

Il presente verbale viene letto, confermato e sottoscritto come segue.

IL PRESIDENTE
(Loris SCOPEL)



IL SEGRETARIO COMUNALE
(Cinzia Tedeschi)

Cinzia Tedeschi

ORIGINALE



Comune di Seren del Grappa

PROVINCIA di BELLUNO

RELATA DI PUBBLICAZIONE N. 04.....Reg. Pubbl.
(Art. 32 Legge 18.06.2009 n. 69 e ss.mm.)

Certifico io sottoscritto Responsabile del Procedimento, che copia del presente verbale viene pubblicata sul sito informatico comunale il giorno 02 GEN 2013, ove rimarrà esposta per quindici giorni consecutivi.

Seren del Grappa, 02 GEN 2013

Il Responsabile del Procedimento
Loris Scopel

Certifico io sottoscritto Responsabile del Procedimento, che copia del presente verbale è stata pubblicata sul sito informatico comunale per quindici giorni consecutivi dalla data sopraspecificata.

Seren del Grappa, 17 GEN 2013

Il Responsabile del Procedimento
Loris Scopel

NOTE PROVVEDIMENTI COLLEGATI

Delibera	Data	
.....	Modificata
.....	Revocata
.....
.....

NOTE:

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

(Art. 134 D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e ss.mm.)

La presente deliberazione è divenuta esecutiva in data 12 GEN 2013



IL SEGRETARIO COMUNALE
(Cinzia Tedeschi)

Cinzia Tedeschi

PROCESSO VERBALE DI DELIBERAZIONE di CONSIGLIO COMUNALE

N. 55 DEL 27.12.2012

ad oggetto: **APPROVAZIONE REGOLAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI. ART. 3 DEL D.L. 174/2012 CONVERTITO CON LA L. 213/2012.**

Oggi **VENTISETTE DICEMBRE duemilaDODICI** dalle ore 20,30 circa, nell'aula consiliare presso la Sede Municipale di Seren del Grappa, è riunito in prima convocazione il Consiglio Comunale.

Presenti alla trattazione dell'argomento sopra specificato i signori:

			Presenti
1) SCOPEL Loris	Sindaco	1)	SI
2) MORNICO Klaus	Consigliere	2)	SI
3) BASSANI Tiziano	"	3)	NO
4) BOF Giovanni Danilo	"	4)	SI
5) SCOPEL Dario	"	5)	SI
6) GESIOT Guglielmo	"	6)	SI
7) SCOPEL Livio	"	7)	SI
8) SCOPEL Ester	"	8)	SI
9) CECCATO Giovanni	"	9)	SI
10) DE NATO Luciano	"	10)	SI
11) PAULETTI Diego	"	11)	SI
12) RECH Chiara	"	12)	SI
13) DECET Alfio	"	13)	SI

Presenti n. 12

Presiede Loris SCOPEL - Sindaco -

Partecipa Cinzia Tedeschi - Segretario Comunale -

Il Presidente, constatato che il Collegio è costituito in numero legale, dà inizio alla trattazione, in seduta pubblica dell'argomento sopraindicato.

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE N. 45 DEL 21.12.2012 AD OGGETTO:

**APPROVAZIONE REGOLAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI. ART. 3 DEL D.L.
174/2012 CONVERTITO CON LA L. 213/2012.-**

Pareri art. 49 D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267.

In riferimento alla proposta di deliberazione sopra specificata si esprime parere favorevole:

- in ordine alla regolarità tecnica dando atto della completa istruttoria

Il Responsabile del servizio Cinzia TEDESCHI



Seren del Grappa, 21.12.2012



Comune di Seren del Grappa
PROVINCIA di BELLUNO

PROPOSTA DI DELIBERA DI CONSIGLIO COMUNALE N. 45 DEL 21.12.2012

ASSEGNATA AL SERVIZIO ECONOMICO FINANZIARIO

**OGGETTO: APPROVAZIONE REGOLAMENTO DEI CONTROLLI INTERNI. ART. 3
DEL D.L. 174/2012 CONVERTITO CON LA L. 213/2012.-**

IL SINDACO

Premesso che l'art. 3, comma 1, del Decreto Legge n.174 del 10 ottobre 2012, convertito nella Legge n. 213 del 7 dicembre 2012 ha apportato delle modifiche al D.Lgs. n.267/2000, introducendo in aggiunta all'art. 147 "tipologia dei controlli interni", gli artt. 147bis, 147ter, 147quater e 147quinquies, quale "rafforzamento" ai controlli in materia di enti locali.

