



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Riconoscimento del Merito e collegamento con la Premialità

Giampaolo Vannutelli



Formez<sup>PA</sup>

# Obiettivi del quarto incontro di laboratorio

- Proporre una riflessione sui principi di valorizzazione del merito e sui metodi di incentivazione della produttività
- Effettuare un approfondimento sul premio per la performance individuale (modalità centesimale o per livelli differenziati)
- Presentare strumenti per la correlazione fra punteggi e retribuzione di risultato e per la distribuzione delle risorse premiali

## Riferimenti normativi

- DLgs 150/2009 titolo III;
- DLgs 141/2011 artt. 2, 3 e 6;
- DL 95/2012 convertito in L. 135/2012, art. 5 c. 11
- Nuovo TUEL DL 174/2012 in attesa di conversione, in primis nuovo art. 147



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Art. 31 - Norme per gli Enti territoriali ...

1. ... **gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 17, comma 2, 18, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26 e 27, comma 1.**
2. ... **gli enti locali**, nell'esercizio delle rispettive potestà normative, prevedono che una **quota prevalente** delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella **fascia di merito alta** e che le **fasce di merito siano comunque non inferiori a tre.**
3. Per **premiare** il merito e la professionalità, ... gli enti locali, **oltre a quanto autonomamente stabilito, nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa, utilizzano gli strumenti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere c), d), e) ed f), nonché, adattandoli alla specificità dei propri ordinamenti, quelli di cui alle lettere a) e b).** Gli incentivi di cui alle predette lettere a), b), c) ed e) sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la **contrattazione collettiva integrativa.**

# E per i piccoli Comuni?

**Valgono le disposizioni dell'art. 19. c. 6 (con le modifiche ed integrazioni di cui al DLgs 141/2011 artt. 2 e 3)**

## Criteri per la differenziazione delle valutazioni

- Le disposizioni (di cui ai commi 2 e 3 dell'art 19, 25-50-25) non si applicano al personale dipendente se il numero dei **dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a 15** e ai dirigenti se il **numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a 5**. In ogni caso deve essere garantita **l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito, ad una parte limitata del personale dirigente e non dirigente.**
- Nello specifico significa che gli enti di cui all'art. 19 c.6 (piccoli comuni) non devono avere almeno tre fasce, ma due sì.

## Art. 18 - Criteri e modalità per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance (Norma di principio per gli EE.LL.)

1. Le amministrazioni pubbliche promuovono il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di **sistemi premianti selettivi**, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzano i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso **l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera**.
2. È **vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance** in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto.

# Art. 20 - Strumenti

(art. "obliquo", per gli EE.LL. va letto in collegamento con l'art. 31 c.3)

1. Gli strumenti per premiare il merito e le professionalità sono:
  - c) le **progressioni economiche**, di cui all'articolo 23;
  - d) le **progressioni di carriera**, di cui all'articolo 24;
  - e) **l'attribuzione di incarichi e responsabilità**, di cui all'art. 25;
  - f) **l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**, in ambito nazionale e internazionale, di cui all'art. 26.

Le amministrazioni inoltre utilizzano, adattandoli alla specificità dei propri ordinamenti, gli strumenti di cui alle lettere a) e b) dell'art 20 c. 1, vale a dire:

- a) il **bonus annuale delle eccellenze**, di cui all'art. 21;
- b) il **premio annuale per l'innovazione**, di cui all'art. 22;

# Art. 23 - Progressioni economiche

(norma di principio per gli EE.LL)

1. Le amministrazioni pubbliche riconoscono **selettivamente** le **progressioni economiche** di cui all'articolo 52, comma 1-*bis*, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come introdotto dall'articolo 62 del presente decreto, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in **modo selettivo**, ad una **quota limitata di dipendenti**, in relazione allo **sviluppo delle competenze professionali** ed ai **risultati individuali e collettivi** rilevati dal sistema di valutazione.



# Art. 24 - Progressioni di carriera

(norma di principio per gli EE.LL.)

