IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

iFEL Fondazione ANCI

Progetto IFEL

Interventi di supporto e prevenzione delle crisi finanziarie nei comuni

Il controllo sugli equilibri delle società partecipate

WEBINAR

Relatore Prof. Carlo Vermiglio

Scuola iFEL

Indice degli argomenti trattati:

1. La centralità della gestione dei servizi pubblici nel PNRR
2. Il sistema dei controlli secondo le norme del TUEL
3. Il sistema dei controlli secondo e le Linee Guida per il Referto annuale sul funzionamento del sistema dei controlli interni Anno 2021
4. La disciplina in materia di società partecipate alla luce del TUSPP
5. L'approccio al controllo sulle società partecipate in chiave economico-aziendale
6. I richiami al Codice della Crisi di impresa
7. L'approccio preventivo alla crisi: il programma di valutazione del rischio di crisi
8. La realizzazione periodica delle società a partecipazione pubblica

La centralità della gestione dei servizi pubblici nel PNRR

1. Centralità del tema per il tessuto socio-economico del Paese
2. Prolungate e reiterate inefficienze nella gestione
3. Frammentazione normativa
4. Richiamo alla necessità di rafforzare e diffondere il ricorso al principio della concorrenza (rifiuti, trasporti pubblici locali)
5. Rapporto tra principio della concorrenza e sistema dei controlli

SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO DI RIORDINO DELLA MATERIA DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA, AI SENSI DELL'ARTICOLO 8 DELLA LEGGE 5 AGOSTO 2022, N. 118.

Sulla nozione di servizio di interesse economico generale di livello locale

Art. 2 lett. *c*) «Definizioni di servizi di interesse economico generale di livello locale»

«I servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale.»

Art. 2 lett. *d*) «Definizioni di servizi di interesse economico generale di livello locale a rete»

«servizi di interesse economico generale di livello locale a rete" o "servizi pubblici locali a rete": i servizi di interesse economico generale di livello locale che sono suscettibili di essere organizzati tramite reti strutturali o collegamenti funzionali necessari tra le sedi di produzione o di svolgimento della prestazione oggetto di servizio, sottoposti a regolazione ad opera di un'autorità indipendente.

SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO DI RIORDINO DELLA MATERIA DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA, AI SENSI DELL'ARTICOLO 8 DELLA LEGGE 5 AGOSTO 2022, N. 118.

Art. 28

Vigilanza e controlli sulla gestione

1. Fatte salve le competenze delle autorità di regolazione e le discipline di settore, gli enti locali e gli altri enti competenti esercitano la vigilanza sulla gestione.

2. La vigilanza sulla gestione è effettuata sulla base di un programma di controlli finalizzato alla verifica del corretto svolgimento delle prestazioni affidate, tenendo conto della tipologia di attività, dell'estensione territoriale di riferimento e dell'utenza a cui i servizi sono destinati.

3. Ai fini del presente articolo, il gestore ha l'obbligo di fornire all'ente affidante i dati e le informazioni concernenti l'assolvimento degli obblighi contenuti nel contratto di servizio.

4. L'ente affidante, nel rispetto della disciplina sui segreti commerciali e sulle informazioni confidenziali delle imprese, può rendere pubblici i dati e le informazioni di cui al comma 3.

SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO DI RIORDINO DELLA MATERIA DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA, AI SENSI DELL'ARTICOLO 8 DELLA LEGGE 5 AGOSTO 2022, N. 118.

Art. 30

Verifiche periodiche sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali

1. I comuni o le loro eventuali forme associative, nonché le città metropolitane, con il supporto e coordinamento delle province, effettuano la ***ricognizione periodica della situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica nei rispettivi territori****. Tale ricognizione rileva,* ***per ogni servizio affidato****, il* ***concreto andamento dal punto di vista economico, della qualità del servizio e del rispetto degli obblighi indicati nel contratto di servizio****, in modo analitico, tenendo conto anche degli atti e degli indicatori di cui agli articoli 7, 8 e 9.*
La ricognizione rileva altresì l'entità del ricorso all'affidamento a società in house, gli oneri e l'impatto economico-finanziario che ne derivano per gli enti affidanti, nonché le proposte gestionali pervenute all'ente locale da parte degli operatori economici interessati durante il periodo temporale di riferimento

2. La ricognizione di cui al comma 1 è contenuta in un'apposita relazione ed è aggiornata ogni anno, contestualmente all'analisi dell'assetto delle società partecipate di cui all'articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016. In sede di prima applicazione, la ricognizione di cui al primo periodo è effettuata entro dieci mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto.

