

AZIENDA SERVIZI INTEGRATI S.P.A.

Rendiconto KPI e Progetti obiettivo 2014

Marzo 2015

Rendiconto

Le società a totale partecipazione pubblica sono sempre più tenute a misurare e valutare le proprie performance riferendo le analisi all'intera struttura, alle unità organizzative e alle aree di responsabilità in cui sono suddivise.

L'obiettivo è quello di tendere ad un miglioramento continuo efficientando i costi e aumentando gli standard dei servizi offerti.

Ispirandosi ai principi propri della Pubblica Amministrazione, le società come A.S.I. S.p.A., per la gestione delle performance, devono definire e adottare:

- Sistema di misurazione e valutazione
- Piano delle Performance, ovvero esplicitare degli obiettivi strategici, i risultati attesi da misurare con degli indicatori (KPI)
- Relazione finale sugli obiettivi conseguiti
- Sistema di Trasparenza e Rendicontazione delle Performance.

A seguito anche dell'attività di assessment del personale svolta nel corso della prima parte dell'anno 2014, grazie alla quale sono state realizzate la valutazione e la pesatura dei ruoli aziendali, è emersa la necessità di provvedere all'individuazione di indicatori che misurino la performance qualitativa e quantitativa di ciascun servizio aziendale e dei relativi valori obiettivo.

È stato adottato, quindi, per la corresponsione del premio di risultato relativo all'anno 2014 un sistema basato su una serie di indicatori di performance (KPI) e alcuni obiettivi di progetto che verranno di seguito illustrati.

In particolare, sono stati individuati dei KPI qualitativi e quantitativi che misurano i risultati aziendali conseguiti, con riferimento ad aspetti fondamentali delle attività svolte considerando il processo gestionale gestito in ottica di: prestazioni di efficienza, livello di servizio e qualità dei processi aziendali.

Indicatori di performance (KPI) – anno 2014

Tipologia KPI	AREA	Descrizione	Valore 2013	Atteso 2014	Valore realizzato
Generale		Risultato netto di esercizio	≥ 0	≥ 0	
		Reclami/NC	64	60	25
Sezione	Reti Acq	Km. Rete sottoposta a controllo	350,00	350,00	400
	Reti Acq	Tempo medio evasione segnalazioni guasti priorità alta	0,77	<1	0.68
	Reti Fogn	Pulizia caditoie su 58.690	19.470	20.000	20.510
	Reti Fogn	Tempo medio evasione segnalazioni guasti priorità alta	1,04	1,00	0.84
	Reti/Commerc	Tempi preventivazione allaccio (gg.)	5,46	5,25	3.92
	Reti/Commerc	Tempi esecuzione allaccio (gg.) * 32,64 al lordo dei tempi per conseguire le autorizzazioni dai proprietari di aree demaniali	8,42 *	8,25	8.13
	Reti/Commerc	Tempi attiv./riattiv.fornitura	7,59	7,25	7.10
	CSTP/ IMPPOT	Efficacia regolazione processi potabile	1,00	1,00	1.00
	CSTP/ IMPDEP	Efficacia regolazione processi depurazione	0,99	≥0,98	0.997
	CSTP	Z_SCORE indice garanzia dato	0,8	<1,5	0.96
	CSTP	Garanzia qualità servizio (analisi accreditate/totale analisi)	0,79	>0,75	0.78
	IMPDEP	N° ore lavorate su guasti		4.450	4.199
	IMPPOT	N° ore lavorate su guasti	2.300	2.250	1982
	NOP	Importo annuo progettaz + DDLL	€9.221.822	€9.300.000	€7.262.336
	NOP	Importo unitario ora di progettaz + DDLL	€1.172	€1.192	€1.196
	Segr/Leg	Gare programmate/gare effettuate	20	29	29
	Approvvig	Incidenza indagini su macrocategorie costi mercato	N.A.	-2%	> - 2%
	Commerc	N° rettifiche fatturazione su tot. Fatture	0,17%	0,15%	0.09%
	CED	Blocchi sistema (no programmate)		Max 2	0
	Q & S	Incidenza formazione	97,78	80,00	95.52
Q & S	Ore formazione sicurezza	8,83	5,00	6.47	
Q & S	Incidenza infortuni	3,70	3,25	2.99	

