Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance - Allegato 2 alla Sezione Performance della Relazione annuale AVA 2019

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1.	Il Piano 2019-21 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	Si		Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No		Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Si	A) Ai fini della predisposizione del Piano Strategico è stata avviata una massiva fase di sensibilizzazione del processo di pianificazione, in cui il Rettore ha incontrato i Presidi, i Direttori di Dipartimento e i Colleghi nell'ambito delle Assemblee di Facoltà e dei Consigli di Dipartimento per illustrare le linee strategiche dell'Ateneo e avviare delle riflessioni sulle azioni mirate al loro perseguimento. Il coinvolgimento dei Dipartimenti o di altre strutture decentrate è avvenuto altresì in termini di ascolto degli stakeholder per la definizione delle strategie definite nel piano strategico attraverso l'istituzione di Panel. Agli stessi hanno partecipato il Rettore, il Pro Rettore, il Direttore Generale, il Direttore Vicario e circa cinquanta testimoni privilegiati, includendo delegati del Rettore nonché altre figure accademiche, amministrative e interlocutori delle istituzioni del territorio in grado di dare un contributo importante nella costruzione degli obiettivi strategici. A livello di piano integrato il coinvolgimento dei Dipartimenti o di altre strutture decentrate avviene	Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			in modalità bottom-up per la definizione degli obiettivi operativi legati agli obiettivi strategici. B) Non c'è un riferimento esplicito ai Piani di Dipartimento formalmente definiti.	
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	A) Nel Piano Integrato si fa riferimento ai 18 obiettivi strategici, come si evince anche dalla stessa codifica degli obiettivi operativi ivi definiti. B) L'albero della performance di UnivPM (SMVP anno 2019) si articola in: - aree strategiche; - obiettivi strategici; - azioni strategiche; - obiettivi operativi. Con il principio del cascading gli obiettivi operativi contribuiscono al conseguimento del relativo obiettivo strategico e di conseguenza al raggiungimento delle 5 aree strategiche che coprono i principali mandati istituzionali e l'ambito direzionale strumentale al perseguimento delle suddette finalità istituzionali. C) Gli obiettivi coincidono con quelli indicati nel Piano Strategico. D) Gli obiettivi strategici sono declinati in azioni strategiche per le quali sono definiti degli indicatori ma mancano target storici e target attesi. La misurazione attraverso la definizione di valori target è un'azione di miglioramento prevista a partire dalla definizione del prossimo piano strategico. E) Gli obiettivi strategici si sviluppano su una prospettiva di medio-lungo periodo (Piano Strategico 2017-2019) di cui il 2019 corrisponde all'ultimo anno.	Se sì, indicare nei commenti: A - quanti obiettivi strategici sono previsti B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono) E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2019 (primo, secondo… ultimo)
5.	È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	A) L'area strategica dedicata all'ambito direzionale, strumentale al perseguimento delle finalità istituzionali, dell'Ateneo è la V del Piano Strategico, definita "Verso una nuova cultura organizzativa e amministrativa". B) Ne discendono obiettivi strategici con le stesse caratteristiche di quelli appartenenti alle altre 4 Aree strategiche. Gli obiettivi strategici approvati dagli Organi di indirizzo politico vengono altresì presi in carico dal Direttore Generale che, unitamente alle strutture, effettua, sulla base degli stessi, la programmazione operativa e redige il Documento di Programmazione Integrata (DPI).	Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
				personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	Si	In fase di programmazione degli obiettivi, sono reinseriti gli obiettivi non conseguiti nei cicli precedenti quando da una analisi del contesto essi sono ritenuti ancora pertinenti. Analogamente vengono riconsiderati anche gli obiettivi con target pluriennale in virtù delle attività e dei risultati dell'anno precedente.	La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	In coerenza con gli obiettivi e le azioni strategiche contenute nel Piano Strategico, la Direzione Generale valuta e definisce, entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, gli obiettivi proposti dai responsabili delle strutture dell'Amministrazione Centrale, dai Centri di Servizio e dalle Strutture didattico-scientifiche. A) Gli obiettivi attribuiti alle strutture didattico- scientifiche sono equiparati e hanno le stesse caratteristiche di quelli dell'Amministrazione Centrale. Differenze esistono solo a livello di rappresentazione: gli obiettivi delle strutture didattico-scientifiche sono illustrati in una tabella separata da quella relativa agli obiettivi dell'Amministrazione Centrale e per essi, al fine di distinguerli, viene usato il codice D anziché il K utilizzato per la numerazione degli obiettivi dell'Amministrazione Centrale. B) Gli obiettivi operativi rappresentano la declinazione degli obiettivi strategici che l'Ateneo intende ottenere a livello di unità organizzative, pertanto essi esprimono i risultati conseguiti dalla componente tecnico-amministrativa a supporto trasversale delle linee strategiche. Mancano tuttavia obiettivi strategici a livello di Dipartimento – anche in conseguenza dell'assenza di Piani strategici di Dipartimento	La risposta è "sì" se vengono attribuiti degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non rilevabili. Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			formalmente definiti – che prevedano esplicitamente attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore. C) Gli obiettivi operativi delle strutture didattico-scientifiche sono presentati dal Direttore del Dipartimento (eventualmente coadiuvato dal Responsabile Amministrativo) al Direttore Generale e approvati dagli Organi di Governo.	anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	A) Da luglio 2018 l'Ateneo ha implementato una piattaforma informatica per la gestione del ciclo della performance (SIPEG), recependo così anche le indicazioni formulate da Nucleo di Valutazione. Tale software ha reso possibile l'informatizzazione del ciclo di gestione della performance organizzativa dalla programmazione degli obiettivi operativi, alla loro misurazione intermedia e finale, alla creazione di una reportistica aggiornata e flessibile. Il sistema informativo si pone i seguenti obiettivi: - supportare il ciclo di gestione della performance organizzativa; - semplificare i processi di rilevazione - favorire la trasparenza e la conoscibilità dei dati. Ai fini del controllo di gestione, alla piattaforma SIPEG è inoltre affiancato un sistema di controllo di gestione creato all'interno del gestionale CINECA (PENTHAO) basato sul sistema di contabilità analitica di Ateneo. B) L'Ateneo nell'ultimo anno ha investito nello sviluppo della contabilità analitica e del controllo di gestione al fine di stimare la provenienza (proventi e ricavi) e la destinazione (costi) delle risorse e di misurare puntualmente il loro consumo per la realizzazione delle attività concordate con i diversi centri di gestione e di spesa dell'Ateneo. Il sistema di contabilità analitica implementato consente di determinare i costi dei principali servizi erogati dall'Amministrazione centrale e dai Centri di Servizi di Ateneo (c.d. Macroaree di servizi), i costi delle cinque Aree Culturali (Agraria, Economia, Ingegneria, Medicina e Scienze) e i costi dei Dipartimenti e delle Presidenze	Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			(nelle Aree in cui esiste la Facoltà). In particolare, i costi tipicamente localizzati nell'Amministrazione e nei Centri di Servizi di Ateneo (C.A.D, C.S.I e C.S.A.L.) sono stati raggruppati nelle seguenti macroaree di servizi: Ricerca e Innovazione, Didattica, Gestione Risorse Umane, Informatica, Biblioteche, Edilizia, Public Engagement e Servizi Generali. Questa articolazione ha consentito sia di migliorare l'attribuzione dei relativi costi alle aree secondo il principio funzionale (ossia tenendo conto del consumo dei servizi da parte delle Aree), sia di creare degli oggetti di aggregazione (le macroaree appunto); che hanno un potenziale informativo autonomo. Ciò consente di comprendere anche l'entità delle risorse che il nostro Ateneo investe in determinati servizi. Successivamente, è stato calcolato il costo pieno di ciascuna Area Culturale e sono stati anche calcolati i Costi dei Dipartimenti, che tengono conto sia dei costi specifici assorbiti sia, ove esistenti, di una quota dei costi delle Presidenze. Il sistema di cost accounting progettato in UnivPM ha consentito di ottenere informazioni con un elevato contenuto conoscitivo per i diversi destinatari (Rettore, Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico e Direttore Generale). Tale sistema di informazioni di costo consente infatti, di verificare valore e composizione dei costi dell'ateneo e, più in particolare di: - controllare valore e composizione dei costi diretti e indiretti di Area Culturale e di Dipartimento; - effettuare confronti tra le varie Aree e tra i vari Dipartimenti; - monitorare la percentuale di assorbimento da parte delle Aree dei costi dei servizi dell'Amministrazione Centrale; - controllare i costi dei principali servizi offerti dall'Amministrazione Centrale alle Aree; - monitorare i principali costi sostenuti per realizzare gli obiettivi strategici di Ateneo. L'Ateneo si è infatti posto l'obiettivo di sviluppare ulteriormente il proprio sistema di contabilità analitica, integrando in maniera più spinta le informazioni di costo con quelle relative agli obiettivi del ciclo della performance e	