ART. 147-quater

Controlli sulle società partecipate non quotate

FOCUS SU:

- **Monitoraggio *ex ante degli* obiettivi gestionali**
- **Adeguatezza del sistema informativo avuto riguardo:**
  - ai rapporti finanziari tra ente proprietario e società;
  - alla situazione contabile, gestionale e organizzativa della società;
  - ai contratti di servizio;
  - alla qualità dei servizi;
  - al rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

In un contesto di crescenti difficoltà economiche e finanziarie, l'adozione di un efficace sistema di controlli interni rappresenta, altresì, lo strumento migliore per rispondere alle esigenze conoscitive del decisore politico e amministrativo, nonché per soddisfare i bisogni della collettività amministrata. Attivando il processo di ***autovalutazione dei propri sistemi di pianificazione-programmazione e controllo****,* ***nonché dei cicli erogativi in termini di apporto quantitativo e qualitativo,*** *l'Ente può, infatti,* ***ottimizzare*** *le proprie* ***performance*** *attraverso un articolato* ***flusso informativo*** *che, partendo dagli* ***obiettivi strategici****, è in grado di individuare ed alimentare gli* ***obiettivi operativi*** *in un quadro organizzativo più strutturato e consapevole.*

- Esigenza di raccogliere dati omogenei e comparabili basati su criteri univoci idonei a fornire una visione d'insieme su cui fondare valutazioni di adeguatezza, affidabilità ed efficacia circa il sistema dei controlli.
- «Sinergica collaborazione» fra le diverse metodologie di controllo, con relativo affinamento dei metodi e dei contenuti delle pertinenti tipologie coinvolte nel processo integrativo
- Diversi controlli vengono osservati come un unico sistema di misurazione integrato, in grado cioè di raccordare tra loro, per ciascuna attività gestionale, l'insieme dei diversi indicatori di cui ciascun tipo di controllo è dotato.
- Attività di controllo tese ad evidenziare il livello di errore, di difformità e di mancato raggiungimento degli obiettivi che è connaturato a ciascuna attività gestionale;
- Valutazione dello scostamento nelle sue determinanti causali e avuto riguardo ai processi decisionali dell'Ente
- Sesta sezione (Controllo sugli organismi partecipati) incentrata sulla verifica del grado di operatività della struttura dedicata al controllo sugli organismi partecipati, con specifici approfondimenti sugli indirizzi adottati, l'ambito del monitoraggio, i profili organizzativi e finanziari, la valutazione del rischio aziendale e la tipologia degli indicatori applicati;

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

5. CONTROLLO SUGLI EQUILIBRI FINANZIARI

1 Il controllo sugli equilibri finanziari è integrato con il controllo sugli organismi partecipati?

6. CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI

1 L'Ente detiene partecipazioni ?

2 L'Ente si è dotato di una specifica struttura dedicata al controllo sugli organismi partecipati ai sensi dell'art. 147-*quater,* comma 1, TUEL?

3 Sono stati definiti per l'anno gli indirizzi strategici ed operativi degli organismi strumentali dell'Ente?

4 Sono stati approvati i *budget* delle società partecipate *in house* o degli organismi strumentali controllati dall'Ente?

4.1 In caso di risposta affermativa, indicare il numero dei *budget* approvati:

5 L'individuazione delle società a controllo pubblico è stata effettuata in conformità al disposto di cui all'art. 2 lett. b) e m) del d.lgs. n. 175/2016 (TUSP)?

Scuola IFEL

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

6. CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI

6 Nel perimetro delle società controllate sono state incluse anche le società a totale partecipazione pubblica per le quali il controllo viene esercitato in forma congiunta, anche mediante comportamenti concludenti, indipendentemente dall'esistenza di norme di legge, statutarie e/o accordi formalizzati?

7 Sono stati monitorati i rapporti finanziari, economici e patrimoniali tra l'Ente e le sue società partecipate?

8 È stata effettuata la conciliazione dei rapporti creditori e debitori tra l'Ente e gli organismi partecipati (art. 11, co. 6, lett. j), d.lgs. n. 118/2011)?

8.1 In caso di risposta affermativa, la nota informativa, allegata al rendiconto, risulta corredata dalla doppia asseverazione da parte dei rispettivi organi di controllo?

9 È stato monitorato il grado di attuazione delle misure di razionalizzazione delle partecipazioni societarie ai sensi dell'art. 20 del TUSP?

10 È stata monitorata l'attuazione delle norme in materia di gestione del personale delle partecipazioni societarie ai sensi dell'art. 19 TUSP?

