



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Il Sistema di Valutazione della Performance, in pratica

Il Sistema di Valutazione della Performance, in pratica

Direzione Generale

Area Finanza e Programmazione

Area Risorse Umane

31 Ottobre 2018

SOMMARIO

1. Obiettivi del documento	3
2. Cos'è il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance?	3
3. La Performance Organizzativa	5
4. Il "Budget di Struttura 1": Salario Accessorio per la Performance	6
5. Il Budget di Struttura 2: "Fondo Comune di Ateneo" per la Performance	7
6. La Performance Individuale	7
7. L'incentivazione economica	8
8. Come si verificano i risultati?	9
9. Collegamento tra Valutazione e PEO	11
10. Principali riferimenti normativi e regolamentari	11
Allegato – Tabelle informative	12

1. Obiettivi del documento

Questo documento intende descrivere, in modo pratico, le modalità con le quali le valutazioni individuali, previste dal [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance \(SMVP\)](#), si trasformano in incentivo economico.

Ai fini della descrizione viene pertanto privilegiato un approccio di tipo sostanziale, rispetto a quello analitico e formale descritto nei documenti approvati dagli organi, che sono invece formulati secondo gli schemi previsti dalla norma.

Alla fine della lettura dovrebbe essere più facile rispondere alle seguenti domande:

1. Perché l'Ateneo ha collegato la valutazione alla retribuzione?
2. Cos'è la performance organizzativa e cos'è la performance individuale?
3. Come è possibile verificare il posizionamento della mia valutazione individuale rispetto alla valutazione media della mia struttura?
4. In che modo la valutazione contenuta nella scheda di valutazione individuale si trasforma in incentivo economico?
5. Quale sarà l'esito della mia valutazione ai fini PEO?

Poiché questo documento ha un obiettivo informativo, laddove necessario, ai fini di una migliore comprensione, sono state effettuate alcune semplificazioni, senza alterare il senso complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato dall'Ateneo.

Il documento si riferisce al personale non dirigente. Per il personale dirigente contrattualizzato si fa riferimento a quanto contenuto nel SMVP dell'Ateneo.

2. Cos'è il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance?

Domanda chiave: "Perché l'Ateneo ha collegato la valutazione alla retribuzione?"

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è lo strumento che regola e definisce il processo di valutazione della performance organizzativa e individuale. Nelle amministrazioni pubbliche il concetto di performance è stato introdotto dal [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), come modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2017, n° 74, che ha disciplinato il ciclo della performance e trova riscontro negli articoli 20, 34 e 66 del CCNL del Comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2016-2018.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti. Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La norma nazionale prevede la determinazione della performance organizzativa (Art. 8 del D. Lgs 150) e della performance individuale (Art. 9).

Nell'Università di Padova il [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) è stato definito dal Consiglio di Amministrazione, sulla base di quanto previsto dalla normativa.

Tale processo si articola sulle seguenti principali fasi:

- Definizione della **pianificazione strategica** ([Piano Strategico](#)), che identifica gli obiettivi strategici e i risultati attesi dall'Ateneo nel suo complesso. Il Piano strategico ha valenza triennale, riguarda l'Ateneo nel suo complesso ed è riferito a tutto il personale (docenti, ricercatori, tecnici e amministrativi). Esso è approvato dal Consiglio di Amministrazione, su parere del Senato Accademico;
- Definizione della **pianificazione operativa** ([Piano delle Performance](#)), attraverso la quale vengono declinati gli obiettivi strategici per le diverse Strutture dell'Ateneo. Il Piano della Performance è approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione;
- Misurazione della **performance organizzativa** delle strutture: la customer satisfaction misura l'efficacia dei servizi resi e la loro qualità percepita dall'utente finale, determinando per ciascuna Struttura la relativa Performance organizzativa;
- Misurazione della **performance individuale**: coinvolgimento delle singole persone, relativamente alle attività cui sono preposte, attraverso la definizione di obiettivi individuali (per il personale con incarichi di responsabilità) e di comportamenti organizzativi predefiniti. La misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi determina la valutazione della performance individuale;
- Rendicontazione dei risultati, attraverso la redazione di una **Relazione della Performance**, che deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione e certificata dal Nucleo di Valutazione. L'adozione della relazione è condizione necessaria per l'erogazione dei premi di risultato.