1. Ai sensi dell'articolo 52, comma 1-*bis*, del decreto legislativo n. 165 del 2001, come introdotto dall'articolo 62 del presente decreto, **le amministrazioni pubbliche, a decorrere dal 1° gennaio 2010, coprono i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni.**
2. **L'attribuzione dei posti riservati al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni.**

# Art. 25 - Attribuzione di incarichi e responsabilità

(norma di principio per gli EE.LL.)

1. Le amministrazioni pubbliche favoriscono la **crescita professionale** e la **responsabilizzazione** dei dipendenti pubblici ai fini del **continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti**.
2. La **professionalità sviluppata e attestata dal sistema di misurazione e valutazione** costituisce **criterio per l'assegnazione di incarichi e responsabilità** secondo **criteri oggettivi e pubblici**.

# Art. 26 - Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

(norma di principio per gli EE.LL.)

1. Le amministrazioni pubbliche riconoscono e valorizzano i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti e a tali fini:
  - a) promuovono l'accesso privilegiato dei dipendenti a percorsi di **alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali**;
  - b) favoriscono la crescita professionale e l'ulteriore sviluppo di competenze dei dipendenti, anche attraverso **periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali**.
2. Gli **incentivi** di cui al comma 1 sono riconosciuti nei limiti delle risorse disponibili di ciascuna amministrazione.

# Trattamento economico accessorio collegato alla Performance Individuale

**La distinzione logica tra i diversi momenti del  
processo:**

- MISURAZIONE
- VALUTAZIONE
- MERITO
- PREMIO

# Misurazione

Il valutato deve fornire, e il valutatore deve acquisire, **elementi di misura** sull'oggetto di valutazione perché quest'ultimo possa essere valutato (cfr. art. 9 D.Lgs. n. 150/2009, comma 1 e comma 2).



# Valutazione

In presenza di detti elementi di misura, occorre comunque una successiva azione “**intelligente**” e non meccanica, la valutazione appunto, per **attribuire valore** a quegli indicatori numerici e potere correttamente usarli per valutare la performance.

Dal D.Lgs. n. 150/2009 in poi non si può più parlare di valutazione “oggettiva”, ma si parlerà di valutazione “motivata” o, meglio, “**strumentata**”.





# Merito (1)

Nella logica del Decreto Legislativo 150/2009, il merito va sempre riconosciuto all'interno di una struttura “**per fasce**”, sia che si tratti di applicare il comma 2 dell'art. 19 (per lo Stato), sia che si tratti di utilizzare il ben più elastico comma 2 dell'art. 31 (per le Autonomie Locali) e, sostanzialmente, una struttura basata su fasce / livelli aperti è coerente anche con il comma 6, sempre dell'art. 19, per i piccoli Enti.



## Merito (2)

**Il sopravvenuto DLgs 141/2011 procrastina per tutti l'applicazione delle fasce al prossimo rinnovo contrattuale nazionale.**

La citata sospensione è riferibile alle fasce chiuse e contingentate, mentre l'applicazione di modalità distributive del premio individuale per livelli aperti e non contingentati è tuttora applicabile.



# Premio

Il premio per la performance individuale può essere attribuito in due modi:

- sulla base dei **centesimi** di valutazione
- sulla base del posizionamento della valutazione all'interno dei **livelli premiali** aperti.



# Merito centesimale e merito per livelli aperti

Il merito riconosciuto per **livelli genera una più incisiva spinta al miglioramento** rispetto al merito riconosciuto su base centesimale, in quanto il primo prefigura obiettivi di crescita in forma di “salti” significativi di performance e orienta il valutato verso progressi importanti e non minimali.





