



# **COMUNE DI PORLEZZA**

## **PIANO DELLA PERFORMANCE 2018**

### **PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI 2018**

## **PRESENTAZIONE DEL PIANO**

La nuova contabilità economico-patrimoniale, come definita dal D.Lgs. 118/2011 e s.m. e i., ha strutturalmente riaccolto la programmazione economica-strategica con la programmazione organizzativa e la gestione del piano della performance individuale e collettiva.

L'art.169 del TUEL, nella sua ultima formulazione, infatti, stabilisce che l'organo esecutivo adotta il piano esecutivo di gestione (PEG) individuando, in coerenza con il bilancio di previsione e con il Documento Unico di Programmazione (DUP) gli obiettivi della gestione ed affida gli stessi, unitamente alle risorse necessarie, ai responsabili dei servizi.

La suddetta normativa, inoltre, dispone che al PEG siano unificati organicamente il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) di cui all'art.108 del TUEL ed il Piano della Performance di cui all'art.10 del D.lgs.150/2009.

Il Piano della Performance, in particolare, è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance (art. 4 del D. Lgs. n.150/2009). È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target. Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1, del D.Lgs. 150/09, il Piano è redatto con lo scopo di assicurare "la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della Performance. Si tratta di un documento programmatico triennale che contiene le informazioni necessarie affinché i cittadini e tutti i soggetti interessati possano verificare in modo semplice e chiaro la quantità e la qualità delle attività svolte e dei servizi garantiti o offerti.[...]."

La legge n. 213 del 2012, all'art.3, comma 1, lettera g-bis) ha modificato l'art. 169, comma 3-bis, del D. Lgs. n.267/2000 prevedendo che "al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del D.Lgs. n.267/2000 e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione".

Il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" costituisce il vertice del processo di cambiamento avviato nella Pubblica Amministrazione, imponendo alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento continuo attraverso l'introduzione del ciclo generale di gestione della Performance il quale, basandosi sui modelli aziendalistici della direzione per obiettivi, intende assicurare elevati standard qualitativi ed economici proprio attraverso le fasi della pianificazione, della gestione, della misurazione, della valutazione e della rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

Un cambiamento forse epocale, ma che offre alle amministrazioni pubbliche un quadro di azione che realizza il passaggio dalla logica dei mezzi (input) a quella dei risultati (output ed outcome).

Per facilitare questo passaggio, il decreto definisce le seguenti azioni:

1. le amministrazioni redigono un Piano di Performance, nel quale vengono elencati gli obiettivi strategici e quelli operativi, nonché le azioni specifiche per ottenere un miglioramento. L'obbligo di fissare obiettivi misurabili su varie dimensioni di Performance (efficienza, customer satisfaction, modernizzazione, qualità delle relazioni con i cittadini) costituisce una delle sfide della riforma, perché mette il cittadino al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza);
2. le amministrazioni annualmente presentano una relazione sui risultati conseguiti, evidenziando gli obiettivi raggiunti e motivando gli scostamenti, il tutto nel rispetto del principio di trasparenza;

I momenti salienti del ciclo della Performance sono dati dalla definizione e dall'assegnazione degli obiettivi in armonia con quanto definito dall'Amministrazione nei propri documenti di pianificazione strategica ovvero le linee programmatiche di mandato, la relazione previsionale e programmatica, il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano degli Obiettivi.

Seguono, poi, la misurazione e la valutazione della Performance che costituiscono due fasi distinte dell'intero ciclo in quanto sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i

risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. La misurazione e la valutazione delle Performance devono avvenire con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola ed ai singoli dipendenti, secondo quanto previsto dall'art. 9 del decreto. Il rispetto delle disposizioni in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della Performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla Performance.

In altre parole ed in conformità a quanto chiarito dalla deliberazione n. 112/2010 "Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance" della CIVIT, il Piano della performance definisce gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione, nel rispetto dei seguenti principi cardine:

a) **qualità**: nel Piano devono essere esplicitati il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'Amministrazione, nonché la loro articolazione complessiva;

b) **comprensibilità**: il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'Amministrazione;

c) **attendibilità**: la verifica ex post della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target), attraverso l'adozione e l'applicazione di un rigoroso sistema di misurazione e di valutazione della Performance, ai sensi dell'art. 7 del Decreto, in grado di rilevare le dinamiche gestionali delle amministrazione.

Le Amministrazioni si devono adeguare alle logiche contenute nel Titolo II del Decreto secondo una logica di gradualità e miglioramento continuo, nella consapevolezza che il livello di maturità della pianificazione della Performance concretamente riscontrabile in una data amministrazione si discosta notevolmente dall'impianto dato dal legislatore.

# PARTE I

## LA FOTOGRAFIA DEL COMUNE



## CHI SIAMO

### IL TERRITORIO

Il Comune di Porlezza, situato all'estremità orientale del lago Ceresio (o di Lugano) è posto nella piana alluvionale formata dai Torrenti Rezzo e Cuccio ed attraversata anche dal Canale Lagadone che collega il lago di Piano con il Lago Ceresio. Circondato dalle Prealpi è il Capoluogo del fondovalle e punto di incontro delle Valli che la circondano: Valle Cavargna, Val Rezzo, Valsolda, Val Menaggio e Valle Intelvi. Ha una superficie di 18,72 Km<sup>2</sup> ed è composto da Porlezza-Capoluogo e dalle frazioni di Tavordo, Begna, Agria e Cima.

La rete stradale ha una lunghezza complessiva di circa 39 Km.

Il territorio è attraversato:

- longitudinalmente, per circa 5 Km, dalla Strada Statale Regina (SS 340) strategica arteria stradale internazionale che collega la vicina Svizzera e Lugano con il lago di Como, l'alta Lombardia, l'Engadina e quindi l'Europa;
- trasversalmente dalle Strade Provinciali SP 14 (della Valle Intelvi) per circa km 2,5 e SP 11 (della Val Rezzo) per circa Km 1,6, che la collegano alle vicine Valli;
- da una rete ciclabile, della lunghezza di circa 1,6 Km, che collega il centro cittadino, il plesso scolastico-sportivo, la zona turistico alberghiera e si dirama sino al Lago di Piano lungo il tracciato della preesistente Ferrovia.

Nel polo scolastico, frequentato da bambini e studenti anche delle limitrofe Valli, sono presenti:

- uno "Spazio Bambino" (per bambini dai 18 mesi ai 3 anni), la Scuola dell'Infanzia, la Scuola primaria, la Scuola Secondaria di I° grado e la Scuola Secondaria di II° grado ad indirizzo Alberghiero;
- un palazzetto sportivo (provvisto di servizi igienici, spogliatoi e bar) con campo da pallavolo e basket omologato;
- un palazzetto polivalente con campo da calcetto, basket e tennis.

Il Comune di Porlezza è dotato, inoltre, di un centro sportivo con campo di calcio e pista di atletica, oltre a servizi igienici, spogliatoi e bar e di aree verdi, parchi e giardini, della superficie di circa mq 58.000,00.

Dal punto di vista idrogeologico, l'intero versante del Monte Calbiga compreso tra i territori comunali di Bene Lario e Claino con Osteno, è caratterizzato da fenomeni localizzati tipo debris Flow.

