



ROMA CAPITALE

# Modello di MBO

*Linee guida*

Roma - 2015

# Linee guida modello di MBO

## Declinazione obiettivi aziendali ed individuali anno 2015

Quest'anno è stato costruito, in AMA, il primo sistema di MBO (Management By Objectives) con lo scopo di indirizzare l'operatività delle direzioni al raggiungimento di obiettivi strategici per i quali, data l'analisi sperimentale dello strumento, sarà prevista la corresponsione di un iniziale riconoscimento economico.

L'MBO prevede l'assegnazione di obiettivi specifici, con logiche differenziate a seconda del budget di riferimento.

Sono previsti, dunque, *obiettivi individuali* e *obiettivi aziendali* formulati con riferimento al Piano Industriale ed alle attività da svolgere nel periodo.

Gli obiettivi aziendali sono suddivisi in due categorie: obiettivi economici (definiti, in riferimento ai dati di bilancio, al fatturato, all'utile, al margine operativo lordo) e obiettivi operativi (definiti in riferimento al budget, ovvero alla contabilità analitica).

Entrambi gli obiettivi sono, a loro volta, suddivisibili in obiettivi individuali (micro-obiettivi). Ogni obiettivo ha una pesatura in termini percentuale.

# Linee guida modello di MBO

## Obiettivi aziendali

**RISULTATO D'ESERCIZIO**

- “On/off”: il raggiungimento dell'obiettivo di utile d'esercizio rappresenta la condizione per l'attivazione del sistema di incentivi

**MARGINE OPERATIVO LORDO**

- Obiettivo aziendale comune a tutti i destinatari del programma



**Il sistema incentivante si “attiva” a fronte di un risultato di bilancio positivo e in linea con il budget, e prevede una corresponsabilizzazione di tutti i destinatari del programma sull'obiettivo di redditività dell'azienda (Margine Operativo Lordo)**

# Linee guida modello di MBO

## Obiettivi individuali

DESTINATARI CON  
RESPONSABILITA' DI  
BUDGET

SPECIFICI OBIETTIVI DI BUDGET  
ASSEGNATI  
(RICAVI/COSTI/INVESTIMENTI)

Individuazione per ciascun destinatario di obiettivi concreti e misurabili: indicatori quantitativi vs. finalizzazione di progetti / iniziative strategiche nel rispetto delle tempistiche definite.

**A ciascun destinatario del programma saranno assegnati obiettivi specifici, con logiche differenziate a seconda che il Dirigente abbia o meno specifici obiettivi di budget assegnati.**

# Linee guida modello di MBO

## Scheda obiettivo: esemplificazione

**DESTINATARI CON  
RESPONSABILITA' DI  
BUDGET**

Obiettivo

Peso relativo

**RISULTATO  
D'ESERCIZIO**

**ON/OFF**

**MARGINE OPERATIVO  
LORDO**

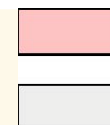
**35%**

**BUDGET DI AREA**

**ALTRI OBIETTIVI  
INDIVIDUALI**

**65%**

**100%**





Obiettivi aziendali

Obiettivi individuali

# Linee guida modello di MBO

## Scheda obiettivo: esemplificazione

MBO (MANAGEMENT BY OBJECTIVES)		OBIETTIVI ANNO 2015	
<i>Nome Manager</i>	MARIO ROSSI	 	
<i>Qualifica</i>	Dirigente		
<i>Ruolo</i>	Responsabile Servizio		
<i>Età</i>	36		
<i>Titolo di Studio</i>	Laurea in Ingegneria		
<b>Obiettivo</b>	<b>2015</b>	<b>PREMIO/PERCENTUALE</b>	<b>30k</b>
<b>OBIETTIVI AZIENDALI</b>	Risultato netto d'esercizio	0,84 €/mln	ON/OFF
	Margine Operativo Lordo	119,97 €/mln	35%
<b>OBIETTIVI INDIVIDUALI</b>	Budget del Servizio	Lettera di Budget	20%
	Raccolta Differenziata	45% dato medio 53% al 31 dicembre	15%
	Estensione Nuovo Modello di RD	I lotto: I e II Municipio dal 15 II Lotto: V, VII, XV dal 15 Settembre	5%
	Avvio "Piano delle 100 Spazzatrici"	mar-15	5%
	Equilibrio Economico Servizi Extra Ta.Ri. - presidio dei valori Convenzione con Comune di Roma	11,2 mln	5%
	Indice di Qualità	> 80%	5%
	Valutazione della Prestazione	Positiva      Negativa	10%