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# 1° sondaggio

1. Quale modalità di attribuzione dei premi viene adottata nel Vostro Ente?
  - Centesimale
  - Per livelli di premialità
2. La modalità di attribuzione dei premi, adottata nel Vostro Ente, prevede una soglia al di sotto della quale non decorre nessun premio?
  - Sì
  - No



# FASCE CHIUSE

(non più applicabili fino al prossimo rinnovo contrattuale)

1. erano obbligatoriamente **tre**
2. il **numero** di dipendenti da collocare in ognuna delle 3 fasce era **rigidamente predeterminato** (25% nella prima, 50% nella seconda, 25% nella terza, in percentuale secca)
3. erano **rigidamente predeterminate le risorse premiali** da imputarsi alle fasce

## LIVELLI PREMIALI APERTI

1. I livelli premiali aperti possono essere **più di tre**
2. può **non essere predeterminato il numero** dei dipendenti che rientrano nei singoli livelli aperti
3. possono non essere predefinite le risorse da assegnare ai singoli livelli aperti, ma deve essere fatto salvo il principio che la “... **quota prevalente delle risorse** ..... venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nel **livello premiale alto** .....”

# Quanti livelli premiali aperti ?

Può essere opportuno ragionare di un sistema a **4 livelli premiali aperti**, così articolati:

- un più alto livello nel quale confluiscano le performance eccellenti
- un secondo livello di prestazioni elevate potenzialmente tendenti all'eccellenza
- il livello premiale della performance buona e comunque premiabile
- il livello della performance non premiabile in quanto più o meno gravemente inadeguata

# Differenziazione dei giudizi e corretto utilizzo delle risorse premiali

- **L'Organismo Indipendente di Valutazione** (art. 14 comma 4 lett. d) “garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi “
- Corre l'obbligo al **dirigente**, pena una valutazione non positiva relativamente allo specifico fattore comportamentale, di **differenziare le valutazioni** (art. 9 comma 1 lett. d)

## Il livello fuori premio

- Nella formulazione dell'**art. 19** del Decreto 150/2009 avevamo seccamente un **25%** del personale da posizionarsi nella fascia fuori premio
- Il contesto delle Autonomie Locali (**art. 31** del Decreto 150/2009) consente di prevedere il livello fuori premio **senza preventivamente e necessariamente inserirvi alcun valutato**



## Il livello dell'eccellenza

- Per scongiurare il problema dello schiacciamento delle valutazioni verso l'alto può essere posto in essere un **blocco percentuale** alla capienza del più alto livello premiale
- Detto blocco può essere in ragione di una capienza massima del **10 o 15 %**, calcolata sul numero dei soggetti appartenenti alla singola direzione/servizio oppure può essere riferita all'Ente nel suo complesso



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## 2° sondaggio

1. E' prassi diffusa anche nel Vostro Ente la concentrazione delle valutazioni verso l'alto?
  - Sì
  - No
  
2. In caso di risposta affermativa, quali sono le motivazioni?
  - Buon livello di prestazioni da parte della generalità dei dipendenti
  - Pianta organica molto limitata
  - Scarsa incidenza della componente relativa alla retribuzione di risultato



## 2° sondaggio (continua)

3. Concordate sul fatto che un buon Sistema di Valutazione deve prevedere necessariamente una differenziazione di giudizi?

- Sì
- No

4. Se avete risposto No, quali sono le motivazioni ?

- La differenziazione deve essere applicata solo alla Dirigenza e ai Responsabili di P.O.
- La responsabilità dei dipendenti sul buon andamento dell'Ente è minima



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Modalità di attribuzione del punteggio centesimale

<p><b>Grado 1</b></p> <p><b>INADEGUATO</b></p> <p>Punteggio correlato: non superiore al 50%</p>	<p>Prestazione non rispondente agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione.</p> <p>Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</p>
<p><b>Grado 2</b></p> <p><b>MIGLIORABILE</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 51 al 60%</p>	<p>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi.</p> <p>Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</p>
<p><b>Grado 3</b></p> <p><b>ADEGUATO</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 61 al 80%</p>	<p>Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche.</p> <p>Il valutato non necessita di interventi di sostegno.</p>
<p><b>Grado 4</b></p> <p><b>BUONO</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 81 al 90%</p>	<p>Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.</p>
<p><b>Grado 5</b></p> <p><b>ECCELLENTE</b></p> <p>Punteggio correlato: dal 91 al 100%</p>	<p>Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.</p> <p>Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.</p>

# Punteggio Soglia

Si individua un punteggio – soglia sotto al quale non decorre alcuna retribuzione di risultato:

- **per la dirigenza e le Posizioni Organizzative apicali** detto valore soglia decorre da 81 centesimi e richiede una valutazione superiore ai 70 centesimi su ogni singolo fattore di valutazione, con un'unica eccezione sotto soglia, purché superiore a 60 centesimi
- **per il personale** detto valore soglia decorre da 61 centesimi, e richiede una valutazione con un solo fattore ammesso sotto soglia di 60 centesimi

# Articolazione in livelli di premialità

Sulla base dei punteggi attribuiti, sono annualmente individuati quattro livelli di premialità:

- **primo livello di premialità** (o dell'eccellenza)  
da 91 a 100/100
- **secondo livello di premialità** (o della distinzione)  
da 81 a 90/100;
- **terzo livello di premialità** (o dell'adeguatezza)  
da 61 a 80/100;
- **quarto livello di premialità** (o della prestazione inadeguata)  
da 0 a 60/100.

# Errori tipici

- appiattimento delle valutazioni verso l'alto
- attribuzione dei premi in maniera indifferenziata
- forbice premiale molto limitata o addirittura chiusa
- difficoltà a gestire valutazioni non positive
- scarsa disponibilità dei valutatori a riconoscere il livello di eccellenza



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



<b>Ipotesi A – Differenziazione lieve</b>		
Quarto livello premiale	Zero premio	<b>0,000</b>
Terzo livello premiale	Premio base	<b>1,000</b>
Secondo livello premiale	Premio base + 25%	<b>1,250</b>
Primo livello premiale	$(\text{Premio base} + 25\%) + [(\text{Premio base} + 25\%)/2]$	<b>1,875</b>
<b>Ipotesi B – Differenziazione intermedia</b>		
Quarto livello premiale	Zero premio	<b>0,000</b>
Terzo livello premiale	Premio base	<b>1,000</b>
Secondo livello premiale	Premio base x 2	<b>2,000</b>
Primo livello premiale	Premio base x 3	<b>3,000</b>
<b>Ipotesi C – Differenziazione marcata</b>		
Quarto livello premiale	Zero premio	<b>0,000</b>
Terzo livello premiale	Premio base	<b>1,000</b>
Secondo livello premiale	Premio base x 2	<b>2,000</b>
Primo livello premiale	Premio base x 4	<b>4,000</b>



**Formez** PA



# Fattore correttivo per livello contrattuale

Livello di inquadramento	Fattore di crescita del premio
A	1,0000
B	1,0570
B3	1,1174
C	1,1924
D	1,2974
D3	1,4918

# Simulazione del calcolo premi

## Ipotesi:

- **Comune con una Pianta organica di 100 dipendenti (esclusi dirigenti e posizioni organizzative)**
- **Risorse, per il trattamento accessorio collegato alla performance individuale, pari a 100.000 Euro**



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Numero di dipendenti per livello di inquadramento

Livello di inquadramento	Numero di dipendenti
A	4
B	27
B3	12
C	46
D	8
D3	3
	<b>Totale 100</b>



## Percentuale di dipendenti per livello di premialità

Livello di premialità	Percentuale di dipendenti
Quarto livello premiale	6%
Terzo livello premiale	52%
Secondo livello premiale	34%
Primo livello premiale	8%
	<b>Totale 100%</b>

## Totale dipendenti in ciascun livello premiale, con ripartizione per inquadramento

	A	B	B3	C	D	D3	Totale
<b>Quarto livello premiale</b>	0	2	1	3	0	0	6
<b>Terzo livello premiale</b>	2	14	6	24	4	2	52
<b>Secondo livello premiale</b>	2	9	4	15	3	1	34
<b>Primo livello premiale</b>	0	2	1	4	1	0	8
<b>Totale</b>	4	27	12	46	8	3	100



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del numero totale di quote di premio

Ipotesi A – Differenziazione lieve							
	A	B	B3	C	D	D3	Totale
Quarto livello premiale	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Terzo livello premiale	2,0000	14,7982	6,7044	28,6186	5,1896	2,9836	60,2944
Secondo livello premiale	2,5000	11,8914	5,5870	22,3583	4,8653	1,8648	49,0667
Primo livello premiale	0,0000	3,9638	2,0951	8,9433	2,4326	0,0000	17,4349
<b>Totale</b>	<b>4,5000</b>	<b>30,6534</b>	<b>14,3865</b>	<b>59,9201</b>	<b>12,4876</b>	<b>4,8484</b>	<b>126,7960</b>