I principali fenomeni sono localizzati in corrispondenza della Loc. Lago di Piano-Campeggio OK La Rivetta, della Località San Maurizio, del Crotto Ghiacciaia e lungo Via Porto Letizia. Anche in località Cima, a monte del Santuario della Caravina, è presente una conoide alluvionale interessata da fenomeni di debris flow. Legato a precipitazioni nevose eccezionali si segnala il corridoio di valanga localizzato in corrispondenza della Valle Granisciola con estensione dalla Cima dell'Alpe di Lenno fino al fondovalle, dove è stata realizzata una barriera-deviatore paravalanghe nel 2011. Per crollo e rotolamento di blocchi e placche rocciose, si segnala tutta la Via Porto Letizia ed il versante del monte Monte Bronzone sopra la Frazione di Cima. Inoltre si segnalano dei crolli localizzati in corrispondenza delle Località Tavordo e Begna.

Dal punto di vista sismico, il territorio comunale di Porlezza rientra in zona 4.

## L'ECONOMIA

Spina dorsale dell'economia del territorio è, da decenni, la vicina Svizzera che, se da un lato, con il fenomeno del frontalierato, ha determinato una situazione di sostanziale benessere, dall'altro, ha causato una contrazione nello sviluppo di attività autoctone.

Il fulcro dell'economia locale è incentrato sul turismo (le cui potenzialità sono ancora in larga parte inesprese) poiché si fonda su realtà importanti, ma ancora di vecchia concezione (campeggi e piccoli alberghi). Fanno eccezione il Villagio-Albergo Porto Letizia ed il Parco San Marco (quest'ultimo, peraltro, caratterizzato da un turismo "di nicchia").

Per il resto l'economia si concentra sul settore terziario dei servizi, residuando pochi (rispetto al recente passato) esercizi commerciali, per lo più di vicinato e su piccole aziende agricole che potrebbero essere valorizzate perché presidio del territorio.

# Porlezza (CO)

codice Istat 013189

Regione	Lombardia	codice Istat	03
Provincia/Città metropolitana	Como	codice Istat	013
Superficie totale	kmq	18,64	
Zona altimetrica	Montagna interna		
Litoranea	Comune non litoraneo		
Classe del comune delle aree interne	E - Periferico		

Fonte: ISTAT, Agenzia per la Coesione Territoriale

Popolazione residente al 31/12/2015	4.890	590.854	10.008.340
Famiglie residenti al 31/12/2015	2.092	259.767	4.418.351

Fonte: ISTAT

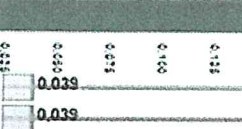
## RISCHIO IDROGEOLOGICO

### RISCHIO DA FRANA

RESIDENTI IN AREE:	comune	provincia	regione
di attenzione PAI - AA	0	0	0
a pericolosità frana PAI moderata - P1	0	0	0
a pericolosità frana PAI media - P2	3.172	21.274	305.475
a pericolosità frana PAI elevata - P3	36	2.806	25.242
a pericolosità frana PAI molto elevata - P4	0	3.361	21.091

Fonte: ISTAT

## RISCHIO SISMICO



Valori massimo e minimo della accelerazione massima del suolo  
Fonte: INGV

### RISCHIO DA ALLUVIONE

#### RESIDENTI A RISCHIO IN AREE A PERICOLOSITA' IDRAULICA:

	comune	provincia	regione
bassa - P1	3.263	32.531	1.115.657
media - P2	53	11.217	280.434
elevata - P3	43	6.304	158.759

Fonte: ISTAT

## RISCHIO VULCANICO

RISCHIO VULCANICO NON PRESENTE

Fonte: INGV

## EDIFICI A USO RESIDENZIALE E ABITAZIONI

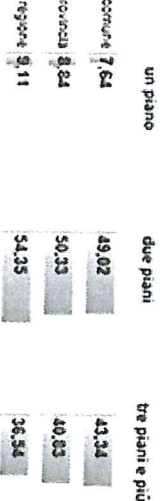
### EDIFICI A USO RESIDENZIALE

Numero totale	comune	provincia	regione
	1.426	121.060	1.458.640

### % PER TIPO MATERIALE



### % PER NUMERO DI PIANI FUORI TERRA



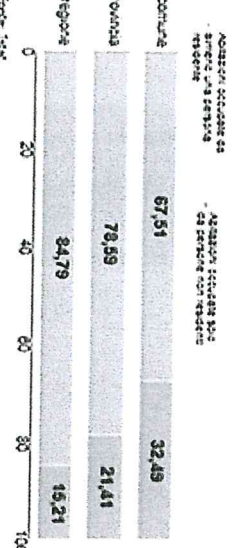
### % PER EPOCA DI COSTRUZIONE



### ABITAZIONI

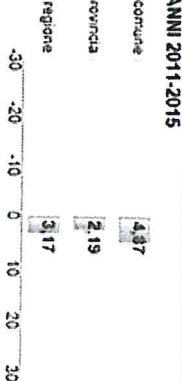
Numero totale	comune	provincia	regione
	2.909	308.297	4.827.209

### % TIPOLOGIA DI OCCUPANTI

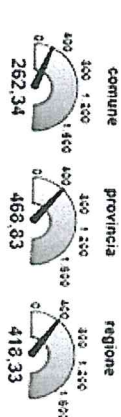


## DEMOGRAFIA

### VARIAZIONE % DELLA POPOLAZIONE

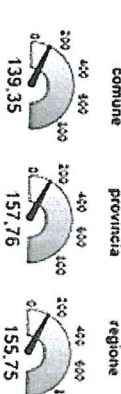


### DENSITA' ABITATIVA

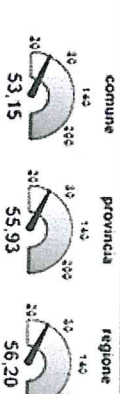


### ABITANTI PER KMQ

### INDICE DI VECCHIAIA



### DIPENDENZA STRUTTURALE



### VULNERABILITA' SOCIALE E MATERIALE



## BENI CULTURALI

Numero totale di beni culturali 10

Fonte: MIUR

### **L'ORGANIGRAMMA DELL'ENTE**

L'organigramma del Comune di Porlezza è articolato in cinque unità organizzative (Aree), ciascuna delle quali è affidata ad un Responsabile, come schematizzato nella seguente tabella:

<b>Aree</b>	<b>Servizi</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Categoria</b>
Area Amministrativa, <b>CDR 4</b>	Servizio amministrativo,	dott.ssa Silvia Gianotti	D3 <b>P.O.</b>
Area Economico-finanziaria <b>CDR 1</b>	Servizio ragioneria Servizio Economico Servizio tributi	Dolores Mancassola	D <b>P.O.</b>
Area Tecnica- Lavori Pubblici, Manutenzioni e Paesaggio <b>CDR 2</b>	Servizio lavori pubblici Servizio manutenzioni Servizio patrimonio Servizio paesaggio	geom. Carmen De Bernardi	D <b>P.O.</b>
Area Edilizia Privata ed Urbanistica <b>CDR 3</b>	Servizio edilizia privata Servizio urbanistico	arch. Alessandra Tomba	D <b>P.O.</b>
Area di Polizia Locale e Servizio Commercio <b>CDR 5</b>	Servizio Polizia Locale	dott. Walter Lanfranconi	D <b>P.O.</b>
Personale e Demografici <b>CDR 6</b>	Servizio personale e Servizi demografici	Sergio Erculiani	Sindaco

Nel Comune di Porlezza, compresi i suddetti, lavorano 22 dipendenti, di cui 4 a tempo parziale (2 con part-time temporaneo), come riassunto nelle seguenti tabelle.