Scuola IFEL

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

6. CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI

11 Sono stati aggiornati gli statuti delle società a controllo pubblico a norma del d.lgs. n. 175/2016 e degli artt. 5 e 192, d.lgs. n. 50/2016?

12 La relazione sul governo societario predisposta dalle società a controllo pubblico contiene il programma di valutazione del rischio aziendale, a norma dell'art. 6, commi 2 e 4, TUSP?

13 Nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'art. 6, comma 2, TUSP, sono emersi indicatori di crisi aziendale?

14 È stato verificato il rispetto, nelle società a controllo pubblico, dell'obbligo di comunicazione alle Sezioni regionali delle delibere assembleari che derogano al principio dell'amministratore unico, a norma dell'art. 11, commi 2 e 3, d.lgs. n. 175/2016?

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

6. CONTROLLO SUGLI ORGANISMI PARTECIPATI

15 Sono previsti report informativi periodici da parte degli organismi partecipati inerenti ai profili organizzativi e gestionali?

16 È stato effettuato il monitoraggio sugli adempimenti relativi ai contratti di servizio o altre forme di regolazione degli affidamenti?

17 Gli organismi partecipati che gestiscono pubblici servizi hanno pubblicato la Carta dei servizi prevista dall'art. 32 del d.lgs n. 33/2013?

18 Specificare quali dei seguenti indicatori sono stati elaborati ed applicati nell'anno

a) di efficacia

b) di efficienza

c) di economicità

d) di redditività

e) di deficitarietà strutturale

f) di qualità dei servizi affidati

g) di soddisfazione degli utenti

Le società partecipate nello schema per il Referto annuale (segue)

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

7. CONTROLLO SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI

4 Le rilevazioni sulla qualità dei servizi si estendono anche agli organismi partecipati?

8. APPENDICE LEGATA ALL'EMERGENZA SANITARIA COVID

7 Relativamente agli organismi partecipati, per far fronte alla situazione pandemica, sono stati effettuati interventi adeguativi sui contratti di servizio?

Scuola IFEL

La disciplina in materia di società partecipate alla luce del TUSPP

- Impulso alla ***razionalizzazione***
  - del quadro normativo di riferimento*;*
  - dei criteri di *acquisizione, mantenimento logiche di gestione;*
  - della *spesa pubblica;*
  - dei connessi *controlli sull'andamento della gestione.*

- Definizione del perimetro *soggettivo* di applicazione del TUSPP rispetto alle AA.PP.

- Definizione del concetto di società partecipata
  - «società a partecipazione pubblica diretta;
  - società partecipate indirettamente per il tramite di altra società/organismo controllati dalla PA;
  - società a controllo pubblico»

- Problema dell'estensione del concetto di «controllo»
  - Art. 2359 c.c.: 1) le società in cui un'altra società dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria; 2) le società in cui un'altra società dispone di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante nell'assemblea ordinaria; 3) le società che sono sotto influenza dominante di un'altra società in virtù di particolari vincoli contrattuali con essa.

- I comportamenti delle AA.PP.:
  - Limiti alla costituzione, successiva acquisizione e mantenimento di partecipazioni (fase c.d. «decisionale»);
  - Vincoli di «scopo istituzionale» vs. vincolo di «attività»
  - Revisione straordinaria e Razionalizzazione periodica
  - Oneri di motivazione analitica

Art. 5 TUSPP *Sugli oneri di motivazione analitica*

Mod. *ex* art. 11 comma 1, lett. a), della legge n. 118 del 2022 (Legge annuale per il mercato e la concorrenza),

L'atto deliberativo di costituzione di una società o di acquisizione di una partecipazione (diretta o indiretta) sia trasmesso.... alla Corte dei conti che delibera, entro il termine di sessanta giorni dal ricevimento, in ordine alla conformità dell'atto a quanto disposto dai commi 1 e 2 del presente articolo, nonchè dagli articoli 4, 7 e 8, con particolare riguardo alla *sostenibilità finanziaria* e alla *compatibilità* della scelta con i principi di *efficienza*, di *efficacia* e di *economicità dell'azione amministrativa*

l'obbligo della motivazione può essere considerato compiuto anche se essa è sintetica, purché capace di disvelare l'iter logico e procedimentale attraverso il quale si è proceduto all'inquadramento della fattispecie nell'ipotesi astratta considerata dalla legge.. [Cdc Sz. Regionale Lombardia 161/2022].

