondo principi di sostenibilità e trasparenza, si rende opportuno programmare e pianificare tutte le attività regolatorie e di riorganizzazione necessarie da mettere in campo per perfezionare l’iter di modifica della natura dell’Ente disposto dalla citata disciplina, seguendo alcune direttive fondamentali che il predetto documento tecnico a cui si rinvia descrive in macroaree di intervento ed in sintesi nelle seguenti:

- analisi dell’impatto sull’impianto statutario e sul sistema ordinamentale e gestionale;
- modifiche statutarie di adeguamento alla legge regionale di riforma; adozione del nuovo Statuto;
- individuazione, programmazione e pianificazione di misure ed azioni attuative della riforma ordinamentale di tipo etico - regolatorio, organizzativo, gestionale, contabile (finanziario-economico e patrimoniale), per assicurare il funzionamento dell’Ente e degli Uffici e la continuità dei servizi in sicurezza e qualità nel breve, medio e lungo periodo;
- pianificazione e sviluppo delle misure attuative della riforma sulla base delle risorse disponibili secondo i principi di efficientamento, risk management, trasparenza ed anticorruzione a cui l’Ente ha già optato di adeguarsi con le proprie policy;
- messa a regime del nuovo sistema ordinamentale e progressiva implementazione delle misure ed azioni programmate nel ciclo pluriennale in esame;
- monitoraggio, controllo, valutazione dell’andamento della performance e degli obiettivi e programmi specifici nell’ambito dell’area del controllo strategico e di gestione; correzione di eventuali criticità con azioni tempestive;
- raccordo delle misure di riforma e funzionamento alle necessarie tutelle e salvaguardie, anche sindacali, del personale alle dipendenze del C.A.S. e/o che vi collabora nelle forme previste dalla legge.

**RILEVATO** che con il predetto documento si propone al Consiglio Direttivo di attualizzare le linee strategiche del C.A.S. con l'indicazione delle nuove priorità e l'aggiornamento degli atti di indirizzo sino ad ora impartiti e sopraccitati che tengano conto di tale significativa sopravvenienza normativa di rilevanza strategica, autorizzando conseguenzialmente la Direzione Generale a proseguire nella declinazione di piani operativi ed attività necessarie e funzionali al perfezionamento dell'iter amministrativo di trasformazione dell'Ente e di upgrade del sistema organizzativo e gestionale.

**RITENUTO** che, opportunamente, alla predetta proposta si deve premettere una necessaria ricognizione dello stato dell'arte della riorganizzazione già in fieri con la programmazione strategica 2020 – 2022, a cui la riforma legislativa è di ulteriore forte impulso, segnando la tempistica di un iter di trasformazione sostanziale ormai necessario ed incalzante.

#### **DATO ATTO**

- che sin nell'immediato la Direzione Generale ed il Consiglio Direttivo hanno attivato presso la Regione un tavolo di confronto presso l'Assessorato competente che ispirato a buone prassi possa consentire il perfezionamento dell'iter di trasformazione dell'ente nei tempi indicati giusto contemporamento delle criticità operative che la normativa regionale di riforma non risolve;
- che opportunamente il predetto documento tecnico evidenzia che dall'approfondimento della Direzione e dalla disamina delle evidenze esposte al tavolo regionale emergono alcuni punti di sintesi dei quali occorre tener conto nell'adeguare la programmazione strategica del CAS:
  1. La L.R. n° 4/2021 indica la nuova forma giuridica di Ente pubblico economico che il C.A.S. assume, ma non la disciplina, ovvero non la regolamenta, né disciplina il passaggio, lasciando ad un apparente vuoto normativo anche il periodo transitorio sino all'approvazione del nuovo Statuto.
  2. L'art. 4, comma 2 della cit. L.R. n° 4/2021 prescrive, però, a carico dell'Ente l'obbligo di adeguare il proprio Statuto prescrivendo un termine (ordinatorio) di 120 giorni dall'entrata in vigore della medesima normativa.
  3. La legge non sopprime l'Ente C.A.S. esistente nella forma di ente pubblico non economico al momento di entrata in vigore della predetta legge, non ne istituisce uno nuovo, ma si limita a disporre che il Consorzio assume la nuova forma giuridica di Ente pubblico economico.
  4. La Legge di riforma non intacca la mission dell'Ente, né sospende il suo funzionamento sino al perfezionamento dell'iter di trasformazione.
  5. Ne deriva che al medesimo C.A.S., nella sua attuale compagine istituzionale, ordinamentale ed organizzativa, è affidato il compito di guidare ed attuare il trapasso in fieri nella nuova forma giuridica di Ente pubblico economico che con la legge medesima esso assume e di perfezionare questo iter di trasformazione con gli atti e le attività opportune e necessarie.

**CONSIDERATO**, altresì, che in considerazione delle evidenze ed osservazioni esposte, il documento propone ed integra la programmazione strategica del Piano Triennale della performance 2020–2021 ed aggiorna il ciclo 2021, secondo l'ordine di priorità, adeguata alla sopravvenienza normativa, scandito dalla tabella di cronoprogramma unita al medesimo documento per i punti che di seguito si sintetizzano per brevità di riferimento, rinviando per ogni approfondimento al medesimo documento tecnico che si intende recepito in toto nella presente proposta:



- I. Prioritario ed immediato avvio dell'iter di modifica dello Statuto del C.A.S., nelle diverse fasi di analisi di contesto, elaborazione della proposta di modifica, consultazione ed adozione da parte degli organi di governo e dell'assemblea, sottoposizione all'approvazione dell'Organo regionale. Il nuovo Statuto dovrà definire:
  - a) le norme di principio (quelle a cui il C.A.S. ha già programmato di ispirarsi, ivi compresi trasparenza ed anticorruzione), natura e composizione dell'Ente;
  - b) le norme di organizzazione relative agli organi di rappresentanza e di indirizzo politico gestionale,
  - c) la struttura organizzativa (quantomeno) di livello dirigenziale (secondo lo schema che il C.A.S. ha già indicato nel Piano della Performance ovvero nella versione migliorativa);
  - d) le norme relative al sistema dei controlli contabili e gestionali;
  - e) le norme (principi) relative al trattamento (contratto di categoria) ed alla disciplina del personale, anche per il periodo transitorio e per i ruoli ad esaurimento sino al turn over totale.
- II. Modifica del sistema regolatorio interno: norme di organizzazione e di processo, dei servizi e degli uffici, sull'impiego del personale.
- III. Adeguamento del Codice etico comportamentale.
- IV. Parallelamente, ed in seconda battuta, occorre coordinare le attività di riforma ordinamentale con quelle di aggiornamento delle norme interne di sistema e procedurali che dalle fondamentali discendono e che garantiscano il funzionamento dell'ente e degli uffici in via transitoria e sino a quando il nuovo Statuto sarà a regime; valorizzazione di un sistema organizzativo gestionale (per come sarà fissato nello Statuto) di deleghe e responsabilità (ispirato ai principi della trasparenza ed anticorruzione e della responsabilità sociale, ispirato alla metodologia di risk management), secondo le linee di indirizzo già declinate nel Piano della Performance 2020–2022, con l'attivazione di un servizio dedicato di compliance, controllo strategico e di gestione in supporto alla Direzione Strategica sin nella fase transitoria.
- V. Adozione del modello di Ente pubblico economico che avvicini il C.A.S. all'impostazione tipica di un'azienda obbligata al perseguimento dell'economicità, al pari degli altri concessionari autostradali operanti sul territorio nazionale. Ciò impone all'Ente una analisi critica e orientata al medio-lungo termine dei suoi fabbisogni in termini di risorse umane, strumentali e di quelle finanziarie necessarie al raggiungimento di standard operativi soddisfacenti. A tal riguardo, si rende indispensabile l'avvio di una approfondita analisi sulle opportunità di adeguamento dell'organico alla luce del nuovo modello di gestione.
- VI. Nel lungo periodo, passaggio al sistema di contabilità economico-patrimoniale più adeguata alla nuova dimensione giuridica dell'Ente, così come previsto per gli enti in contabilità civilistica dal D. Lgs. 118/2011. Adeguamento del sistema informatico contabile del Consorzio per una puntuale visione della situazione patrimoniale e finanziaria dell'ente e per l'adeguamento alle disposizioni dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti in materia di sistema tariffario di pedaggio, contabilità regolatoria e flussi informativi periodici.
- VII. Adeguamento al nuovo sistema organizzativo e gestionale dell'architettura dei servizi informatici e governo di tutti i processi di informatizzazione e di digitalizzazione dei servizi che, contemporando le esigenze della normativa emergenziale e di smart working, devono assicurare semplificazione ed efficientamento delle procedure.
- VIII. Necessità di assicurare comunicazione ed informazione dell'iter in att, ai lavoratori del C.A.S., con salvaguardia di diritti e prerogative, nonché alle parti sociali e sindacati; necessità di attivare le procedure finalizzate alla costituzione di un tavolo sindacale per l'applicazione del C.C.N.L. di comparto.

- IX. Conseguente necessità di avviare l'iter di aggiornamento dei rapporti contrattuali del C.A.S. nella convenzione con il MIT (ex ANAS) e con gli Enti terzi.
- X. Necessità di assicurare, medio tempore, continuità a tutti i processi interni ed esterni focalizzati al miglioramento complessivo dei servizi e dell'organizzazione, ivi comprese le procedure di reclutamento di risorse umane nelle aree e per i servizi indicati dal Piano della Performance e dal Piano triennale dei fabbisogni, la cui mancanza può compromettere gli obiettivi finali nelle aree strategiche di intervento.
- XI. In tale fase transitoria e sino al perfezionamento dell'iter in esame, è opportuno sottendere all'applicazione del sistema delle fonti – lì dove potrebbero paventarsi vuoti normativi – principi di analogia e prevalenza, secondo criteri di cautela e buon senso.
- XII. Costituzione di un gruppo di studio composto da esperti professionisti qualificati e di rinomata fama che, individuati nel rispetto delle norme di legge, svolgano funzioni di assistenza tecnico-giuridica ed economica, dedicate all'aggiornamento dello Statuto e delle fonti normative interne, di ausilio alla progressiva implementazione del nuovo ordinamento e di un sistema di controllo strategico e di gestione integrato relativamente a funzioni in atto concentrate nella Direzione generale, altresì autorizzati a partecipare alle attività dell'Ente e del tavolo tecnico regionale.

**RITENUTO**, pertanto:

- che si rende necessario perfezionare l'iter di trasformazione giuridica dell'Ente disposto con la Legge Regionale n° 4/2021 con le attività amministrative descritte;
- che le evidenze ed i punti sopra delineati meritano di essere integrati nella programmazione strategica e nel piano della performance di questo Ente, tenendo conto del nuovo ordine di priorità strategico-operative secondo una scansione temporale differenziata in base al livello di sistema sul quale operano, alla loro maggiore/minore urgenza, al loro grado di complessità, alle criticità ed alla individuazione di eventuali elementi ostativi;
- che il cronoprogramma contenuto nel documento tecnico allegato indica per macro aree una tempistica di massima, fatti salvi gli aggiornamenti e le modifiche che si renderanno necessarie in ragione delle attività di controllo e monitoraggio periodici;
- che per tutte le attività richiamate, il C.A.S. intende avvalersi del costante confronto e supporto degli Uffici regionali con i quali si propone di instaurare, anche per il tramite dei propri uffici amministrativi e degli esperti professionisti di fiducia allo scopo designati, un flusso di comunicazione periodico volto ad esaminare lo stato di avanzamento dell'iter di trasformazione e delle procedure attuative ed a dirimere eventuali dubbi interpretativi delle norme regionali nelle materie sopra descritte.

Tanto premesso e ritenuto e

**VISTO** lo Statuto del Consorzio per le Autostrade Siciliane

**propone che il Consiglio Direttivo**

**D E L I B E R I**

**PRENDERE ATTO** della legge regionale 11 febbraio 2021 n° 4 (in G.U.R.S. 19 febbraio 2021 n° 7), recependola integralmente in quanto contenente disposizioni per il Consorzio per le Autostrade Siciliane che assume la natura giuridica di Ente pubblico economico, con ogni conseguente prescrizione ed adempimento amministrativo.

**RECEPIRE ed APPROVARE integralmente** la sussposta proposta ed il documento tecnico denominato *“Documento tecnico allegato alla Proposta di Deliberazione del Consiglio*

*direttivo di indirizzo di presa d'atto della Legge regionale 11 febbraio 2021 n. 4 e conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2021 (ciclo pluriennale 2021 – 2023 approvato con deliberazione CD n. 52 del 18 dicembre 2020) - programmazione dell'iter amministrativo di attuazione ed adeguamento alla "trasformazione" della forma giuridica del Consorzio Autostrade Siciliane da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico" che viene allegato al presente atto per costituirne parte integrante e sostanziale.*

**DICHIARARE** che la superiore proposta ed il documento tecnico allegato costituiscono aggiornamento ed integrazione della deliberazione del Consiglio Direttivo 18 dicembre 2020 n° 52/CD di adozione del Piano della Performance per il ciclo 2020–2022, relativamente al ciclo 2021 ed a valere sulla programmazione 2021–2023.

**DEMANDARE** alle competenze gestionali del Dirigente Generale l'attuazione del presente deliberato, autorizzandolo alle attività e proposte ivi articolate, alla declinazione di obiettivi operativi, alle conseguenti comunicazioni verso la Regione e soggetti terzi, alla adozione delle conseguenti misure, atti e provvedimenti che si renderanno necessari per il perfezionamento dell'iter amministrativo in oggetto.