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			progettando e implementando un cruscotto di indicatori, ispirato alla logica della Balanced Scorecard, destinato alla Direzione Generale e, successivamente, uno destinato al Rettore (ed eventualmente al Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) al fine di integrare in un unico cruscotto, in base alle esigenze informative del destinatario specifico, le informazioni prodotte dal bilancio, dal ciclo della performance e dal controllo di gestione. C) Il processo di monitoraggio prevede una fase di rendicontazione intermedia (monitoraggio semestrale) sul grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto alle attività e ai target definiti in fase di programmazione, da svolgersi entro il 31 luglio con riferimento ai dati al 30 giugno di ogni anno. Il monitoraggio, come per le altre fasi, avviene tramite l'applicativo per la gestione del ciclo della performance (SIPEG) e prevede una misurazione sia del grado di raggiungimento delle attività associate allo specifico obiettivo operativo, sia del valore raggiunto al 30 giugno rispetto al target programmato. Il grado di raggiungimento delle attività e degli indicatori è espresso da un numero percentuale al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti all'interno del SMVP. L'attività di monitoraggio relativa ad un controllo di gestione avanzato viene invece realizzata annualmente, una volta consolidati i dati di bilancio, sia a livello di contabilità generale che di contabilità analitica.	
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	A) Nell'aggiornamento del SMVP 2019 è stato introdotto il paragrafo 6 Multidimensionalità nella misurazione e valutazione della performance in recepimento del D.lgs 74/2017 relativamente al coinvolgimento degli utenti esterni nel processo di misurazione e valutazione della performance e la definizione degli obiettivi generali e specifici in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi erogati ai cittadini (art. 5 c.01b). È prevista quindi una valutazione multidimensionale della performance, non solo in rapporto al raggiungimento di target definiti, ma anche in relazione all'opinione dell'utente sulla qualità dei servizi erogati.	La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP B - se è un'attività sistematica,

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			B) L'ascolto dell'utenza si svolge con modalità in parte già implementate e messe a sistema (panel, questionari di valutazione dei servizi da parte degli studenti dall'anno 2018 - e da parte dei laureandi - questionari Almalaurea e docenti fin dall'a.a. 2013/2014) ed in parte programmate (questionari sui tirocini). C) La rilevazione di customer satisfaction rientra nell'ottica di una multidimensionalità nella valutazione della performance e si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder interni: - gli studenti; - il personale docente; - il personale tecnico e amministrativo. In fase di programmazione strategica l'ascolto viene esteso alle figure accademiche, amministrative e interlocutori delle istituzioni del territorio in grado di dare un contributo importante nella costruzione degli obiettivi strategici. D) Al momento sono utilizzati principalmente i questionari ANVUR ed i questionari realizzati da Almalaurea. Inoltre è in avanzata fase di predisposizione l'avvio di un'indagine sul benessere organizzativo con item relativi anche alla performance, che coinvolgerà nel corso dell'anno, con questionari separati, sia il personale tecnico amministrativo sia il personale docente. E) Il S.M.V.P. nell'anno 2019 ha introdotto il concetto di multidimensionalità nella misurazione e valutazione della performance: la valutazione della performance quindi avviene non solo in rapporto al raggiungimento di target definiti, ma anche in relazione all'opinione dell'utente sulla qualità dei servizi erogati. Tale valutazione verrà considerata tra gli elementi di contesto necessari alla definizione delle prossime programmazioni. F) È al primo anno di applicazione.	estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti) C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder) D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro) E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro) F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	Nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate, nel DPI è previsto un apposito paragrafo nel quale si riporta la corrispondenza tra le specifiche missioni e gli specifici programmi individuati per le	La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			università pubbliche e gli obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico. Nello specifico è presente una tabella che connette graficamente missioni, programmi e gli obiettivi strategici nell'ambito delle cinque aree. La tabella inoltre mette a confronto i dati previsionali 2019 con quelli 2018 riclassificati per missioni, programmi e obiettivi strategici al fine di ottenere un trend della programmazione della spesa in relazione alle sue finalità in coerenza con il ciclo della performance. È presente altresì un'ulteriore tabella che illustra lo