

# BRUNO USELI

I

## ESPERIENZA PROFESSIONALE

*Dal 12 agosto 2020 – attualmente in corso*  
**Direttore Generale di CTM Spa** – a seguito selezione pubblica

*Dal 30 gennaio 2020 - all' 11 agosto 2020*  
**Vicedirettore Generale di CTM Spa** con deleghe vicarie attribuite al DG, nessuna esclusa, da esercitare in sua assenza e/o impedimento

*Dal 1 gennaio 2000 – attualmente in corso*  
**Dirigente del Settore Processi di Supporto di CTM Spa**

Nell'esercizio del mio ruolo ho rapporti diretti col Direttore Generale e con il CDA. Presidio e coordino da 20 anni le attività relative a Amministrazione Finanza e Controllo, Commerciale, Procurement, Contenzioso e Assicurazioni. Tali attività sono gestite da 6 Quadri in qualità di miei riporti diretti. Altre 60 risorse completano l'organico. Più specificatamente ho maturato le esperienze seguenti:

- *Area amministrazione finanza e controllo, CFO:*

- Contabilità e finanza: presidio delle attività legate all'adempimento di aspetti amministrativi, fiscali (contabilità, attività finanziarie, Bilancio e adempimenti fiscali).
- Budgeting e controllo: esperienza maturata attivamente nel supporto alla pianificazione e all'esecuzione strategica e nei processi di Corporate Performance Management. Più specificatamente ho presidiato l'esecuzione e il controllo dei processi economici, finanziari e di finanza straordinaria (budgeting, controllo, business plan, valutazione e controllo investimenti, pianificazione finanziaria corrente e straordinaria).

Nello svolgere il ruolo di CFO ho esercitato efficacemente il ruolo di creatore di valore partecipando direttamente all'identificazione delle scelte strategiche aziendali.

CTM SpA ha raggiunto nel 2019 un volume d'affari pari a circa 64,5 Mln di euro, utili di bilancio continuativi da venti anni, liquidità media annua per circa 24 Mln di euro, accessibilità continuativa a finanziamenti per rinnovo parco e tecnologie sottostanti, Patrimonio Netto per circa 53 Mln di euro, 816 dipendenti.

- *Area commerciale e verifica titoli di viaggio*

In qualità di Sales manager ho sviluppato il valore che determina il numeratore del rapporto ricavi/costi aziendali (elemento principale di interpretazione della performance aziendale pari al 34,23%, rispetto al valore richiesto dalla normativa sui trasporti pari al 32%), attraverso la presenza capillare sul territorio di riferimento di una rete di vendita indiretta tecnologicamente avanzata ubicata nelle prossimità del servizio. Il presidio continuo di tale rete ha elevato ad alti livelli la soddisfazione della clientela sulla reperibilità dei Titoli di viaggio e aumentato la redditività delle vendite a quasi 14,5 Mln di euro, nonostante la domanda rigida.

A questi risultati ha contribuito in modo determinante la realizzazione del processo di lotta all'evasione, realizzata con la creazione della squadra di Polizia amministrativa per la verifica a bordo dotata di moderni strumenti informatizzati e alla progettazione e realizzazione dei processi di back office volti all'esazione delle sanzioni attraverso strumenti giuridici collaudati in CTM (dalle ordinanze di ingiunzione alle iscrizioni ai ruoli da parte dell'Agenzia delle Entrate Riscossioni). Si tratta di

processi innovativi realizzati in poche realtà.

- *Area procurement (approvvigionamenti, appalti e acquisti, magazzino)*

In tale Area confluiscono tutte le attività Aziendali. L'organizzazione del lavoro ha consentito di realizzare oltre 500 procedure concorsuali maggiori all'anno per un valore pari a 17 Mln di euro. La digitalizzazione delle procedure, avvenuta nel 2019, consentirà di realizzare notevoli recuperi di efficienza, flessibilità e velocità. Nell'ambito delle attività di gestione delle scorte, il magazzino nel 2019 ha raggiunto 2,5 Mln di euro a fronte di circa 9,6 Mln di acquisti. L'informatizzazione dei processi base delle attività e il costante dialogo con i clienti interni ha determinato la continua significativa velocità dei tempi di rotazione delle scorte.

- *Area contenzioso e assicurazioni*

L'organizzazione di tali processi riguarda la gestione costante dei processi amministrativi attinenti al parco mezzi (immatricolazioni, assicurazioni, gestione sinistri; contenziosi legali sottostanti).

