

INTERVISTA AL PRESIDENTE DELL'ANAS

Armani: "Con l'addio al *general contractor* il ruolo dell'ingegnere ritorna a essere centrale"

Gianni Vittorio Armani, presidente dell'Anas, in questa intervista fa il punto della situazione sul settore delle opere pubbliche in Italia e indica la sua ricetta

"Crescita e infrastrutture corrono di pari passo"

46,7
%

Abbiamo avviato un fortissimo cambiamento, ponendo al centro della nostra attività la manutenzione straordinaria della rete stradale e autostradale

Il 46,7 per cento delle risorse, cioè 520,46 milioni di euro su 1.115,34 milioni, e la quasi totalità degli interventi (222 su 254) riguarderanno la manutenzione straordinaria



”

Nel mondo del lavoro bisogna essere sempre più flessibili; questo comporta anche competenze trasversali, multidisciplinari, oltre a quelle più specifiche e orientate verso il proprio settore di competenza

Davide Canevari

Da sempre si dice che il settore delle opere pubbliche e delle infrastrutture è uno dei motori dell'economia di un Paese moderno... Il *Giornale dell'Ingegnere* ha posto la *questione* direttamente a Gianni Vittorio Armani, presidente Anas: "Effettivamente, il settore delle opere pubbliche, e il comparto dei trasporti - dichiara Armani - rappresentano uno dei motori per l'economia del Paese".

E un motore per essere funzionale deve essere prima di tutto efficiente...

Vero! La crescita di un Paese procede di pari passo con quella delle sue infrastrutture e il primo compito che abbiamo noi come Anas è quello di mantenere queste infrastrutture in perfetta efficienza. Le

strategie di rilancio per Anas passano attraverso l'autonomia finanziaria e la re-internalizzazione delle funzioni di progettazione e direzioni lavori, delegate all'esterno negli ultimi anni ai *general contractor*.

Nel nostro prossimo futuro però dobbiamo essere in grado di sviluppare un piano investimenti di medio/lungo termine che sia capace di incrementare la competitività del sistema produttivo e supportare lo sviluppo socio-economico del Paese. Non solo, una volta raggiunta l'autonomia finanziaria disporremo subito delle risorse *in house* evitando di aspettare i finanziamenti dallo Stato prima di poter appaltare un'opera.

Una sfida complessa...

...che muove dall'esigenza di programmare investimenti con risorse certe, senza inci-

dere sulle casse dello Stato e dunque *deconsolidare* Anas dalla pubblica amministrazione e dal debito pubblico. Questo processo di progressiva uscita dalla pubblica amministrazione richiede diversi passaggi tra i quali il vaglio dell'Istat e di Eurostat. Per andare in questa direzione Anas sta lavorando con il governo su un modello di tariffa, come analogamente avviene per altri servizi di rete regolamentati, quali elettricità, gas, ac-

qua, telecomunicazioni e aeroporti. Un aspetto importante a questo riguardo è che l'Autorità dei Trasporti avrà il compito di definire la tariffa, quindi sarà un soggetto autonomo. In sostanza verrebbe girata dallo Stato ad Anas una quota del valore del carburante pagato dal cliente stradale quando fa rifornimento. Una tariffa dunque esclusivamente legata all'effettivo utilizzo delle strade che non rappresenta una spesa aggiuntiva



per l'automobilista. Inoltre lo Stato rinunciando alla suddetta quota sul valore del carburante ne trae comunque vantaggio dal momento che, con questa partita di giro, non dovrebbe più finanziare direttamente gli investimenti di Anas. Parliamo di un valore medio di oltre due miliardi di euro all'anno. In parallelo a questa operazione saranno introdotti, come detto, gli indicatori di performance che misurano la qualità dei servizi offerti da Anas ai propri clienti, corrispondenti ai parametri tariffari sul valore del carburante. A fronte di questo introito certo Anas potrebbe ulteriormente finanziarsi, rivolgendosi al mercato dei capitali, tramite istituti bancari e obbligazioni.

Quanto ha pesato la crisi di questi anni e come ne stiamo uscendo (se ne stiamo uscendo)?

La crisi ha inciso fortemente sul Paese ed ovviamente anche sul settore infrastrutturale. Molte aziende attive nelle costruzioni hanno subito pesanti ripercussioni a causa anche della contrazione degli investimenti. In alcuni casi, nonostante la certezza di erogazione dei fondi e i lavori in corso, diverse aziende sono incorse in procedure fallimentari, imponendoci l'attivazione di un complesso iter per il nuovo affidamento dei lavori. Tutto ciò con forti ripercussioni anche sui tempi di esecuzione delle opere.

Abbiamo avviato un fortissimo cambiamento, in vera e propria discontinuità rispetto al passato, perché abbiamo posto al centro della nostra attività la manutenzione straordinaria della rete stradale e autostradale.

Cosa significa, in termini numerici?

Che il 46,7 per cento delle risorse - cioè 520,46 milioni di euro su 1.115,34 milioni - e la quasi totalità degli inter-

venti - 222 su 254 - riguarderanno la manutenzione straordinaria. Mentre, per dare un'idea, nel precedente contratto Anas 2014 la quota era di 27 milioni su 485 di finanziamento.