Gli articoli 20, 34 e 66 del [CCNL 2016-2018](#) determinano le modalità di collegamento della valutazione organizzativa e individuale all'incentivazione economica. Essa avviene nell'ambito delle risorse disponibili nei fondi integrativi previsti dagli Art. 63 (Fondo B,C,D) e 65 (Fondo EP) del CCNL, il cui ammontare massimo è determinato per legge.

In pratica gli incentivi disponibili sono suddivisi nel seguente modo:

- Attraverso la misurazione della customer satisfaction viene definita la **performance organizzativa** della Struttura di appartenenza;
- Viene definito il "**Budget di struttura 1**" derivante dai Fondi del Salario Accessorio, per il personale di categoria B, C e D¹. Per il personale di categoria EP si usa la parte del Fondo EP destinata al risultato;
- Viene definito il "**Budget di Struttura 2**" derivante dal Fondo Comune di Ateneo, per tutto il personale.

Le **valutazioni individuali (Performance Individuale)** sono basate sugli eventuali obiettivi individuali e sui comportamenti organizzativi e determinano l'assegnazione pro-capite del Budget di Struttura 1 e del Budget di Struttura 2.

Per comprendere al meglio il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance occorre, quindi, procedere a una definizione della **Performance Organizzativa**, del **Budget di Struttura** e della **Performance individuale**.

¹ Per il Personale di categoria EP l'incentivo collegato al risultato economico della propria valutazione individuale trova corrispettivo nell'apposito Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato per il personale di categoria EP.

3. La Performance Organizzativa

Domanda chiave: “Che cosa è la Performance Organizzativa e che cosa è la performance individuale?”

COS'È LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA?

La Performance Organizzativa è definita come *la capacità delle singole Strutture (Aree, Dipartimenti, Centri, Poli, Scuole) di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli utenti interni ed esterni (Obiettivo Strategico “Miglioramento della qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni”)*.

COME SI MISURA?

La misurazione della qualità dei servizi resi è eseguita attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita attraverso indagini di customer satisfaction. In particolare:

- Indagine Good Practice rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi;
- Indagine Good Practice rivolta al Personale Tecnico Amministrativo;
- Indagine Good Practice degli studenti (per le Biblioteche viene usato un questionario più specifico);
- Indagini di soddisfazione associate al sistema di rilevazione Help Desk di Ateneo (solo per l'Amministrazione Centrale).

La formula per la determinazione del punteggio sintetico di customer satisfaction tiene conto²:

- 1) della valutazione assegnata alla struttura nell'anno in esame (peso 90%);
- 2) della variazione rispetto all'anno precedente a quello in esame (peso 10%).

La metodologia con la quale è calcolato l'indice di customer satisfaction di Struttura è descritto in dettaglio nell'Allegato 3 al [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#)

L'“indice della Performance Organizzativa” rappresenta il risultato della Performance Organizzativa di struttura rapportato alla media di Ateneo. In termini semplificati:

$$I_j = CS_j / CS$$

dove j è la struttura j -esima, CS_j è la valutazione di customer satisfaction della struttura j -esima e CS è la valutazione media di customer satisfaction di Ateneo. Se l'indice è maggiore di 1 la struttura considerata ha performato meglio, secondo quanto misurato dalla customer satisfaction, della media delle strutture dell'Ateneo. Se l'indice è minore di 1 invece il risultato misurato è inferiore alla media di Ateneo.

L'indice di struttura è pubblicato al link <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>.

² Il modello descritto è quello adottato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di luglio 2018.

4. Il “Budget di Struttura 1”: Salario Accessorio per la Performance

Domanda Chiave: “In che modo la valutazione contenuta nella scheda di valutazione individuale si trasforma in incentivo economico?”

COS'È IL “BUDGET DI STRUTTURA”?

Esistono due distinti budget di struttura:

- Il **Budget di struttura 1**, derivante dalle risorse dedicate alla performance a valere sul fondo B, C, D (salario accessorio);
- Il **Budget di struttura 2**, derivante dalle risorse dedicate alla performance a valere sul Fondo Comune di Ateneo.

In questo paragrafo viene spiegato come si determina il Budget di struttura 1, derivante dalle risorse dedicate alla performance a valere sul fondo B, C, D (salario accessorio).

Il Budget di struttura 1 è il budget disponibile per l'incentivazione della performance del personale di categoria B, C e D di ogni struttura (con eccezione del personale convenzionato con l'azienda ospedaliera che riceve l'incentivo di performance sulle risorse stanziati dall'AOP medesima).