Richiamato l'art. 3, comma 2, del citato Decreto Legge n.174/2012 che stabilisce che "gli strumenti e le modalità di controllo interno di cui al comma 1, lettera d), sono definiti con regolamento adottato dal Consiglio e resi operativi dall'ente locale entro tre mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto, dandone comunicazione al Prefetto ed alla sezione regionale di controllo della Corte dei Conti". Decorso infruttuosamente il termine di cui al periodo precedente, il Prefetto invita gli enti che non abbiano provveduto ad adempiere all'obbligo nel termine di sessanta giorni. Decorso inutilmente il termine di cui al periodo precedente il Prefetto inizia la procedura per lo scioglimento del Consiglio ai sensi dell'art. 141 delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, di cui al Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n.267, e successive modificazioni".

Visti:

- 1 il D.Lgs. n.286 del 18 agosto 1999, che disciplina tutti i controlli interni nelle Pubbliche Amministrazioni;
- 2 lo Statuto comunale che istituisce all'interno dello stesso il controllo di gestione, rinviando ai regolamenti la disciplina dello stesso;
- 3 il titolo VII del vigente regolamento di contabilità comunale, con cui vengono dettati in linea generale le finalità, i compiti, gli strumenti ed il processo del controllo di gestione;
- 4 il vigente regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 10 del 27.02.2012, che disciplina le competenze dei responsabili dei servizi, del Segretario Comunale e dell'Organismo di Valutazione, ciascuno per la propria parte.

Ritenuto pertanto, necessario procedere all'approvazione del nuovo regolamento che disciplina i controlli interni dell'ente, al fine di adeguarne le disposizioni a quanto previsto dal D.Lgs. n.267 del 18 agosto 2000, modificato dalle disposizioni contenute nel D.L. n.174 del 10 ottobre 2012, convertito nella Legge n. 213 del 7 dicembre 2012.


Visto lo schema di regolamento che disciplina i controlli interni dell'ente, all'uopo predisposto ed allegato alla presente proposta per costituirne parte integrante e sostanziale - Allegato A).

Ritenuto di provvedere in merito.

Visto il D.Lgs. 18/08/2000, n. 267.

PROPONE l'adozione del seguente provvedimento

- 1) di approvare l'allegato "Regolamento dei controlli interni", istituito ai sensi degli artt. 147, 147bis, 147ter, 147quater, 147quinquies, del d.Lgs. n. 267/2000, che costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione, **Allegato A**);
- 2) di dare atto che:
 - il regolamento entra in vigore con l'esecutività della presente deliberazione che lo approva;
 - dalla data di entrata in vigore del presente regolamento eventuali disposizioni regolamentari in contrasto con lo stesso sono abrogate;
- 3) di trasmettere il presente provvedimento al Prefetto ed alla sezione regionale della Corte dei Conti, come previsto dall'art.3 comma 2 del Decreto Legge n.174 del 10 ottobre 2012 – convertito nella Legge n. 213 del 7 dicembre 2012.

 IL SINDACO
(Loris SCOPEL)

TITOLO VI – Norme finali

Articolo 20 – Comunicazioni

1. Ai sensi dell'articolo 3 comma 2 del decreto legge 174/2012, a cura del segretario comunale copia del presente, divenuto efficace, sarà inviata alla Prefettura ed alla Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti²².

Articolo 21 - Entrata in vigore, abrogazioni e pubblicità

1. Il presente regolamento entrerà in vigore lo stesso giorno in cui diverrà esecutiva la deliberazione consiliare di approvazione.

2. L'entrata in vigore del regolamento determinerà l'abrogazione di tutte le altre norme regolamentari in contrasto con lo stesso.

Il regolamento di contabilità verrà adeguato alle norme contenute nel presente regolamento.

3. Ai fini dell'accessibilità totale di cui all'articolo 11 del decreto legislativo 150/2009, il presente viene pubblicato sul sito web del comune dove vi resterà sino a quando non sarà revocato o modificato.

Nel caso sarà sostituito dalla versione rinnovata e aggiornata.

²² Di fatto lo impone il comma 2 dell'articolo 3 del decreto legge 174/2012: "gli strumenti e le modalità di controllo interno di cui al comma 1, lettera d), sono definiti con regolamento adottato dal Consiglio e resi operativi dall'ente locale entro tre mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto, dandone comunicazione al Prefetto ed alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti".