<b>2018</b>					
<b>ELENCO DIPENDENTI</b>	<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	<b>CAT. GIUR.</b>	<b>CAT. EC.</b>	<b>PART-TIME</b>	<b>RIDUZIONI ORARIE TEMP.</b>
ARTUSI ANNA	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	B3	B3		
BARELLI ELISA	ISTRUTTORE TECNICO	C	C3		72,22%
BATTISTELLA JEANINE	ISTRUTTORE EDUCATIVO SOCIO-CULTURALE	C	C3		
BONFANTI MOLINARI VITTORIO	OPERAIO GENERICO	A	A2	61,11%	
CACCIA MONICA CAROLINA	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	B3	B6		
CINONI NICOLETTA	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	B3	B3		
CORRADI ROBERTO	OPERAIO SPECIALIZZATO	B	B3		
DE BERNARDI CARMEN	ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	D	D2		
DORDI TIZIANO	OPERAIO SPECIALIZZATO	B	B5		
ERBA MICHELA	ISTRUTTORE CONTABILE	C	C5		55,56%
FALCHI MATTEO	ISTRUTTORE TECNICO	C	C3		
FROSIO GIONNI DAVIDE	OPERAIO SPECIALIZZATO	B	B2		
FUMAGALLI ELISA	AGENTE POLIZIA LOCALE	C	C3		
GIANOTTI SILVIA	FUNZIONARIO	D3	D6		
IANNAZZO SOFIA	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	B3	B3		
LANFRANCONI WALTER	ISTRUTTORE DIRETTIVO DI VIGILANZA	D	D5		
MANCASSOLA DOLORES	ISTRUTTORE DIRETTIVO CONTABILE	D	D4		
MANCINI ALESSANDRO	AGENTE POLIZIA LOCALE	C	C1		
MANDRAS BRUNELLA	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	C	C5		
PESENTI MATTEO	ISTRUTTORE CONTABILE	C	C5		
TODARO MICHELE	OPERAIO SPECIALIZZATO	B	B2		
TOMBA ALESSANDRA	ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	D	D2	80,56%	
VARDINELLI PATRIK	AGENTE POLIZIA LOCALE	C	C3		



# PARTE II

## CENTRI DI RESPONSABILITA' : RISORSE UMANE ASSEGNATE PERFORMANCE ed OBIETTIVI

Le linee essenziali che guideranno il Comune negli atti di programmazione e gestione, le opportunità, gli obiettivi, i risultati che si vogliono raggiungere nell'anno di riferimento sono contenute negli obbligatori strumenti di programmazione che, in ogni caso, sono formulati in modo tale da soddisfare nel loro complesso i principi previsti dal D. Lgs. n. 150/2009:

-il D.U.P. sostituisce la Relazione Previsionale e Programmatica (R. P. P.); è approvato annualmente ed aggiornato in occasione dell'approvazione Bilancio di previsione, si divide in una parte strategica ed in una operativa ed individua, i programmi e i progetti assegnati ai centri di responsabilità, descrivendo le linee dell'azione dell'Ente nell'organizzazione e nel funzionamento degli uffici, le risorse finanziarie correnti, gli investimenti e le opere pubbliche da realizzare.

-Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), è strutturato organicamente con il presente Piano dettagliato degli obiettivi e Piano della Performance, rappresentando in modo schematico e integrato il collegamento tra la programmazione economica-finanziaria ed il Ciclo di Gestione della Performance, che, a sua volta, contiene la definizione e l'assegnazione degli obiettivi da raggiungere in collegamento con le risorse, i valori attesi ed i risultati. Il ciclo si conclude con la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, con l'utilizzo di sistemi premianti e di valutazione del merito e successiva rendicontazione finale dei risultati, sia all'interno che all'esterno dell'ente.

<b>Codice</b>	<b>Centro di responsabilità</b>	<b>Responsabile</b>
CDR 01	Area economico finanziaria	Dolores Mancassola
CDR 02	Area Lavori Pubblici, manutenzioni, paesaggio	Carmen De Bernardi
CDR 03	Area tecnica, edilizia privata urbanistica	Alessandra Tomba
CDR 04	Servizio Amministrativo	Silvia Gianotti
CDR 05	Polizia Locale e servizi commercio	Walter Lanfranconi
CDR 06	Personale e demografici	Sergio Erculiani

**SUDDIVISIONE PER CENTRO DI RESPONSABILITA'**

<b>COD. MISS.</b>	<b>COD. PROG.</b>	<b>DENOMINAZIONE PROGRAMMA</b>	<b>CdR prioritario</b>	<b>CdR Supporto</b>	<b>CdR Supporto</b>	<b>CdR Supporto</b>
01	01	Organi istituzionali	4			
01	02	Segreteria Generale	4			
01	03	Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato	1	4	2	
01	04	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	1			
01	05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	2	1	3	4
01	06	Ufficio tecnico	2	3	4	
01	07	Elezioni e consultazioni popolari - Anagrafe e stato civile	6	4		
01	08	Statistica e sistemi informativi	4	1		
01	10	Risorse umane	6	4		
01	11	Altri servizi generali	4			
03	01	Polizia locale e amministrativa	5			
03	02	Sistema integrato di sicurezza urbana	5			
04	01	Istruzione prescolastica	4			
04	02	Altri ordini di istruzione non universitaria	4			
04	06	Servizi ausiliari all'istruzione	4			
04	07	Diritto allo studio	4			
05	01	Valorizzazione dei beni di interesse storico	2			
05	02	Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	4	2		
06	01	Sport e tempo libero	4	2		
06	02	Giovani	4			
07	01	Sviluppo e valorizzazione del turismo	4	5		
08	01	Urbanistica e assetto del territorio	3	2		
08	02	Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	2			
09	01	Difesa del suolo	3			
09	02	Tutela, valorizzazione e recupero ambientale	2			
09	03	Rifiuti	2			
09	04	Servizio idrico integrato	2			
10	03	Trasporto per vie d'acqua	2			
10	05	Viabilità e infrastrutture stradali	2	5		
11	01	Sistema di protezione civile	2			
12	01	Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido	4			
12	02	Interventi per la disabilità	4			
12	03	Interventi per gli anziani	4			
12	04	Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	4			
12	05	Interventi per le famiglie	4			
12	07	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali	4			
12	09	Servizio necroscopico e cimiteriale	2	6	4	
14	02	Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori	5			
14	04	Reti e altri servizi di pubblica utilità	5			
15	02	Formazione professionale	4			
17	01	Fonti energetiche	2			
18	01	Relazioni finanziarie con le altre autonomie territoriali	4			

## Piano Performance 2018

Il Piano delle Performance organizzate per Centro di responsabilità riassume le funzioni svolte dai servizi ed individua le principali attività quantificate attraverso gli indicatori. I target attesi vengono posti a confronto con i risultati prodotti nell'anno precedente, consentendo così il monitoraggio dell'andamento delle attività e dei servizi che l'amministrazione mette a disposizione degli utenti.