COME SI DETERMINA IL BUDGET DI STRUTTURA 1?

Il Budget di ogni singola Struttura viene calcolato ripartendo le risorse disponibili in ragione della **numerosità del personale** afferente alla struttura (misurato in FTE), **del suo peso in relazione alla categoria di appartenenza (B,C e D)** e dei risultati di **customer satisfaction** a livello di struttura. Il Contratto decentrato Integrativo di Ateneo ha previsto che i pesi siano i seguenti: 1,1 per il personale di categoria D, 1 per il personale di categoria C e 0,9 per il personale di categoria B.

La formula per la distribuzione del Budget di struttura è, **quindi, calcolata tenendo conto sia del fattore dimensionale che del risultato di performance organizzativa di ciascuna struttura** (a sua volta rapportato con il valore medio di Ateneo).

In termini semplificati il Budget di struttura si ottiene come segue:

$$B_j = B * N_j / N * I_j$$

dove: j è la struttura j-esima, B è il Budget totale di Ateneo, N_j è il numero di dipendenti pesato della struttura j-esima, N è il numero di dipendenti pesato di Ateneo e I_j è l'indice di performance organizzativa della struttura j-esima definito nel paragrafo precedente come rapporto tra la valutazione di customer satisfaction della struttura rispetto a quella media di Ateneo.

L'ammontare del budget di ciascuna Struttura, gli elementi per la sua quantificazione (FTE e indice di customer satisfaction), le valutazioni medie per Struttura ed altre informazioni statistiche, relative al *Fondo per l'incentivazione della produttività e del miglioramento dei servizi* sono pubblicati al link <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>

5. Il Budget di Struttura 2: “Fondo Comune di Ateneo” per la Performance

Domanda Chiave: “In che modo la valutazione contenuta nella scheda di valutazione individuale si trasforma in incentivo economico?”

COSA E’ IL FONDO COMUNE DI ATENE0?

Il Fondo Comune di Ateneo è un fondo centrale alimentato con trattenute effettuate sui progetti di ricerca e sul conto terzi, secondo le modalità previste da un apposito [regolamento sul Fondo Comune](#). Secondo le previsioni del regolamento, il 45% di tale Fondo viene distribuito al personale per l’incentivazione della performance, il 45% su base mensile e il restante 10% in base ad esigenze definite in sede di contrattazione decentrata integrativa.

COME SI DETERMINA IL BUDGET DI STRUTTURA 2?

La quota di struttura disponibile per la performance si determina quindi utilizzando il 45% delle risorse del Fondo Comune di Ateneo e seguendo le stesse modalità usate per la determinazione del Budget di Struttura 1, ma in questo caso vengono considerate tutte le categorie di personale (compresi gli EP - pesati con coefficiente 1,1 - e il personale di area medica convenzionato con l’azienda ospedaliera).

L’ammontare del Fondo Comune di Ateneo attribuito per la Performance ad ogni Struttura, gli elementi per la sua quantificazione (FTE e indice di customer satisfaction), le valutazioni medie per Struttura ed altre informazioni statistiche, relative sia al *Fondo per l’incentivazione della produttività e del miglioramento dei servizi* che al *Fondo Comune di Ateneo* sono pubblicati al link <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>

6. La Performance Individuale

Domande chiave: “Cosa è la performance organizzativa e cosa è la performance individuale?”

“Come è possibile verificare il posizionamento della mia valutazione individuale rispetto alla valutazione media della mia struttura?”

COS’E’ LA PERFORMANCE INDIVIDUALE?

La valutazione della performance individuale consiste nella misurazione del raggiungimento degli **obiettivi individuali** assegnati (opzionali e con peso variabile in funzione del ruolo ricoperto), unitamente alla **valutazione dei comportamenti** organizzativi attuati. Tiene conto, nella misura del 25%, della Performance organizzativa della propria Struttura di afferenza.

COME SI MISURA?

Si basa sulla valutazione delle schede individuali. Tali schede presentano una struttura leggermente diversa a seconda del ruolo organizzativo.

Le schede sono suddivise in **tre ambiti**.

Il **primo ambito** è relativo alla Performance organizzativa della propria Struttura³, con peso 25%.

