

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI</b>	Pag. 1 di 26

CRONOLOGIA DELLE REVISIONI					
REVISIONE	DATA	DESCRIZIONE MODIFICA	REDATTO DA	VERIFICATO DA	AUTORIZZATO PER L'EMISSIONE
			Ammin. Unico	Comitato Coordin.	Assemblea Soci
			DATA	DATA	DATA
00	06/12/2019	Prima emissione	18/11/2019	18/11/2019	06/12/2019

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 2 di 26

## PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 (d'ora innanzi "decreto") ha introdotto, a partire dal 2010, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo della performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa e individuale. Secondo la norma, ciascuna amministrazione è tenuta a definire un piano triennale "strategico", un piano annuale operativo e un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, integrati tra loro nel Piano della performance, da approvare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il presente piano è stato redatto oltre il termine del 31 gennaio in quanto la società, Montepulciano Servizi srl, era stata posta prima in liquidazione e successivamente è stato revocato lo stato di liquidazione per la modifica normativa di cui alla legge 30 dicembre 2018, n. 145 con la nomina del nuovo Amministratore Unico in data 24 maggio 2019.

L'arco temporale del presente piano è per il biennio 2020-2021 in quanto sarà necessario verificare l'esistenza dei requisiti, ai sensi del DECRETO LEGISLATIVO 19 agosto 2016, n. 175 e succ. modif. ed integ., al 31 dicembre 2021.

Il Comune di Montepulciano, con deliberazione del Consiglio Comunale n. 5 del 18 febbraio 2019 "*SOCIETA' MONTEPULCIANO SERVIZI s.r.l. - ATTO DI INDIRIZZO*", deliberava: **"di revocare le procedure di liquidazione, dando mandato agli organi della stessa Società e Uffici del Comune e della Società secondo le rispettive competenze e prerogative; di effettuare, sin da subito, un'attenta riflessione circa l'opportunità di affidamento alla Società di ulteriore attività e servizi comunali, rispetto a quelli attualmente affidati, di esaminare con attenzione l'istanza che il Sindaco del Comune di Chianciano Terme ha rivolto all'Ente, affinché venga valutata la possibilità di un ingresso in Montepulciano Servizi srl, di porre in essere le necessarie attività di animazione, finalizzate alla verifica dell'interesse da parte di altre Amministrazioni Comunali all'eventuale ingresso in Montepulciano Servizi srl e di porre eventualmente e conseguentemente in essere le necessarie attività, anche di revisione dello Statuto, della composizione societaria, o della ragione sociale di Montepulciano Servizi srl."**

Il Comune di Montepulciano, con deliberazione del Consiglio Comunale n. 49 del 23 luglio 2019 "MONTEPULCIANO SERVIZI srl: ATTO DI GOVERNANCE PUBBLICA, RIQUALIFICAZIONE STRATEGICA E INDIRIZZI OPERATIVI", deliberava di fornire, rispetto alla "governance" più generale della società partecipata indirizzi operativi.

Con l'Assemblea della Società del 25 settembre 2019 sono state approvate alcune modifiche statutarie che hanno consentito, in data 25 ottobre 2019, alla Società di essere inserita nell'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie "società" in house, all'Id domanda n. 389 protocollo 0014092.

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 3 di 26

Il Piano rappresenta, inoltre, il documento cardine per la definizione degli obiettivi e per la conseguente misurazione e valutazione della qualità della prestazione di tutto il personale della società.

Il Piano della performance si proietta su un orizzonte temporale triennale, viene predisposto dall'Amministratore Unico e viene approvato entro il 31 gennaio di ogni anno dall'Assemblea della società.

Nel Piano, in coerenza con le funzioni stabilite dallo statuto della società, e tenendo conto delle linee di indirizzo dettate dal Comune di Montepulciano unico socio, sono illustrati l'insieme degli obiettivi e dei risultati che Montepulciano Servizi srl vuole perseguire nell'anno 2020 secondo la proiezione del biennio 2020-2021. Al suo interno troviamo, infatti, gli obiettivi strategici della Società (biennali) e le conseguenti specificazioni (declinazione) degli stessi (annuali), gli indicatori e i valori attesi (target), ai fini della misurazione e valutazione dei risultati organizzativi della Società e della Performance dell'Amministratore Unico.

Coerentemente con il Piano vengono poi sviluppati i Piani di lavoro delle risorse umane, gli obiettivi individuali e, attraverso un processo a cascata, quelli dei singoli uffici: un sistema logico che consente il collegamento tra la qualità della prestazione individuale e la qualità della prestazione organizzativa della Società.

Il presente Piano è suddiviso in due sezioni nelle quali vengono illustrati:

1. l'identità e il quadro organizzativo societario;
2. il ciclo e l'albero della performance di Montepulciano Servizi srl (fasi, strumenti a supporto del ciclo e attori coinvolti, le linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali e la valutazione dell'Amministratore Unico).

**Per la situazione che si è venuta a creare di start-up, dopo la revoca della liquidazione, non si esclude che vi possa essere una revisione nell'arco dell'anno 2020 anche con delle modifiche sostanziali che si potrebbero presentare in itinere.**

## IDENTITA' E QUADRO ORGANIZZATIVO SOCIETARIO

La società è stata costituita con atto Dott. Alfonso Amorosa in data 18/03/2010 Rep. 9117 e successivamente sono seguiti degli atti di modifica dello statuto di adeguamento alle norme.

Lo Statuto vigente è quello di cui al verbale di assemblea, atto Dott.ssa Maria Patrizia Bersotti, redatto in data 27/02/2018 Rep. 68271.

La Società è di totale proprietà del Comune di Montepulciano che detiene il 100% delle quote di capitale pari ad €. 10.000,00.

