



COMUNE DI FUCECCHIO

Città Metropolitana di Firenze

Prot. n.5571/2020

DIRETTIVA N. 2/2020 del febbraio 2020

Oggetto: Individuazione delle azioni PEG 2020-2022. Istruzioni operative

Definire azioni PEG legate ad obiettivi

Gli obiettivi delle azioni Peg devono essere in linea con gli obiettivi operativi contenuti nel Documento Unico di Programmazione (DUP).

L'atto di fissare degli obiettivi abbraccia ogni aspetto della vita: dal modo in cui gestisci una relazione ad un piano di lavoro: tutto si riconduce alla definizione di un punto di arrivo e alla necessità di stabilire delle priorità.

Ma come si fa a capire se gli obiettivi di PEG sono veramente ben definiti?

E quali sono le regole d'oro da rispettare per una gestione degli obiettivi davvero efficace?

Fissare un obiettivo significa definire uno scopo da raggiungere: ma come capire se stiamo procedendo nella giusta direzione e, soprattutto, se i goals da perseguire sono davvero utili?

Gli obiettivi S.M.A.R.T

Nel 1981 George T. Doran, consulente ed ex direttore della pianificazione aziendale per Washington Water Power Company, ha pubblicato un documento intitolato "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives".

In questo documento, Doran introduce l'acronimo SMART come criterio per incentivare le possibilità di successo nel raggiungimento di un obiettivo.

Il significato dell'acronimo SMART è:

S = Specific (Specifico)

M = Measurable (Misurabile)

A = Achievable (Realizzabile)

R = Relevant (Rilevante)

T = Time-based (Temporizzabile)

Agire definendo degli obiettivi è fondamentale per il successo dell'azione PEG.

Quando individui un'azione di Peg devi chiederti: cosa voglio raggiungere veramente?

Più specifica sarà la descrizione dell'obbiettivo, maggiore è la possibilità che otterrai esattamente questo.

Semplificando al massimo il concetto, l'impostazione degli obiettivi SMART è esattamente il passaggio che ti porta dal dire "Voglio mettere il cittadino al centro delle mie attività" a "Voglio attivare un processo partecipativo, che attraverso le modalità xy gli consenta di esprimere il proprio contributo".



COMUNE DI FUCECCHIO

Città Metropolitana di Firenze

Vediamo ora nel dettaglio cosa significa gestione degli obiettivi S.M.A.R.T descrivendo ogni fase di questo acronimo.

Acronimo SMART: significato ed esempi pratici

S = Specific (Specifico)

L'applicazione del metodo S.M.A.R.T inizia proprio dalla definizione di un obiettivo Specifico.

Quando si imposta un obiettivo, essere specifici ed estremamente chiari nei confronti di quello che si vuole realizzare è fondamentale.

Migliorare i risultati, rafforzare la solidità del del gruppo di lavoro all'interno di un ufficio o aumentare la quantità dei corsi di formazione interni sono obiettivi troppo vaghi, perché non spiegano quando, come e perché condurre queste attività è utile per incrementare l'efficienza e l'efficacia dell'Ente.

Per aiutarti a capire come pensare ad un obiettivo specifico, prendiamo in prestito la struttura di un **modello giornalistico, quello delle "5W"**. Il tuo obiettivo è specifico se risponde a queste 6 domande:

(Who) Chi – devi assolutamente considerare le persone che verranno coinvolte per raggiungere un obiettivo, specie se si parla di un lavoro di gruppo;

(What) Cosa – cerca di definire esattamente quello che vuoi ottenere e non aver paura di entrare nel dettaglio;

(When) Quando – nella T dell'acronimo SMART torneremo a parlarne, ma dovresti almeno pensare allo step di tempo annuale il periodo potenzialmente triennale del PEG per il raggiungimento dell'obiettivo;

(Where) Dove – nel duplice significato di avere chiari luoghi e fasi del percorso realizzativo per la gestione dell'obiettivo. In questa fase bisogna determinare gli eventuali ostacoli e i requisiti correlati all'obiettivo. Per esempio, se pensi di concedere un impianto sportivo o una sede alle associazioni operanti sul territorio ma non sai come rilevare tempestivamente gli adeguamenti tecnici di cui necessita l'immobile da concedere, questo potrebbe essere un possibile ostacolo da superare;

(Why) Perché – che cosa muove la tua azione? Parlando di obiettivi S.M.A.R.T del Comune di Fucecchio la motivazione dovrà fare riferimento all'interesse pubblico che si intende soddisfare.