TITOLO IV – Controllo sugli equilibri finanziari

Articolo 16 – Direzione e coordinamento

1. Il responsabile del servizio finanziario dirige e coordina il controllo sugli equilibri finanziari.
2. Il monitoraggio sul permanere degli equilibri finanziari è svolto costantemente dal responsabile del servizio finanziario
3. Nell'esercizio del controllo sugli equilibri finanziari il responsabile del servizio finanziario rispetta principi contabili approvati dall'Osservatorio per la Finanza e la Contabilità degli enti locali istituito presso il Ministero dell'Interno.
4. Partecipano all'attività di controllo l'organo di revisione, il segretario comunale e, qualora richiesti dal responsabile del servizio finanziario, i responsabili di servizio.

Articolo 17 – Ambito di applicazione

1. Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto nel rispetto delle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali, delle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, nonché delle norme di attuazione dell'articolo 81 della Costituzione.
2. Il controllo sugli equilibri finanziari si estende a tutti gli equilibri previsti dalla Parte II del TUEL. In particolare, è volto monitorare il permanere degli equilibri seguenti, sia della gestione di competenza che della gestione dei residui:
 - a. equilibrio tra entrate e spese complessive;
 - b. equilibrio tra entrate afferenti ai titoli I, II e III e spese correnti aumentate delle spese relative alle quote di capitale di ammortamento dei debiti;
 - c. equilibrio tra entrate straordinarie, afferenti ai titoli IV e V, e spese in conto capitale;
 - d. equilibrio nella gestione delle spese per i servizi per conto di terzi;
 - e. equilibrio tra entrata a destinazione vincolata e correlate spese;

Il paragrafo 67 del Principio Contabile Numero 2 deliberato il 18 novembre 2008 dall'Osservatorio per la Finanza e la Contabilità degli Enti Locali istituito presso il Ministero dell'Interno prevede: "il responsabile del servizio finanziario ha l'obbligo di monitorare, con assiduità, gli equilibri finanziari di bilancio".

Si tratta dei postulati e dei principi contabili 1, 2 e 3 approvati dall'Osservatorio per la Finanza e la Contabilità degli Enti Locali istituito presso il Ministero dell'Interno il 12 marzo ed il 18 novembre 2008.

Previsione del comma 2 dell'articolo 147-quinquies del TUEL inserito dal DL 174/2012.

- f. equilibrio nella gestione di cassa, tra riscossioni e pagamenti;
- g. equilibri obiettivo del patto di stabilità interno.

3. Il controllo sugli equilibri finanziari comporta la valutazione degli effetti per il bilancio dell'ente in relazione all'andamento economico finanziario degli organismi gestionali esternalizzati.

Articolo 18 – Fasi del controllo

1. In occasione delle verifiche di cassa ordinarie svolte dall'organo di revisione con cadenza almeno quadrimestrale, ai sensi dell'articolo 223 del TUEL, il responsabile del servizio finanziario comunica di aver eseguito il controllo sugli equilibri finanziari.

Articolo 19 – Esito negativo

1. Qualora la gestione di competenze o dei residui, delle entrate o delle spese, evidenzia il costituirsi di situazioni tali da pregiudicare gli equilibri finanziari o gli equilibri obiettivo del patto di stabilità, il responsabile del servizio finanziario procede, senza indugio, alle segnalazioni obbligatorie normate dall'articolo 153 comma 6 del TUEL²¹.

Disposizione del nuovo articolo 147-quinquies, comma 3, del TUEL previsto dal DL 174/2012.

Articolo 153 comma 6, del TUEL: "il regolamento di contabilità disciplina le segnalazioni obbligatorie dei fatti e delle valutazioni del responsabile finanziario al legale rappresentante dell'ente, al consiglio dell'ente nella persona del suo presidente, al segretario ed all'organo di revisione, nonché alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti ove si rilevi che la gestione delle entrate o delle spese correnti evidenzia il costituirsi di situazioni - non compensabili da maggiori entrate o minori spese - tali da pregiudicare gli equilibri del bilancio. In ogni caso la segnalazione è effettuata entro sette giorni dalla conoscenza dei fatti. Il consiglio provvede al riequilibrio a norma dell'articolo 193, entro trenta giorni dal ricevimento della segnalazione, anche su proposta della Giunta".

Allegato A) alla PROPOSTA di deliberazione Consiliare n. 45 del 21.12.2012



Comune di SEREN DEL GRAPPA
(Provincia di Belluno)

Regolamento dei controlli interni

Approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. del

TITOLO I – PRINCIPI GENERALI

Articolo 1 – Oggetto

1. Il presente Regolamento disciplina organizzazione, strumenti e modalità di svolgimento dei controlli interni in attuazione dell'articolo 3 del decreto legge 174/2012, convertito con la legge 213/2012.