Dall'analisi della scheda rappresentata è possibile constatare che i valori realizzati dei vari KPI sono stati ampiamente in linea con i valori attesi e perciò è possibile concludere che

gli indicatori sono stati rispettati. L'unica eccezione riguarda l'importo annuo relativo alla progettazione e direzione lavori che risulta essere, di fatto, inferiore all'ammontare previsto. Tale aspetto deve essere ricondotto esclusivamente al ritardo con cui alcune opere sono state appaltate rispetto alle previsioni al momento dell'assegnazione dei KPI e che trova la piena giustificazione dall'ottenimento dell'azienda dei finanziamenti Hydrobond avvenuto a fine luglio 2014. Considerando l'importanza delle operazioni richiamate e l'ammontare complessivo della progettazione svolta e della direzione lavori, comunque realizzato e che i ritardi non sono in alcun modo imputabili ai lavoratori coinvolti, si deve considerare il valore del KPI di riferimento pienamente in linea con le previsioni precedentemente attuate.

Indicatori legati agli straordinari e alle ferie

Tipologia KPI	AREA	Descrizione	Atteso 2014	Note
Sezione	Tutte le sezioni	Ore straordinarie	- 5%	per ciascuna sezione sarà previsto un target tarato sulle peculiarità
Sezione	Tutte le sezioni	Smaltimento ferie residue al 31/12/2013	50%	per ciascuna sezione sarà previsto un target tarato sulle peculiarità

KPI: ore straordinarie

Per quanto riguarda l'indicatore relativo al contenimento delle ore di lavoro straordinario svolto dai dipendenti di tutte le sezioni aziendali, si rileva sostanzialmente una riduzione complessiva del monte ore lavorate oltre l'orario ordinario. Alcune sezioni particolarmente critiche negli anni passati in riferimento all'indicatore degli straordinari, hanno ottenuto sensibili ed apprezzabili riduzioni delle ore svolte. Le sezioni che singolarmente non hanno realizzato la riduzione prevista in generale del 5%, sono state interessate da carichi di lavoro non prevedibili dovuti a sostituzioni di dipendenti assenti con diritto alla conservazione del posto di lavoro, ad esigenze legate al servizio di reperibilità, alla necessità di far fronte a nuove disposizioni normative ed allo sviluppo di attività rese necessarie (come per esempio l'emissione degli Hydrobond). Si ritiene, inoltre, di non considerare equiparabili i dati della sezione Acquisti, in quanto l'ufficio ha avuto solo da luglio 2013 l'organizzazione poi mantenuta anche per l'anno 2014. Gli sforamenti richiamati sono stati tutti concordati e autorizzati, considerate le peculiarità esposte, dal Direttore Generale dott. Enrico Maria Peruzzi stabilendo di escludere il limite del -5%, di fatto, per tutte le sezioni che hanno realizzato un valore maggiore.

Per i motivi esposti gli indicatori legati agli straordinari riportati nella seguente tabella di confronto, devono essere considerati rispettati.

Straordinari annui	anno 2013	anno 2014	differenza	%
Sezione Finanziaria Amm.va	438	440	2,14	0,49
Sezione Commerciale	220	237	16,21	7,36
Sezione CSTP	1.383	1.008	-375,75	-27,16
Sezione Acquisti	277	632	355,02	128,37
Sezione Affari Legali e Generali	194	139	-55,86	-28,73
Sezione Controllo di Gestione	95	3	-92,69	-97,33
Sezione Informatica	66	122	56,01	84,79
Sezione Sicurezza Qualità Amb.	209	194	-15,35	-7,33
Sezione Impianti Potabile	1.337	1.377	40,26	3,01
Sezione Nuove Opere	455	385	-69,90	-15,35
Sezione Reti	4.196	3.936	-259,76	-6,19
Sezione Impianti Depurazione	2.362	2.492	129,73	5,49
TOTALE	11.234	10.964		

KPI: smaltimento ferie residue al 31/12/2013

Di seguito viene riportata una scheda dalla quale appare evidente il pieno raggiungimento da parte di tutte le sezioni aziendali dei valori previsti ai fini del rispetto del KPI relativo allo smaltimento delle ferie residue alla data del 31/12/2013.