Il Dirigente Generale  
(Ing. Salvatore Minaldi)

## IL CONSIGLIO DIRETTIVO

**VISTE** le premesse ed i contenuti esposti nella parte motiva della superiore proposta.

**VISTO** l'allegato documento tecnico, a firma del Dirigente Generale, denominato "*Documento tecnico allegato alla Proposta di Deliberazione del Consiglio direttivo di indirizzo di presa d'atto della Legge regionale 11 febbraio 2021 n. 4 e conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2021 (ciclo pluriennale 2021 – 2023 approvato con deliberazione CD n. 52 del 18 dicembre 2020) - programmazione dell'iter amministrativo di attuazione ed adeguamento alla "trasformazione" della forma giuridica del Consorzio Autostrade Siciliane da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico"*".

**VISTI** i pareri, come di seguito espressi, in ordine all'adozione del presente provvedimento:

---

### Il Responsabile dell'Ufficio di Ragioneria

In ordine alla proposta di deliberazione relativa a "*Pianificazione e programmazione delle attività finalizzate alla transizione del Consorzio per le Autostrade Siciliane nella nuova forma giuridica di Ente Pubblico Economico – L.R. n° 4/2021*", esprime parere FAVOREVOLE.

Il Responsabile Ufficio di Ragioneria  
(Dott.ssa Caterina Lombardo)

## Il Dirigente Generale

In ordine alla proposta di deliberazione relativa a “*Pianificazione e programmazione delle attività finalizzate alla transizione del Consorzio per le Autostrade Siciliane nella nuova forma giuridica di Ente Pubblico Economico – L.R. n° 4/2021*”, esprime, in linea tecnica, parere FAVOREVOLE.

Il Dirigente Generale  
(Ing. Salvatore Minaldi)

**VISTA** la Legge Regionale 11 febbraio 2021 n° 4.

**VISTO** il vigente Statuto del Consorzio per le Autostrade Siciliane.

Ad unanimità di voti

## DELIBERA

**PRENDERE ATTO** della legge regionale 11 febbraio 2021 n° 4 (in G.U.R.S. 19 febbraio 2021 n° 7), recependola integralmente in quanto contenente disposizioni per il Consorzio per le Autostrade Siciliane che assume la natura giuridica di Ente pubblico economico, con ogni conseguente prescrizione ed adempimento amministrativo.

**RECEPIRE ed APPROVARE integralmente** la sussposta proposta ed il documento tecnico denominato “*Documento tecnico allegato alla Proposta di Deliberazione del Consiglio direttivo di indirizzo di presa d’atto della Legge regionale 11 febbraio 2021 n. 4 e conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2021 (ciclo pluriennale 2021 – 2023 approvato con deliberazione CD n. 52 del 18 dicembre 2020) - programmazione dell’iter amministrativo di attuazione ed adeguamento alla “trasformazione” della forma giuridica del Consorzio Autostrade Siciliane da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico*” che viene allegato al presente atto per costituirne parte integrante e sostanziale.

**DICHIARARE** che la superiore proposta ed il documento tecnico allegato costituiscono aggiornamento ed integrazione della deliberazione del Consiglio Direttivo 18 dicembre 2020 n° 52/CD di adozione del Piano della Performance per il ciclo 2020–2022, relativamente al ciclo 2021 ed a valere sulla programmazione 2021–2023.

**DEMANDARE** alle competenze gestionali del Dirigente Generale l’attuazione del presente deliberato, autorizzandolo alle attività e proposte ivi articolate, alla declinazione di obiettivi operativi, alle conseguenti comunicazioni verso la Regione e soggetti terzi, alla adozione delle conseguenti misure, atti e provvedimenti che si renderanno necessari per il perfezionamento dell’iter amministrativo in oggetto.

Il Segretario Verbalizzante  
(Ing. Salvatore Minaldi)

Il Presidente  
(Avv. Francesco Restuccia)



**Documento tecnico allegato alla Proposta di Deliberazione del Consiglio direttivo di indirizzo di presa d'atto della Legge regionale 11 febbraio 2021 n. 4 e conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2021 (ciclo pluriennale 2021 – 2023 approvato con deliberazione CD n. 52 del 18 dicembre 2020) - programmazione dell'iter amministrativo di attuazione ed adeguamento alla “trasformazione” della forma giuridica del Consorzio Autostrade Siciliane da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico**

1.) **Premesse.** La legge regionale 11 febbraio 2021 n. 4 (in GURS 19 febbraio 2021 n. 7) contiene disposizioni per il Consorzio e ne opera - nell'attuale quadro di sistema - una “trasformazione” giuridica da Ente pubblico non economico in Ente pubblico economico. Tale innovazione legislativa - per effetto della quale il CAS “assume” la natura di Ente Pubblico economico - incidendo sulla forma giuridica, obbliga ad una revisione degli assetti statutari ed impatta sui processi interni di programmazione, organizzazione e gestione, suggerendo un attento raccordo del nuovo iter amministrativo di attuazione ed adeguamento in un sistema integrato del CAS.

In un’ottica di sostenibilità complessiva, si rende opportuno programmare e pianificare tutte le attività regolatorie e di riorganizzazione necessarie da mettere in campo per perfezionare l’iter di modifica della natura dell’Ente disposto dalla citata disciplina, seguendo alcune direttive fondamentali orientate per macroaree di intervento e che in sintesi sin d’ora si prospettano nelle seguenti:

- analisi dell’impatto sull’impianto statutario e sul sistema ordinamentale e gestionale;
- modifiche statutarie di adeguamento alla legge regionale di riforma; adozione del nuovo Statuto;
- individuazione, programmazione e pianificazione di misure ed azioni attuative della riforma ordinamentale di tipo etico - regolatorio, organizzativo, gestionale, contabile (finanziario - economico patrimoniale), per assicurare il funzionamento dell’Ente e degli Uffici e la continuità dei servizi in sicurezza e qualità nel breve, medio e lungo periodo;
- pianificazione e sviluppo delle misure attuative della riforma sulla base delle risorse disponibili secondo i principi di efficientamento, risk management, trasparenza ed anticorruzione a cui l’Ente ha già optato di adeguarsi con le proprie policy;
- messa a regime del nuovo sistema ordinamentale e progressiva implementazione delle misure ed azioni programmate nel ciclo pluriennale in esame;
- monitoraggio, controllo, valutazione dell’andamento della performance e degli obiettivi e programmi specifici nell’ambito dell’area del controllo strategico e di gestione; correzione di eventuali criticità con azioni tempestive;

- Raccordo delle misure di riforma e funzionamento alle necessarie tutele e salvaguardie, anche sindacali, del personale che è alle dipendenze del CAS e che vi collabora nelle forme previste dalla legge;

Con il presente documento si propone al Consiglio Direttivo di attualizzare le linee strategiche del CAS con l'indicazione delle nuove priorità e l'aggiornamento degli atti di indirizzo sino ad ora impartiti che tengano conto di tale significativa sopravvenienza normativa di rilevanza strategica, autorizzando conseguenzialmente la Direzione Generale a proseguire nella declinazione di piani operativi ed attività necessarie e funzionali al perfezionamento dell'iter amministrativo di trasformazione dell'Ente e di up grade del sistema organizzativo e gestionale.