L'oggetto sociale è quello di cui all'art. 4 dello Statuto.

La forma amministrativa adottata è l'**Amministrazione Unico**, che a far data 24/05/2019 è stato nominato il Dott. Stefano Biagiotti. L'Amministratore Unico è il rappresentante dell'impresa ed ha tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione ad eccezione di quelli che attengono alla concessione di ipoteche, fidejussioni ed avalli, i quali dovranno essere deliberati dall'Assemblea dei Soci.

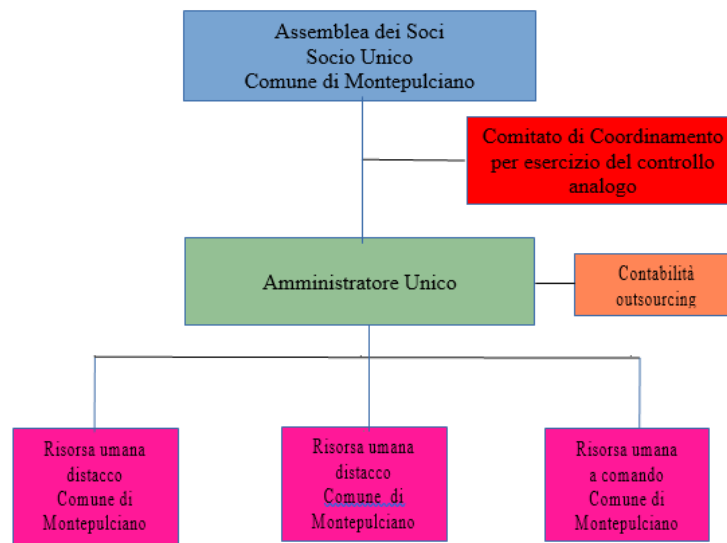
<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI</b>	Pag. 4 di 26

La società, essendo in house con intero capitale pubblico di proprietà dell'unico socio Comune di Montepulciano, è sottoposta a controllo analogo esercitato dal Comitato di Coordinamento nominato con deliberazione della Giunta Comunale n. 185 del 01 luglio 2019 ai sensi del Regolamento Comunale approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n.113 del 28 dicembre 2016.

La società principalmente:

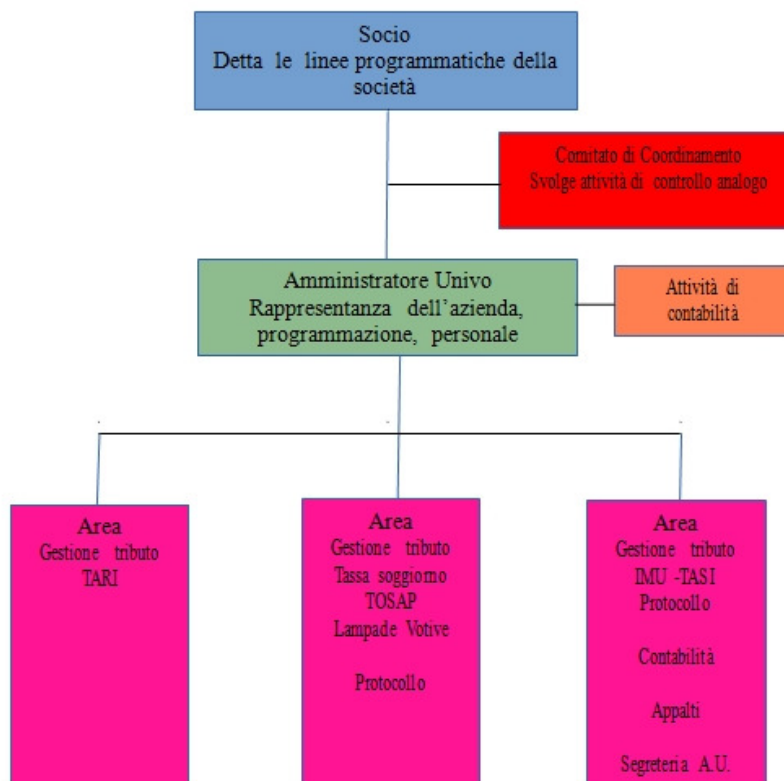
- con convenzione n. 3556 del 1 aprile 2010, ha svolto funzioni per la realizzazione di una nuova scuola a Sant'Albino svolgendo attività di progettazione dell'opera, gestione delle procedure di gara, direzione lavori e contabilità SAL e contabilità finale e collaudo tecnico-amministrativo;
- con convenzione n. 3709 del 25 maggio 2011, ha svolto funzioni di realizzazione di un impianto fotovoltaico presso scuola Acquaviva kW 80,99 entrato in esercizio il 19 giugno 2012 e realizzazione impianto fotovoltaico presso campo sportivo Gracciano kW 177,66 entrato in esercizio il 5 luglio 2013;
- con contratto di servizio n. 4163 del 10 giugno 2015 tra il Comune di Montepulciano e "Montepulciano Servizi s.r.l." cura l'elaborazione dei dati ai fini della liquidazione, accertamento e riscossione ICI IMU, TASI, TARI, imposta di soggiorno TOSAP e servizi comunali fino alla data del 31 dicembre 2019;
- con diverse convenzioni negli anni ha svolto attività di supporto all'Amministrazione Comunale.