Ore di ferie	Ferie residue al 31/12/2013	Valore atteso KPI 50%	Totale usufruite al 31/12/14	Da usufruire anno prec.
Sezione Finanziaria Amm.va	526,63	263,32	526,63	0,00
Sezione Commerciale	924,16	462,08	924,16	0,00
Sezione CSTP	3.571,31	1.785,66	2.116,46	1.454,85
Sezione Acquisti	208,69	104,35	208,69	0,00
Sezione Affari Legali e Generali	455,67	227,84	455,67	0,00
Sezione Informatica	163,55	81,78	163,55	0,00
Sezione Sicurezza Qualità Amb.	173,46	86,73	173,46	0,00
Sezione Impianti Potabile	3.027,90	1.513,95	2.559,55	468,35
Sezione Nuove Opere	929,94	464,97	929,94	0,00
Sezione Reti	2.200,05	1.100,03	2.200,05	0,00
Sezione Impianti Depurazione	2.064,22	1.032,11	2.064,22	0,00
TOTALE	14.245,58	7.122,79	12.322,38	1.930,90

Conclusioni sugli indicatori di performance (KPI)

In considerazione di quanto riportato negli schemi illustrati, si può riassumere che i valori registrati dei KPI sono in linea con le misurazioni attese e da verificare entro il 31/12/2014. La performance relativa al "Risultato netto di esercizio" \geq a 0 alla data di predisposizione del presente documento non è possibile verificarla, in quanto il documento del bilancio d'esercizio 2014 è in fase di predisposizione.

Obiettivi di Progetto – 2014

Sezioni/Uffici	Descrizione del progetto
Commerciale, Acquisti e Reti	Progetto tele lettura (definizione analisi e valutazione piano economico)
CED, Fin. Amm.va, Commerciale, Acquisti e Co.ge	Sviluppo nuovo gestionale integrato (Fasi 1 e 2 del progetto)
Commerciale e Reti	Mappatura contatori (definire piano e fase per il 2014)
Leg.Aff.Gen. e Q&S	Completamento Modello organizzativo L.231
Q&S	Integrazione e aggiornamento SGA in ottica L.231
Personale	Pesatura posizioni e nuovo sistema incentivante
Finanziaria Amm.va	Costituzione rapporti con Autorità di Bacino per supporto e definizione tariffe SII

Relazioni di sintesi delle diverse Sezioni in merito alla realizzazione dei Progetti

Sezione/Ufficio	Obiettivi di Progetto 2014	Altre Unità coinvolte
Commerciale, Acquisti, Reti	1. Progetto tele lettura (definizione analisi e valutazione piano economico)	CED
Commerciale, Reti	2. Mappatura contatori (definire piano e fase per il 2014)	

Obiettivo 1.

Progetto tele lettura (definizione analisi e valutazione piano economico)

Relazione:

L'obiettivo è stato sviluppato tra le Sezioni Commerciale, Acquisti e Reti ed aveva lo scopo, attraverso una raccolta di dati e la loro analisi, di valutare l'opportunità di allargare la fascia di utenza coperta da telelettura.

Al termine dell'attività svolta per la redazione del progetto, che ha considerato, tra l'altro, le offerte tecnologiche ed economiche di alcune delle principali ditte del settore, si evince la non convenienza economica ad implementare il sistema. Sono fatti salvi, tuttavia, gli effetti che potrebbero scaturire dall'intervento in materia regolatoria da parte dell'AEEGSI al fine

di promuovere tali tipologie di investimento nell'ambito di un percorso di efficienza dei sistemi di misura.

Allo stato attuale, per la lettura dei contatori ASI SpA dovrebbe spendere circa 100 euro ad utenza rispetto gli attuali 5 euro.

L'obiettivo legato alla definizione e valutazione del progetto risulta sostanzialmente raggiunto.

Obiettivo 2.

Mappatura contatori (definire piano e fase per il 2014)

Relazione:

Il progetto comportava il coinvolgimento delle sezioni Commerciale e Reti ed era finalizzato ad implementare un sistema atto a fornire puntuali informazioni sulla collocazione di ogni punto di consegna del servizio di acquedotto. Il lavoro per la Sezione commerciale è stato svolto ed ha comportato la definizione dell'anagrafe delle informazioni rilevabili dai lettori e dagli operai della rete sul posizionamento dei singoli contatori. La mappatura è stata approvata nel 2014 dal responsabile della sezione Reti aziendale.

Per l'attuazione della mappatura è stato dato incarico alla Sezione CED di valutare, in collaborazione con l'assistenza esterna al programma Leonardo, le modifiche da apportare al gestionale AS400 e sui terminali - palmari, per l'inserimento delle informazioni sulla localizzazione dei contatori. Il piano di lavoro elaborato prevede anche la necessità di acquisire dei nuovi palmari in dotazione al personale reti, ed ai lettori, che consentano le operazioni richieste (inserire la corretta posizione del contatore già al momento dell'installazione).