**Formez**PA



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del numero totale di quote di premio

Ipotesi B – Differenziazione intermedia							
	A	B	B3	C	D	D3	Totale
Quarto livello premiale	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Terzo livello premiale	2,0000	14,7982	6,7044	28,6186	5,1896	2,9836	60,2944
Secondo livello premiale	4,0000	19,0262	8,9392	35,7732	7,7845	2,9836	77,5067
Primo livello premiale	0,0000	6,3421	3,3522	14,3093	3,8922	0,0000	26,8958
<b>Totale</b>	<b>6,0000</b>	<b>40,1665</b>	<b>18,9958</b>	<b>78,7011</b>	<b>15,8663</b>	<b>4,9672</b>	<b>164,6969</b>





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del numero totale di quote di premio

Ipotesi C – Differenziazione marcata							
	A	B	B3	C	D	D3	Totale
Quarto livello premiale	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Terzo livello premiale	2,0000	14,7982	6,7044	28,6186	5,1896	2,9836	60,2944
Secondo livello premiale	4,0000	19,0262	8,9392	35,7732	7,7845	2,9836	78,5067
Primo livello premiale	0,0000	8,4561	4,4696	19,0790	5,1896	0,0000	37,1944
<b>Totale</b>	<b>6,0000</b>	<b>42,2805</b>	<b>20,1132</b>	<b>83,4708</b>	<b>18,1638</b>	<b>5,9672</b>	<b>175,9955</b>







Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del valore della singola quota di premio

<p><b>Ipotesi A – Differenziazione lieve</b> Valore della Quota: € 788,00</p>
<p><b>Ipotesi B – Differenziazione intermedia</b> Valore della Quota: € 599,00</p>
<p><b>Ipotesi C – Differenziazione marcata</b> Valore della Quota: € 567,00</p>



# Calcolo del valore dei premi

Ipotesi A – Differenziazione lieve							
	A	B	B3	C	D	D3	
Quarto livello premiale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	
Terzo livello premiale	€ 788,00	€ 832,92	€ 880,51	€ 939,64	€ 1.022,36	€ 1.175,54	
Secondo livello premiale	€ 985,00	€ 1.041,16	€ 1.100,64	€ 1.174,55	€ 1.277,95	€ 1.469,42	
Primo livello premiale	€ 1.477,50	€ 1.561,73	€ 1.650,96	€ 1.761,83	€ 1.916,92	€ 2.204,14	

# Calcolo del valore dei premi

Ipotesi B – Differenziazione intermedia							
	A	B	B3	C	D	D3	
Quarto livello premiale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	
Terzo livello premiale	€ 599,00	€ 633,15	€ 669,32	€ 714,27	€ 777,14	€ 893,58	
Secondo livello premiale	€ 1.198,00	€ 1.266,29	€ 1.338,64	€ 1.428,53	€ 1.554,29	€ 1.787,17	
Primo livello premiale	€ 1.797,00	€ 1.899,44	€ 2.007,96	€ 2.142,80	€ 2.331,43	€ 2.680,75	

# Calcolo del valore dei premi

Ipotesi C – Differenziazione marcata							
	A	B	B3	C	D	D3	
Quarto livello premiale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	
Terzo livello premiale	€ 567,00	€ 599,32	€ 633,56	€ 676,11	€ 735,63	€ 845,85	
Secondo livello premiale	€ 1.134,00	€ 1.198,64	€ 1.267,12	€ 1.352,22	€ 1.471,25	€ 1.691,69	
Primo livello premiale	€ 2.268,00	€ 2.397,29	€ 2.534,25	€ 2.704,44	€ 2.942,51	€ 3.383,39	




Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del valore delle risorse distribuite