Il **secondo ambito** – con peso variabile a seconda del ruolo organizzativo – è relativo agli obiettivi individuali eventualmente assegnati (la valorizzazione di tale ambito è attiva per i Capi Ufficio, i Segretari di Dipartimento e di Centro, gli EP, i tecnici di laboratorio e, in generale, per il Personale con indennità di Responsabilità ma può essere utilizzato anche per il restante personale)

Il **terzo ambito** fa riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

Il secondo e il terzo ambito, considerati insieme, hanno un peso complessivo pari al 75% della valutazione individuale⁴.

Il rapporto fra la propria valutazione e la valutazione media della propria struttura è l'indice di valutazione:

$$IV_i = V_i/V$$

dove IV_i è l'indice di valutazione della persona i -esima, V_i è la valutazione della persona i -esima e V è la media delle valutazioni individuali nella propria struttura.

La media delle valutazioni della propria struttura, il coefficiente di variazione (che misura il grado di diversificazione delle valutazioni per struttura), la distribuzione delle valutazioni nel primo e ultimo quartile della distribuzione sono riportate al link <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>

7. L'incentivazione economica

Domanda chiave: "In che modo la valutazione contenuta nella scheda di valutazione individuale si trasforma in incentivo economico?"

COS'E' L'INCENTIVAZIONE ECONOMICA?

L'incentivazione economica è la trasformazione della performance organizzative ed individuale in denaro. La norma prevede che tali pagamenti possono essere eseguiti solamente dopo la [Certificazione](#), da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo, della [Relazione sulla Performance](#) approvata dal Consiglio di Amministrazione.

COME SI CALCOLA?

In modo semplificato, l'incentivazione si ottiene suddividendo il Budget di Struttura per il numero (in FTE) delle persone afferenti alla struttura e moltiplicando per l'indice di valutazione, definito al paragrafo precedente.

Secondo una formula semplificata⁵:

$$P_i = B_j/N_j * IV_i$$

dove P_i è il premio attribuito alla persona i -esima, B_j e N_j sono rispettivamente il budget e il numero di persone della struttura j -esima e IV_i è l'indice di valutazione della persona i -esima, definito al

³ Per struttura di afferenza si intendo le Aree dell'Amministrazione Centrale, i Dipartimenti; i Centri e le Biblioteche.

⁴ La descrizione puntuale delle schede individuali per ciascuna categoria di Personale è illustrata in dettaglio nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#).

⁵ La formula è semplificata perché viene poi riapplicata anche sulla parte del budget di struttura che avanza nella prima distribuzione e così via in seguito. Nel Sistema di Misurazione Valutazione della Performance è riportata anche la formula complessiva che attribuisce tutto il budget al primo calcolo

paragrafo precedente come rapporto fra la propria valutazione e la valutazione media della propria struttura.

FATTORI CORRETTIVI

L'importo economico così risultante è assoggettato ad alcuni fattori correttivi, che tengono conto della situazione personale. A titolo esemplificativo e non esaustivo si evidenziano i seguenti:

- Situazione lavorativa a tempo pieno o a part-time: l'importo economico è ridotto proporzionalmente rispetto alla percentuale di part-time;
- Livello di remunerazione in progetti conto terzi: il contratto decentrato integrativo prevede ad esempio che, qualora il dipendente abbia percepito più di 2.500 euro nell'anno considerato per attività di conto terzi, non abbia diritto all'incentivazione economica sul Fondo Comune di Ateneo o che tale incentivazione sia ridotta qualora la somma di incentivazione e importo percepito dal conto terzi non superi i 2.500 euro;
- Situazione di convenzionamento con l'azienda ospedaliera o altro ente del SSN (IOV, ULSS): in tal caso l'incentivazione di risultato è corrisposta dall'azienda ospedaliera, il personale universitario convenzionato partecipa al riparto del Fondo Comune di Ateneo.

8. Come si verificano i risultati?

Domanda Chiave: "In che modo la valutazione contenuta nella scheda di valutazione individuale si trasforma in incentivo economico?"

Per comprendere il risultato economico della propria valutazione individuale, quindi, occorre tenere a mente i fattori principali:

FONDO SALARIO ACCESSORIO

Personale di categoria B,C e D

- Il Budget di Struttura 1, alimentato dalle risorse del Fondo B, C, D del salario accessorio;
- Il risultato della propria scheda di valutazione individuale;
- I fattori correttivi: ad esempio part-time, convenzionamento con AOP.