COMUNE DI FUCECCHIO

Città Metropolitana di Firenze

M = Measurable (Misurabile)

Per essere definito SMART, un obiettivo deve essere Misurabile. Quali metriche(indicatori dell'avanzamento dell'azione verso il raggiungimento dell'obiettivo(target) hai a disposizione per capire se hai effettivamente raggiunto l'obiettivo?

Avendo delle metriche di riferimento, sarà più semplice per te misurare i progressi effettuati nel campo. Se il progetto è a lungo termine e implica il trascorrere di diversi mesi, è opportuno fissare traguardi intermedi per misurare l'effettivo andamento dei lavori.

A = Achievable (Realizzabile)

Il tuo obiettivo deve essere raggiungibile e realizzabile prendendo in considerazione le risorse di cui disponi.

In questa fase, devi pensare attentamente se hai gli strumenti e le competenze necessarie. Se ritieni di non possederli, pensa a cosa potrebbe servirti per acquisirli.

R = Relevant (Rilevante)

Gli obiettivi S.M.A.R.T devono essere Rilevanti, cioè utili in termini di costo/opportunità nel generare Valore Pubblico.

Quando parliamo di obiettivo Rilevante facciamo riferimento a qualcosa che vale la pena perseguire e che è ben integrabile nel contesto degli obiettivi operativi e strategici definiti nel DUP.

Parlando di esempi di obiettivi SMART davvero rilevanti, poniamo il caso che si debba affidare un servizio all'esterno. Nel progettare le caratteristiche nel capitolato tecnico potresti prevedere una fase dell'azione necessaria per raccogliere informazioni di qualità. Potrai confrontarti con altri comuni che si sono distinti per la loro eccellenza, con gli stakeholders o con operatori economici specializzati nel settore merceologico di riferimento. Così facendo puoi avere tutte le risorse del caso. Se viceversa nel pianificare l'azione segui un modello che non tiene conto della soddisfazione dell'utente finale, il tuo obiettivo potrebbe risultare poco rilevante alla stregua della Vision e della Mission del Comune di Fucecchio.

T = Time-based (Temporizzabile)

Affinché un obiettivo sia davvero SMART è necessario fissare delle scadenze e un tempo specifico per la sua realizzazione.

Dire “voglio raggiungere un incremento delle entrate tributarie” non equivale a fissare un obiettivo SMART: a quali volumi fai riferimento e in quanto tempo pensi di raggiungere il tuo scopo?

Piuttosto, potresti dire “voglio avere un incremento del 10% del tributo xy nel periodo che va dal 01 Marzo 2020 al 31 Marzo 2021, passando da 30.000 euro a 33.000 euro” (pensi che questo tipo di azione non sarà di gradimento per l'utente/ cittadino? Nell'esempio riportato comunque l'azione resta strumentale alla soddisfazione dell'interesse generale, anche se indirettamente, in quanto il



COMUNE DI FUCECCHIO

Città Metropolitana di Firenze

reperimento delle risorse finanziarie si rende necessario per consentire di programmare e realizzare al meglio le altre azioni).

Ricordati sempre di stabilire delle scadenze per il conseguimento dei tuoi obiettivi S.M.A.R.T e, se l'obiettivo richiede diversi mesi per essere raggiunto, poniti dei traguardi intermedi.

Il Segretario generale e Responsabile di Prevenzione
della Corruzione e Trasparenza - RPCT
Dott. Simone Cucinotta