L'operazione è stata sospesa a fine 2014 in quanto l'azienda stava valutando l'opportunità di cambiare il proprio gestionale bollette.

Sezione/Ufficio	Obiettivi di Progetto 2014	Altre Unità coinvolte
CED, Commerciale, Acquisti, Co.ge.	1. Sviluppo nuovo gestionale integrato (Fasi 1 e 2 del progetto)	Fin.Amm.va

Obiettivo 1.

Sviluppo nuovo gestionale integrato (Fasi 1 e 2 del progetto)

Relazione:

Le prime due fasi del progetto di sostituzione dell'attuale gestionale di ASI con un nuovo sistema ERP integrato, sono state concluse entro dicembre 2014 e nel dettaglio l'obiettivo è stato realizzato come segue:

Fase 1 : stesura dell'analisi dei requisiti del nuovo sistema gestionale

Completata in tutte le sue parti:

- Analisi dei principali macroprocessi aziendali (tramite intervista) per il disegno dell' AS-IS e la stesura del TO-BE.

- Analisi dell'infrastruttura e dell'architettura tecnologica attualmente presente in azienda, per formulare una più precisa richiesta ai fornitori.
- Stesura del documento "ASI – ANALISI REQUISITI SISTEMA INFORMATIVO" che rappresenta la base per la selezione del nuovo software ERP.
- Condivisione e approvazione del documento da parte della direzione e di tutti i key users.

Fase 2 : selezione del nuovo sistema gestionale (software selection)

Completata in tutte le sue parti:

- Definizione del perimetro del progetto, definendo gli attori interni del progetto: Utenti Chiave (Key-users) e Responsabili di Processo (Process Owners).
- Scelta delle software house, contatto e organizzazione delle demo.
- Stesura e condivisione della check list di valutazione del fornitore.
- Coordinamento e partecipazione alle demo pilota e di approfondimento per ogni fornitore.
- Definizione delle personalizzazioni e delle procedure
- Raccolta e delle valutazioni per singola demo dei key-users e Process OWners
- Brainstorming con la Direzione per la scelta del software, in base alle valutazioni emerse dalle demo.

Sezione/Ufficio	Obiettivi di Progetto 2014	Altre Unità coinvolte
Finanziaria - Amm.va	1. Costituzione rapporti con Autorità di Bacino per supporto e definizione tariffe SII 2. Sviluppo nuovo gestionale integrato (Fasi 1 e 2 del progetto)	CED, Comm, Acquisti Co.ge

Obiettivo 1.

Costituzione rapporti con Autorità di Bacino per supporto e definizione tariffe SII

Relazione:

L'attività è stata avviata dai primi mesi del 2014 e durante l'anno si è sviluppata con le seguenti fasi operative:

- l'avvio delle relazioni di natura tecnica con i funzionari del Consiglio di Bacino Laguna di Venezia
- lo studio delle normative regolatorie e la predisposizione dei dati necessari all'elaborazione delle tariffe per gli anni 2014 e 2015 anche secondo le specifiche esigenze espresse dal CdB
- la partecipazione alle riunioni tecniche con il CdB per la predisposizione del Piano Tariffario e del Piano Economico Finanziario regolatorio

- l'intervento attuato ad aprile 2014 per l'invio dei dati all'AEEGSI in sostituzione del CdB, intervento reso necessario per il ritardo da parte dell'assemblea del CdB nell'approvazione dello schema regolatorio di ASI Spa
- la successiva attività di collaborazione con il CdB per il perfezionamento dello schema regolatorio.

Il risultato è stato totalmente conseguito considerato che:

- tale attività ha portato all'approvazione da parte dell'AEEGSI degli specifici schemi regolatori e relative tariffe per gli anni 2014 e 2015, secondo gli elaborati presentati nel corso dell'anno 2014
- si è consolidata una proficua e fattiva collaborazione tecnica tra l'ufficio ed il CdB Laguna di Venezia
- l'ufficio ha fatto proprie le competenze in materia regolatoria, sopperendo in tale materia all'intervenuta assenza sin dal 1 gennaio 2014, della funzione aziendale a cui, in precedenza, erano attribuite tali attività.

Obiettivo 2.