Per il Personale di categoria EP

- Le risorse dedicate al risultato nel Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato per il personale di categoria EP;
- Il risultato della propria scheda di valutazione individuale;
- I fattori correttivi: ad esempio part-time, convenzionamento con AOP.

FONDO COMUNE DI ATENEO

Personale di categoria B, C, D ed EP (incluso il personale convenzionato con enti sanitari)

- Il Budget di Struttura 2, alimentato dalla risorse del Fondo Comune di Ateneo dedicate alla performance;
- Il risultato della propria scheda di valutazione individuale;
- I fattori correttivi: ad esempio part-time, livello conto terzi.

I risultati complessivi sono pubblicati al link <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>

Nell'anno 2017 il punteggio di **valutazione media** del personale è stato pari a 45,8 su 50 con un coefficiente di variazione del 6,46%. Completando l'analisi per quartili, il 25% delle valutazioni è superiore a 47,65, mentre il 25% è inferiore a 44,84. Conseguentemente il 50% delle valutazioni è ricompreso tra 44,84 e 47,65.

Gli incentivi economici attribuiti nell'anno 2018 (valutazione relativa all'anno 2017) suddivisi per categoria di inquadramento, sono stati i seguenti⁶:

Tabella – Incentivo medio percepito per categoria in riferimento al Fondo Performance e al Fondo Comune e Risultato medio del personale EP

Categoria	Media Incentivo Performance	Media Incentivo FCA	Media Risultato EP
B	€ 269,28	€ 360,48	€ 0,00
C	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00
D	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00
EP	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33

In allegato vengono riportati:

- Gli Incentivi medi per categoria (tabella sopra esposta)
- Le variazioni degli incentivi tra l'anno 2015 e l'anno 2017, distinte per categoria
- Gli incentivi medi per struttura distribuiti con il Budget di struttura 1 (Fondo Accessorio)
- Gli incentivi medi per struttura distribuiti con il Budget di struttura 2 (Fondo Comune)

⁶ Si ricorda che per il personale EP, il compenso per lavoro straordinario è ricompreso nella retribuzione.

9. Collegamento tra Valutazione e PEO

Domanda Chiave: “Quale sarà l’esito della mia valutazione ai fini PEO?”

L’Ateneo è consapevole che le valutazioni di performance sono utilizzate anche ai fini PEO. La creazione di budget di struttura neutralizza l’incentivazione economica rispetto alla diversità di approccio dei diversi valutatori. Infatti, una volta determinato il budget di struttura con riferimento al numero di dipendenti e alla performance organizzativa della struttura, il risultato economico di una valutazione che attribuisce un punteggio di 50 a tutti è il medesimo di quello di una valutazione che attribuisce 40 (o qualsiasi altro valore) a tutti. In termini più precisi la differenza economica non dipende dal valore medio delle valutazioni ma dalla loro variazione.

Rimane da definire invece l’effetto delle valutazioni rispetto alle PEO, che sono una procedura unica di Ateneo. Come è noto infatti, una parte del punteggio PEO è assegnata in base alla valutazione individuale di performance. Ai fini di eventuali nuove Progressioni economiche orizzontali (PEO), l’Ateneo intende procedere assumendo il valore normalizzato delle valutazioni individuali. In questa prospettiva ciò che conterà ai fini PEO sarà il differenziale rispetto alla valutazione media della struttura di afferenza, assorbendo pertanto, come succede per la determinazione degli incentivi economici, le differenze di approccio valutativo.

10. Principali riferimenti normativi e regolamentari

- [Legge n. 43 del 31 marzo 2005 recante disposizioni urgenti per l’università e la ricerca](#)
- [Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni](#)
- [Decreto Legislativo n. 74 del 25 maggio 2017 \(recante modifiche al D. Lgs. N.150 del 27 ottobre 2009\) sulla valutazione della performance dei dipendenti pubblici](#)
- [Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane” predisposte da ANVUR a luglio 2015, che forniscono indicazioni operative per la gestione e valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione](#)
- [Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, approvata dal Consiglio direttivo dell’ANVUR il 20 dicembre 2017](#)
- [CCNL Scuola, Università e Ricerca 2016 2018](#)
- [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#)
- [Piano delle Performance 2017-2019](#)
- [Relazione Unica di Ateneo 2017](#)
- [Delibera del Consiglio di Amministrazione n° 210 del 24 luglio 2018 “Applicazione della misurazione della performance organizzativa ai fini della determinazione del compenso incentivante dell’anno 2017”](#)
- [Regolamento sul Fondo Comune](#)