stanziamento di budget per il 2019 relativo ai costi diretti imputabili chiaramente a obiettivi operativi riconducibili agli obiettivi strategici assegnati alle Aree dell'Amministrazione centrale che necessitano di specifiche risorse economiche, finanziarie e patrimoniali. La tabella fornisce dunque il quadro delle risorse libere attribuite alle strutture dell'Amministrazione Centrale per il raggiungimento degli obiettivi operativi proposti. L'Ateneo può contare su un'integrazione fra ciclo economico e ciclo della performance basato, da un lato, sul sistema di contabilità analitica che associa le voci del piano dei conti strutturato per natura del costo con un sistema di classificazione di spesa per destinazione (finalità), dall'altro, sulla possibilità da parte dei centri di associare specifici budget per progetti agli obiettivi del piano della performance attraverso il sistema gestionale u-budget. Grazie all'implementazione del sistema di contabilità analitica, l'operatore contabile, nell'individuazione delle voci COAN relative al bilancio di previsione, automaticamente alimenterà la banca dati di associazione collegata a specifiche tabelle contenenti i criteri di ribaltamento dei costi definiti in base alle caratteristiche della spesa effettuata e alle peculiarità dell'organizzazione. Nel piano integrato si riportano in maniera puntuale le risorse stanziate per il perseguimento degli obiettivi strategici richiamando i principi definiti nella contabilità analitica.	tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro
11.	Ci sono riferimenti espliciti a un	Si	A) e C) Nel bilancio di previsione vengono esplicitati sia il calendario che il processo di budgeting con una chiara definizione dei destinatari a cui viene attribuito il budget;	La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
	processo di budget?		B) Nelle proposte di budget da parte delle strutture e alla relativa assegnazione sono allegate relazioni che mettono in evidenzia le attività sostenute con il budget al fine del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura. D) Fra gli allegati al bilancio è riportata anche un'apposita tabella che ricollega gli obiettivi di performance con la dotazione di budget delle strutture. E) La ripartizione delle risorse a livello centrale riguarda esclusivamente la dotazione di funzionamento che viene fatta applicando criteri legati alla dimensione delle strutture a livello di corpo docente e studenti.	Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare: A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?) B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo) C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa) D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		Gli obiettivi operativi proposti dai Responsabili delle strutture sono valutati e definiti dalla Direzione Generale in coerenza con gli obiettivi e le azioni strategiche. Gli obiettivi definiti bottom up, così come gli obiettivi definiti top down, sono quindi condivisi con il Rettore e sottoposti all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.	Campo libero

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
13.	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?		La Direzione organizza annualmente incontri di informazione/ formazione in corrispondenza delle varie fasi del ciclo della performance. A tali incontri sono invitati i responsabili delle Strutture (Responsabili delle Divisioni/Uffici a Staff/Centri e Direttori dei Dipartimenti) e degli Uffici. Il Piano della performance, oltre che sul Portale della performance, viene pubblicato sul sito di Ateneo. Di tale pubblicazione viene data comunicazione scritta al NdV, al PQA e ai responsabili delle strutture. Come azione di miglioramento è prevista la presentazione ad un incontro pubblico dei documenti del ciclo della performance.	Campo libero
14.	Eventuali altre osservazioni		**Feedback ANVUR al Documento di Programmazione Integrata 2019-2021** **AREE DI MIGLIORAMENTO:** *Punto 1 - Indicazione del contributo della singola struttura al raggiungimento degli obiettivi trasversali.* *Punto 2 - Assenza di schede specifiche che aggregano gli obiettivi per singola struttura.* *Punto 3 - Ridondanza di informazioni nelle tabelle degli allegati A e B* **AZIONI GIÀ PREDISPOSTE O IN FASE D'APPRONTAMENTO** *Punto 1* - Valutazione delle modalità di implementazione del SMVP con l'inserimento per gli obiettivi trasversali del contributo in % (peso) di ciascuna struttura alla realizzazione dello stesso; *Punto 2* - nella Relazione della performance anno 2018 i risultati raggiunti sono rappresentati, oltre che in riferimento all'Area e obiettivo strategico di appartenenza, anche per singola Struttura. Nel prossimo SMVP verranno definite le modalità per rappresentare anche in fase di programmazione gli obiettivi per singola struttura evidenziando il peso di ciascun obiettivo. *Punto* 3 - Analogamente si procederà anche alla revisione delle attuali tabelle al fine di eliminare le ridondanze evidenziate.	Campo libero