Sviluppo nuovo gestionale integrato (Fasi 1 e 2 del progetto)

Relazione:

Il progetto complessivo di sviluppo del nuovo gestionale integrato prevedeva l'attuazione di quattro fasi, due delle quali da realizzarsi nel corso del 2014, con il supporto della società Sinedi srl.

La prima fase è stata avviata nel corso dei primi mesi del 2014 ed ha comportato la collaborazione da parte della Sezione Finanziaria ed Amministrativa all'attività di analisi dei micro processi aziendali, dell'infrastruttura e architettura informatica in uso e delle relative criticità. Questa attività ha portato alla condivisione dei risultati riportati nel documento "Criticità e requirements" nel quale sono stati mappati in maniera puntuale ogni microprocesso operativo aziendale e definito criticità attuali e requisiti del nuovo sistema.

La seconda fase è stata avviata a settembre 2014 e si è conclusa a dicembre 2014 ed ha comportato, tra l'altro, la partecipazione alle attività di definizione dei sistemi per la valutazione tecnica dei software da analizzare e la partecipazione a 6 giornate di demo con conseguente valutazione tecnica finale. Al termine di tale fase è stata fornita alla Direzione una graduatoria di valutazione tecnica rispetto ai tre gestionali analizzati.

Si ritiene, pertanto che l'obiettivo relativo all'attuazione delle fasi 1 e 2 del progetto di sviluppo del nuovo gestionale integrato sia stata pienamente realizzato con la produzione dei risultati messi a disposizione dell'azienda.

Sezione/Ufficio	Obiettivi di Progetto 2014	Altre Unità coinvolte
Leg.Aff.Gen. e Q & S	1. Completamento Modello organizzativo L.231	

Obiettivo 1.

Completamento Modello organizzativo L. 231

Relazione:

A seguito delle fasi concluse con il gruppo di lavoro dei precedenti progetti obiettivo e la predisposizione dell'analisi dei rischi, la fase successiva è stata quella di completare il

modello individuando procedure e protocolli aziendali presenti in azienda che potessero esimere la società dall'esposizione al rischio di commissione dei reati presupposto previsti dalla 231. Con la collaborazione di altre funzioni aziendali, depositarie delle procedure di volta in volta connesse alle fattispecie specifiche, il modello è stato completato, soprattutto attraverso l'elaborazione dell'allegato B che ne costituisce il cuore.

Il documento è stato trasmesso alla direzione generale con mail del 15.09.2014. Si è quindi chiesto alla direzione di valutare assieme un paio di punti del modello predisposto, date le implicazioni che un tipo di scelta comportava o meno.

In risposta, la Direzione ha inteso affidarsi ad un consulente esterno, che affiancando l'Ufficio Legale e la Sezione Qualità Sicurezza e Ambiente ha dato il proprio contributo per meglio delineare alcune aree ed ha suggerito di implementare la parte generale di presentazione del modello dando evidenza della metodologia adottata che si rifà alle linee guida date da Confindustria.

La fase di studio che ha portato alla elaborazione del modello ha messo in luce che non sempre vi sono dei protocolli definiti, ma questo non deve necessariamente essere visto come elemento negativo, ma semplicemente come spunto di miglioramento che potrà essere valorizzato nelle prossime revisioni del modello.

Infatti, il modello organizzativo deve essere visto come documento in continuo divenire e flessibile alle modifiche organizzative che nel corso del tempo la società adotta.

E in quest'ottica, anche la mancata adozione da parte del C.d.A. del modello entro il 2014 ha fatto sì che gli uffici preposti alla sua predisposizione dovessero fare uno sforzo aggiuntivo.

La riorganizzazione aziendale partita il primo gennaio 2015 e le dimissioni del Direttore Generale (non sostituito alla data attuale) hanno fatto sì che alcuni passaggi siano necessariamente stati rivisti.

Per quanto esposto, l'obiettivo è da considerarsi pienamente raggiunto nei termini temporali previsti in occasione della sua assegnazione alla Sezione.

Sezione/Ufficio	Obiettivi di Progetto 2014	Altre Unità coinvolte
Q & S	1. Completamento Modello organizzativo L.231 2. Integrazione e aggiornamento SGA in ottica L.231	Leg.Aff.Gen.

Obiettivo 1 e 2.

Completamento Modello organizzativo L. 231

Integrazione e aggiornamento SGA in ottica L.231

Relazione:

SGA aggiornato in ottica 231 nei documenti che lo compongono. Aggiornamento verificato nel corso della visita di rivalutazione del Sistema dell'ottobre 2014 da parte dell' ente di certificazione.