Articolo 2 – Sistema dei controlli interni

1. Data la dimensione demografica del comune di Seren del Grappa inferiore ai 15.000 abitanti, il sistema dei controlli interni si compone di: controllo di regolarità amministrativa, contabile, controllo di gestione, controllo degli equilibri finanziari.
2. Il sistema dei controlli è attuato nel rispetto del principio di distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

Articolo 3 – Finalità dei controlli

1. Il controllo di regolarità amministrativa ha lo scopo di garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.
2. Il controllo di regolarità contabile ha lo scopo di garantire la compatibilità della spesa e dell'entrata rispettivamente con gli interventi e le risorse assegnate.
3. Il controllo di gestione ha lo scopo di verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare anche mediante tempestivi interventi correttivi il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati.
4. Il controllo sugli equilibri finanziari ha lo scopo di garantire il costante monitoraggio degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno.

TITOLO II – CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE

Articolo 4 – Controllo preventivo e successivo

1. Il controllo di regolarità amministrativa e contabile è sia preventivo che successivo.
2. Il controllo è preventivo quando si svolge nelle fasi di formazione dell'atto che vanno all'iniziativa all'integrativa dell'efficacia che si conclude, di norma, con la pubblicazione.
3. Il controllo è successivo quando si svolge dopo che si è conclusa anche l'ultima parte dell'integrazione dell'efficacia, di norma, la pubblicazione.

Articolo 5 – Controllo preventivo di regolarità amministrativa

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione giuntali e consiliari, il responsabile del servizio competente per materia, avuto riguardo all'iniziativa o all'oggetto della proposta, esercita il controllo di regolarità amministrativa con il *parere* di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa ai sensi dell'articolo 49 del TUEL.
2. Su ogni proposta di deliberazione giuntale e consiliare, che non sia mero atto di indirizzo, deve essere richiesto il *parere* in ordine alla regolarità tecnica del responsabile del servizio interessato.
3. Il *parere* di regolarità tecnica è richiamato nel testo delle deliberazioni ed allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della stessa.

4. Per ogni altro atto amministrativo, il responsabile del servizio precedente esercita il controllo di regolarità amministrativa attraverso la stessa sottoscrizione con la quale perfeziona il provvedimento.

Articolo 6 – Controllo preventivo di regolarità contabile

1. Nella fase preventiva di formazione delle proposte di deliberazione giuntali e consiliari, il responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile con il relativo *parere* previsto dall'articolo 49 del TUEL.

2. Su ogni proposta di deliberazione giuntale e consiliare, che non sia mero atto di indirizzo e che comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente, deve sempre essere richiesto il parere del responsabile del servizio finanziario in ordine alla regolarità contabile.

3. Il parere di regolarità contabile è richiamato nel testo della deliberazione ed allegato, quale parte integrante e sostanziale, al verbale della stessa.

4. Nella formazione delle determinazioni, e di ogni altro atto che comporti impegno contabile di spesa ai sensi degli articoli 151 comma 4 e 183 comma 9 del TUEL⁵, il responsabile del servizio finanziario esercita il controllo di regolarità contabile attraverso l'apposizione del *visto* attestante la copertura finanziaria.

Articolo 7 – Sostituzioni

1. Nel caso in cui il responsabile del servizio sia assente, il parere di regolarità tecnica, o di regolarità contabile, è rilasciato da colui che è designato a sostituirlo ai sensi del vigente regolamento uffici e servizi

2. Qualora l'ente sia privo di responsabili di servizio il parere di regolarità tecnica, o di regolarità contabile, è espresso dal segretario comunale.

3. Nel caso in cui il responsabile del servizio finanziario sia assente il visto attestante la copertura finanziaria è rilasciato da colui che è designato a sostituirlo ai sensi del vigente regolamento uffici e servizi

Articolo 8 – Responsabilità

1. I soggetti di cui agli articoli precedenti rispondono in via amministrativa e contabile dei pareri espressi.

2. Ove la giunta o il consiglio comunale non intendano conformarsi ai pareri di regolarità tecnica o di regolarità contabile devono darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione⁶.

Articolo 9 – Controllo successivo

1. Il segretario comunale organizza, svolge e dirige il controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile.

2. Il segretario comunale, assistito dal personale dell'ufficio segreteria, secondo i principi generali della revisione aziendale e con tecniche di campionamento, verifica la regolarità amministrativa e contabile delle determinazioni che comportano impegno contabile di spesa, degli atti di accertamento delle entrate, degli atti di liquidazione della spesa, dei contratti e di ogni altro atto amministrativo che ritenga di verificare.