Ipotesi A – Differenziazione lieve							
	A	B	B3	C	D	D3	Totale
Quarto livello premiale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Terzo livello premiale	€ 1.576,00	€ 11.660,94	€ 5.283,06	€ 22.551,39	€ 4.089,43	€ 2.351,08	€ 47.511,90
Secondo livello premiale	€ 1.970,00	€ 9.370,40	€ 4.402,55	€ 17.618,27	€ 3.833,84	€ 1.469,42	€ 38.664,49
Primo livello premiale	€ 0,00	€ 3.123,47	€ 1.650,96	€ 7.047,31	€ 1.916,92	€ 0,00	€ 13.738,65
 <b>Totale</b>	€ 3.545,99	€ 24.154,81	€ 7.336,57	€ 47.216,97	€ 9.840,20	€ 3.820,50	€ 99.915,05



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del valore delle risorse distribuite

Ipotesi B – Differenziazione intermedia							
	A	B	B3	C	D	D3	Totale
Quarto livello premiale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Terzo livello premiale	€ 1.198,00	€ 8.864,05	€ 4.015,91	€ 17.142,40	€ 3.108,58	€ 1.787,17	€ 36.116,10
Secondo livello premiale	€ 2.396,00	€ 11.396,63	€ 5.354,55	€ 21.428,00	€ 4.662,86	€ 1.787,17	€ 47.025,20
Primo livello premiale	€ 0,00	€ 3.798,88	€ 2.007,96	€ 8.571,20	€ 2.331,43	€ 0,00	€ 16.709,47
<b>Totale</b>	€ 3.593,98	€ 24.059,56	€ 11.378,42	€ 47.341,61	€ 10.102,87	€ 3.574,34	<b>€ 99.850,77</b>



**Formez.PA**



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Calcolo del valore delle risorse distribuite

Ipotesi C – Differenziazione marcata							
	A	B	B3	C	D	D3	Totale
Quarto livello premiale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Terzo livello premiale	€ 1.134,00	€ 8.390,51	€ 3.801,37	€ 16.226,62	€ 2.942,51	€ 1.691,69	€ 34.186,70
Secondo livello premiale	€ 2.268,00	€ 10.787,80	€ 5.068,50	€ 20.283,27	€ 4.413,76	€ 1.691,69	€ 44.513,02
Primo livello premiale	€ 0,00	€ 4.794,58	€ 2.534,25	€ 10.817,75	€ 2.942,51	€ 0,00	€ 21.089,08
<b>Totale</b>	€ 3.401,98	€ 23.972,89	€ 8.399,82	€ 27.043,64	€ 10.298,78	€ 3.383,39	€ 99.788,81



## 3° sondaggio

1. Quale ipotesi di correlazione merito – premio vi sembra più opportuna?
  - Ipotesi A - Differenziazione premiale lieve
  - Ipotesi B - Differenziazione premiale media
  - Ipotesi C - Differenziazione premiale forte
2. Se avete risposto A o B, quali sono le motivazioni?
  - Riteniamo che una differenziazione premiale lieve/media corrisponda meglio alla realtà dell'Ente
  - Esiste già un sistema di caratteristiche analoghe
3. Se avete risposto C, quali sono le motivazioni?
  - Una forte differenziazione può favorire miglioramenti di prestazioni
  - Esiste già un sistema di caratteristiche analoghe





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# 4° sondaggio

1. Nel Vostro Ente avete già adottato un sistema di calcolo dei premi simile a quello presentato?

Sì

No

2. Se avete risposto Sì, si tratta di un sistema a resto zero, cioè in grado di esaurire le risorse economiche a disposizione?

Sì

No



## 4° sondaggio (continua)

3. Se avete risposto No, ritenete di Vostro interesse un sistema di queste caratteristiche?

Sì

No

Se avete risposto No, quali sono le motivazioni ?

Numero di dipendenti molto basso

Risorse premiali scarsissime

# Materiali di lavoro

- Format 7: Riconoscimento del merito e collegamento con la premialità
- Indicazioni per la definizione dei livelli di premialità
- Tabelle di correlazione punteggio / premio
- Foglio di calcolo per la distribuzione dei premi per la performance individuale