Allegato – Tabelle informative

Tabella – Incentivo medio percepito per categoria in riferimento al Fondo Performance e al Fondo Comune e Risultato medio del personale EP

Categoria	Media Incentivo Performance	Media Incentivo FCA	Media Risultato EP
B	€ 269,28	€ 360,48	€ 0,00
C	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00
D	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00
EP	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33

Tabella – Variazioni per categoria degli incentivi tra l'anno 2015 e l'anno 2017

2015							2017									Δ 2017-2015
Cat	IMA	IPO	Fondo comune per categoria	Fondo comune su valutazione	Risultato EP	TOT 2015	Cat	PEO	IMA	IMA una tantum	Fondo comune per categoria	Media Inc. Performance	Media Inc. Fondo comune	Risultato EP	TOT 2017	
EP6	€ 0,00	€ 0,00	€ 396,17	€ 264,10	€ 1.382,24	€ 2.042,51	EP7	€ 1.458,68	€ 0,00	€ 0,00	€ 427,33	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33	€ 4.234,12	€ 2.191,61
EP5	€ 0,00	€ 0,00	€ 396,17	€ 264,10	€ 1.382,24	€ 2.042,51	EP6	€ 1.396,03	€ 0,00	€ 0,00	€ 427,33	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33	€ 4.171,47	€ 2.128,96
EP4	€ 0,00	€ 0,00	€ 396,17	€ 264,10	€ 1.382,24	€ 2.042,51	EP5	€ 1.505,36	€ 0,00	€ 0,00	€ 427,33	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33	€ 4.280,80	€ 2.238,29
EP3	€ 0,00	€ 0,00	€ 396,17	€ 264,10	€ 1.382,24	€ 2.042,51	EP4	€ 2.466,54	€ 0,00	€ 0,00	€ 427,33	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33	€ 5.241,98	€ 3.199,47
EP2	€ 0,00	€ 0,00	€ 396,17	€ 264,10	€ 1.382,24	€ 2.042,51	EP3	€ 1.669,83	€ 0,00	€ 0,00	€ 427,33	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33	€ 4.445,27	€ 2.402,76
EP1	€ 0,00	€ 0,00	€ 396,17	€ 264,10	€ 1.382,24	€ 2.042,51	EP2	€ 1.761,92	€ 0,00	€ 0,00	€ 427,33	€ 0,00	€ 457,78	€ 1.890,33	€ 4.537,36	€ 2.494,85
D6	€ 732,00	€ 180,39	€ 495,21	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.671,70	D7	€ 1.092,02	€ 253,81	€ 0,00	€ 427,33	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00	€ 2.572,62	€ 900,92
D5	€ 732,00	€ 180,39	€ 495,21	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.671,70	D6	€ 1.049,01	€ 253,81	€ 0,00	€ 427,33	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00	€ 2.529,61	€ 857,91
D4	€ 732,00	€ 180,39	€ 495,21	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.671,70	D5	€ 1.001,10	€ 253,81	€ 0,00	€ 427,33	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00	€ 2.481,70	€ 810,00
D3	€ 732,00	€ 180,39	€ 495,21	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.671,70	D4	€ 1.356,07	€ 253,81	€ 0,00	€ 427,33	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00	€ 2.836,67	€ 1.164,97
D2	€ 732,00	€ 180,39	€ 495,21	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.671,70	D3	€ 1.112,01	€ 253,81	€ 0,00	€ 427,33	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00	€ 2.592,61	€ 920,91
D1	€ 732,00	€ 180,39	€ 495,21	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.671,70	D2	€ 962,73	€ 253,81	€ 0,00	€ 427,33	€ 343,16	€ 456,31	€ 0,00	€ 2.443,33	€ 771,63
C6	€ 696,00	€ 180,39	€ 544,73	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.685,22	C7	€ 816,45	€ 234,29	€ 0,00	€ 388,48	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00	€ 2.161,53	€ 476,31
C5	€ 696,00	€ 180,39	€ 544,73	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.685,22	C6	€ 787,36	€ 234,29	€ 0,00	€ 388,48	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00	€ 2.132,44	€ 447,22
C4	€ 696,00	€ 180,39	€ 544,73	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.685,22	C5	€ 756,51	€ 234,29	€ 0,00	€ 388,48	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00	€ 2.101,59	€ 416,37
C3	€ 696,00	€ 180,39	€ 544,73	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.685,22	C4	€ 1.146,97	€ 234,29	€ 0,00	€ 388,48	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00	€ 2.492,05	€ 806,83
C2	€ 696,00	€ 180,39	€ 544,73	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.685,22	C3	€ 861,42	€ 234,29	€ 0,00	€ 388,48	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00	€ 2.206,50	€ 521,28
C1	€ 696,00	€ 180,39	€ 544,73	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.685,22	C2	€ 409,63	€ 234,29	€ 225,24	€ 388,48	€ 309,49	€ 412,82	€ 0,00	€ 1.979,95	€ 294,73
B5	€ 648,00	€ 180,39	€ 594,25	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.686,74	B6	€ 855,81	€ 214,76	€ 0,00	€ 349,63	€ 269,28	€ 360,48	€ 0,00	€ 2.049,96	€ 363,22
B4	€ 648,00	€ 180,39	€ 594,25	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.686,74	B5	€ 819,76	€ 214,76	€ 0,00	€ 349,63	€ 269,28	€ 360,48	€ 0,00	€ 2.013,91	€ 327,17
B3	€ 648,00	€ 180,39	€ 594,25	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.686,74	B4	€ 907,32	€ 214,76	€ 0,00	€ 349,63	€ 269,28	€ 360,48	€ 0,00	€ 2.101,47	€ 414,73
B2	€ 648,00	€ 180,39	€ 594,25	€ 264,10	€ 0,00	€ 1.686,74	B3	€ 865,03	€ 214,76	€ 0,00	€ 349,63	€ 269,28	€ 360,48	€ 0,00	€ 2.059,18	€ 372,44