Risorse Finanziarie e Risorse Umane

Nel piano vengono riportati gli indicatori relativi alle risorse assegnate a ciascun Centro di Responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi e per il mantenimento dei livelli quali-quantitativi dell'attività istituzionale.

La performance, come il peg, ovviamente, saranno adeguati al programma di mandato ed agli strumenti programmatori che verranno approvati dai nuovi organi politici.

### **AREA AMMINISTRATIVA**

**Responsabile: dott.ssa Silvia Gianotti**

*Funzionario, categoria: D3, posiz. econ.:D6,*

*Titolo di studio: laurea magistrale (giurisprudenza)*

#### **SERVIZI E RISORSE UMANE**

<b>SERVIZIO</b>	<b>AFFARI GENERALI E SEGRETERIA,</b>		
<b>Risorse umane assegnate</b>	Battistella Jeanine	Istruttrice Amm.va Categoria: C (posiz. econ.:C3)	Titolo di studio: diploma scuola media superiore (ragioneria)
	Caccia Monica	Collaboratrice Amm.va Categoria: B3 (posiz. econ.:B6)	Titolo di studio: diploma scuola media superiore (ragioneria)
<b>SERVIZI SOCIALI</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
<b>SERVIZI ISTRUZIONE, CULTURA, SPORT E TEMPO LIBERO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
<b>SERVIZIO CONTRATTI</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		

AREA AMMINISTRATIVA					
UFFICIO/ATTIVITA'	OBIETTIVO	INDICATORI	CRITERI	TARGET	
A) Affari Generali e Segreteria	1) Attività di supporto agli uffici e organi	1) Gestione pec, protocollo e centralino; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazioni atti	2 gg . lav.	
		2) Predisposizione-formalizzazione atti; <b>EFFICACIA CONFORMITA'</b>	N. pratiche evase in modo conforme alla norma/N.totale pratiche * 100	80%	
		3) Gestione corrispondenza <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazioni atti	2 gg . lav.	
C) Servizi Sociali D) Istruzione, cultura, sport e tempo libero	1) Servizi ai cittadini	1) Supporto A.S.C.L.V. <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	N. pratiche concluse/N. pratiche totali*100	80%	
		2) Gestione pulmino anziani; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di evasione richiesta	2gg	
		3) Acquisizione e gestione domande assegni di maternità e per il nucleo fam. con più di tre figli minori e bonus energia <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore lavorative settimanali apertura sportello / N. ore lavorative settimanali*100	20%	
	1) Scuola	1) Gestione domande dote scuola; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore lavorative settimanali apertura sportello / N. ore lavorative settimanali*100	20%	
		2) Supporto Istituzioni Scolastiche; <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	N. pratiche concluse/N. pratiche totali*100	90%	
		3) Libri di testo scuole dell'obbligo <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di evasione richiesta	10gg	
	2) Cultura, sport e tempo libero	1) gestione Biblioteca ; <b>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</b>	N. servizi/prestazioni erogate on-line / N. totale servizi/prestazioni*100	50%	
		2) Supporto a manifestazioni culturali e sportive; <b>SIBILITA' FISICA</b>	N. ore lavorative settimanali apertura sportello / N. ore lavorative settimanali*100	20%	

		3) Supporto ad Enti e Organizzazioni operanti sul territorio; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazioni atti	2gg	
F) Contratti	1) Gestione tecnico- giuridica del contratti	1)Gestione proceduta di affidamento; <b>EFFICACIA- AFFIDABILITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.gare espletate*100	20%	
G) Attività di organizzazione e gestione		2) supporto stipulazione contratto; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di evasione	40gg	
		3) Fase di registrazione; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di evasione	30gg	

Attività di organizzazione e gestione	1) gestione della complessità amministrativa	1)attività di organizzazione personale; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di evasione	2gg	
		2)attività di organizzazione amministrativa;- <b>EFFICACIA CONFORMITA'</b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
		3) attività di coordinamento; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore lavorative settimanali / N. ore lavorative settimanali*100	20%	

## **AREA ECONOMICO-FINANZIARIA**

**Responsabile: Dolores Mancassola**

*Istruttore direttivo contabile, categoria: D1, posiz. econ.:D4*

*Titolo di studio: diploma istituto magistrale*

<b>SERVIZI E RISORSE UMANE</b>			
<b>SERVIZIO PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E BILANCIO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	Matteo Pesenti	Istruttore Contabile Categoria: C (posiz. econ.:C5)	Titolo di studio: diploma scuola media superiore (ragioneria)
	<i>Alzeni Privato Luigi (dipendente in quiescenza incaricato a titolo gratuito)</i>		
<b>SERVIZIO ECONOMATO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
	<i>Alzeni Privato Luigi (dipendente in quiescenza incaricato a titolo gratuito)</i>		
<b>SERVIZIO TRIBUTI</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	Michela Erba	Istruttore Contabile Categoria: C (posiz. econ.:C5)	Titolo di studio: diploma scuola media superiore (ragioneria)
	<b>Procedura di assunzione in corso per un dipendente collaboratore amministrativo, cat.B3 parzialmente assegnato anche alla Polizia locale per il servizio commercio</b>		

**AREA FINANZIARIA**

UFFICIO/ATTIVITA'	OBIETTIVO	INDICATORI	CRITERI	TARGET	
A) Programmazione economica e bilancio	1) Programmazione e rendicontazione;	1) Approvazione atti contabili <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
		2) variazioni bilancio <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	7gg	
		3) Pubblicizzazione <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. servizi erogate on-line / N. totale servizi/prestazioni*100	50%	
	2) Gestione finanziaria	1) Gestione incassi e pagamenti in tutte le loro fasi <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	3gg	
		2) Gestione mutui <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. servizi erogate on-line / N. totale servizi/prestazioni*100	50%	
		3) Gestione economato <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
	3) Rapporti con fornitori	1) Portale crediti <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	3gg	
		2) Gestione <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore lavorative settimanali / N. ore lavorative settimanali*100	20%	
		3) Gestione acquisti su MEPA e CONSIP DURC <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. servizi erogate on-line / N. totale servizi/prestazioni*100	50%	
	4) Armonizzazione	1) Riclassificazione bilancio <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
		2) Riaccertamento straordinario residui <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	2gg dal rendiconto	

		3)Predisposizione bilancio conoscitivo <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
B)Gestione del personale	1)Gestione Economica del personale	1)Gestione stipendi, contributi e CUD <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	7gg	
		2) Pratiche pensione mod.PA04	Tempo medio formazione atto	90gg	
		3) Gestione contratti integrativi <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
C) Dichiarazioni	1) 770	1)Gestione certificazioni <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	3gg	
		2) Predisposizione e invio dichiarazione <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	3gg	
		3) controlli <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. controlli effettuati/N. pratiche*100	80%	
	2) IVA/IRAP	1)Registrazione fatture <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio formazione atto	3gg	
		2) Affidamento e tenuta registri <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
		3) Gestione compensazione crediti <b><u>TRASPARENZA</u></b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
D)Tributi	1) Gestione tributi comunali;	1)Gestione IMU_ <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore consulenza al pubblico/N.ore totali*100	20%	
		2) Gestione TARI_ <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio erogazione servizio	2gg	
		3) Gestione tributi minori; <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. servizi on-line/N.servizi totali*100	50%	
	2) Accertamenti	1)Accertamenti <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. Segnalazioni/N. totale pratiche * 100	20%	
		2) Gestione riscossione <b><u>EFFICACIA-AFFIDABILITA'</u></b>	N. contenziosi attivati/N.pratiche espletate*100	20%	
		3) Aggiornamenti dati archivio contribuenti <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio erogazione servizio	15gg	