L'attuale organigramma organizzativo della società è così costituito:



Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 5 di 26

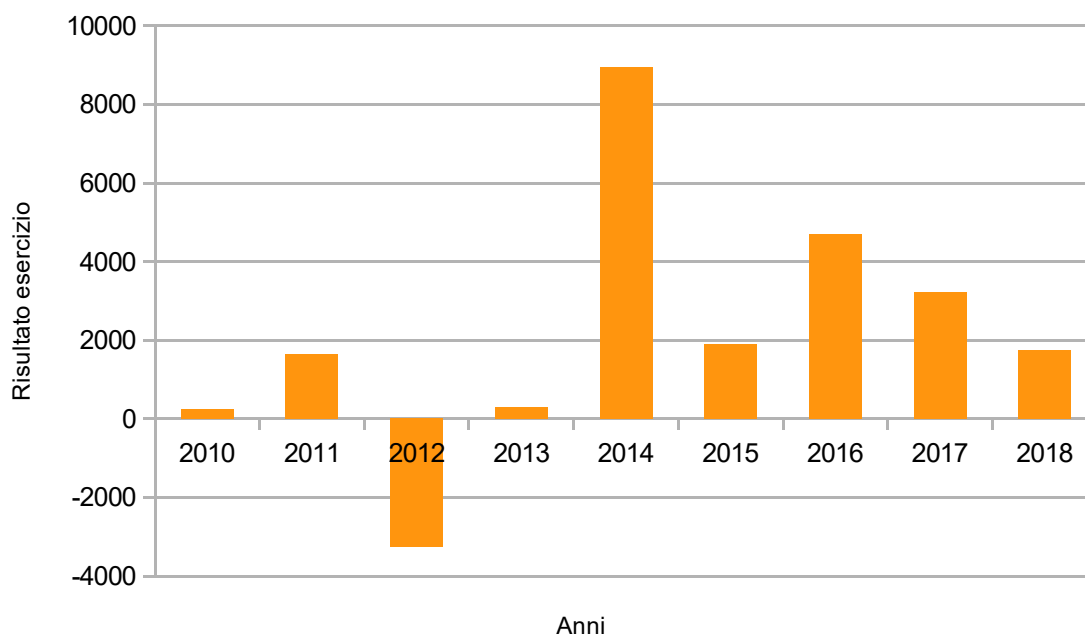
L'attuale organigramma delle funzioni è così costituito:



La società dal momento della sua creazione ha avuto i seguenti risultati di esercizio:

Risultato al 31/12	Ricavi €.	Costi €.	Risultato di esercizio €.
2010	41.638,47	41.402,09	236,38
2011	161.189,64	159.554,57	1.635,07
2012	153.092,31	156.359,27	-3.266,96
2013	134.179,27	133.879,44	299,83
2014	184.981,13	176.050,80	8.930,33
2015	134.089,75	132.200,32	1.899,43
2016	136.421,88	131.729,58	4.692,30
2017	137.944,96	134.725,72	3.219,24
2018	114.443,02	112.707,46	1.735,56

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		Rev. 00 del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI</b>	Pag. 6 di 26



Dal grafico di cui sopra si evince che si è registrata una sola perdita nell'esercizio finanziario al 31-12-2012.

Il **costo per lavoro dipendente**, espresso come indice Kld/F % dove Kld esprime il costo per lavoro dipendente e F il fatturato per prestazioni di servizi ( $\Sigma$  conti 801+803+ 809), risulta essere nel periodo 2010 -2018:

Risultato al 31/12	Costo lavoratori dipendenti €.	Fatturato per prestazioni di servizio $\Sigma$ conti 801+803+ 809 €.	Incidenza Kld/F % (arrotondato al 1° decimale)
2010	32.674,32	40.000,00	81,7
2011	46.747,11	141.428,93	33,1
2012	45.656,16	125.907,35	36,3
2013	33.579,30	113.569,13	29,6
2014	37.971,57	179.814,81	21,1
2015	39.023,54	130.174,25	30,0
2016	39.717,52	133.666,26	30,5
2017	43.570,23	137.789,67	31,6
2018	34.506,96	114.339,79	30,2

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 7 di 26

Il **costo per prestazioni di lavoro non dipendente**, espresso come indice Kpl/F % dove Kpl esprime il costo per le prestazioni di lavoro non dipendente e F il fatturato per prestazioni di servizi ( $\Sigma$ conti 801+803+ 809), risulta essere nel periodo 2010-2018:

Risultato al 31/12	Costo prestazioni di lavoro non dipendente €.	Fatturato per prestazioni di servizio $\Sigma$ conti 801+803+ 809 €.	Incidenza Kld/F % (arrotondato al 1° decimale)
2010	0	40.000,00	0
2011	11.162,22	141.428,93	7,9
2012	11.904,25	125.907,35	9,5
2013	2.850,00	113.569,13	2,5
2014	0	179.814,81	0
2015	2.770,00	130.174,25	2,1
2016	12.142,86	133.666,26	9,1
2017	28.155,84	137.789,67	20,4
2018	20.010,28	114.339,79	17,5

I **costi per servizi generali ed amministrativi**, espresso come indice Kga/F % dove Kga esprime il costo per servizi generali ed amministrativi e F il fatturato per prestazioni di servizi ( $\Sigma$ conti 801+803+ 809), risulta essere nel periodo 2010-2018:

Risultato al 31/12	Costo per servizi generali ed amministrativi €.	Fatturato per prestazioni di servizio $\Sigma$ conti 801+803+ 809 €.	Incidenza Kga/F % (arrotondato al 1° decimale)
2010	4.390,35	40.000,00	11,0
2011	89.940,68	141.428,93	6,4
2012	65.704,96	125.907,35	52,2
2013	71.951,44	113.569,13	63,4
2014	101.736,22	179.814,81	56,6
2015	56.360,21	130.174,25	43,3
2016	51.448,00	133.666,26	38,5
2017	46.170,38	137.789,67	33,5
2018	39.953,38	114.339,79	34,9