Tabella –Incentivo medio per struttura distribuito con il Fondo accessorio (incentivazione della performance - Budget 1)

STRUTTURE	FTE (*)	Indice di Struttura	Media Incentivo Performance	Coeff. Variazione
AREA "STAFF DG"	13,9	1,03	€ 322,49	8,06%
AREA AFFARI GENERALI E LEGALI - AAGL	20,6	1,02	€ 329,20	6,31%
AREA AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	51,1	0,98	€ 323,40	6,37%
AREA APPROVVIGIONAMENTI, PATRIMONIO E LOGISTICA	31,3	0,94	€ 297,52	10,99%
AREA COMUNICAZIONE E MARKETING - ACoM	30,8	1,00	€ 323,72	7,01%
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	105,4	0,99	€ 322,76	10,57%
AREA EDILIZIA E SICUREZZA	38,5	0,92	€ 302,24	6,41%
AREA FINANZA, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	42,7	0,97	€ 318,99	7,37%
AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	16,1	1,00	€ 339,12	7,47%
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	41,8	0,98	€ 320,16	6,55%
Centri di Ateneo e altre strutture	93,9	1,05	€ 341,42	8,99%
CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE (CAB)	120,5	1,11	€ 360,33	9,39%
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	37,4	1,01	€ 325,99	5,64%
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	17,2	0,96	€ 305,30	8,27%
Dipartimento di Biologia (DiBio)	44,4	0,96	€ 321,84	10,41%
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione (BCA)	19,7	0,97	€ 315,70	6,31%
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto (DPCD)	5	0,87	€ 274,61	14,98%
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	8	1,07	€ 336,42	8,89%
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)	37,3	0,82	€ 266,97	6,61%
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	43,8	0,87	€ 285,39	6,40%
Dipartimento di Geoscienze	19,7	1,07	€ 345,75	10,56%
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	31	0,89	€ 288,61	7,82%
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	25,7	0,97	€ 312,27	8,21%
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	68,3	0,98	€ 315,70	6,29%
Dipartimento di Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	19,8	1,06	€ 343,21	6,19%
Dipartimento di Medicina - DIMED	22,4	0,86	€ 274,21	5,67%
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	17,9	1,12	€ 366,95	9,65%
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	14,1	0,88	€ 303,83	4,67%
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	14	0,95	€ 298,46	4,17%
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	17,5	1,04	€ 335,30	7,50%
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	12,5	0,96	€ 316,54	6,64%
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	13,5	0,91	€ 295,70	4,88%
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	29,9	0,87	€ 279,94	12,82%
Dipartimento di Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	17,5	1,05	€ 336,03	12,40%
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	46,6	0,99	€ 320,48	6,53%
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	15,2	1,25	€ 398,88	7,18%
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	31,8	0,91	€ 293,46	12,38%
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	17,6	1,05	€ 339,74	6,15%
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	17,3	1,00	€ 319,36	6,60%
Dipartimento di Scienze Statistiche	13,4	0,95	€ 309,73	8,69%
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità (DiSSGeA)	20	0,89	€ 293,59	11,55%
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari (DISLL)	19,1	1,12	€ 350,18	7,75%
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	12,5	1,01	€ 330,64	7,39%
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	25,8	0,99	€ 320,84	4,61%
Poli Multifunzionali	69,1	0,94	€ 289,05	11,68%
Scuole di Ateneo	35,3	1,04	€ 334,79	10,49%
Totale complessivo	1466,9	0,99	€ 319,78	11,52%