		Supporto nell'utilizzo degli strumenti telematici <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore consulenza al pubblico/N.ore totali*100	20%	
	3)Rapporti con il pubblico	2) Supporto nel calcolo dei tributi <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio erogazione servizio	2gg	
		3) Predisposizione modulistica <b><u>ACCESSIBILITA'</u></b> <b><u>MULTICANALE</u></b>	N. servizi on-line/N.servizi totali*100	50%	

## **AREA DI POLIZIA LOCALE E SERVIZIO COMMERCIO**

**Responsabile: dott. Walter Lanfranconi**

*Istruttore direttivo tecnico, categoria: D1, posiz. econ.:D5*

*Titolo di studio: laurea triennale in scienze della pubblica amministrazione*

### **SERVIZI E RISORSE UMANE**

<b>SERVIZIO LOCALE</b>	<b>POLIZIA</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	Fumagalli Elisa	Agente categoria (posiz. econ.:C3)	Polizia	Titolo di studio: diploma Cscuola media superiore (istituto magistrale)
	Vardinelli Patrik	Agente categoria (posiz. econ.:C2)	Polizia	Titolo di studio: diploma Cscuola media superiore (ragioneria)
	Mancini Alessandro SINO AL 28.02.2018	Agente categoria (posiz. econ.:C1)	Polizia	Titolo di studio: diploma Cscuola media superiore (liceo scientifico)
<b>SERVIZIO COMMERCIO</b>				

**POLIZIA LOCALE/COMMERCIO**

UFFICIO/ATTIVITA'	OBIETTIVO	INDICATORI	CRITERI	TARGET	
A) Viabilità	1) Viabilità	1) Provvedimenti relativi a viabilità e sicurezza stradale; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazione atti	3gg	
		2) Attività di controllo sicurezza stradale; <b>EFFICACIA-AFFIDABILITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.verbali elevati*100	20%	
		3) Rilevazione e rapporti incidenti; <b>TEMPESTIVITA'</b>	N tempo medio di intervento	30 minuti	
B) Funzioni di Polizia	1) Polizia Amministrativa	1) Notificazione atti <b>EFFICACIA-AFFIDABILITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.verbali elevati*100	20%	
		2) Applicazione e gestione riscossione sanzioni amministrative; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di emissione ruolo	1 anno	
		3) Presenza in occasione di mercati <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. mercati presidiati/n. totale mercati annualmente svolti	90,00%	
	2) Polizia Giudiziaria	1) Attività di indagine; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di intervento	2 gg.	
		2) Rilevazione e rapporti; <b>EFFICACIA CONFORMITA'</b>	N. rapporti redatti senza rilievi dalla Procura/N. Totale rapporti	20,00%	
		3) Atti di competenza; <b>EFFICACIA CONFORMITA'</b>	N. atti redatti in modo conforme alla norma/N. totale atti		
	3) Polizia Lacuale	1) Attività di rilascio autorizzazioni <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore a diretto contatto con il pubblico/ n. ore totali di sportello	30,00%	
2) Perfezionamento atti <b>EFFICACIA CONFORMITA'</b>		N. pratiche evase in modo conforme alla norma/ n. totale pratiche	90,00%		
		3) Rilascio contrassegni temporanei per natanti <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	n. pratiche concluse per il rilascio del contrassegno temporaneo / N. pratiche nautiche totali *100	80,00%	

C) Commercio	1) Gestione commercio su area pubblica	1) ricezione richiesta; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore a diretto contatto con il pubblico/ n. ore totali di sportello	10,00%	
		Rilascio autorizzazioni; <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	n. pratiche concluse per il rilascio del contrassegno temporaneo / N. pratiche nautiche totali *100	80,00%	
		Rapporti con il pubblico; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazione atti	3gg	
	2) Gestione commercio in sede fissa	1) ricezione richiesta; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore a diretto contatto con il pubblico/ n. ore totali di sportello	10,00%	
		Rilascio autorizzazioni; <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	n. pratiche concluse per il rilascio / N. pratiche totali *100	80,00%	
		Rapporti con il pubblico; <b>TEMPESTIVITA'</b>	3) ricezione e controllo domande <b>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</b>	N. atti on-line / N. atti*100	100%
	3) Occupazione temporanea	1) ricezione richiesta; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore a diretto contatto con il pubblico/ n. ore totali di sportello	10,00%	
		2) Rilascio autorizzazioni; <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	n. pratiche concluse per il rilascio / N. pratiche totali *100	80,00%	
		3) Controlli; <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. controlli effettuate/N.totale pratiche* 100	80%	
	4) Gestione mercatini	1) ricezione richiesta; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore a diretto contatto con il pubblico/ n. ore totali di sportello	10,00%	
		Rilascio autorizzazioni; <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	n. pratiche concluse per il rilascio / N. pratiche totali *100	80,00%	
		3) Controllo postazioni; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di effettuazione intervento	immediato	
Accertamenti	1) Anagrafici	1) Sopralluogo; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di effettuazione intervento	20gg	
		2) Relazione; <b>EFFICACIA-AFFIDABILITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.verbali elevati*100	20%	

		3) Rapporti con il pubblico; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazione atti	2gg	
	2)Abusivismo	1) Sopralluogo; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di formalizzazione atti	10gg	
		2) Verbalizzazione; <b>EFFICACIA-AFFIDABILITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.verbali elevati*100	20%	
		3) Controlli; <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. controlli effettuati/N.totale pratiche* 100	80%	

## AREA TECNICA – LAVORI PUBBLICI, MANUTENZIONI E PAESAGGIO

**Responsabile: geom. Carmen De Bernardi**

Istruttore direttivo tecnico, categoria: D1, posiz. econ.:D2

Titolo di studio: diploma di geometra

<b>SERVIZI E RISORSE UMANE</b>			
<b>SERVIZIO PUBBLICI</b>	<b>LAVORI</b>		
<b>Risorse umane assegnate</b>	Matteo Falchi	Istruttore tecnico Categoria: C (posiz. econ.:C3)	Titolo di studio: diploma scuola media superiore (istituto per geometri)
<b>SERVIZIO TERRITORIO E PATRIMONIO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
<b>SERVIZIO PROTEZIONE CIVILE</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
<b>SERVIZIO PORTI E DEMANIO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
<b>SERVIZIO STRUTTURA PAESAGGIO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
<b>SERVIZIO MANUTENTIVO</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		
	Tiziano Dordi	Operaio specializzato Categoria: B (posiz. econ.B5)	Titolo di studio: diploma scuola media inferiore
	Michele Todaro	Operaio specializzato Categoria: B (posiz. econ.B2)	Titolo di studio: diploma scuola media inferiore
	Roberto Corradi	Operaio specializzato Categoria: B (posiz. econ.B3)	Titolo di studio: diploma scuola media inferiore
	Gionni Frosio	Operaio specializzato Categoria: B (posiz. econ.B2)	Titolo di studio: diploma scuola media inferiore
	Vittorio Bonfanti Molinari	Operaio generico Categoria:A(P.e.A2)	Titolo di studio: diploma scuola media inferiore

