

CONCESSIONI AUTOSTRADALI LOMBARDE S.p.A.



FACT SHEET

1. MISSIONE, VISIONE e VALORI

1.1 Missione (CAL ieri e oggi)

Concessioni Autostradali Lombarde S.p.A. (CAL) è una **Società costituita il 19 febbraio 2007** in attuazione da quanto disposto dal comma 979 dell'articolo unico della legge 27 dicembre 2006 n. 26 con capitale partecipato pariteticamente da ARIA S.p.A., società al 100% di **Regione Lombardia**, e **ANAS S.p.A.**

CAL possiede tutte le qualità e le prerogative dell'**Ente Concedente** e si occupa, con i poteri di soggetto concedente ed aggiudicatore trasferiti da ANAS S.p.A., delle procedure di affidamento, della realizzazione e della gestione di tre importanti autostrade collocate in territorio lombardo: la **Pedemontana Lombarda**, la direttissima Brescia-Bergamo-Milano (**BreBeMi**) e la Tangenziale Est Esterna di Milano (**TEEM**).

In forza stabilito di quanto stabilito dall'artt. 10-bis e 10-ter della L.R. n. 9/2001 e s.m.i., CAL inoltre può svolgere il ruolo di concedente e stazione appaltante per opere infrastrutturali da realizzarsi in Lombardia per conto della Regione o di altri Enti pubblici locali.

Nello svolgimento dei propri compiti di concedente di BreBeMi, Pedemontana e TEEM, sanciti dall'art.2 dell'**"Atto ricognitivo"** sottoscritto dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) e CAL, in questi anni CAL ha svolto la propria attività di committente pubblico delle opere applicando lo schema del monitoraggio attivo dei processi approvativi e realizzativi tipico del **Project & Construction Management (P&CM)**.

Nell'anno della costituzione di CAL, le tre autostrade potevano contare solo su un progetto preliminare approvato dal CIPE, con convenzioni di concessione e piani finanziari da definire o revisionare. Ad oggi sono stati **realizzati circa 136 km** di nuove autostrade, oltre a 110 km di viabilità ordinaria e opere compensative, per un valore superiore a 4,5 miliardi di euro. Un

investimento pubblico di tale entità, senza pari copertura nella finanza pubblica, è stato possibile grazie allo strumento del Project Financing. Sono state realizzate e aperte all'esercizio l'intera autostrada A35 Brebemi (5 anni di lavori: 2009-2014) la A58 TEEM (3 anni di lavori: 2012-2015) e, per ora, il 30% dell'Autostrada Pedemontana Lombarda (6 anni di lavori 2010-2016), che sarà completata entro il 2024. Ad oggi le risorse pubbliche utilizzate, nella forma di contributi in conto capitale, cubano circa 1,5 miliardi di euro (30% del valore delle opere).

Dal punto di vista delle competenze, CAL può fare affidamento su una **dotazione di organico interno di livello molto elevato**, contraddistinto da professionalità specializzate e preparate, da tecnici teorici e di campo qualificati, da risorse di cantiere dedicate, un *team* in grado di analizzare, schematizzare, ingegnerizzare e risolvere le tematiche quotidiane. La struttura di CAL è organizzata in maniera gerarchica, chiara e funzionale alle attività da svolgere, ogni addetto sa a chi riferire e da chi ricevere input, ed il flusso di istruzioni è preordinato e controllato, con l'obiettivo di garantire precisione, ordinamento e funzionalità.

Grazie a queste peculiarità, nel panorama degli operatori infrastrutturali con competenza territoriale, **CAL si distingue per efficienza** e per capacità di dare riscontro in maniera personalizzata alle esigenze specifiche dei partner contrattuali, degli utenti finali e del territorio.

1.2 Visione (CAL domani, l'aspirazione)

Prioritari nel futuro di CAL restano gli scopi statuari ed in primis il **completamento della realizzazione dell'Autostrada Pedemontana Lombarda** che, con i suoi benefici estesi a tutti i flussi di traffico con direzione est-ovest del comparto milanese, si configura come un intervento in grado di modificare radicalmente la qualità dei trasporti regionali e, in tal senso, non può non rivestire carattere di centralità negli obiettivi aziendali.