RVI CSQ: ... *In particolare si segnalano positivamente, in tutte le procedure ambientali e nel registro delle prescrizioni legislative, riferimenti ed attività correlate al D. Lgs 231/2001.*

Redazione e approvazione di tutte le procedure previste dalle Linee Indirizzo Regione Veneto:

PGS 00 - Struttura Sistema SGSL;

PGS 01 - Gestione infortuni incidenti malattie professionali;
 PGS 02 - Gestione della manutenzione;
 PGS 03 - Gestione DPI;
 PGS 04 - Informazione formazione addestramento;
 PGS 05 - Gestione Appalti.

Si è inoltre provveduto alla nuova emissione della procedura tecnica PGS 06 - Attività e lavori ASIC ed una specifica per il lavoro solitario PGS 07 - Gestione attività monoperatore in via di approvazione.

Diverse procedure sono state condivise nel GdL VIVERACQUA - Sicurezza per l'elaborazione di procedure di riferimento per un unico Sistema di Gestione da implementare nelle aziende aderenti.

Sezione/Ufficio	Obiettivi di Progetto 2014	Altre Unità coinvolte
Ufficio Personale	1. Pesatura posizioni e nuovo sistema incentivante	

Obiettivo 1.

Pesatura posizioni e nuovo sistema incentivante

Relazione:

Il progetto consisteva nel realizzare un importante sviluppo del modello organizzativo attualmente adottato da A.S.I. S.p.A., analizzando i processi inerenti la struttura organizzativa esistente.

Dovevano essere individuati gli obiettivi ed i procedimenti di **pesatura** delle posizioni apicali in relazione all'organigramma aziendale, per poi sviluppare ed applicare un modello di pesatura dei ruoli ottenendo una classificazione degli stessi in fasce di appartenenza omogenee (*clusterizzazione*).

Successivamente doveva essere avviato un processo di assessment a livello di singola risorsa e a livello generale di gruppo, finalizzato a creare il nuovo sistema incentivante di A.S.I. S.p.A., basato su criteri oggettivi che permettano l'erogazione del premio di produzione sulla base di KPI e obiettivi di progetto assegnati.

È stata realizzata una procedura negoziata ex art. 238, comma 7 del D.lgs. n. 163/2006 e in applicazione al regolamento aziendale sulle acquisizioni di lavori, forniture e servizi, dalla quale è risultata aggiudicatrice della gara la ditta Coreconsulting S.p.A. con sede a Milano avendo presentato l'offerta economicamente più vantaggiosa.

La progettazione e la realizzazione dell'obbiettivo assegnato all'ufficio Personale si sono concretizzate nelle seguenti Fasi:

Fase 1 : Analisi della struttura esistente:
 - definizione del peso delle differenti posizioni organizzative
 - classificazione dei ruoli: Direzione, Direttivi, Specialistici e Professionali

Fase 2 : Individuazione del nuovo sistema incentivante:
 - definizione della metodologia per l'attribuzione del premio di produttività
 - individuazione delle modalità di calcolo del premio di produttività

- definizione del processo di valutazione e le regole di applicazione del nuovo sistema incentivante

Fase 3 : Analisi all'adeguatezza della copertura del ruolo e del potenziale delle figure apicali:

- obiettivi della valutazione del potenziale
- elementi distintivi
- processo, strumenti e output
- assessment del Personale suddiviso in due giornate operative.

L'obiettivo di progetto illustrato deve considerarsi, perciò, pienamente raggiunto ed i tempi di realizzazione sono stati rispettati come previsto nella definizione della procedura negoziata conclusa.

Conclusioni sugli obiettivi di progetto 2014

Dall'analisi delle relazioni sugli obiettivi per l'anno 2014, si può riscontrare che tutte le Sezioni aziendali hanno realizzato i progetti assegnati dalla Direzione entro il 31/12/2014. Come è possibile riscontrare nelle spiegazioni riportate in precedenza ed alla conclusione dei lavori svolti, alcune proposte hanno permesso di confermare la validità delle ricerche e delle esercitazioni conferite.

Altre attività hanno fatto emergere, invece, la non efficacia di alcuni progetti in ottica di riduzione dei costi, di miglioramento dei servizi affidati e quindi, in generale, di aggiornamento dell'intera struttura organizzativa e societaria.

IL COORDINATORE SEZIONE
GESTIONE RISORSE UMANE
- dott. Giuseppe Zanon -