**AREA TECNICA – LAVORI PUBBLICI E MANUTENZIONI/ PAESAGGIO -**

UFFICIO/ATTIVITA'	OBIETTIVO	INDICATORI	CRITERI	TARGET	
A) Lavori pubblici e manutenzioni	1) programmazione lavori pubblici	1) predisposizione programma triennale ed annuale; <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
		2) approvazione <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	60gg	
		3) pubblicazione <b>TRASPARENZA</b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
	2) progettazione	1) predisposizione atti per affidamento; <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
		2) approvazione progetto; <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	N. pratiche concluse/N. pratiche totali*100	80%	
		3) liquidazioni; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30gg	
	3)Affidamento lavori	1) predisposizione atti <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30gg	
		2)gestione procedura <b>TRASPARENZA</b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
		3) affidamento <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.atti adottati*100	20%	
	4) Esecuzione lavori	1) predisposizione SAL <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. contenziosi attivati/N.SAL effettuati*100	20%	
		2) controllo <b>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</b>	N. segnalazioni/N.controlli effettuati * 100	80%	
		3) liquidazioni <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30gg	

	5) programma alienazioni	1) predisposizione programma triennale ed annuale; <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
		2) approvazione <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	10gg	
		3) pubblicazione <b><u>TRASPARENZA</u></b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	80%	
B) Ambiente, territorio e patrimonio	1) Gestione del patrimonio	1) Gestione espropri; <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. contenziosi attivati/N.pratiche *100	20%	
		2) Gestione beni (gestione occupazione/dismisione); <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30gg	
		3) Tenuta registri; <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
	2) Paesaggio – autorizzazioni ordinarie e semplificate	1) commissione paesaggio; <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	50%	
		2) istruttoria; <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. atti conformi/N. atti totali * 100	80%	
		3) emissione dell'atto, notifica e pubblicazione sul sito regionale MAPEL; <b><u>TEMPESTIVITA'-TRASPARENZA</u></b>	N. atti on-line / N. atti *100	80%	
	3) Gestione operai	1) predisposizione programma settimanale <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	2gg	
		2) coordinamento personale manutentivo e autisti scuolabus <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	20%	
		3) attività di controllo <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni effettuate/N.total e controlli* 100	80%	



4) Protezione civile	1) controllo del territorio	N. interventi effettuati/N.totale segnalazioni* 100		
	<b><u>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</u></b>		80%	
	2) allertamento Enti in caso di criticità	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
5) Gestione porti	3) interventi per la sicurezza	Rispetto del termine di formalizzazione atto	2gg	
	<b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>			
	1) predisposizione progetti	N. pratiche concluse/N. pratiche totali*100	80%	
	2) pareri demaniali	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30gg	
	<b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>			
	3) gestione rapporti con autorità di bacino	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
	<b><u>TRASPARENZA</u></b>			

## AREA TECNICA – EDILIZIA PRIVATA ED URBANISTICA

**Responsabile: arch. Alessandra Tomba**

Istruttore direttivo tecnico, categoria: D1, posiz. econ.:D2

Titolo di studio: laurea in architettura

SERVIZI E RISORSE UMANE			
<b>SERVIZIO URBANISTICA</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	Barelli Elisa	Istruttore Tecnico Categoria: C (posiz. econ.:C3)	Titolo di studio: diploma scuola media superiore (istituto per geometri)
<b>SERVIZIO EDILIZIA PRIVATA</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	ut sopra		

**AREA TECNICA – URBANISTICA E EDILIZIA PRIVATA**

UFFICIO/ATTIVITA'	OBIETTIVO	INDICATORI	CRITERI	TARGET	
A) Urbanistica – Edilizia privata	1) Fase Esecutiva Piano governo del territorio (P.G.T.): -correzione errori materiali e varianti minori; -Piani attuativi e Permessi di Costruire convenzionati	1) aggiornamento disciplina urbanistica; <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. istanze-osservazioni accolte/N. totale * 100	50%	
		2) adozione, approvazione e pubblicazione PGT; <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	150 gg.	
		3) trasmissione a Regione (PGT WEB); <b>TRASPARENZA</b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	100%	
	2) Piano Urbano Generale Servizi Sottosuolo (PUGSS)	1) predisposizione <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. atti conformi / N. atti *100	20%	
		2) procedure per adozione <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	150 gg.	
		3) approvazione <b>TRASPARENZA</b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
	3) Certificati di destinazione urbanistica	1) istruttoria <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. Certificati rilasciati/N. Certificati richiesti*100	100%	
		2) emissione certificato <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30 gg.	
		3) rilascio del certificato ed incasso diritti di segreteria <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	20%	
	4) Reticolo idrico Concessioni demaniali reticolo idrico minore	1) approvazione e trasmissione a Regione (RIM WEB); <b>TRASPARENZA</b>	N. atti on-line / N. atti *100	80%	
		2) istruttoria <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. atti conformi/N. Atti*100	80%	
		3) emissione e notifica atto di concessione demaniale <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	20%	
5) Catasto incendi	1) predisposizione <b>TEMPESTIVITA'</b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	90%		

		2) procedure per adozione <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. atti conformi/N. atti totali * 100	100%	
		3) approvazione e pubblicazione <b><u>TRASPARENZA</u></b>	N. atti on-line / N. atti *100	80%	
6) Pratiche edilizie - Agibilità		1) istruttoria e commissione edilizia <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. atti conformi/N. atti totali * 100	80%	
		2) calcolo oneri e incasso diritti di segreteria <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	50%	
		3) notifica degli atti ed apertura dello sportello al pubblico <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. atti on-line, fax, PEC, notifiche / N. atti emessi*100	20%	
		1) istruttoria <b><u>EFFICACIA-CONFORMITA'</u></b>	N. atti conformi/N. atti*100	30%	
7) Pratiche edilizie privata "minori": - Depositi; - Posa insegne pubblicitarie; - Idoneità alloggiativa disciplina immigrazione; - Richieste contributi Barriere architettoniche		2) emissione nulla osta e consegna informazioni ufficio pubblicità <b><u>TEMPESTIVITA' E TRASPARENZA</u></b>	N. atti emessi e trasmessi U.pubblicità/N. insegne*100	100%	
		3) notifica/rilascio atto ed incasso diritti segreteria <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. atti on-line / N. atti*100	50%	
		1) ricerca della pratica <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Rispetto del termine di formalizzazione atto	30 gg	
8) Richieste accesso agli atti		2) comunicazione ai controinteressati L. 241/90 <b><u>TRASPARENZA</u></b>	N. lettere ai controinteressati/N. richieste*100	50%.	
		3) ricevimento del richiedente e fotocopie della documentazione richiesta <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	80%	

	9) Abusivismo e Condoni	1) avvio del procedimento a seguito di segnalazioni, sopralluoghi e verbali <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	30%	
		2) istruttoria, calcolo oneri, emissione e notifica atti <b>EFFICACIA-CONFORMITA'</b>	N. atti conformi/N. atti*100	80%	
		3) corrispondenza con Procura ed Enti <b>TRASPARENZA</b>	N. atti agli Enti/ N. abusi *100	30%	
	10) Informatizzazione pratiche edilizie	1) gestione archivio pratiche; <b>ACCESSIBILITA' FISICA</b>	N. ore dedicate/N.ore totali*100	90%	
		2) predisposizione software per presentazione pratiche On Line; <b>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</b>	N. atti on-line / N. atti*100	90%	
		3) predisposizione PGT – catasto – DB fotogrammetrico sovrapposti per disponibilità al pubblico ed emissione CDU; <b>TRASPARENZA</b>	N. atti resi disponibili/ N. atti*100	50%	