A ciò si affianca la volontà di **ampliare l'attività da svolgere in collaborazione con gli Enti territoriali** per confermarsi, nel mondo delle infrastrutture di trasporto e di collegamento stradali, uno dei punti di riferimento a livello regionale, quale soggetto capace di garantire la realizzazione delle opere nel rispetto dei tempi e dei costi, utilizzando allo scopo un'efficiente gestione dei processi autorizzativi, una capillare risoluzione dei conflitti, un costante dialogo per la ricerca del consenso con i territori, una ottimizzazione dell'impiego delle risorse economiche pubbliche.

Lo strumento per consolidare l'attività da svolgere con gli Enti territoriali lombardi sono gli **Accordi di Collaborazione** ex art. 5 comma 6 del d.lgs. 50/2016. Grazie, infatti, alla sottoscrizione di tali Accordi con nuovi partner istituzionali, accordi finalizzati esclusivamente alla realizzazione di opere di natura pubblica d'interesse comune a tutte le parti sottoscrittrici, CAL ha l'opportunità di orientare le proprie decisioni strategiche verso l'estensione dell'attività societaria ad interventi infrastrutturali di varia natura, con mansioni ampie, declinate in tutte le fasi realizzative: di affidamento, progettuale, esecutiva e gestionale.

Le attività oggetto degli Accordi di Collaborazione si inseriscono in un piano più esteso, finalizzato alla realizzazione dell'interesse di natura pubblica comune a tutte le Parti, che si identifica nel

completamento del **Programma di interventi di Regione Lombardia** sulla rete infrastrutturale regionale, attraverso una gestione efficace ed efficiente di opere nuove e la riqualifica di quelle esistenti, in osservanza delle finalità statutarie di ciascuna delle Parti medesime.

Per raggiungere i propri obiettivi CAL intende continuare ad applicare il **ciclo virtuoso del miglioramento continuo** ai processi peculiari della propria attività di Ente Concedente, intento che, nel concreto, si traduce in una costante tensione all'incremento del proprio "livello di servizio", inteso come l'insieme sinergico delle proprie capacità, competenze, esperienze tecniche e giuridiche, e dunque, in definitiva, all'aumento del livello qualitativo globale del servizio erogato.

Un obiettivo importante da realizzare tenendo sempre presente lo scopo finale dell'attività di CAL che è quello di accrescere e migliorare per gli utenti delle infrastrutture stradali la possibilità di spostarsi nel territorio regionale su una rete che garantisca il **massimo livello possibile di sicurezza e funzionalità**.

Non ultimo, in linea con gli attuali indirizzi nazionali ed europei, oggi ancor più rafforzati, CAL si propone di promuovere con crescente forza e convinzione la **sostenibilità** in tutte le sue accezioni, a cominciare da quella ambientale, passando attraverso quella aziendale e sociale, per garantire anche quella economica.

Si tratta di una visione del futuro che può essere realizzata al meglio solo con il contributo professionale e collettivo delle **persone che lavorano in CAL**. Per questo motivo a chi lavora in CAL, e si trova spesso a svolgere attività immateriali e per poco codificate, sono richieste spiccate doti di agilità mentale, versatilità, spirito di adattamento e capacità di fronteggiare in tempi rapidi condizioni di lavoro improvvise e imprevedibili e di fornire in tempo reale risposte esaustive, formalmente corrette e realizzabili praticamente.

Le parole chiave per CAL e i propri dipendenti sono **versatilità ed efficienza**.

Per migliorare ulteriormente, CAL deve puntare ad essere sempre più agile, adattabile, tecnologica, smart, ma nello stesso tempo mantenersi rigorosa e altamente professionale, in grado di fornire una risposta collaborativa di prim'ordine, concreta e caratterizzata da un approccio proattivo.

La CAL di domani investirà sempre più sulla capacità delle proprie risorse umane di fronteggiare le attività operative in continua evoluzione, e le incoraggerà ad essere sempre più fattive e propositive, perché è consapevole che le proprie risorse umane sono il carburante che alimenta il motore produttivo della Società.

1.3 Valori (i principi fondamentali di CAL)

La deontologia professionale. CAL promuove la correttezza formale e d'azione, la moralità professionale, la responsabilità e la consapevolezza.

La correttezza. CAL crede e persegue la gestione trasparente, il buon uso della risorsa economica pubblica, ed agisce in conformità alle regole sociali e con rettitudine morale.

La legalità. CAL favorisce e promuove in tutta la struttura l'adozione di specifiche misure anticorruzione.

L'etica. CAL intende creare valore di lungo termine per la comunità e condividerlo con gli Enti territoriali suoi partner, tramite l'impegno attivo per il miglioramento, nella fruibilità, nella sicurezza, nella sostenibilità e nello sviluppo della rete infrastrutturale regionale.