Al fine si ritiene utile premettere una necessaria ricognizione dello stato dell'arte della riorganizzazione già in fieri con la programmazione strategica 2020 – 2022, a cui la riforma legislativa è di ulteriore forte impulso, segnando la tempistica di un iter di trasformazione sostanziale ormai necessario ed incalzante

## **2.1. Analisi di contesto.**

Il CAS - com'è noto - è stato costituito nel 1997 come Ente pubblico non economico sottoposto al controllo della Regione Siciliana, dalla unificazione dei tre distinti Consorzi concessionari ANAS operanti in Sicilia per la costruzione e gestione delle autostrade Messina – Catania, Messina - Palermo e Siracusa – Gela (art. 1 Statuto ed art. 16 della legge dello Stato 12 agosto 1982 n. 531 Piano decennale per la viabilità di grande comunicazione e misure di riassetto del settore autostradale).

In particolare, nell'ambito del Piano decennale per la viabilità di grande comunicazione e misure di riassetto del settore autostrade, è stato previsto che <<Il Ministro dei lavori pubblici, entro un anno dall'entrata in vigore della presente legge, è autorizzato a ricercare intese con la regione siciliana per la costituzione di un consorzio unico di enti pubblici cui trasferire le concessioni relative alle autostrade assentite ai consorzi per l'autostrada Messina-Catania, per l'autostrada Messina-Palermo e per l'autostrada Siracusa-Gela. Tale consorzio dovrà:

- a) essere costituito con partecipazione maggioritaria della regione siciliana ed avere come scopi il completamento dei lavori di costruzione non ancora realizzati, nonché l'esercizio dell'intera rete assentita in concessione;
- b) succedere in tutti i rapporti giuridici posti in essere dai suindicati consorzi;
- c) costituire il proprio fondo di dotazione con i fondi di dotazione dei singoli consorzi autostradali; tale fondo non dovrà essere rimborsato alla scadenza della concessione;
- d) determinare le tariffe di pedaggio in modo da consentire almeno la copertura dei costi di esercizio, di manutenzione e di rinnovo degli impianti.

*La convenzione che regolerà i rapporti tra l'ANAS e la regione siciliana per la definizione di tali intese sarà approvata dal Ministro dei lavori pubblici, di concerto con il Ministro del tesoro, sentiti il consiglio di amministrazione dell'ANAS ed il Consiglio di Stato>> (art. 16 L. n. 531/1982).*

Lo Statuto dell'Ente ha pertanto definito gli scopi sociali individuati nel <<completamento dei lavori di costruzione non ancora realizzati delle autostrade Messina-Palermo, Messina-Catania-Siracusa e Siracusa-Gela>>, nella <<realizzazione di eventuali altre iniziative nel settore autostradale e stradale di cui il Consorzio dovesse risultare concessionario o affidatario, nonché l'esercizio dell'intera rete assentita in concessione o affidata>>. Sempre a norma dell'art. 2 dello Statuto <<Per il raggiungimento di tali fini, il Consorzio si

*avrà dei contributi dello Stato, della Regione, della Comunità Europea, di altri enti pubblici e di tutte le provvidenze nazionali, regionali e comunitarie vigenti e future.*

*Il Consorzio ha inoltre facoltà di svolgere attività diverse da quella principale nonché da quelle analoghe o strumentali ausiliarie del servizio autostradale attraverso l'assunzione diretta o indiretta di partecipazioni di collegamento o di controllo in altre società.>>. (art. 2 Statuto).*

Così costituito il Cas è subentrato in tutti i rapporti giuridici posti in essere dai Consorzi per l'Autostrada Messina-Catania, per l'Autostrada Messina-Palermo e per l'Autostrada Siracusa-Gela (art. 16, lett. b), della Lr 531/82) con l'originaria assegnazione di un fondo di dotazione pari a £ 71.361.841.300, a sua volta costituito dai fondi di dotazione dei Consorzi disciolti ed assorbiti nelle funzioni dal Consorzio unificato.

**2.2.** In tale situazione di contesto che ha caratterizzato la costituzione dell'Ente come Ente pubblico non economico sottoposto alla vigilanza della Regione Sicilia, **il CAS ha conseguentemente adeguato il proprio impianto ordinamentale, organizzativo e gestionale secondo lo schema pubblicistico delle amministrazioni dello Stato ex art. 1, comma 2 Dlgs. 165/2001** ed in sintesi secondo le seguenti **direttive di intervento**:

- ha attivato progressivamente l'iter di adeguamento al sistema ordinamentale della **Legge regionale 10/2000 ss.mm.ii.**, anche per gli aspetti dell'organizzazione, per le politiche assunzionali e per il reclutamento delle risorse umane, per l'inquadramento e la gestione del rapporto di lavoro del personale impiegato; ciò ha generato un cospicuo contenzioso con riferimento al passaggio contrattuale dei dipendenti dal Contratto Nazionale Trafori al CCRL del comparto Regionale ed Enti pubblici;
- ha implementato un sistema di contabilità finanziaria adeguato ai principi di armonizzazione contabile ex art. 3 **del decreto legislativo n. 118 del 2011** in forza del quale era previsto che a decorrere dal 1° gennaio 2015, le amministrazioni pubbliche territoriali e i loro enti strumentali in contabilità finanziaria conformano la propria gestione a regole contabili uniformi definite sotto forma di principi contabili generali e di principi contabili applicati;
- ha organizzato i propri processi interni secondo le regole del procedimento amministrativo, della trasparenza amministrativa e dell'efficientamento **ex L. 241/1990 ss.mm.ii.**
- ha implementato le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza in adeguamento alla **Legge anticorruzione n. 190/2012 ed al d.lgs. trasparenza 33/2013 ss.mm.ii.**
- ha disciplinato l'area della contrattualistica secondo il sistema del **public procurement** nell'applicazione generale del codice degli appalti in base al sistema del **Codice de Lise 163/2006 ss.mm.ii. e del Codice degli appalti d.lgs. 50/2016 ss.mm.ii.**

**2.3. Più recentemente**, a salvaguardia e promozione della Mission dell'Ente, in considerazione delle peculiarità che la caratterizzano, nell'ottica di una manutenzione e del rinnovo della Concessione con il MIT (ex ANAS) e per il potenziamento e l'efficientamento di tutte le attività dell'Ente, **il Consiglio Direttivo del CAS su proposta della Direzione Generale ha definito un chiaro indirizzo strategico fondato su principi di etica pubblica ineludibili e finalizzato a mettere in qualità l'intera organizzazione quale presupposto per perseguire obiettivi di innovazione di risultato dell'area tecnica.**

**Con più atti di programmazione generale**, il CAS ha individuato attività ed azioni coordinate di innovazione organizzativa e gestionale adeguate ai processi interni ed alle predette finalità, anche nell'ottica di un plausibile progetto di riforma legislativa del Consorzio, già da tempo sostenuto presso l'Assemblea Regionale Siciliana.