## AREA PERSONALE E SERVIZI DEMOGRAFICI

**Responsabile: Sergio Erculiani**  
SINDACO

<b>SERVIZI E RISORSE UMANE</b>			
<b>SERVIZIO PERSONALE</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	Maria Angela Montini (part-time)	Funzionario Categoria: D3 (posiz. econ.:D6)	Titolo di studio: laurea magistrale (scienze politiche)
<b>SERVIZI DEMOGRAFICI</b>			
<b>Risorse umane assegnate</b>	Brunella Mandras	Istruttrice Amm.va Categoria: C (posiz. econ.:C5)	Titolo di studio: diploma scuola media inferiore

Demografici, Stato Civile, Elettorale e Cimitero	1) Rilascio certificati, carte d'identità e formalizzazione atti stato civile – gestione cimiteri	1) gestione e formalizzazione pratiche cimiteriali <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore lavorative settimanali apertura sportello / N. ore lavorative settimanali*100	40%	
		2) Pratiche migratorie da/per altri Comuni italiani o dall'estero <b><u>TRASPARENZA</u></b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50%	
		3) Cura e tenuta dei registri dello Stato Civile <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. pratiche evase in modo conforme alla norma/N.totale pratiche * 100	80%	
	2) Statistiche /censimento e leva	1)Rispetto dei termini delle statistiche mensili e annuali; <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio di formalizzazioni atti	2 gg. lav.	
		2) gestione censimenti <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. servizi/prestazioni erogate via web o fax / N. totale servizi/prestazioni*100	50%	
		3)pratiche relative alla leva; <b><u>TRASPARENZA</u></b>	N. flussi documentali on-line / N. flussi documentali*100	50,00%	

		1) Gestione anagrafe A.I.R.E. Con iscrizioni, cancellazioni e variaz. Anagrafiche e di stato civile <b><u>EFFICACIA-COMPIUTEZZA</u></b>	N. pratiche concluse/N. pratiche totali*100	90%	
	3) Elettorale e AIRE	2) Adempimenti elettorali visioni revisioni ordinarie <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
		3) Gestione procedimento in caso di elezioni <b><u>ACCESSIBILITA' FISICA</u></b>	N. ore lavorative settimanali apertura sportello / N. ore lavorative settimanali*100	40%	

		1) predisposizione Piano della Performance; <b><u>EFFICACIA CONFORMITA'</u></b>	N. segnalazioni/N.totale pratiche * 100	20%	
E) Gestione del personale	1) Gestione giuridico-amministrativa del personale	2) Gestione timbrature, assenze-presenze, ticket del personale; <b><u>TEMPESTIVITA'</u></b>	Tempo medio di evasione	5gg	
		3) Statistiche e comunicazioni varie alla PERLA <b><u>ACCESSIBILITA' MULTICANALE</u></b>	N. servizi/prestazioni erogate on-line / N. totale servizi/prestazioni*100	50%	

## **Piano degli Obiettivi 2018**

Esposizioni per ciascun Centro di Responsabilità, gli obiettivi gestionali e i relativi indicatori di risultato atteso.

I responsabili indicano i principali obiettivi, i servizi e il personale corresponsabili al raggiungimento degli stessi

Per il conseguimento degli Obiettivi e delle attività gestionali, i servizi utilizzano le risorse umane definite nella dotazione organica e nel piano delle assunzioni a cui si rinvia.

Ciascun responsabile, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, impiega le risorse umane assegnate in modo da assicurare il pieno raggiungimento degli obiettivi gestionali prefissati.

1 CDR	4 - Servizio Amministrativo
Missione	Cultura

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Realizzazione Festival "Città della musica"</i></b>
<b>Descrizione</b>	Effettuare tutte le attività necessarie alla realizzazione della rassegna Festival Città della Musica, dalla definizione del programma, all'individuazione dei soggetti partner, collaborando con le strutture comunali per la realizzazione degli eventi.
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	4 - Servizio Amministrativo
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Predisposizione delibera da sottoporre a GC per l'approvazione del programma	maggio	settembre
<b>2</b>	Individuazione dei soggetti e affidamento del servizio	maggio	maggio
<b>3</b>	Cura degli eventi	giugno	settembre

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
Grado di raggiungimento del numero di eventi programmati [n. ev. effettuati./n. ev. programmati]	80	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D6</b>	<b>Silvia Gianotti</b>	<b>100</b>	

<b>Considerazioni</b>



2	<b>CDR</b>	4 - Servizio Amministrativo
	<b>Missione</b>	Istruzione

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<i>Collaborazione istituto alberghiero</i>
<b>Descrizione</b>	Attuazione della collaborazione con l'istituto alberghiero finalizzato al supporto per il diritto allo studio
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	4 - Servizio Amministrativo
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

Fasi di attuazione			
	Fase	Inizio Fase	Conclusione Fase
1	Definizione dei contenuti della collaborazione	01/03/2018	31/03/2018
2	Organizzazione e realizzazione degli eventi programmati	01/09/2018	30/09/2018
3	Redazione della rendicontazione del progetto e approvazione	01/10/2018	30/10/2018

Indici		
Titolo	Valore atteso	Valore Raggiunto
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
Grado di raggiungimento del numero di eventi programmati [n. ev. effettuati./n. ev. programmati]	80	

Personale coinvolto			
Cat	Nome e Cognome	% di partecipazione teorica	% di partecipazione reale
D6	Silvia Gianotti	100	

Considerazioni

3	<b>CDR</b>	3 - Area tecnica, edilizia privata urbanistica
	<b>Missione</b>	Urbanistica

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Approvazione variante PGT</i></b>
<b>Descrizione</b>	Definizione e approvazione della variante del PGT
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	3 - Area tecnica, edilizia privata urbanistica

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Attività istruttoria	01/02/2018	30/05/2018
<b>2</b>	Adozione della variante	01/06/2018	30/06/2018
<b>3</b>	Approvazione	01/10/2018	30/10/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D2</b>	<b>Alessandra Tomba</b>	<b>100</b>	

<b>Considerazioni</b>

4 CDR	3 - Area tecnica, edilizia privata urbanistica
Missione	Edilizia

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Semplificazione/snellimento procedure edilizia privata</i></b>
<b>Descrizione</b>	Attuare l'efficientamento in termini di tempistiche di carico di lavoro del servizio edilizia
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	3 - Area tecnica, edilizia privata urbanistica
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

Fasi di attuazione			
	Fase	Inizio Fase	Conclusione Fase
1	Progettazione del sistema di monitoraggio dei tempi procedurali	01/02/2018	01/02/2018
2	definizione e attuazione delle misure per il contenimento dei tempi	01/02/2018	30/05/2018
3	definizione e attuazione delle misure per lo snellimento delle procedure	01/06/2018	31/12/2018

Indici		
Titolo	Valore atteso	Valore Raggiunto
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
Nr. Procedure e pratiche riprogettate sul totale [%]	80	
Riduzione dei tempi dei processi [%]	10	