I vantaggi non saranno solo per chi guida, ma andranno anche nella direzione di una più rapida ripresa del Paese. Parliamo infatti di tempi di attivazione dimezzati per i lavori: dai 3 ai 6 mesi rispetto a 1-2 anni per nuove opere. Una rapidità che genererà ricadute positive in termini di crescita economica e PIL. L'impiego di risorse umane diverrà rapido, insieme alle forniture e ai fatturati per cantieri. Infine, l'aumento della capacità trasportistica procederà di pari passo con l'aumento del ciclo della vita dell'infrastruttura e con l'incremento della dotazione tecnologica degli impianti, senza consumare il territorio e con un basso impatto ambientale.

Nei momenti più difficili dell'economia la tentazione è spesso quella di ridurre la qualità del capitale umano, di rinunciare a figure professionali di rilievo, di risparmiare sulla formazione, di chiudere un occhio sulla sicurezza... Quanto e come ha inciso questa tentazione sul vostro settore?

Anas non intende certo risparmiare sul capitale umano e tantomeno sulla sicurezza. Ma molte cose devono cambiare. Io intendo valorizzare il personale interno, rilanciare la mission industriale che è quella di progettare e gestire le strade. Ma al contempo dobbiamo rinnovare, rendere più flessibile e moderno il contratto di lavoro e sbloccare situazioni cristallizzate negli anni.

Quali sono i più importanti progetti in essere e a medio termine di Anas?

Nel nostro piano pluriennale sono previsti 20 miliardi di euro da oggi fino al 2019 di cui 8,2 miliardi di euro saranno investiti in manutenzione straordinaria e potenziamento della rete esistente; 3,2 miliardi in nuove opere e 8,6 mi-

liardi nel completamento degli itinerari. Il nostro piano punta al rafforzamento degli asset strategici già esistenti, al miglioramento degli accessi in città e alla strutturazione e potenziamento dei collegamenti intermodali.

Quanto è importante la figura dell'ingegnere nel vostro comparto e quali requisiti deve avere per rispondere alle attuali esigenze del mercato?

La figura dell'ingegnere torna ad essere centrale in Anas e ancor di più da quando abbiamo deciso di non ricorrere più alla figura del *general contractor*. In tal senso, come detto, trova piena applicazione la strategia di re-internalizzazione delle competenze tecniche. Questo significa che per tutti gli affidamenti delle nuove opere il direttore dei lavori sarà designato direttamente da Anas, così come la struttura tecnica di progettazione di Anas sarà rafforzata e potenziata, in modo da poter predisporre direttamente la progettazione definitiva e, nella maggior parte dei casi, anche quella esecutiva. Così sarà possibile ridurre fortemente la possibilità di varianti in corso d'opera e di contenziosi con le imprese, spesso generati da una progettazione inadeguata.

In questo quadro assume una forte rilevanza l'adozione da parte di Anas del modello del *project management*, come fatto ad esempio per i programmati lavori di ammodernamento della E45. Il *project manager* svolge attività di assistenza tecnica, amministrativa e gestionale in relazione alla progettazione e costruzione di un'opera. In particolare sovrintende, dirige e indirizza ogni singolo momento di realizzazione di un'opera complessa, dalle fasi progettuali a quelle realizzative. Dal *project manager* dipendono il Responsabile Unico del Procedimento (RUP) e la Direzione Lavori (DL) e ogni altra struttura operativa. Questo significa ottenere, tra l'altro, un miglior coordinamento tra tutti i soggetti coinvolti nella realizzazione dell'opera.

L'obiettivo che intendiamo raggiungere è quello di verificare e monitorare, con i metodi più adeguati, tutte le variabili dei processi gestionali e delle tecniche progettuali al fine di assicurare il rispetto degli standard di qualità, dei tempi e dei costi previsti per la realizzazione delle opere.

L'Università italiana è pronta a raccogliere la sfida?

L'Università è un centro di formazione ma anche di indirizzo e guida verso il lavoro. Per questo il legame tra Università e imprese si fa sempre più stretto. La strada che possiamo percorrere insieme, come sistema integrato, è quella di un maggiore dialogo tra centri di studio e imprese, in

cui i percorsi formativi possano indirizzarsi verso le differenti richieste delle imprese, che variano nel tempo e nel territorio. In generale invece occorre andare verso una sempre maggiore multidisciplinarietà. Bisogna essere sempre più flessibili, e questo comporta anche competenze trasversali, multidisciplinari oltre quelle, ovviamente, più specifiche e orientate verso il proprio settore di competenza.

Quali sono le reali opportunità occupazionali che intravede a breve e medio periodo?

Prima di tutto occorre rinnovare e rendere più attuale il contratto di lavoro, che deve essere *cucito* ai tempi. Parlo di un nuovo contratto che consenta ad Anas più flessibilità (sull'orario e sulla reperibilità) ed efficienza.

Con queste premesse possiamo anche pensare o comunque ragionare su nuove assunzioni una volta raggiunta l'autonomia finanziaria. Oltre a questo nel giro di 2/3 anni intendo assumere mille cantonieri, oggi sono circa 1.840 su un totale di 6.000 dipendenti. Svolgeranno un importante servizio per gestire anche quelle strade che sono state restituite dalle Regioni ad Anas.

Daide Canevari