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 8 di 26

## IL CICLO E L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

### Il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance

Il processo di misurazione e valutazione della performance è articolato in varie fasi e nel rispetto degli obiettivi previsti dalla legislazione in materia, l'articolazione del ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti 5 fasi:

1. Fase di **pianificazione strategica** con definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e nella quale viene identificata la performance della Società;
2. Fase di **programmazione e controllo** riguarda le attività che la Società pone in essere per definire il collegamento tra risorse e risultati in relazione a ciascun obiettivo. Si tratta di una traduzione operativa della performance della Società in termini di obiettivi ed indicatori utili al controllo ed al conseguimento degli stessi;
3. Fase di **misurazione e valutazione della performance organizzativa**, costituita da attività che la Società mette in atto per tradurre i propri obiettivi in set di indicatori monitorabili così da seguire nel tempo l'andamento dei valori assunti mediante predisposizione di report;
4. Fase di **performance individuale e gestione delle risorse umane**, rappresentata dalla definizione degli obiettivi che vengono assegnati ai responsabili di unità organizzativa ed al personale con la successiva valutazione degli stessi;
5. Fase di **rendicontazione e trasparenza dei risultati** nella quale la Società mette in atto attività che rappresentino il livello di performance raggiunto.

Le suddette fasi sono scandite da scadenze temporali che garantiscano da un lato il rispetto della programmazione degli obiettivi della Società e degli obiettivi individuali e, dall'altro, la misurazione e la rendicontazione dei risultati, nell'ottica di una stretta correlazione tra obiettivi

Gli attori coinvolti nel ciclo della performance sono:

- A. la struttura comunale competente che riceve il monitoraggio circa lo stato di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano da parte dell'Amministratore Unico con cadenza almeno semestrale e che garantisce la correttezza dei processi, propone annualmente la valutazione dell'Amministratore Unico e valida la Relazione sulla Qualità della Prestazione Organizzativa;
- B. l'Amministratore Unico che valuta il personale assegnato;
- C. l'Assemblea dei Soci che provvede ad effettuare la valutazione dell'Amministratore Unico determinando la quantificazione dell'eventuale "premio di risultato" spettante nell'ambito dei parametri fissati dalla normativa vigente;
- D. entro il 30 aprile di ogni anno, a conclusione dell'intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione, l'Assemblea della società approva la relazione sulla performance che evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nell'anno precedente.

### Albero della Performance e Obiettivi strategici

La struttura dell'albero della performance che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa di Montepulciano Servizi srl è costituito da 6 elementi cardine:

1. la **missione** della Società, ovvero il fine ultimo che si intende perseguire previsto nello statuto;
2. le **aree strategiche**, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui la Società opera identificate nell'ambito delle strategie delineate dal Comune di Montepulciano (socio unico);



Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 9 di 26

3. gli **obiettivi strategici**, ovvero gli obiettivi biennali che per ciascuna area strategica che la Società si propone di perseguire;
4. le **azioni strategiche**, ovvero i macro ambiti in cui si inseriscono i programmi per perseguire gli obiettivi strategici;
5. gli **obiettivi operativi**, ovvero gli obiettivi annuali che la Società si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici;
6. i **piani operativi** (commesse), ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio.

Al fine di attuare concretamente il proprio mandato istituzionale, missione, obiettivi strategici e piani d'azione la Società ha elaborato una mappa logica rappresentata dall'albero della performance che fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione, dal quale, con la declinazione degli obiettivi, scaturisce un processo progressivo cosiddetto "a cascata" (cfr. figura 1) che consente la riconduzione di ciascun atto/attività svolta a livello della società ad uno specifico obiettivo strategico pluriennale.

Figura 1 – Albero della performance.



Entro il 31-03-2020 si procederà alla rivisitazione della struttura organizzativa così da iniziare il percorso riorganizzativo a seguito della revoca dello stato di liquidazione e della volontà di sviluppo della società di cui alla richiamata deliberazione del Consiglio Comunale n. 5 del 18 febbraio 2019 e del recente inserimento nell'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie "società" in house.

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 10 di 26

**E' fondamentale che la governance della società si attivi, fin da subito, per agevolare il percorso di ristrutturazione previsto nella richiamata deliberazione del Consiglio Comunale n. 5 del 18 febbraio 2019.**

La rivisitazione dovrà consentire di assicurare alla struttura una adeguata ed efficiente organizzazione capace di rispondere ai nuovi impegni da assumere nei confronti del Comune di Montepulciano e all'eventuale nuovo ingresso, nella compagine societaria, di altri Comuni.

### Linee strategiche di attività

Le attività strategiche della Società, coerentemente con quanto stabilito dallo Statuto societario, scaturiscono dalle indicazioni contenute negli atti del Comune di Montepulciano e in special modo all'atto di indirizzo di cui alla con deliberazione del Consiglio Comunale n. 5 del 18 febbraio 2019 "SOCIETA' MONTEPULCIANO SERVIZI s.r.l. - ATTO DI INDIRIZZO".

Core-business attuale di Montepulciano Servizi srl sono le attività:

- gestione di un impianto fotovoltaico presso scuola Acquaviva kW 80,99 entrato in esercizio il 19 giugno 2012 e gestione di un impianto fotovoltaico presso campo sportivo Gracciano kW 177,66 entrato in esercizio il 5 luglio 2013;
- elaborazione dei dati ai fini della liquidazione, accertamento e riscossione IMU, TASI, TARI, imposta di soggiorno TOSAP e servizi comunali fino alla data del 31 dicembre 2019;

La Società, alla quale è stato revocato lo stato di liquidazione nel febbraio 2019, dovrà necessariamente essere ristrutturata diventando, entro il 31-12-2021, una società in house con più comuni partecipanti, nella compagine sociale.