**Secondo tale orientamento gli organi di governo hanno valorizzato gli aspetti sostanziali delle politiche di programmazione**, nella consapevolezza che l'Ente costruisce e gestisce le tratte autostradali nell'ambito regionale siciliano, svolgendo una funzione pubblica fondamentale a supporto della mobilità, delle attività produttive, delle comunicazioni, del commercio, del turismo e quindi dello sviluppo sociale ed economico della Regione Sicilia.

**Ciò ha sostenuto la volontà di perseguire politiche, indirizzi strategici, obiettivi, azioni e strumenti che, indipendentemente dalla forma giuridica dell'Ente, in ogni caso consentissero di conciliare lo scopo sociale e l'obiettivo primario del Consorzio**, che si fondano sull'ampliamento della rete regionale, sull'implementazione della sicurezza stradale e sull'attuazione di livelli funzionali di gestione efficiente, efficace ed imparziale, sul miglioramento complessivo dei servizi secondo criteri di bench marking, sul potenziamento dei sistemi di trasparenza e di miglioramento dell'immagine dell'Ente.

Nell'ambito della propria organizzazione e verso gli stakeholders le attività del CAS hanno presupposto dunque il rispetto di tutte le disposizioni di legge e dei principi di onestà, affidabilità, imparzialità, lealtà, trasparenza, correttezza e buona fede e di conformità ai principi ed alle norme in materia di prevenzione della corruzione e di gestione della performance di sostenibilità economico finanziaria.

Per salvaguardare i suindicati fini e principi, lo scrivente - giusta autorizzazione del Consiglio Direttivo – ha declinato gli obiettivi generali in attività per gli uffici ed i responsabili ed ha descritto nell'ambito di tutte le aree e funzioni aziendali interventi ed azioni finalizzate ad implementare progressivamente un sistema di regole aziendali destinate ai dipendenti e tutti coloro che cooperano all'esercizio della rete, orientate all'ottimizzazione dei processi, al miglioramento degli standard reputazionali, di competitività e di concorrenzialità dell'Ente, all'efficienza dell'impiego delle risorse e dei mezzi,

**Per superare uno scenario di particolare debolezza organizzativa e gestionale**, il CAS ha delineato nel corso del ciclo 2020 la necessità di potenziare nell'ambito della programmazione 2020 – 2022 misure sistemiche, azioni ed interventi idonei a generare il miglioramento continuo dell'organizzazione, che ausiliano il raggiungimento dei predetti standard di up grade di qualità dei servizi ed etico reputazionale.

**Con delibera del Consiglio Direttivo n. 16/CD del 28 aprile 2020, su proposta dello scrivente Direttore generale, il Consorzio ha individuato tra le linee strategiche e gli obiettivi generali del Consorzio per il ciclo di programmazione 2020 – 2022 quelli:**

- di integrazione dei sistemi di gestione, del Piano della performance con il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza secondo il PNA, le linee guida ANAC e le migliori pratiche indicate dalla normativa convenzionale UNI ISO 37001:2016.
- di aggiornamento del Piano Triennale dei fabbisogni del Personale per le procedure conseguenziali di adeguamento dell'organizzazione di cui l'Ente dispone;

- di attivazione dei servizi di assistenza tecnico giuridica di area direzionale e strategica, di accompagnamento e formazione dedicata.

Con **deliberazione n. 3 del 4 febbraio 2021** il consiglio direttivo ha adottato lo schema di **il Bilancio pluriennale di previsione economico finanziario 2020 – 2022, per il quale è in corso il procedimento di approvazione da parte dell'Assemblea Consortile.**

Rispetto all'obiettivo di adeguamento del sistema di programmazione economico finanziaria ai principi di armonizzazione contabile e per la sostenibilità delle politiche strategiche di potenziamento dei servizi e nell'ottica dell'aggiornamento della Convenzione con il Mit (ex ANAS) e della plausibile trasformazione giuridica dell'Ente, si è ritenuto necessario attivare un **servizio di analisi della situazione economico finanziaria propedeutico alla valutazione del complesso aziendale del Consorzio**

Con **deliberazione n. 52/CD del 18 dicembre 2020** (nell'ambito delle linee strategiche della delibera del Consiglio Direttivo n. 16/CD del 28 aprile 2020 e del Bilancio previsionale 2020 – 2021) su proposta del Direttore generale, l'Ente si è dotato del **Piano triennale della Performance 2020 – 2021** che costituisce **l'impianto generale del sistema di organizzazione e di gestione integrato delle attività amministrative e tecniche dell'Ente.**

Nell'impiegare la metodologia convenzionale di **risk managment** sotto schema UNI ISO 31000:2010 e 37000:2016 il piano è adattabile anche al mutato contesto istituzionale della trasformazione del Cas in Ente pubblico economico.

  
**Con deliberazione n. 53 C/D del Consiglio Direttivo - su proposta del Direttore generale ed in raccordo alla delibera n. 52/CD del PTP-** il Cas ha aggiornato ed approvato il **Piano Triennale del fabbisogno del personale** secondo le linee guida del Ministero della Funzione Pubblica dell'8 maggio 2018 ai sensi dell'art. 6 ter comma 7 Dlgs 165/2001 ss.mm.ii.. in attuazione di tali misure; nell'immediato il Cas ha perfezionato le procedure di reclutamento in atto per alcuni profili tecnici estendendo il contingente dei concorsi in atto seppur entro i limiti assunzionali.

In specifica attuazione degli obiettivi generali del Cas e quale declinazione di attività e degli obiettivi individuali in oggetto, con deliberazione n. 54 C/D del 18 dicembre 2020, il Cas, su proposta del Direttore Generale, ha adottato il **Piano triennale delle Opere pubbliche** approvando la relazione sul programma di manutenzione ordinaria 2021 ed il programma di manutenzione straordinaria e costruzione 2021 – 2023, alla cui cospicua consistenza si rinvia, per come in atti ed in amministrazione trasparente.

Il piano della Performance individua e declina le linee strategiche di riorganizzazione del CAS e degli Uffici, prevedendo, tra l'altro, **l'implementazione di un sistema di controllo strategico e di gestione e la costituzione di un Ufficio di monitoraggio delle strutture** funzionale al miglioramento della compliance di sistema e nell'ottica del miglioramento dei livelli di sicurezza e della relazione con il MIT.