*Dal 2 gennaio 2003 – attualmente in corso*

**CFO - Amministrazione, finanza e controllo e Responsabile Appalti e Acquisti di PARKAR Srl**

(ex CTM Service Srl - partecipata al 100% da CTM Spa, si occupa della gestione delle Aree di sosta per il Comune di Cagliari. Il valore della produzione è pari a circa 2,8 Mln).

*Dal 20 febbraio 2020 – attualmente in corso*

**Amministratore Unico di ITS Città Metropolitana Scari**

(Responsabile Amministrativo dal 2014 al 2017 e Componente del Comitato di Controllo analogo dal 2018 al 19 febbraio 2020).

Azienda consortile *in house*, (soci CTM Spa, Città Metropolitana e 7 Comuni dell'Area Vasta di Cagliari), valore della produzione pari a circa 2,9 Mln di euro, importo dei progetti realizzati 30 Mln di euro. L'organico è composto da 8 unità altamente qualificate.

Le finalità principali raggiunte dalla Società sono legate alla progettazione, sviluppo e gestione di sistemi di alta tecnologia per l'ottimizzazione della mobilità pubblica e privata, delle telecomunicazioni (fibra ottica e reti Radio) e della videosorveglianza, nel territorio dei suoi soci.

Le particolari competenze maturate dalla società, unitamente agli sviluppi nell'assetto societario con l'ingresso della Città Metropolitana, la pongono nella condizione di essere il punto di riferimento degli enti locali dell'Area Vasta di Cagliari per la realizzazione degli investimenti e nel coordinamento dei servizi sulla mobilità urbana.

*Dal 29 agosto 1988 al 30 dicembre 1999*

**Impiegato - Quadro aziendale dal 1990 presso TELECOM Italia Spa**

- *dall'agosto 1999 al dicembre 1999*

Progetto di diffusione dell'e-commerce nella Regione Sardegna (Direzione Regionale Cagliari, Filiali di Cagliari, Nuoro e Sassari)

- *dal 1996 al 31 dicembre 1999*

Responsabile del Customer Service per la Regione Sardegna (Direzione Regionale Cagliari, Filiali di Cagliari, Nuoro e Sassari).

Gestione di 151 risorse umane (24 attraverso responsabilità gerarchica e 127 attraverso responsabilità funzionale) con competenze nelle aree della commercializzazione attraverso il canale telefonico, del marketing operativo, dell'assistenza post-vendita e contrattuale dei clienti, della gestione dei reclami, della gestione del credito operativo, della customer satisfaction, della customer retention

- *1995*

Realizzazione:

- dell'analisi e definizione di un piano operativo di marketing e del relativo sistema di monitoraggio,

- del progetto “Soddisfazione del cliente interno”, con la finalità di realizzare l’ottimizzazione dei processi aziendali mutuando il meccanismo di mercato che origina la soddisfazione del Cliente esterno, attraverso l’utilizzo di strumenti di reporting in linea con le fasi della ruota di Deming,
  - della struttura del call-center per la Direzione Regionale Sardegna
- dal 1994 al 1995
- Referente per la Qualità (Direzione Regionale Cagliari e Scuola REISS ROMOLI L’Aquila):
- coordinamento dei gruppi di miglioramento in veste di Trainer,
  - diffusione delle tematiche e delle tecniche operative inerenti il Total Quality System tra la totalità dei gestori aziendali e dei professional coordinatori in ambito regionale,
  - reingegnerizzazione di 126 processi aziendali per la Direzione Regionale Sardegna attraverso i circoli della qualità,
  - diffusione del modello EFQM e dei meccanismi di autovalutazione
- dal 1990 al 1994
- Area Programmazione e Controllo – Responsabile del Controllo di gestione e internal auditor per la Sardegna con coordinamento diretto di 3 Quadri aziendali di livello intermedio (sede di lavoro Direzione Regionale Cagliari)
- dal 1988 al 1990
- Area Programmazione e Controllo di Gestione – Professional (Direzione Regionale Cagliari e Direzione Generale Roma)
- Valutazione e controllo degli investimenti: analisi economico-finanziarie di progetti d’investimento per la redazione di pareri vincolanti
- 2-6 ottobre 1995; 6-10 novembre 1995; 11-15 dicembre 1995; 29 gennaio – 2 febbraio 1996
- Docente per le materie concernenti la Qualità Totale presso la SCUOLA REISS ROMOLI, L’Aquila (società di formazione di quadri e dirigenti, ex Gruppo Telecom Italia - www. reissromoli.com)