3. Il segretario comunale svolge il controllo successivo, con tecniche di campionamento, con cadenza almeno semestrale. Il segretario comunale può sempre disporre ulteriori controlli nel corso dell'esercizio.

4. Il segretario comunale descrive in una breve relazione i controlli effettuati ed il lavoro svolto. La relazione si conclude con un giudizio sugli atti amministrativi dell'ente.

5. Nel caso il segretario comunale esprima un giudizio con rilievi, un giudizio negativo o rilasci una dichiarazione di impossibilità ad esprimere un giudizio, deve motivare analiticamente la decisione.

6. Entro cinque giorni dalla chiusura della verifica, il segretario trasmette la relazione al presidente del consiglio comunale ed ai capigruppo consiliari, ai responsabili di servizio, all'organo di revisione, al *nucleo di valutazione/organismo indipendente di valutazione* affinché ne tenga conto in sede di giudizio sulla performance, ed alla giunta comunale che con propria deliberazione, nella prima seduta utile, ne prenderà atto.

7. Qualora il segretario comunale rilevi gravi irregolarità, tali da perfezionare fattispecie penalmente sanzionate, trasmette la relazione all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, alla Procura presso la Sezione Regionale della Corte dei Conti e alla Procura presso il Tribunale.

TITOLO III – Controllo di gestione

Articolo 10 – Definizione

1. Il controllo di gestione è la procedura diretta a monitorare la gestione operativa dell'ente, verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

Articolo 11 – Ambito di applicazione

1. Il controllo di gestione ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale.

2. Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi, o centri di costo, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi.

Articolo 12 – Struttura operativa

1. Il segretario comunale organizza e dirige il controllo di gestione e ne è responsabile.

2. Salvo diversa deliberazione della giunta comunale, l'ufficio ragioneria relativamente all'Area dei Servizi Finanziari svolge il controllo di gestione.

Articolo 13 – Periodicità e comunicazioni

1. La verifica sull'andamento della gestione operativa attraverso il controllo di gestione, si svolge con cadenza almeno semestrale.

2. Entro cinque giorni dalla chiusura della verifica, il segretario comunale trasmette il referto ai responsabili di servizio ed alla giunta comunale che con propria deliberazione, nella prima seduta utile, ne prende atto.

Articolo 14 – Fasi del controllo di gestione

1. Il controllo della gestione operativa si sviluppa per fasi:

a. all'inizio dell'esercizio finanziario la giunta comunale approva il Programma esecutivo di Gestione (PEG), o documento equivalente (P.R.O.) contenente le risorse e i singoli obiettivi assegnati ai vari responsabili di servizio; approva altresì il Piano della Performance ai sensi del D. Lgs. 27.10.2009 n. 150 e ss.mm.;

b. nel corso dell'esercizio con cadenza almeno semestrale, il segretario comunale, coordinando la struttura operativa, svolge la verifica del grado di realizzazione degli obiettivi, ed in caso di scostamento rispetto a quanto programmato, concorda con i responsabili di servizio eventuali interventi correttivi. Il segretario comunale redige il relativo *referto* e lo comunica alla giunta che provvede in merito con propria deliberazione.

c. al termine dell'esercizio, il segretario comunale, coordinando la struttura operativa, accerta il grado di realizzazione degli obiettivi e ne dà comunicazione alla Giunta comunale.

2. La verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7, del TUEL.

3. Al termine dell'esercizio il Segretario Comunale trasmette il referto conclusivo alla Sezione regionale di controllo della Corte dei Conti.

Articolo 15 – Obiettivi gestionali

2. Ciascun obiettivo, oltre ai requisiti elencati dal comma 2 dell'articolo 5 del decreto legislativo 150/2009, deve possedere ove possibile le caratteristiche seguenti:

Si tratta del decreto legislativo 27 ottobre 2009 numero 150 meglio noto come "*Riforma Brunetta*". Il comma 2 dell'articolo 5 prevede: "*gli obiettivi sono: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;*

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; f) confrontabili con le

a. l'obiettivo deve essere motivo di miglioramento o di mantenimento di buoni livelli già conseguiti;

b. l'obiettivo deve poter essere misurabile, in valore assoluto o attraverso un rapporto;

c. l'obiettivo dovrebbe essere concertato con coloro che sono coinvolti nel suo conseguimento;

d. l'obiettivo deve essere perseguibile, quindi fattibile e realistico;

e. l'obiettivo deve avere una scadenza, deve essere realizzato entro un termine certo.