Il Core-business del futuro (2020-2021) potrà essere incentrato nelle seguenti attività, che ogni Comune potrà decidere di utilizzare o meno a seguito di specifiche convenzioni da stipulare tra la Società e gli Enti soci, a titolo esemplificativo:

- prosecuzione nella gestione dell'impianto fotovoltaico presso scuola Acquaviva kW 80,99 entrato in esercizio il 19 giugno 2012 e dell'impianto fotovoltaico presso campo sportivo Gracciano kW 177,66 entrato in esercizio il 5 luglio 2013 per il Comune di Montepulciano;
- prosecuzione dell'elaborazione dei dati ai fini della liquidazione, accertamento e riscossione IMU, TASI, TARI, imposta di soggiorno TOSAP e servizi comunali, per il Comune di Montepulciano e per gli altri Enti proprietari;
- implementazione e gestione dell'intero sistema SIT-GIS, per il Comune di Montepulciano e per gli altri Enti proprietari, come strumento di gestione del territorio, per combattere l'elusione e l'evasione oltre per una migliore gestione del territorio;
- censimento quantitativo e qualitativo del verde pubblico con inserimento dei dati all'interno del sistema SIT-GIS del comune di Montepulciano;
- impostazione di una contabilità ambientale al fine della redazione di un bilancio ambientale per il Comune di Montepulciano e per gli altri Enti proprietari;
- censimento e gestione del patrimonio immobiliare, per il Comune di Montepulciano e per gli altri Enti proprietari, al fine di avere un quadro conoscitivo delle qualità strutturali, energetiche e di utilizzo, con particolare attenzione alla ricognizione degli atti pendenti sopra il patrimonio a favore di terzi;

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 11 di 26

- Assistenza e supporto alle attività contrattuali relative sia alle attività propedeutiche di redazione dei contratti che agli adempimenti telematici successivi alla stipula dei negozi stessi;

-altri servizi di cui gli Enti soci potrebbero avere necessità e per i quali la Società in house, potrebbe svolgere sia per le funzioni proprie sia per l'oggetto sociale.

Per un maggior dettaglio delle attività che la Società gestirà nel corso del 2020, sia di completamento di commesse già in portafoglio, perché incaricate in esercizi precedenti, sia di nuove commesse, si riporta di seguito uno schema sintetico distinto:

PIANO DI ATTIVITA' DI MONTEPULCIANO SERVIZI srl - ANNUALITA' 2020		
GESTIONE AMMINISTRATIVA		
NUMERO ATTIVITA'	AREA	DESCRIZIONE ATTIVITA' DA SVOLGERE
1	Amministratore Unico	Organizzazione, controllo, monitoraggio in continuo, atti dell'Amministratore Unico, collegamento con il Comitato di Coordinamento, con l'Assemblea dei Soci e redazione del Bilancio consuntivo al 31-12-2019, privacy, trasparenza, personale, performance e quanto di competenza dell'A.U.
2	Area Segreteria A.U.	Emissioni di fatture vendita, verifica delle fatture fornitori, appalti, controllo, monitoraggio dei conti correnti bancari e coadiuvare l'A.U. nel suo incarico
3	Contabilità	Tenuta dei libri contabili, redazione del bilancio, presentazione alla CCIAA, consulenza per eventuali atti di modifica dello statuto e gestione paghe
4	Protocollo	Tenuta del protocollo in entrata ed in uscita

PIANO DI ATTIVITA' DI MONTEPULCIANO SERVIZI srl - ANNUALITA' 2020		
GESTIONE IMPIANTI FOTOVOLTAICI		
NUMERO ATTIVITA'	AREA	DESCRIZIONE ATTIVITA' DA SVOLGERE
1	Amministratore Unico	Assegnazione appalto per la manutenzione ordinaria degli impianti, verifica delle attività di manutenzione in conformità all'appalto e liquidazione delle fatture.
2	Area Segreteria A.U.	Predisposizione atti per gara di appalto, predisposizione atti per appalto, verifica delle registrazioni e della rispondenza dei lavori in appalto e pagamento fatture.

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 12 di 26

PIANO DI ATTIVITA' DI MONTEPULCIANO SERVIZI srl - ANNUALITA' 2020		
ELABORAZIONE DEI DATI AI FINI DELLA LIQUIDAZIONE, ACCERTAMENTO E RISCOSSIONE IMU, TASI, TARI, IMPOSTA DI SOGGIORNO TOSAP E SERVIZI COMUNALI		
NUMERO ATTIVITA'	RISORSA UMANA	DESCRIZIONE ATTIVITA' DA SVOLGERE
1	Amministratore Unico	Organizzazione, coordinamento e performance delle risorse umane, collegamento tra l'ufficio entrate del comune di Montepulciano, il Comitato di Coordinamento e la proprietà della società
2	Area gestione tributo TARI	Attività di FRONT-OFFICE, elaborazione dei dati ai fini della liquidazione, accertamento e riscossione TARI In sub-ordine e al fine di garantire il servizio coadiuvare i settori delle attività IMU-TASI, TOSAP, LAMPADE VOTIVE e SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE
3	Area gestione tributo TASSA SOGGIORNO TOSAP LAMPADE VOTIVE	Attività di FRONT-OFFICE, elaborazione dei dati ai fini della liquidazione, accertamento e riscossione TOSAP e LAMPADE VOTIVE In sub-ordine e al fine di garantire il servizio coadiuvare il settore TARI-TOSAP
4	Area gestione tributo IMU-TASI	Attività di FRONT-OFFICE, elaborazione dei dati ai fini della liquidazione, accertamento e riscossione IMU/TASI-SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE. In sub-ordine e al fine di garantire il servizio coadiuvare il settore TARI-TOSAP