Il linea generale e sul piano classificatorio la strategia del documento si sviluppa attraverso obiettivi:

- di mantenimento: in continuità con la programmazione economica finanziaria del ciclo 2019 – 2021, per salvaguardare gli standard strutturali, tecnologici, manageriali ed operativi sin qui raggiunti con grande impegno e dedizione pur nelle numerose criticità;
- di miglioramento: attraverso misure di innovazione di processo e di risultato nonché mediante un'azione etico - culturale di cd. miglioramento continuo.

**Il Piano triennale della Performance in quanto manuale di gestione si raccorda al sistema di organizzazione degli Uffici vigente e promuove ed implementa una migliore distribuzione ed articolazione funzionale delle macroaree in:**

- macro Area Amministrativa,
- macro Area di Esercizio della rete;
- macro Area Tecnica degli Interventi sulla rete;
- macro Area della Comunicazione, della Programmazione e del Controllo strategico;

**Per quanto attiene agli aspetti organizzativi e della rimodulazione delle funzioni nell'ambito del centro di responsabilità direzionale:**

- potenzia le macro aree Amministrativa e Tecnica, raccordandole alla Direzione generale mediante l'individuazione di funzioni trasversali e la individuazione di uffici speciali;
- promuove la riorganizzazione funzionale attraverso la mappatura dei processi, la distribuzione delle funzioni di responsabilità, la costituzione di team e gruppi di lavoro;
- valorizza nell'ambito della macro Area Amministrativa, gli uffici economico - finanziari e del controllo di gestione, della gestione patrimoniale, gli uffici della trasparenza e dell'anticorruzione, della Stazione appaltante, dell'area legale,
- valorizza l'area della Comunicazione;
- valorizza e distingue nella Macro Area tecnica, la macro Area di Esercizio della Rete dalla macro Area tecnica degli Interventi sulla Rete in cui si concentra la funzione di progettazione;
- individua nella macro Area di Esercizio della Rete **l'Ufficio Speciale del controllo della sicurezza delle infrastrutture**
- valorizza nella macro Area tecnica, le funzioni di informatizzazione e digitalizzazione ed i relativi uffici;
- valorizza la macro area della **programmazione, del controllo di gestione e del controllo strategico della Direzione generale**;
- potenzia nella macro area della programmazione e del controllo strategico, l'ufficio di relazione con il MIT e con gli Enti, direttamente raccordato con la Direzione Generale
- si integra con il sistema dei controlli interni e indica quelli della performance fondati su criteri di responsabilità per obiettivi, di monitoraggio, di misurazione per indicatori ed azioni, in conformità con le previsioni del d.lgs. 150/2009, della legge 190/2012 e dal d.lgs. 33/2013;

**Per quanto attiene agli aspetti di integrazione con gli altri documenti di programmazione strategica il Piano triennale della Performance 2020 - 2022:**

- è integrato con il PTPC e della trasparenza, con la mappatura dei processi, di analisi delle aree di rischio corruzione e di mancata o insufficiente trasparenza amministrativa, dando conto della metodologia utilizzata, degli stakeholder coinvolti e dei criteri di valutazione del rischio adottati, secondo le direttive dell'Autorità Anticorruzione (ANAC);
- è integrato con il Piano di comunicazione del Cas; valorizza le iniziative di comunicazione, interna ed esterna, ed altresì quelle di informazione attraverso le quali si informano le parti interessate sui risultati conseguiti secondo i principi di rendicontazione pubblica;
- promuove la leva del personale attraverso il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, analizzando il fabbisogno di personale in relazione agli obiettivi del ciclo di programmazione ed alla luce della dotazione organica in servizio e della sostenibilità finanziaria del reclutamento di nuove risorse e profili e delle forme di valorizzazione del personale nell'ambito della contrattazione;
- valorizza il benessere aziendale olistico e del personale, attraverso la riorganizzazione, la formazione ed il riordino del sistema giuridico del personale;

**Allo stato, pertanto, è chiara indicazione di principio ed operativa che il Piano triennale della performance con manuale di programmazione strategica per obiettivi si raccordi dunque:**

- alla programmazione economico finanziaria e del Bilancio di previsione Pluriennale 2020 – 2022;
- alla programmazione strutturale e degli interventi sulle infrastrutture
- al piano anticorruzione dell'Ente;
- al Piano Triennale del Fabbisogni dell'Ente del ciclo precedente ed è presupposto del nuovo PTFP 2020 - 2022.

### **3. Evidenze in relazione all'impatto della legge regionale di riforma 4/2021 sul sistema interno.**

**3.1.** La complessa strategia di programmazione triennale appena sommariamente delineata è formalmente e sostanzialmente a tutt'oggi vigente ed effettiva, ed è compito degli organi di indirizzo e gestione del Cas assicurare coerenza e continuità dei processi in atto secondo criteri di trasparenza, ragionevolezza ed efficientamento a presidio della certezza e sicurezza dei servizi erogati

.In coerenza con la predetta programmazione triennale per obiettivi e nei nuovi scenari che la riforma legislativa ha prospettato è sempre più attuale la necessità di dotare l'Ente di forze umane e competenze nuove per l'area tecnica ed amministrativa nei profili professionali essenziali ed in atto carenti della dotazione organica effettiva, la cui collaborazione è condizione di successo degli obiettivi di innovazione e qualità che l'Ente ha definito per il triennio in corso.

**3.2.** Si rende oltremodo necessario proseguire nell'iter di riorganizzazione in corso, di Aree, processi ed Uffici, secondo gli obiettivi declinati dal Piano triennale della performance per assicurare un miglior funzionamento degli Uffici, anche nel periodo transitorio ed in coerenza con la Mission del CAS. E' funzionale a tale obiettivo, quello di rafforzare il sistema dei controlli di gestione e del controllo strategico della Direzione generale. All'uopo persiste la necessità di accompagnare tali processi verso la definizione di un sistema di gestione integrata avvalendosi di adeguate professionalità tecniche e servizi di assistenza tecnico giuridica al personale ed all'organizzazione nella sua interezza

**3.3.** Nell'immediato della approvazione da parte dell'Assemblea regionale della Legge regionale n. 4/2021, la Direzione generale si è immediatamente attivata presso l'Assessorato regionale ed i rispettivi Uffici per comprendere quale sia l'impatto immediato e quali gli adempimenti da curare con attenzione, condividendo fasi ed esiti con il Consiglio Direttivo. Nella riunione operativa dello scorso 25 febbraio 2021 presso l'Assessorato Regionale è stata promossa la costituzione di un tavolo permanente tra gli Uffici del Cas e gli Uffici regionali che possa ausiliare un confronto tempestivo sulle linee guida del processo di trasformazione in atto.