*Da maggio 1994 al dicembre 1997*

**Dottore Commercialista e Revisore legale** - libero professionista

## QUALIFICHE

1992 - Dottore Commercialista e Revisore legale dei Conti

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

*Settembre 2018 - marzo 2019*

Master in Risk assessment e controllo interno: valutazione analisi di bilancio, risk assessment e controllo interno, amministrazione finanza e controllo  
SDA Bocconi

*Febbraio 2017*

Sistema di certificazione ISO 9001:2015 corso avanzato per responsabili - Approccio per processi secondo la UNI EN ISO 9001:2015  
UNI Ente Italiano di Normazione

*Maggio 2016*

Amministrazione, bilancio, fiscalità  
SDA Bocconi

*Gennaio 2016*

Master in contrattualistica pubblica - Modulo 2016  
ANCITEL Sardegna Srl

*Novembre 2015*

Misurare le performance commerciali  
SDA Bocconi

*Novembre 2015*

Master in contrattualistica pubblica - Modulo 2015  
ANCITEL Sardegna Srl

*Ottobre 2015*

Gli appalti pubblici dopo il nuovo bando-tipo servizi e forniture 3/2015 e la legge delega per il nuovo codice appalti e concessioni  
Maggioli Spa

*Dicembre 2013*

Gli adempimenti previsti dalle norme anticorruzione e trasparenza  
ITA, Roma

*Settembre 2012*

SAP Dashboard - Corso avanzato di utilizzo di business warehouse su SAP  
ISO SISTEMI

*Giugno 2010*

Corso avanzato di Valutazione d'Azienda e Finanza Aziendale  
SDA Bocconi

*Giugno 2008*

Corso avanzato di controllo di gestione secondo le moderne tecniche di valutazione dei processi aziendali  
GALGANO, Napoli

*Maggio 2004*

Corso avanzato di budget aziendale  
SDA Bocconi

*Luglio 2001*

Corso avanzato di finanza aziendale  
SDA Bocconi

*Aprile 2001*

Corso inerente ai contratti di servizio  
SDA Bocconi

*Maggio 2000*

Corso inerente alla trasformazione in SpA delle aziende TPL  
CISPEL, Bologna

*Aprile 2000*

Corso inerente alla finanza di progetto  
ITA, Roma

*Febbraio 2000*

Corso inerente alla fiscalità e trasporto pubblico locale  
CISPEL, Desenzano del Garda

*Dal 14 al 16 luglio 1999*

Corso inerente alla programmazione commerciale (aree di formazione: pianificazione e programmazione commerciale, tecniche di valutazione e misurazione dello scenario di riferimento, strumenti di analisi, valutazione e gestione della rete di vendita)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 23 al 25 giugno, dal 7 al 9 luglio, dal 21 al 23 luglio 1997*

Corso per responsabile customer service (aree di formazione: ruolo del customer service, il piano di marketing, segmentazione della clientela, servizi di marketing, piano pubblicitario, strategie di sviluppo prodotti e servizi, tecniche di vendita, gestione del credito, gestione del personale e stili di leadership)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 28 novembre al 1 dicembre 1994*

Corso inerente alla creatività nel management d'impresa (aree di formazione: caratteristiche della personalità creativa, tecniche di creatività individuali e in gruppo)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 9 maggio al 15 luglio 1994*

Corso per facilitatore (trainer) finalizzato alla gestione dei gruppi di miglioramento ed all'applicazione degli strumenti della Qualità Totale (aree di formazione: obiettivi, contenuti e metodologie sulla Qualità Totale, strumenti della Qualità Totale, controllo e miglioramento dei processi, gestione dei gruppi di miglioramento)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 12 al 15 aprile 1994*

Corso inerente alla leadership nella gestione delle risorse umane (aree di formazione: strumenti concettuali per analizzare e diagnosticare le situazioni organizzative, comprendere i processi e le dinamiche motivazionali dei propri collaboratori, scegliere le strategie di comportamento più efficaci nelle situazioni di leadership)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 15 al 19 novembre 1993*

Corso inerente al controllo dei costi di gestione (aree di formazione: analisi dei processi del controllo di gestione, elementi di contabilità analitica e budget, strumenti di reporting)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 28 al 29 settembre 1992*

Corso inerente al controllo dei costi della qualità (aree di formazione: analisi delle tipologie di costo e degli strumenti di controllo)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 20 al 23 luglio 1992*

Corso inerente allo sviluppo dei collaboratori (aree di formazione: valutazione del potenziale, valutazione delle prestazioni, definizione dei percorsi di sviluppo dei collaboratori)  
Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 14 gennaio 1991 al 18 gennaio 1991*

Corso inerente la valutazione ed il controllo degli investimenti, mirato a:

- migliorare la comprensione della filosofia della valutazione e del controllo degli investimenti e dei sistemi a tal fine predisposti,
- offrire le conoscenze di base per una corretta utilizzazione dei principali strumenti di valutazione e controllo.