La competenza. CAL sceglie come propri collaboratori persone competenti, preparate, esperte, con spiccate doti relazionali ed eccellenti capacità e conoscenze tecniche.

Il rispetto verso l'ambiente e il territorio. CAL persegue e promuove una costante attenzione all'ambiente, consapevole del ruolo determinante che riveste in prima persona nella filiera di realizzazione e gestione delle opere pubbliche e della propria funzione di soggetto che agisce in nome di enti pubblici e, come tale, corresponsabile di custodire e garantire la tutela del territorio e dell'ambiente.

La sicurezza. CAL riconosce la sicurezza degli utenti finali e dei propri collaboratori nello svolgimento delle funzioni di competenza quale elemento centrale della vita aziendale e si impegna per il miglioramento continuo degli standard e per la diffusione dei principi cardine in tema di salute e sicurezza dei lavoratori tra le proprie risorse.

La diversità delle persone. CAL intende valorizzare il capitale umano secondo criteri meritocratici, competenze professionali, correttezza di comportamento, onestà e fiducia, favorendo altresì un ambiente di lavoro inclusivo e aperto alle diversità.

Il lavoro in squadra. Il senso di appartenenza, il coraggio e la curiosità intellettuale ispirano CAL nel suo modo di essere ed identificano le persone che CAL seleziona e con le quali vuole lavorare.

La flessibilità. CAL è una società con una forza lavoro di 35 persone, perciò necessariamente agile ed essenziale: per tale sua caratteristica intrinseca, richiede ai propri collaboratori una crescente flessibilità nel ricoprire ruoli e mansioni all'interno dell'azienda e una crescente assunzione di responsabilità a fronte dell'esigenza di riunire più ruoli in capo ad una stessa figura professionale.

Il riconoscimento. A fronte di ciò che chiede ai propri dipendenti, CAL crede fermamente nel riconoscimento dell'impegno e dei risultati raggiunti.

L'aggiornamento tecnologico. CAL promuove e persegue in maniera costante l'aggiornamento degli strumenti e delle conoscenze tecnologiche utilizzati per lo svolgimento delle attività, in linea con l'evoluzione tecnologica in essere e con il programmato processo di riforma della Pubblica Amministrazione oggi più che mai attuale.

La coesione aziendale. CAL riconosce la coesione aziendale tra i valori da promuovere e sui quali investire, poiché tale capacità del gruppo di trattenere i propri membri (basata su idee comuni,

rapporti personali, leadership, gratificazioni) è la chiave per mantenere il funzionamento efficiente della propria struttura organizzativa.

Agilità organizzativa. CAL crede nell'incremento dell'efficienza dei processi operativi e nella semplificazione del modo di lavorare, tanto che si adopera costantemente per divulgare il principio dell'agilità organizzativa e accrescere la tempestività delle reazioni della propria struttura.

Se i principi declinati fino a qui sono gli ideali ispiratori, la traduzione pratica nel mondo della realtà di tali principi avviene attraverso la declinazione della Politica di CAL e di quelli che CAL considera gli obiettivi da raggiungere e le azioni fattive da compiere per raggiungerli.

2. Politica e Obiettivi 2022-2023 e 2024 di CAL S.p.A.

2.1 Politica

CAL S.p.A. promuove e adotta per la sua Organizzazione una Politica appropriata alle proprie finalità, dimensioni e contesto e alla natura specifica del proprio campo di attività, declinato nei vari rischi caratteristici ivi compresi quelli per la Salute e Sicurezza dei lavoratori e si assicura con revisioni periodiche che essa supporti i propri indirizzi strategici aggiornati.

Il primo e principale impegno della Società, comune a tutte le attività e prioritario sotto il profilo tecnico e sotto il profilo deontologico, è il **rispetto della normativa generale e di settore**: CAL S.p.A. si impegna pienamente all'osservanza dei requisiti applicabili, a quelli legali e agli altri requisiti, siano essi riferibili all'attività principale di erogazione del servizio, alle attività trasversali di funzionamento della struttura, oppure alle relazioni con partner e utenti finali.

In maniera complementare agli impegni societari di campo, CAL crede e si impegna per perseguire il **miglioramento continuo dei Sistemi di Gestione** che ha implementato e che ritiene strumenti operativi di gestione forti ed efficaci e nei quali crede con convinzione. I sistemi implementati sono per il momento due, il primo relazionato agli aspetti correlati alla Qualità, il secondo connesso con la Salute e Sicurezza dei Lavoratori.