PIANO DI ATTIVITA' DI MONTEPULCIANO SERVIZI srl - ANNUALITA' 2020		
VALUTAZIONE DELL'EVENTUALE MODIFICA DI SOFTWARE GESTIONALE <sup>1</sup>		
NUMERO ATTIVITA'	RISORSA UMANA	DESCRIZIONE ATTIVITA' DA SVOLGERE
1	Amministratore Unico	Concertazione con funzionario dell'Ufficio Entrate, Comitato di Coordinamento e proprietà al fine di valutare costi, rapporto efficacia/efficienza e decidere sul passaggio al sistema CIVILIA NEXT
2	Tutte le aree	Valutazione del programma e passaggio a nuovo sistema a far data 30-04-2020

<sup>1</sup> Questo tipo di attività nasce dall'esigenza di valutare la possibilità di transitare la gestione della TARI sulla piattaforma attualmente utilizzata dal Comune di Montepulciano (Civilia Next) così che si possa ottenere uno scambio in continuo delle informazioni utili per la gestione del tributo e un continuo aggiornamento dei dati, il tutto finalizzato ad immettere i dati dei tributi all'interno della piattaforma SIT-GIS al fine di prevenire e combattere l'elusione e l'evasione.

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI</b>	Pag. 13 di 26

Per l'esercizio 2020, oltre all'utilizzo di personale interno (assegnato a comando o assegnato funzionalmente) non si esclude il ricorso a forme di supporto (prestazioni di servizio) alla realizzazione delle attività anche con risorse esterne (professionisti e società) in possesso di adeguata professionalità.

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 14 di 26

## IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

### Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il Piano della Performance viene adottato con cadenza annuale. Il processo di elaborazione del Piano della Performance deriva dall'Atto di Indirizzo per la gestione della Società di cui alla deliberazione del Consiglio Comunale di Montepulciano n. 5 del 18 febbraio 2019.

Le principali attività previste sono:

1. Elaborazione e approvazione delle Linee Strategiche con definizione delle Aree e degli Obiettivi strategici per l'anno 2020-2021;
2. Assegnazione degli obiettivi annuali;
3. Approvazione del Piano della Performance da parte dell'Assemblea della società entro il 30 dicembre 2019.

### DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici, per il 2020, prevedono *outcome* per il cui conseguimento sono necessarie azioni operative programmate nell'ambito del biennio (2020-2021) di riferimento del Piano. Mediante un processo partecipato Montepulciano Servizi srl ha provveduto a identificare, per ciascun obiettivo strategico, uno o più obiettivi operativi annuali, per ognuno dei quali viene individuato l'indicatore, il target, la formula adottata per la misurazione e il termine entro il quale l'obiettivo deve essere conseguito.

Gli obiettivi operativi hanno natura trasversale tra le risorse umane, in quanto la Società intende valorizzare i processi condivisi in tal modo rafforzando l'unità d'intenti del personale; il Piano prevede in ogni caso che il referente per ciascun obiettivo, incaricato di provvedere al coordinamento delle azioni e alla successiva misurazione e rendicontazione del risultato, sia l'Amministratore Unico.

Per il conseguimento di ciascun obiettivo, inoltre, il Piano prevede un piano operativo nell'ambito del quale sono descritte le azioni che saranno implementate entro l'anno e le risorse umane che la Società destina alle attività pianificate.

### Obiettivi assegnati all'Amministratore Unico

La misurazione e la valutazione della performance individuale dell'Amministratore Unico prevede un collegamento con il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa della Società, per cui gli obiettivi sono direttamente funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici e operativi.

Gli obiettivi, assegnati mediante il processo partecipato descritto nel Sistema, sono il risultato dell'integrazione tra obiettivi individuali e obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, in un'ottica di semplificazione e sul presupposto che per il loro conseguimento sia necessario l'apporto della struttura di afferenza.

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI</b>	Pag. 15 di 26

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 16 di 26

Obiettivi strategici ed operativi per la società e per la valutazione dell' **Amministratore Unico** per l'anno 2020.

n.	Azione Programmatica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Personale coinvolto della Società	Tipo di indicatore	Target	Pesatura obiettivi	Note
1	Promozione cultura della legalità	Aggiornamento annuale azioni per prevenzione della corruzione e trasparenza	Adozione delle misure minime ed obbligatorie per tipologia societaria, previste norme di legge e dagli atti di regolazione dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	2	4	Report sull'attuazione degli adempimenti al 30/04/2019	10%	
2	Promozione cultura della legalità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Rafforzamento governance pubblica attraverso autorizzazione formale preventive: 1) del/i Consiglio/i Comunale/i su operazioni di gestione straordinaria, su aperture di credito ovvero ricorso ad altri strumenti finanziari, modifiche statutarie nonché percorsi di alienazione e valorizzazione del patrimonio societario compresi gli interventi di manutenzione straordinaria; 2) della/e Giunta/ e Comunale/i in materia di ricorso a consulenze, procedure assuntive e determinazioni tariffarie	1	1	(n. procedure avviate/ n. procedure autorizzate preventivamente) =  1	5%	
3	Garantire la trasparenza e l'integrità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Utilizzo da parte della SUA della CUC dell' Unione dei Comuni Valdichiana Senesi per procedure di scelta del contraente per importi superiori a €40.000,00	1	1	(n. procedure sopra i €40.000,00 / n. procedure svolte da CUC) =  1	5%	

Montepulciano Servizi s.r.l.  
Sede legale : Piazza Grande, 1 - Montepulciano - Siena



Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO		P_PERF
			Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI		Pag. 17 di 26