**3.4.** Dall'approfondimento di questa Direzione e dalla disamina delle predette evidenze altresì esposte anche al tavolo regionale emergono alcuni punti di sintesi dei quali occorre tener conto nell'adeguare la programmazione strategica del CAS:

1. La l.r. n. 4/2021 indica la nuova forma giuridica di Ente pubblico economico che il CAS assume ma non la disciplina ovvero non la regolamenta né disciplina il passaggio, lasciando ad un apparente vuoto normativo anche il periodo transitorio sino all'approvazione del nuovo Statuto.
2. L'art. 4, comma 2 della cit. L. r. n. 4/2021, prescrive però a carico dell'Ente l'obbligo di adeguare il proprio Statuto prescrivendo un termine (ordinatorio) di 120 giorni dall'entrata in vigore della medesima normativa.
3. La legge non sopprime l'Ente CAS esistente nella forma di ente pubblico non economico al momento di entrata in vigore della predetta legge, non ne istituisce uno nuovo, ma si limita a disporre che il Consorzio assume la nuova forma giuridica di Ente pubblico economico.
4. La legge di riforma non intacca la mission dell'Ente, né sospende il suo funzionamento sino al perfezionamento dell'iter di trasformazione
5. Se ne significa che al medesimo CAS, nella sua attuale compagine istituzionale, ordinamentale ed organizzativa, è affidato il compito di guidare ed attuare il trapasso in fieri nella nuova forma giuridica di Ente pubblico economico che con la legge medesima esso assume e di perfezionare questo iter di trasformazione con gli atti e le attività opportune e necessarie.

#### 4. Proposte di aggiornamento.

In considerazione di tale analisi di contesto e delle evidenze che contingentano le attività da compiersi nel predetto termine (ordinatorio) di 120 giorni la scrivente Direzione generale ritiene opportuno e necessario condividere con il Consiglio Direttivo una

proposta di aggiornamento delle linee strategiche del Consorzio adeguata alla sopravvenienza normativa in oggetto e secondo un time sheet che consenta di aggiornare la programmazione degli obiettivi e delle attività adeguata alle nuove priorità formali e sostanziali e di rispetto dei termini indicati.

- I. **occorre prioritariamente e nell'immediato avviare l'iter di modifica statutaria**, nelle diverse fasi di analisi di contesto, elaborazione della proposta di modifica, consultazione ed adozione da parte degli organi di governo e dell'assemblea, sottoposizione all'approvazione dell'Organo regionale.

Il nuovo Statuto dovrà definire le a) norme di principio (quelle a cui il CAS ha già programmato di ispirarsi ivi compresi trasparenza ed anticonfusione), natura e composizione dell'Ente b) le norme di organizzazione relative agli organi di rappresentanza e di indirizzo politico gestionale, c) alla struttura organizzativa (quantomeno) di livello dirigenziale (secondo lo schema che il CAS ha già indicato nel Piano della Performance ovvero nella versione migliorativa), d) le norme relative al sistema dei controlli contabili e gestionali, e) le norme (principi) relative al trattamento (contratto di categoria) ed alla disciplina del personale, anche per il periodo transitorio e per i ruoli ad esaurimento sino al turn over totale

- II. la trasformazione del Cas in Ente pubblico economico, impatta sulle norme di organizzazione e di processo, su quelle dei servizi e degli uffici, sull'impiego del personale: occorre pertanto adeguare il sistema delle fonti interne.
- III. insieme allo Statuto occorre adeguare il Codice etico comportamentale, poiché quello in vigore si richiama alla disciplina del dpr 62/2013 dei dipendenti pubblici e la trasformazione dell'ente ha impatto sul regime del rapporto di lavoro che esula dal sistema della legge regionale 10/2000 ss.mm.ii.
- IV. **Parallelamente ed in seconda battuta**, occorre coordinare le attività di riforma ordinamentale con quelle di aggiornamento delle norme interne di sistema e procedurali che dalle fondamentali discendono e che garantiscano il funzionamento dell'ente e degli uffici in via transitoria e sino a quando il nuovo Statuto sarà a regime. A ciò può pervenirsi attraverso l'impostazione di un sistema organizzativo gestionale (per come sarà fissato nello Statuto) di deleghe e responsabilità (ispirato ai principi della trasparenza ed anticonfusione e della responsabilità sociale, ispirato alla metodologia di risk management), secondo le linee di indirizzo già declinate nel Piano della Performance 2020 – 2022, con l'attivazione di un servizio dedicato di compliance, controllo strategico e di gestione in supporto alla Direzione Strategica sin nella fase transitoria.
- V. L'adozione del modello di ente pubblico economico avvicina il CAS all'impostazione tipica di un'azienda obbligata al perseguimento dell'economicità, al pari degli altri concessionari autostradali operanti sul territorio nazionale.

Ciò impone all'ente una analisi critica orientata al medio-lungo termine dei suoi fabbisogni in termini di risorse umane, strumentali e di quelle finanziarie necessarie al raggiungimento di standard operativi soddisfacenti.

A tal riguardo, si ritiene indispensabile l'avvio di una approfondita analisi sulle opportunità di adeguamento dell'organico alla luce del nuovo modello di gestione.

A titolo di esempio, una struttura che ricalchi il modello d'impresa quantomeno nel suo assetto organizzativo e tecnico, non può fare a meno di unità organizzative dedicate al controllo strategico, al controllo di gestione ed al reporting per l'alta direzione, così come deve dotarsi di una unità organizzativa dedicata alla gestione finanziaria, di un ufficio di internal audit, digitalizzazione, compliance. Tali ambiti ad oggi di fatto non esistenti adeguatamente nella struttura del CAS, rivestono una importanza cruciale per qualunque realtà aziendale e ancor più per la fattispecie del CAS che da anni soffre di una cronica carenza di liquidità e della difficoltà di monitorare in itinere l'andamento economico-finanziario della gestione. Accanto alla individuazione di nuove unità organizzative, è necessario il potenziamento di quelle già esistenti con l'individuazione di risorse umane qualificate che possano ridurre i carichi di lavoro del personale già in servizio e potenziare i livelli di servizio a favore dell'utenza (ad esempio, area legale, ufficio tecnico ecc.).

VI. nel lungo periodo occorre definire il passaggio al sistema di contabilità economico patrimoniale più adeguato alla nuova dimensione giuridica dell'Ente. Il Consorzio per le Autostrade Siciliane, in ragione della sua natura pubblica, opera nel rispetto delle disposizioni normative previste dal D.Lgs. 118/2011 per le amministrazioni pubbliche territoriali, i loro organismi strumentali e i loro enti strumentali in contabilità finanziaria. Tale circostanza determina numerose implicazioni, di fatto, rende il CAS un ente diverso rispetto agli altri concessionari autostradali e, come tale, a questi ultimi difficilmente comparabile sul piano gestionale senza i dovuti adattamenti.