Personale coinvolto			
Cat	Nome e Cognome	% di partecipazione teorica	% di partecipazione reale
D2	Alessandra Tomba	100	

Considerazioni

5	<b>CDR</b>	5 - Polizia Locale e servizi commercio
	<b>Missione</b>	Commercio e att. Produttive

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Riorganizzazione e potenziamento Ufficio Commercio</i></b>
<b>Descrizione</b>	Riorganizzazione del servizio e implementazione delle misure per il potenziamento e il miglioramento della gestione dell'Ufficio Commercio attraverso la digitalizzazione dei processi operativi
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	5 - Polizia Locale e servizi commercio
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Definizione del progetto di potenziamento	01/03/2018	31/03/2018
<b>2</b>	Attività di formazione degli operatori coinvolti	01/09/2018	30/09/2018
<b>3</b>	Attivazione di percorsi di digitalizzazione delle procedure	01/10/2018	30/10/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
N. pratiche evase digitalmente/N. pratiche sottoposte totali (%)	80	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D5</b>	<b>Lanfranchi Walter</b>	<b>100</b>	

<b>Considerazioni</b>

6	<b>CDR</b>	5 - Polizia Locale e servizi commercio
	<b>Missione</b>	Polizia Locale

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<i>Presidio del territorio</i>
<b>Descrizione</b>	Implementazione delle misure volte all'aumento delle attività di presidio fisico del territorio mediante servizi dedicati
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	5 - Polizia Locale e servizi commercio
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
1	Definizione degli obiettivi e delle modalità di presidio	01/02/2018	28/02/2018
2	Organizzazione delle attività di presidio	01/03/2018	30/05/2018
3	Attuazione dei servizi di presidio del territorio	01/06/2018	31/12/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
% ore medie dedicate al servizio di presidio del territorio	30	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
D5	Lanfranconi Walter	100	

<b>Considerazioni</b>

7	<b>CDR</b>	2 - Area Lavori Pubblici, manutenzioni, paesaggio
	<b>Missione</b>	Lavori Pubblici

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Progettazione Aula Polifunzionale</i></b>
<b>Descrizione</b>	Attività prodromica alla realizzazione dell'Aula Polifunzionale raggiungendo l'obiettivo della sua progettazione
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	2 - Area Lavori Pubblici, manutenzioni, paesaggio
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Individuazione delle fonti di finanziamento e programmazione economica dell'intervento	01/02/2018	30/05/2018
<b>2</b>	Predisposizione del Bando	01/06/2018	30/09/2018
<b>3</b>	Attività di progettazione	01/12/2018	31/12/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D2</b>	<b>De Bernardi Carmen</b>	<b>100</b>	

<b>Considerazioni</b>

8	<b>CDR</b>	2 - Area Lavori Pubblici, manutenzioni, paesaggio
	<b>Missione</b>	Lavori Pubblici

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Realizzazione parcheggio begna/strutture sportive</i></b>
<b>Descrizione</b>	Attività di realizzazione del parcheggio Begna e strutture sportive
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	2 - Area Lavori Pubblici, manutenzioni, paesaggio
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Affidamento dei lavori	01/02/2018	01/03/2018
<b>2</b>	Esecuzione dei lavori	01/03/2018	01/10/2018
<b>3</b>	Conclusione e consegna lavori	01/10/2018	31/12/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D2</b>	<b>De Bernardi Carmen</b>	<b>100</b>	

<b>Considerazioni</b>

9	<b>CDR</b>	1 - Area economico finanziaria
	<b>Missione</b>	Finanziario

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Rinegoiazione mutui</i></b>
<b>Descrizione</b>	Attività di rinegoiazione dei muti in essere dell'Ente
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	1 - Area economico finanziaria
<b>Altri CDR coinvolti</b>	

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Attività istruttoria	01/02/2018	31/05/2018
<b>2</b>	Redazione e invio della domanda	01/06/2018	30/06/2018
<b>3</b>	Attività di riprogrammazione finanziaria e riduzione	01/10/2018	31/12/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
% di riduzione totale (importo muti rinegoziati/importo muti in essere)	5	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D4</b>	<b>MANCASSOLA Dolores</b>	<b>100</b>	

<b>Considerazioni</b>



10 CDR	1 - Area economico finanziaria
Missione	Gestione delle entrate

Obiettivo Gestionale	<b>Potenziamento assistenza al cittadino</b>
Descrizione	Riprogettazione delle attività dello sportello tributi e miglioramento dei processi tramite la reingegnerizzazione dei flussi documentali
Peso	9
Anno di scadenza	2018
Assegnazione CDR	1 - Area economico finanziaria
Altri CDR coinvolti	

Fasi di attuazione			
	Fase	Inizio Fase	Conclusione Fase
1	Riprogettazione del layout orario del servizio e della modulistica	01/02/2018	01/03/2018
2	Sperimentazione e attuazione delle attività di sportello	01/03/2018	31/05/2018
3	Progettazione e attivazione della pre-compilazione dei modelli dell'ufficio tributi	01/06/2018	31/12/2018

Indici		
Titolo	Valore atteso	Valore Raggiunto
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
N. ore settimanali di apertura/Ore settimanali	20	

Personale coinvolto			
Cat	Nome e Cognome	% di partecipazione teorica	% di partecipazione reale
D4	Mancassola Dolores	100	

Considerazioni

Inte  
rsett  
orial  
e

<b>CDR</b>	4 - Servizio Amministrativo
<b>Altri CDR coinvolti</b>	01; 02; 03; 05; 06
<b>Missione</b>	Servizi istituzionali

<b>Obiettivo Gestionale</b>	<b><i>Rimappatura dei processi</i></b>
<b>Descrizione</b>	Attività di verifica e mappatura dei processi DI ALMENO 5 PROCESSI DI COMPETENZA amministrativi ai fini della ricognizione del PTCPT
<b>Peso</b>	9
<b>Anno di scadenza</b>	2018
<b>Assegnazione CDR</b>	01;02; 03; 04; 05;
<b>Altri CDR coinvolti</b>	06

<b>Fasi di attuazione</b>			
	<b>Fase</b>	<b>Inizio Fase</b>	<b>Conclusione Fase</b>
<b>1</b>	Esame dei procedimenti	01/02/2018	01/06/2018
<b>2</b>	Mappatura dei procedimenti	01/06/2018	30/11/2018
<b>3</b>	Pubblicazione dell'allegato e a sito mediante il nuovo PTPC	01/12/2018	31/12/2018

<b>Indici</b>		
<b>Titolo</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore Raggiunto</b>
% rispetto del cronoprogramma [0%-100%]	100	
% raggiungimento dell'obiettivo [0%-100%]	100	
N. processi rimappati/n.processi totali	80	

<b>Personale coinvolto</b>			
<b>Cat</b>	<b>Nome e Cognome</b>	<b>% di partecipazione teorica</b>	<b>% di partecipazione reale</b>
<b>D4</b>	<b>Mancassola Dolores</b>	<b>20</b>	
<b>D2</b>	<b>De Bernardi Carmen</b>	<b>20</b>	
<b>D2</b>	<b>Tomba Alessandra</b>	<b>20</b>	
<b>D6</b>	<b>Gianotti Silvia</b>	<b>20</b>	
<b>D5</b>	<b>Lanfranconi Walter</b>	<b>20</b>	

<b>Considerazioni</b>