Scuola Superiore GUGLIELMO REISS ROMOLI, L'Aquila

*Dal 26 settembre 1988 al 23 dicembre 1988*

- Introduzione all'Azienda: studio dell'azienda vista nei suoi elementi di orientamento al mercato e di qualità, con gli strumenti finanziari e di controllo gestione nonché con le variabili organizzative e di gestione delle persone,
- analisi integrata dei comportamenti aziendali: studio dei processi di comunicazione e di relazioni interpersonali analizzati in riferimento a contesti organizzativi,
- automazione d'ufficio: studio degli strumenti di base per poter operare nel moderno ufficio automatizzato IFAP, Istituto di ricerche e formazione di direzione aziendale Gruppo IRI, Roma

*Dal novembre 1980 al dicembre 1986*

**Laurea in Economia e commercio** - voto 110 con lode  
Università degli Studi di Cagliari

*Dal settembre 1975 al luglio 1980*

Diploma di maturità scientifica

## PUBBLICAZIONI

*What are the determinants in making people free riders in proof-of-payment transit systems? Evidence from Italy* - Transportation Research Part A 80 (2015) 184-196, AA B. Barabino, S. Salis, B. Useli.

*Fare evasion in proof-of-payment transit systems: Deriving the optimum inspection level* - Transportation Research Part B 70 (2014) 1-17, AA B. Barabino, S. Salis, B. Useli.

*A modified model to curb fare evasion and enforce compliance: Empirical evidence and implications* - Transportation Research Part A 58 (2013) 29-39, AA Benedetto Barabino, Sara Salis, Bruno Useli.

1987- 1988: pubblicazione di alcuni articoli di politica economica nella rivista Mezzogiorno d'Europa.

## IDONEITÀ

*Maggio 2014*

Avviso pubblico per la formazione dell'elenco degli idonei alla nomina a Direttore Generale delle aziende sanitarie della Regione Sardegna (Determinazione n. 24720/1083 del 01/10/2013):

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale di azienda sanitaria regionale. (Regione Sardegna Determinazione n. 358 del 09/04/2014).

*Maggio 2014*

Avviso pubblico di selezione per la costituzione dell'elenco regionale di idonei alla nomina a direttore generale di azienda sanitaria regionale – Regione Piemonte (DGR n. 5-6030 del 02/07/2013):

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale di azienda sanitaria regionale (Regione Piemonte BU21 22/05/2014 Codice DB2017 – D.D. 12 maggio 2014, n. 438).

*Luglio 2013*

Avviso pubblico per l'acquisizione di disponibilità per la nomina dei Direttori Generali delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale e degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico di diritto pubblico effettuata con D.G.R. n.80 del 29 aprile 2013 – Regione Lazio:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale di azienda sanitaria regionale (Regione Lazio. D.G.R. n. 170 del 3 luglio 2013).

*Giugno 2013*

Avviso pubblico per istituzione elenco idonei per le nomine alle Direzioni Generali degli Enti del Servizio Sanitario regionale e dei Direttori di Area Vasta dell'A.S.U.R. – Regione Marche:

- Ammissione alla selezione idonei per le nomine alle Direzioni Generali degli Enti del Servizio Sanitario regionale e dei Direttori di Area Vasta dell'A.S.U.R. (Decreto del dirigente della P.F. Organizzazione, Amministrazione del personale e Scuola regionale di formazione della Pubblica Amministrazione N. 293/ORS\_SGG del 20/06/2013).

*Maggio 2013*

Avviso per la formazione dell'elenco degli idonei alla nomina a Direttore Generale delle Aziende e degli Enti del Servizio Sanitario toscano:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale delle Aziende e degli Enti del Servizio Sanitario della Toscana (Decreto n. 685/2013).