Sulla base delle analisi effettuate di recente è emerso come l'attuale sistema informativo contabile del Consorzio appare inadeguato a rappresentare appieno la complessità della gestione e non è in grado di offrire una puntuale visione della situazione patrimoniale e finanziaria dell'ente.

Tenuto conto della necessità di adeguarsi alle disposizioni dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti in materia di sistema tariffario di pedaggio, contabilità regolatoria e flussi informativi periodici, l'ente deve adeguare il proprio sistema informativo contabile nella prospettiva di monitorare le singole tratte assentite in concessione, la loro onerosità/reddittività, il valore degli asset per singola tratta, oltre a monitorarne gli investimenti in corso.

Alla luce di tali argomentazioni e quale risultato della transizione al modello di ente pubblico economico, si ritiene necessaria l'adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale quale regime di riferimento, così come previsto per gli enti in contabilità civilistica dal summenzionato Decreto 118/2011, anche allo scopo di operare confronti con gli altri operatori di settore e di rappresentare con maggiore precisione l'andamento della gestione. Accanto a questo, è necessaria l'effettiva adozione della contabilità analitica, la predisposizione di budget e la redazione del bilancio di sostenibilità.

VII. occorre altresì supportare il sistema organizzativo e gestionale con una nuova architettura dei servizi informatici e governare tutti i processi di informatizzazione e di digitalizzazione dei servizi che contemporando le esigenze della normativa emergenziale e di smart working assicureranno semplificazione ed efficientamento alle procedure;

VIII. occorre assicurare comunicazione ed informazione dell'iter in atto, ai lavoratori del CAS con salvaguardia di diritti e prerogative nonché alle parti sociali e sindacati; attivare le procedure

necessarie alla costituzione di un tavolo sindacale per l'applicazione del C.C.N.L. di comparto

- IX. conseguentemente occorre avviare l'iter di aggiornamento dei rapporti contrattuali del Cas nella convenzione con il MIT e con gli Enti terzi
- X. medio tempore occorre assicurare continuità a tutti i processi interni ed esterni focalizzati al miglioramento complessivo dei servizi e dell'organizzazione, ivi comprese le procedure di reclutamento di risorse umane nelle aree e per i servizi indicati dal Piano della Performance e dal Piano triennale dei fabbisogni, la cui mancanza può compromettere gli obiettivi finali nelle aree strategiche di intervento;
- XI. In tale fase transitoria e sino al perfezionamento dell'iter in esame, è opportuno sottendere all'applicazione del sistema delle fonti - lì dove potrebbero paventarsi vuoti normativi - principi di analogia e prevalenza, secondo criteri di cautela e buon senso,
- XII. si ritiene altresì strategico e quanto mai opportuno proporre la costituzione di un gruppo di studio composto da esperti professionisti qualificati e di rinomata fama che, individuati nel rispetto delle norme di legge, svolgano funzioni di assistenza tecnico giuridica, dedicate all'aggiornamento dello Statuto e delle fonti normative interne, di ausilio alla progressiva implementazione del nuovo ordinamento e di un sistema di controllo strategico e di gestione integrato relativamente a funzioni in atto concentrate nella Direzione generale; è necessario che i predetti siano autorizzati a partecipare alle attività dell'Ente e del tavolo tecnico regionale.

## **5. Cronoprogramma delle attività e modalità di svolgimento**

Le evidenze appena delineate che meritano di essere integrate nella programmazione strategica di questo Ente dettano un nuovo ordine di priorità strategico - operativo secondo una scansione temporale differenziata in base al livello di sistema sul quale operano, alla loro maggiore/minore urgenza, al loro grado di complessità, alle criticità ed alla individuazione di eventuali elementi ostativi.

A fronte di adempimenti di modifica statutaria che possono essere ultimati entro i termini previsti dal testo di legge (120 giorni) ed a quelli propedeutici che vi sottendono, ve ne sono altri, correlati e consequenziali, di tipo organizzativo, tecnico – gestionale ed economico finanziario che certamente richiederanno tempi più lunghi.

Per tutte le attività richiamate, il CAS intende avvalersi del costante supporto degli Uffici regionali con i quali si propone di instaurare, anche per il tramite dei propri uffici amministrativi e degli esperti professionisti di fiducia allo scopo designati, un flusso di comunicazione periodico volto ad esaminare lo stato di avanzamento dell'iter di trasformazione e delle procedure attuative ed a dirimere eventuali dubbi interpretativi delle norme regionali nelle materie sopra descritte.

Nel prospetto che segue è riportato un possibile cronoprogramma della attività stimato sul ciclo 2021, salvi aggiornamenti e revisioni che in esito al monitoraggio periodico sarà cura della Direzione Generale sottoporre a codesto Organo

Macro attività	Attività	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
Adempimenti amministrativi e modifiche statutarie - sistema organizzativo e gestionale - modifiche regolatorie, nuovi regolamenti, manuali di gestione	Iscrizione al Reg. Imprese										
	Adempimenti camerali (ove richiesti)										
	Comunicazioni alla Amm. Finanziaria										
	Comunicazioni al MIT/ART										
	Revisione e adeguamento dello Statuto										
	codice etico - modifiche organizzative - modifiche ai regolamenti interni per un sistema di gestione integrato										
	Revisione Programmazione strategica integrata - Piano della Performance - piano degli obiettivi										
	piano triennale fabbisogni del personale - aggiornamento - procedure reclutamento - formazione										
	trasparenza - Adempimenti ANAC (ove richiesti)										
	controllo strategico e gestionale di Direzione										
	adeguamento gestionale UNI ISO 31000 e 37001 - responsabilità sociale e mod. 231 (ove previsti)										
	adeguamento area public procurement - due diligence anticorruzione ed antimafia										
	Altro (digitalizzazione, smart working, etc.. da verificare)										
Gestione del personale e dei rapporti di lavoro - relazioni sindacali	Verifica delle posizioni contrattuali										
	Adeguamento in base al nuovo modello di EPE										
	relazioni sindacali - contrattazione collettiva										
	Altro (da verificare)										
	reclutamento - formazione										
Modello organizzativo e analisi dei fabbisogni	Individuazione Advisor esterno										
	Definizione Piano Industriale										
Riordino del sistema contabile	Analisi delle criticità esistenti										
	Predisposizione del nuovo Piano dei Conti										
	Due diligence e revisione contabile										
	Avvio delle operazioni di transizione alla contabilità civilistica										

6. Tanto si rimette all'attenzione di codesto Consiglio per ogni conseguente provvedimento di approvazione, di autorizzazione e di indirizzo che consentirà alla scrivente Direzione la conseguente declinazione in obiettivi operativi e l'assegnazione di attività e compiti alla struttura ed agli uffici

**Il Direttore Generale**  
*(Ing. Salvatore Minaldi)*