In relazione al Sistema di Gestione per la **Qualità**, CAL crede fermamente nei suoi principi fondamentali (focalizzazione sul cliente, leadership, partecipazione attiva, approccio per processi, miglioramento continuo decisioni basate sulle evidenze, gestione delle relazioni) e nell'ambito di questi si impegna ad agire per migliorare il funzionamento della propria Organizzazione.

Per quanto riguarda, specificamente, la tutela della **Salute e Sicurezza dei Lavoratori**, CAL S.p.A. si impegna in modo particolare a favorire la consultazione e la partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti, a fornire ai propri lavoratori condizioni di lavoro sicure e salubri per la prevenzione di lesioni e malattie correlate al lavoro e a tenere sotto controllo i pericoli e a ridurre i rischi connessi alla Salute e Sicurezza dei Lavoratori, attraverso il miglioramento continuo del

Servizio di Prevenzione e Protezione dai rischi professionali nella Società, con l'obiettivo di garantire la massima tutela delle proprie risorse umane in riferimento agli ambienti di lavoro sia interni che esterni.

In definitiva, **la Società si impegna** con convinzione affinché tutta la struttura aziendale, secondo le proprie attribuzioni e competenze:

- partecipi e favorisca il raggiungimento degli obiettivi aziendali comunicati;
- abbia capacità di far fronte con rapidità, efficacia e diligenza a necessità o imprevisti emergenti nel corso delle attività lavorative;
- abbia la garanzia di svolgere le proprie attività in luoghi di lavoro e con modi operativi/organizzativi che salvaguardino la salute dei lavoratori e permettano di prevenire incidenti, infortuni e malattie professionali.

CAL S.p.A. persegue con convinzione questi principi ed è altresì certa che il loro raggiungimento possa essere tanto più concreto quanto più essi vengano **partecipati e condivisi** da tutti i suoi collaboratori a tal fine formati, responsabilizzati e coinvolti.

2.2 Obiettivi 2022-2023 e 2024

Alla luce di tutto quanto sopra descritto, avendo delineato il quadro di riferimento per la propria realtà aziendale, la Direzione di CAL S.p.A. si pone, nell'orizzonte temporale 2022-2023, gli obiettivi strategici per la propria Organizzazione di seguito declinati:

- **Avviare i lavori per la realizzazione delle nuove tratte dell'Autostrada Pedemontana Lombarda:** il completamento dell'autostrada Pedemontana costituisce oggi il principale obiettivo della società. Si tratta dell'opera più complessa, della quale rimangono circa 2,5 miliardi di investimento ancora da realizzare e che necessita quindi dello sforzo massimo possibile per la risoluzione di tutte le criticità ancora presenti che impediscono l'avvio dei lavori. Nel corso del 2022 e del 2023, a seguito della sottoscrizione del contratto di finanziamento del Concessionario e del Contratto di Contraente Generale con le imprese esecutrici, dovranno essere sviluppate le progettazioni esecutive delle Tratte B2 e C e dovranno essere avviate le relative fasi esecutive dei lavori.
- Mettere in atto la **vigilanza** ed il controllo delle fasi di gestione e manutenzione delle tre opere infrastrutturali oggetto specifico della attività di Concedente, in maniera tale che esse non solo rispondano al meglio ai requisiti fissati da norme, regolamenti e buone pratiche, ma anche permettano di garantire l'esercizio di infrastrutture sempre più sicure, dotate di elevati standard prestazionali.
- Prosecuzione delle **attività regolatorie** per le Concessioni della Pedemontana, della BreBeMi e della TEEM, con particolare riferimento agli aggiornamenti dei piani finanziari di Brebemi e Pedemontana, i cui iter autorizzativi sono da completare., nonché alla promozione

nell'ambito delle concessioni in essere, di strumenti e attività finalizzate alla transizione energetica (es. sviluppo delle infrastrutture di ricarica, produzione e utilizzo di energie rinnovabili, ecc).