*Maggio 2013*

Avviso pubblico per la formazione di un elenco di idonei alla nomina a Direttore Generale delle Aziende Sanitarie provinciali, delle Aziende Ospedaliere e delle Aziende Ospedaliere Universitarie della Regione siciliana:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale delle Aziende Sanitarie provinciali, delle Aziende Ospedaliere e delle Aziende Ospedaliere Universitarie della Regione siciliana (Decreto Assessoriale n. 955 del 17/05/2013 - Regione Siciliana).

#### *Maggio 2013*

Avviso pubblico per la formazione di un elenco di idonei alla nomina a Direttore Generale delle Aziende Sanitarie regionali e IRCCS di diritto pubblico – Regione Emilia-Romagna:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale delle Aziende sanitarie regionali I RCCS di diritto pubblico (Determinazione dirigenziale n. 5264 del 15/05/2013 - Regione Emilia-Romagna).

#### *Gennaio 2013*

Avviso pubblico per la formazione dell'elenco degli idonei alla nomina a Direttore Generale delle Aziende Sanitarie locali. Bando Concorso Direttore generale di azienda sanitaria ed ospedaliera:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale delle Aziende sanitarie locali della Regione Abruzzo (Determinazione dirigenziale n. 19 del 16/01/2013 - Regione Abruzzo).

#### *Giugno 2012*

Avviso pubblico per la nomina di Direttore Generale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Lombardia e dell'Emilia-Romagna:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Lombardia e dell'Emilia-Romagna (D.D.G. 5 giugno 2012 - n. 4951 Direzione generale Sanità - Determinazioni conseguenti all'attivazione della procedura per la nomina del Direttore Generale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Lombardia e dell'Emilia-Romagna).

#### *Ottobre 2011*

Avviso pubblico per l'acquisizione di disponibilità alla nomina a Direttore Generale di Sardegna Ricerche:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale di Sardegna Ricerche (Protocollo 1068 del 19/10/2011).

#### *Ottobre 2011*

Avviso pubblico per l'acquisizione di disponibilità alla nomina a Direttore Generale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Sardegna "G. Pegreffi":

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Sardegna "G. Pegreffi" (Det.ne RAS n. 1147 del 18 ottobre 2011).

#### *Marzo 2011*

Selezione pubblica, profilo Direttore generale delle Aziende Sanitarie della Regione Sardegna, D.G.R. n. 24/1 del 23/06/2010:

- Idoneità alla nomina a Direttore Generale (Det.ne RAS n. 219 del 28/03/2011)
  - dell'Azienda Sanitaria n. 1 di Sassari
  - dell'Azienda Sanitaria n. 2 di Olbia
  - dell'Azienda Sanitaria n. 3 Nuoro
  - dell'Azienda Sanitaria n. 4 di Lanusei
  - dell'Azienda Sanitaria n. 5 di Oristano
  - dell'Azienda Sanitaria n. 6 di Sanluri
  - dell'Azienda Sanitaria n. 7 di Carbonia
  - dell'Azienda Sanitaria n. 8 di Cagliari
  - dell'Azienda Ospedaliera G. Brotzu, Cagliari
  - dell'Azienda Ospedaliera - Universitaria di Cagliari
  - dell'Azienda Ospedaliera - Universitaria di Sassari

**COMPETENZE  
LINGUISTICHE**

**ITALIANO** madrelingua

**INGLESE:** livello intermedio avanzato (B2)

**FRANCESE:** livello intermedio (B1)

**COMPETENZE  
INFORMATICHE**

Sistema integrato e gestione aziendale: SAP

Sistemi applicativi: Microsoft Office e Open Office

Sistemi operativi: Windows 10

**DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA DI CERTIFICAZIONE** (art 46 del D.P.R. n.445 del 28/12/2000)

**DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA DELL'ATTO DI NOTORIETÀ** (artt. 19 e 47 del D.P.R. n.445 del 28/12/2000)

Il sottoscritto **Bruno Useli**, codice fiscale \_\_\_\_\_ nato a \_\_\_\_\_ il \_\_\_\_\_ e residente a \_\_\_\_\_, consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate dall' art. 76 del D.P.R. 445/2000 e dalle leggi speciali in materia, **DICHIARA che tutte le informazioni contenute nel presente documento corrispondono al vero.**

Autorizzo il trattamento e la comunicazione dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) 679/2016 e del D.Lgs. 101/2018.

Cagliari, 12/08/2020

Firmato  
Bruno Useli