(*) FTE totale del personale che non ha subito decurtazioni

Tabella – Incentivo medio per struttura distribuito con il Fondo Comune (Budget 2)

STRUTTURE	FTE (*)	Indice di Struttura	Media incentivo Fondo Comune di Ateneo	Coeff. Variazione
AREA "STAFF DG"	19,4	1,03	€ 442,07	8,60%
AREA AFFARI GENERALI E LEGALI - AAGL	27,2	1,02	€ 446,63	7,00%
AREA AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	56,6	0,98	€ 432,85	6,11%
AREA APPROVVIGIONAMENTI, PATRIMONIO E LOGISTICA	32,4	0,94	€ 398,67	10,87%
AREA COMUNICAZIONE E MARKETING - ACoM	36,3	1,00	€ 436,45	7,24%
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	112	0,99	€ 432,76	10,55%
AREA EDILIZIA E SICUREZZA	45,1	0,92	€ 406,14	6,61%
AREA FINANZA, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	48,2	0,97	€ 428,54	7,41%
AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	18,3	1,00	€ 453,92	7,01%
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	48,5	0,98	€ 431,39	6,41%
Centri di Ateneo e altre Strutture	100	1,05	€ 460,14	9,07%
CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE (CAB)	133,4	1,11	€ 483,40	9,80%
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	39,6	1,01	€ 437,26	6,00%
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	18,3	0,96	€ 410,57	8,46%
Dipartimento di Biologia (DiBio)	45,5	0,96	€ 429,40	10,34%
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione (BCA)	19,7	0,97	€ 421,91	6,31%
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto (DPCD)	6,1	0,87	€ 373,03	13,89%
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	8	1,07	€ 449,60	8,89%
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)	39,5	0,82	€ 356,86	9,25%
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	46	0,87	€ 382,27	6,32%
Dipartimento di Geoscienze	18,6	1,07	€ 460,17	10,52%
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	13,6	0,89	€ 389,09	7,42%
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	12,2	0,97	€ 414,89	10,41%
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	68,6	0,98	€ 423,96	6,20%
Dipartimento di Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	20,9	1,06	€ 460,00	6,26%
Dipartimento di Medicina - DIMED	86,2	0,86	€ 378,03	5,99%
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	17,9	1,12	€ 489,42	9,59%
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	26,8	0,88	€ 398,31	6,39%
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	39	0,95	€ 407,87	6,33%
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	9,1	1,04	€ 440,75	9,18%
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	12,5	0,96	€ 423,04	6,64%
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	41,4	0,91	€ 403,38	5,54%
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	31	0,87	€ 374,40	12,76%
Dipartimento di Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	43,4	1,05	€ 451,31	9,48%
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	48,8	0,99	€ 429,45	6,55%
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	40,8	1,25	€ 548,59	6,76%
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	32,9	0,91	€ 393,13	12,38%
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	18,7	1,05	€ 455,69	6,20%
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	16,2	1,00	€ 424,86	6,61%
Dipartimento di Scienze Statistiche	13,4	0,95	€ 413,94	8,69%
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità (DiSSGeA)	21,1	0,89	€ 393,36	11,43%
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari (DISLL)	19,1	1,12	€ 467,07	7,75%
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	2,1	1,01	€ 453,90	12,41%
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	20,8	0,99	€ 432,76	4,83%
Poli Multifunzionali	71,3	0,94	€ 386,53	11,61%
Scuole di Ateneo	35,3	1,04	€ 447,29	10,48%
Totale complessivo	1681,8	0,99	€ 429,09	12,06%

(*) FTE totale del personale che non ha subito decurtazioni

www.unipd.it