- **Proseguire il percorso di ampliamento delle attività** di collaborazione con Regione Lombardia e con gli altri Enti territoriali regionali, anche per opere non strettamente connesse all'attuale oggetto sociale, mediante l'adeguamento di tutta la documentazione Societaria (Statuto, Regolamenti interni, Procedure, etc.) e il rafforzamento della percezione da parte di tali Enti di CAL come soggetto di riferimento competente ed efficiente.
- Garantire il rispetto dei tempi e dei costi di realizzazione delle opere stradali funzionalmente connesse all'attuale oggetto sociale di CAL oggetto di specifici accordi di collaborazione sottoscritti con Regione Lombardia, ANAS e altri enti locali, tra le quali le opere di accessibilità relative alle Olimpiadi 2026, per le quali CAL svolge le funzioni di Stazione Appaltante
- Mantenere una **struttura operativa funzionale e commisurata alle attività da svolgere**, anche in proiezione, con (i) il continuo monitoraggio dell'**efficienza dei processi** che caratterizzano l'attività di CAL, (ii) **adeguamenti tempestivi della forza lavoro**, allorché la programmazione delle attività dei singoli sia tale da non essere più assicurabile il livello di servizio desiderato per lo svolgimento delle stesse.
- Completare l'adeguamento, secondo una programmazione oculata che deve tener conto delle priorità in essere, i regolamenti e procedure aziendali esistenti agli esiti del **risk assessment** effettuato sulle attività di CAL nel corso del 2020 ed in particolare ai Piani di Azione D.lgs. 231/2001 e L. 190/2012, che propongono integrazioni e/o miglioramenti delle misure già adottate da CAL in coerenza con le migliori pratiche proprie del settore.
- **Equilibrio finanziario di bilancio e/o di redditività** tramite il contenimento della spesa e la crescita e sviluppo delle entrate e del livello di servizio sia in termini di contenuti (attività) sia in termini di numero e importo delle commesse cui CAL partecipa in forza degli Accordi di Collaborazione.
- Incrementare la **coesione aziendale** e il senso di lavoro di squadra. CAL è composta da U.O. specialistiche che operano ciascuna nella propria area dedicata, ma rendono possibile l'attività societaria solo attraverso una attività sinergica e congiunta; per tale ragione, è necessario che i dipendenti si sentano parte della propria area, ma anche dell'intera Società e dunque ragionino sì in termini di relazioni tra le parti, ma finalizzate ad un tutt'uno globale.
- **Soddisfazione del "cliente interno"**: soddisfazione delle persone di CAL attraverso l'impegno a favorire il mantenimento di un ambiente di lavoro sereno e stimolante, il miglioramento della qualità di vita professionale, delle competenze specialistiche e l'allineamento degli obiettivi individuali con quelli aziendali anche al fine di preservare la permanenza all'interno dell'organico delle cosiddette "risorse chiave" e minimizzare il turn-over.

- **Soddisfazione del cliente esterno** (diretto = Enti territoriali partner, ed indiretto = utenti della strada). Nei confronti del cliente esterno diretto, CAL si propone di fornire con prontezza, competenza ed esaustività le risposte ai quesiti posti e di dare attuazione ai contenuti contrattuali con perspicacia ed efficienza, dando rilievo alle possibili ottimizzazioni. Nei confronti del cliente esterno indiretto (utente finale) l'obiettivo di CAL è di lavorare per un sistema regionale di mobilità più sicuro, funzionale, razionale e sostenibile.
- Mettere a disposizione risorse umane, strumentali ed economiche per il continuo miglioramento del **Sistema di Gestione Integrato per la Qualità e la Sicurezza e Salute dei lavoratori** e l'estensione della certificazione in essere secondo la norma ISO 14001:2015 sui Sistemi di Gestione Ambientale. Valutare periodicamente e approfonditamente i rischi e le opportunità associati ai diversi processi aziendali, al fine di essere preparati a gestire eventuali condizioni di criticità trasformandole, se possibile, in occasioni positive.
- Rafforzare la cultura e l'impegno creando consapevolezza delle responsabilità di tutti sui temi della **Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro** attraverso la comunicazione e consultazione ed esigendo sempre il rispetto dei requisiti di affidabilità e competenza professionale di tutti i soggetti che intervengono nella catena del sistema per la Salute e Sicurezza dei Lavoratori ai sensi del D.lgs. 81/08.

La Direzione di CAL S.p.A. si impegna a riesaminare periodicamente il presente documento, con lo scopo di verificare la sua adeguatezza rispetto all'evoluzione del contesto e agli obiettivi aziendali.

Il presente documento di intenti, impegni e obiettivi è mantenuto come informazione documentata ed è disponibile presso l'intranet aziendale nella sua versione più aggiornata.

Milano, 30 settembre 2022

L'Amministratore Delegato

Dott. Gianantonio Arnoldi

Il Direttore Generale

Ing. Giacomo Melis