

Regolamento Management By Objectives (MBO)

Fondazione Innovazione e Trasferimento Tecnologico (FITT)

C.d.A. seduta del 5 luglio 2024

Indice

| | |
|---|---|
| 1. PREMESSE | 3 |
| 2. ELEMENTI FONDAMENTALI DEL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE | 3 |
| 2.1 OBIETTIVI | 3 |
| 2.2 RETRIBUZIONE VARIABILE | 3 |
| 2.3 STRUTTURA DELLO SCHEMA DI INCENTIVAZIONE | 3 |
| 2.4 TEMPISTICA | 5 |
| 2.5 RENDICONTAZIONE..... | 5 |
| ALLEGATO 1 SCHEDA DI ASSEGNAZIONE MBO | 6 |
| ALLEGATO 2 SCHEDA DI RENDICONTAZIONE DEGLI MBO | 7 |

1. PREMESSE

L'utilizzo di un sistema di gestione per obiettivi è finalizzato ad assicurare coerenza strategica tra la Fondazione e i suoi dirigenti e quadri, in una prospettiva di coinvolgimento, consapevolezza e senso di appartenenza, anche attraverso la connessione tra gli obiettivi aziendali e quelli assegnati alle risorse umane.

Oggetto della valutazione sono il raggiungimento degli obiettivi assegnati e i comportamenti organizzativi.

2. ELEMENTI FONDAMENTALI DEL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

2.1 OBIETTIVI

La metodologia generale dei sistemi MBO ha consolidato nel tempo alcuni principi base sui quali strutturare gli obiettivi facenti parte di uno schema di incentivazione, si tratta dei cosiddetti principi **SMART**. In base ad essi gli obiettivi dovranno essere:

Specific (specifici, riguardanti l'attività dell'individuo o del gruppo);

Measurable (misurabili, riguardanti quantità, qualità, costi, volumi, ecc.);

Achievable (raggiungibili, impegnativi ma fattibili);

Relevant (rilevanti, cioè di reale impatto sull'organizzazione);

Timebound (tempificati, ovvero indicanti il tempo in cui devono essere raggiunti).

2.2 RETRIBUZIONE VARIABILE

La retribuzione variabile non potrà mai eccedere il 30% della Retribuzione Annuale Lorda (RAL).

2.3 STRUTTURA DELLO SCHEMA DI INCENTIVAZIONE

Per una maggiore efficacia nonché semplicità di gestione la struttura dovrebbe prevedere non più di tre / quattro obiettivi che contribuiscono in modo disgiunto alla determinazione della premialità.

In fase di prima applicazione e sino al raggiungimento di un numero congruo di dipendenti, saranno assegnati solo obiettivi individuali di competenza esclusiva della singola posizione. Nella logica dei principi SMART gli obiettivi individuali esprimono il risultato chiave che il singolo è chiamato a conseguire e al tempo stesso assumono un forte valore incentivante in quanto direttamente connessi alle rispettive aree di responsabilità.

Al raggiungimento di almeno 5 dipendenti con qualifica di dirigente o quadro la struttura dello schema di incentivazione dovrà prevedere:

- ❖ un obiettivo aziendale comune a tutte le posizioni (peso 30%), come tipicamente può essere un obiettivo il cui conseguimento è strategico per tutta la Fondazione. L'obiettivo aziendale assegnato trasversalmente a tutte le posizioni favorisce l'integrazione e trasferisce un messaggio forte di orientamento di tutto il management verso un unico risultato da raggiungere;
- ❖ uno o più obiettivi individuali di competenza esclusiva della singola posizione (peso 70%). Nella logica dei principi SMART gli obiettivi individuali esprimono il risultato chiave che il singolo

è chiamato a conseguire e al tempo stesso assumono un forte valore incentivante in quanto direttamente connessi alle rispettive aree di responsabilità.

Una volta definiti gli obiettivi, è necessario definirne la progressività e di conseguenza il grado di incentivazione ad essi correlati.

La Fondazione intende strutturare un sistema di incentivazione con obiettivi aventi soglie d'ingresso e progressività nel raggiungimento degli stessi.

Questa modalità potrebbe comportare – in presenza di obiettivi di progetto (es. finalizzazione di un 'term sheet' per un accordo di licenza) - l'introduzione di un elemento valutativo discrezionale del responsabile diretto.