4	Garantire la trasparenza e l'integrità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Utilizzo da parte della SUA della CUC dell' Unione dei Comuni Valdichiana Senesi per procedure di scelta del contraente per importi superiori a €.5.000,00	1	1	(n. procedure sopra i €.5.000,00 / n. procedure svolte da CUC) =  1	5%	
5	Garantire la trasparenza e l'integrità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Adozione regolamento controllo autocertificazioni	1	4	Entro 31/03/2020	5%	
6	Gestire la trasparenza e l'integrità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Adeguamento sito internet secondo la normativa	1	4	Approvazione regolamento di assunzione del personale entro 30/06/ 2020	5%	
7	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento delle spese generali	4	3	Rapporto <sup>1</sup> : $\frac{Kga/F_{2020}}{Kga/F_{2018}} <$	20%	
8	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento spese personale	4	3	Rapporto: $\frac{Kld/F_{2020}}{Kld/F_{2018}^2} <$	15%	
9	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance finanziaria societaria	4	3	Ricavi da prestazioni 2020 > Ricavi da prestazioni 2018 <sup>3</sup>	5%	

1 Si prende in riferimento il  $Kga/F_{2018}$  in quanto il 2019 è stato un anno di transizione.

2 Si prende in riferimento il  $Kld/F_{2018}$  in quanto il 2019 è stato un anno di transizione.

3 Si prende in riferimento i ricavi da prestazioni 2018 in quanto il 2019 è stato un anno di transizione.

Montepulciano Servizi s.r.l.

Sede legale : Piazza Grande, 1 - Montepulciano - Siena

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI	Pag. 18 di 26

10	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance di efficacia e efficienza	4	2	TARI competenza 2020: Incasso c/tesoriere / stanziamento assestato (conto 1015102) > 75%	5%	
						IMU competenza 2020: Importo versato/ Importo dovuto > 75%	5%	
11	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Implementazione sistema misurazione della performance interna	Elaborazione piano obiettivi gestionali societari da assegnare ai dipendenti	4	4	Entro il 28/02/2020	5%	
12	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Implementazione di sistema accountability	Predisposizione report annuale sulla gestione complessiva per successiva presentazione al comitato di controllo ed indirizzo, alla/e Giunta/e Comunale/i e al al/i Consiglio/i Comunale/i e	4	4	Entro il 31/01/2021	5%	
13	Politiche di Area	Servizi ai comuni e di area	Ingresso di almeno un nuovo socio pubblico	1	2	Entro il 31/12/2020	5%	Target da considerare se la governance si è attivata
							100,00%	

**Tipo di indicatore- 1: indicatore di efficacia; 2: indicatore di efficienza; 3: indicatore di economicità; 4: indicatore qualità dei servizi e/o temporali .**

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE ED INDIVIDUALI</b>	Pag. 19 di 26

<b>Tipo indicatore</b>	<b>Peso</b>
<b>1</b>	15%
<b>2</b>	15%
<b>3</b>	40%
<b>4</b>	30%
Totale	<b>100%</b>

Montepulciano Servizi s.r.l.  
Sede legale : Piazza Grande, 1 - Montepulciano - Siena

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>	<b>P_PERF</b>
		<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE</b>	Pag. 20 di 26

## Obiettivi assegnati al personale

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale prevede un collegamento con il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa della Società, per cui gli obiettivi sono direttamente funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici e operativi.

Gli obiettivi, assegnati mediante il processo partecipato descritto nel Sistema, sono il risultato dell'integrazione tra obiettivi individuali e obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, in un'ottica di semplificazione e sul presupposto che per il loro conseguimento sia necessario l'apporto della struttura di afferenza.

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE	Pag. 21 di 26

Obiettivi strategici ed operativi per la valutazione della dipendente **AREA GESTIONE TRIBUTI TARI** per l'anno 2020

n.	Azione Programmatica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Tipo di indicatore	Target	Pesatura obiettivi	Note
1	Promozione cultura della legalità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Rafforzamento governance pubblica attraverso autorizzazione formale preventive: 1) della/e Giunta/e Comunale/i in materia di ricorso a consulenze, procedure assuntive e determinazioni tariffarie	1	(n. procedure avviate/ n. procedure autorizzate preventivamente) =  1	5%	
2	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento delle spese generali	3	Rapporto: $K_{ga}/F_{2020}$ < $K_{ga}/F_{2018}$	5%	
3	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento spese personale	3	Rapporto: $K_{ld}/F_{2020}$ < $K_{ld}/F_{2018}$	10%	
4	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance finanziaria societaria	3	Ricavi da prestazione 2020 > Ricavi da prestazione 2018	5%	
5	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance di efficacia e efficienza	2	TARI competenza 2020: Incasso c/tesoriere / stanziamento assestato (conto 1015102) > 75%	30%	

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>		<b>P_PERF</b>
			<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE</b>		Pag. 22 di 26

6	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Somministrare entro il 30/06/2020 il questionario per customer satisfaction	2	➤ di 25	10%	
7	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Questionario customer satisfaction con risposta "QUANTO TEMPO HA ASPETTATO"	1	➤ del 50% almeno TRA 15 E 30 MINUTI	15%	Il target è di ridurre i tempi di attesa
8	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Questionario customer satisfaction con risposta "IL NOSTRO OPERATORE E' STATO"	4	➤ del 50% almeno GENTILE	15%	Il target è migliorare il rapporto con l'utente
9	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Implementazione di sistema accountability	Predisposizione report annuale sulla gestione complessiva per successiva presentazione al comitato di coordinamento, alla/e Giunta/e Comunale/i e al al/i Consiglio/i Comunale/i	4	Entro il 31/01/2021	5%	
						100,00%	
<b>Tipo di indicatore- 1: indicatore di efficacia; 2: indicatore di efficienza; 3: indicatore di economicità; 4: indicatore qualità dei servizi e/o temporali .</b>							

Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE	Pag. 23 di 26

Obiettivi strategici ed operativi per la valutazione della dipendente **AREA GESTIONE TRIBUTI TASSA SOGGIORNO -TOSAP-LAMPADE VOTIVE** per l'anno 2020

n.	Azione Programmatica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Tipo di indicatore	Target	Pesatura obiettivi	Note
1	Promozione cultura della legalità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Rafforzamento governance pubblica attraverso autorizzazione formale preventive: 1) della/e Giunta/e Comunale/i in materia di ricorso a consulenze, procedure assuntive e determinazioni tariffarie	1	(n. procedure avviate/ n. procedure autorizzate preventivamente) =  1	5%	
2	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento delle spese generali	3	Rapporto: $K_{ga}/F_{2020}$ < $K_{ga}/F_{2018}$	5%	
3	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento spese personale	3	Rapporto: $K_{ld}/F_{2020}$ < $K_{ld}/F_{2018}$	10%	
4	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance finanziaria societaria	3	Ricavi da prestazioni 2020 > Ricavi da prestazioni 2018	5%	
5	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance di efficacia e efficienza	2	IMPOSTA SOGGIORNO competenza 2020: Incasso c/tesoriere / stanziamento assestato (conto 1015102) > 60%	30%	

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>		<b>P_PERF</b>
			<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE</b>		Pag. 24 di 26

6	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Somministrare entro il 30/06/2020 il questionario per customer satisfaction	2	> di 15	10%	
7	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Questionario customer satisfaction con risposta "QUANTO TEMPO HA ASPETTATO"	1	> del 50% almeno TRA 15 E 30 MINUTI	15%	Il target è di ridurre i tempi di attesa
8	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Questionario customer satisfaction con risposta "IL NOSTRO OPERATORE E' STATO"	4	> del 50% almeno GENTILE	15%	Il target è migliorare il rapporto con l'utente
9	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Implementazione di sistema accountability	Predisposizione report annuale sulla gestione complessiva per successiva presentazione al comitato di coordinamento, alla/e Giunta/e Comunale/i e al al/i Consiglio/i Comunale/i	4	Entro il 31/01/2021	5%	
						100,00%	
<b>Tipo di indicatore- 1: indicatore di efficacia; 2: indicatore di efficienza; 3: indicatore di economicità; 4: indicatore qualità dei servizi e/o temporali .</b>							



Montepulciano Servizi s.r.l. socio unico Comune di Montepulciano	PIANO	P_PERF
		Rev. 00 del 06/12/2019
	PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021 PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE	Pag. 25 di 26

Obiettivi strategici ed operativi per la valutazione della dipendente **AREA GESTIONE TRIBUTI IMU E TASI** per l'anno 2020

n.	Azione Programmatica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Tipo di indicatore	Target	Pesatura obiettivi	Note
1	Promozione cultura della legalità	Obblighi normativi e rafforzamento controllo analogo	Rafforzamento governance pubblica attraverso autorizzazione formale preventive: 1) della/e Giunta/e Comunale/i in materia di ricorso a consulenze, procedure assuntive e determinazioni tariffarie	1	(n. procedure avviate/ n. procedure autorizzate preventivamente) =  1	5%	
2	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento delle spese generali	3	Rapporto: $\frac{Kga/F_{2020}}{Kga/F_{2018}} <$	5%	
3	Razionalizzazione delle società e organismi partecipati	Politiche aziendali di spending review	Contenimento spese personale	3	Rapporto: $\frac{Kld/F_{2020}}{Kld/F_{2018}} <$	10%	
4	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance finanziaria societaria	3	Ricavi 2020 > Ricavi 2018	5%	
5	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Migliorare performance di efficacia e efficienza	2	IMU/TASI competenza 2020: Incasso c/tesoriere / stanziamento assestato (conto 1015102) > 75%	30%	

<b>Montepulciano Servizi s.r.l.</b> socio unico Comune di Montepulciano	<b>PIANO</b>		<b>P_PERF</b>
			<b>Rev. 00</b> del 06/12/2019
	<b>PIANO DI PROGRAMMA 2020-2021</b> <b>PERFORMANCE AZIENDALE E DELLE RISORSE UMANE</b>		Pag. 26 di 26

6	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Somministrare entro il 30/06/2020 il questionario per customer satisfaction	2	> di 15	10%	
7	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Questionario customer satisfaction con risposta "QUANTO TEMPO HA ASPETTATO"	1	> del 50% almeno TRA 15 E 30 MINUTI	15%	Il target è di ridurre i tempi di attesa
8	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Performance organizzativa ed economica	Questionario customer satisfaction con risposta "IL NOSTRO OPERATORE E' STATO"	4	> del 50% almeno GENTILE	15%	Il target è migliorare il rapporto con l'utente
9	Lean Thinking e le leve per il cambiamento organizzativo	Implementazione di sistema accountability	Predisposizione report annuale sulla gestione complessiva per successiva presentazione al comitato di coordinamento, alla/e Giunta/e Comunale/i e al al/i Consiglio/i Comunale/i	4	Entro il 31/01/2020	5%	
						<b>100,00%</b>	

**Tipo di indicatore- 1: indicatore di efficacia; 2: indicatore di efficienza;  
3: indicatore di economicità; 4: indicatore qualità dei servizi e/o temporali.**

L'Amministratore Unico  
Prof. Stefano Biagiotti

Montepulciano Servizi s.r.l.  
Sede legale : Piazza Grande, 1 - Montepulciano - Siena