In quest'ottica, si può pensare a un entry level del grado di raggiungimento dell'obiettivo pari al 80%, a cui corrispondere il 50% del premio ad esso correlato, e a un secondo step di raggiungimento dell'obiettivo pari al 90% cui corrispondere l'80% del premio. Naturalmente, per i livelli di raggiungimento intermedi fra gli step - obiettivo, il premio sarà calcolato secondo un criterio di proporzionalità, come da tabella 1).

L'individuazione di un entry level del grado di raggiungimento dell'obiettivo, pari al 80%, non è casuale: infatti non appare coerente con una logica di gestione per obiettivi dare riconoscimenti a partire da una soglia di conseguimento del risultato inferiore. Lo stesso vale per il riconoscimento del premio associato a questo livello di risultato (80%), fatto pari al 50%, quindi meno che proporzionale. Essendo il sistema concepito per "remunerare" i risultati, sembra infatti coerente attuare una consistente riduzione (50%) del premio in presenza di un risultato (80%) significativamente inferiore all'obiettivo atteso.

TABELLA 1) PROGRESSIONE % TARGET PREMIO

| % RAGGIUNGIMENTO TARGET | % PREMIO |
|--------------------------------|-----------------|
| 100 | 100 |
| 90 | 80 |
| Entry level 80 | 50 |
| 80 | 50 |
| 81 | 53 |
| 82 | 56 |
| 83 | 59 |
| 84 | 62 |
| 85 | 65 |
| 86 | 68 |
| 87 | 71 |
| 88 | 74 |
| 89 | 77 |
| 90 | 80 |
| 91 | 82 |
| 92 | 84 |
| 93 | 86 |
| 94 | 88 |
| 95 | 90 |
| 96 | 92 |
| 97 | 94 |
| 98 | 96 |
| 99 | 98 |
| 100 | 100 |

2.4 TEMPISTICA

Il sistema si articola nelle seguenti fasi:

- assegnazione degli obiettivi ad inizio anno;
- valutazione intermedia del conseguimento degli obiettivi, comunque non oltre il 30 settembre;
- valutazione finale del conseguimento degli obiettivi, a conclusione d'anno, comunque non oltre il 28 febbraio dell'anno seguente.

In fase di prima applicazione l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione del loro conseguimento sono effettuate dal Consiglio di Amministrazione.

L'erogazione dell'MBO avverrà dopo l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del bilancio d'esercizio.

2.5 RENDICONTAZIONE


Nella scheda di rendicontazione finale per ciascun obiettivo individuale dovrà essere inserito, a cura del valutato, una sintetica rendicontazione delle attività svolte ai fini del raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei risultati avviene – anche per la relativa implicazione economica – per periodi uguali o superiori a sei mesi.


Il diritto al premio matura a condizione che il Dirigente/Quadro della Fondazione sia "on board" al 31 dicembre dell'anno in esame, fatte salve particolari situazioni valutate dal Consiglio di Amministrazione.

La retribuzione di riferimento per il calcolo degli incentivi è la retribuzione lorda base annua, ottenuta moltiplicando la mensilità base di dicembre per 14 mensilità o per periodi uguali o superiori a sei mesi.

ALLEGATO 1 SCHEDA DI ASSEGNAZIONE MBO

|  Scheda assegnazione MBO -anno 2024 | | |
|---|-----------------------------|------------------|
| COGNOME NOME: | | |
| QUALIFICA | | |
| | | |
| Obiettivo | Indicatore | Peso % OBIETTIVI |
| | | |
| DATA | | |
| FIRMA DEL VALUTATO | FIRMA DEL VALUTATORE | |
| | | |
| | | |

ALLEGATO 2 SCHEDA DI RENDICONTAZIONE DEGLI MBO

|  Scheda MBO - ANNO 2024 - RENDICONTAZIONE FINALE | | | | |
|--|------------|-----------------------|------------------|--------------------------|
| COGNOME NOME: | | | | |
| DIREZIONE: | | | | |
| FUNZIONE AZIENDALE: | | | | |
| AREA OPERATIVA: // | | | | |
| Obiettivo | Indicatore | Motivazioni | Peso % OBIETTIVI | % DI RAGGIUN- GIMENTO |
| | | | | |
| | | | | |
| Totale peso obiettivi (A+B+C) | | | 100% | 100% |
| A CURA DEL VALUTATO | | | | |
| MOTIVAZIONE: | | | | |
| DATA | | FIRMA VALUTATO | | |