Art. 5 TUSPP *Sugli oneri di motivazione analitica*

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Profili rilevanti per la PA

- Conformità al quadro normativo
- Impatto sul bilancio dell'ente socio
- Impatto organizzativo
- Impatto sul sistema di controllo interno

Efficienza, Efficacia ed Economicità dell'azione amministrativa

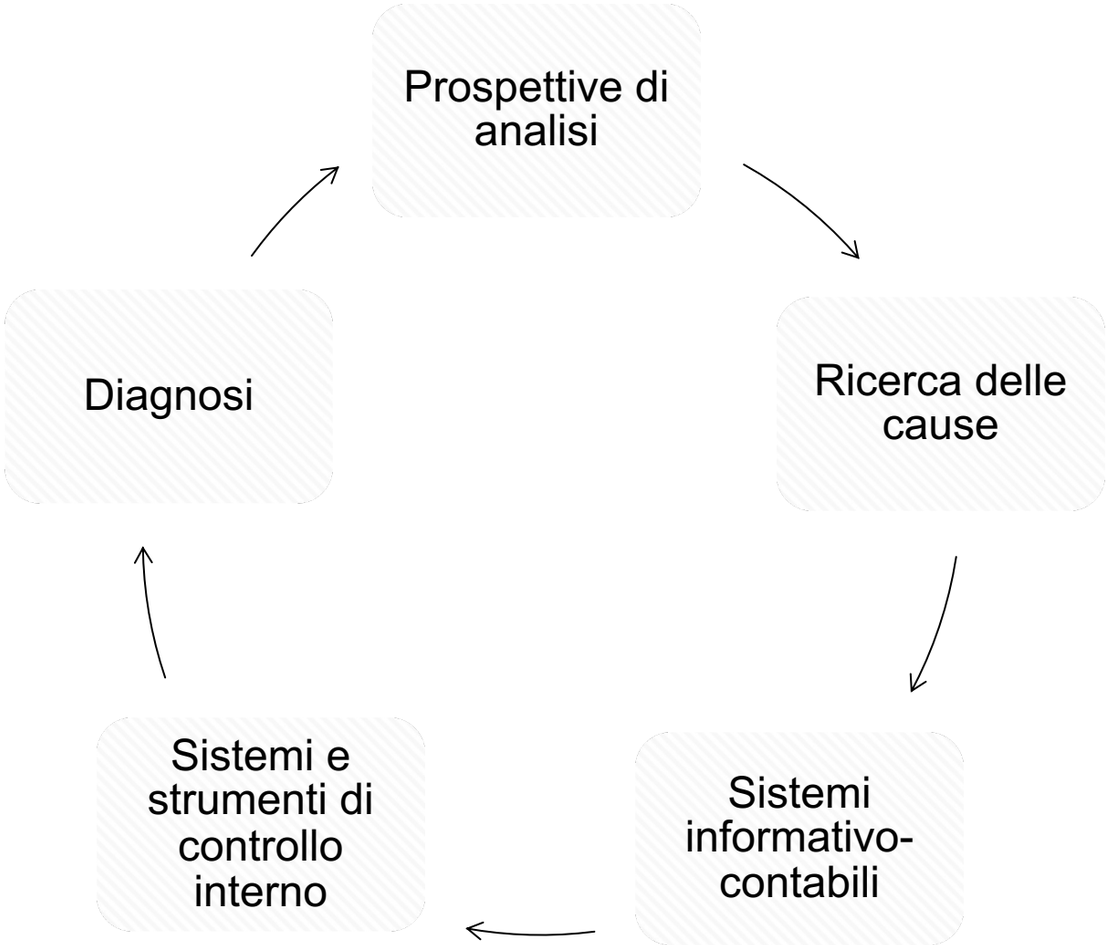
- Adeguatezza rispetto agli obiettivi dell'Amministrazione (policy e redditività attesa
- Corretto impiego delle risorse pubbliche (valutazione comparativa con altre opzioni percorribili)

Sostenibilità economico-finanziaria

- Valutazione prospettica
- Gestione ispirata a criteri economici
- Idoneità della gestione a preservare l'equilibrio nel tempo

Scuola IFEL

L’approccio al controllo sulle società partecipate in chiave economico-aziendale



L’approccio al controllo sulle società partecipate in chiave economico-aziendale

i. Dimensione politica
ii. Dimensione economico-aziendale
iii. Dimensione sociale

Profilo della responsabilità personale - patrimoniale

Dinamica dei flussi reddituali e finanziari

Qualità ed efficienza dei servizi

L’approccio al controllo sulle società partecipate in chiave economico-aziendale

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

i. Dimensione spaziale **ii. Dimensione temporale**

Estensione del perimetro di osservazione dei segnali

Ampiezza dell’orizzonte temporale osservato

Crisi come fenomeno multidimensionale

Crisi «d’impresa» → Crisi della società pubblica → Crisi del servizio pubblico

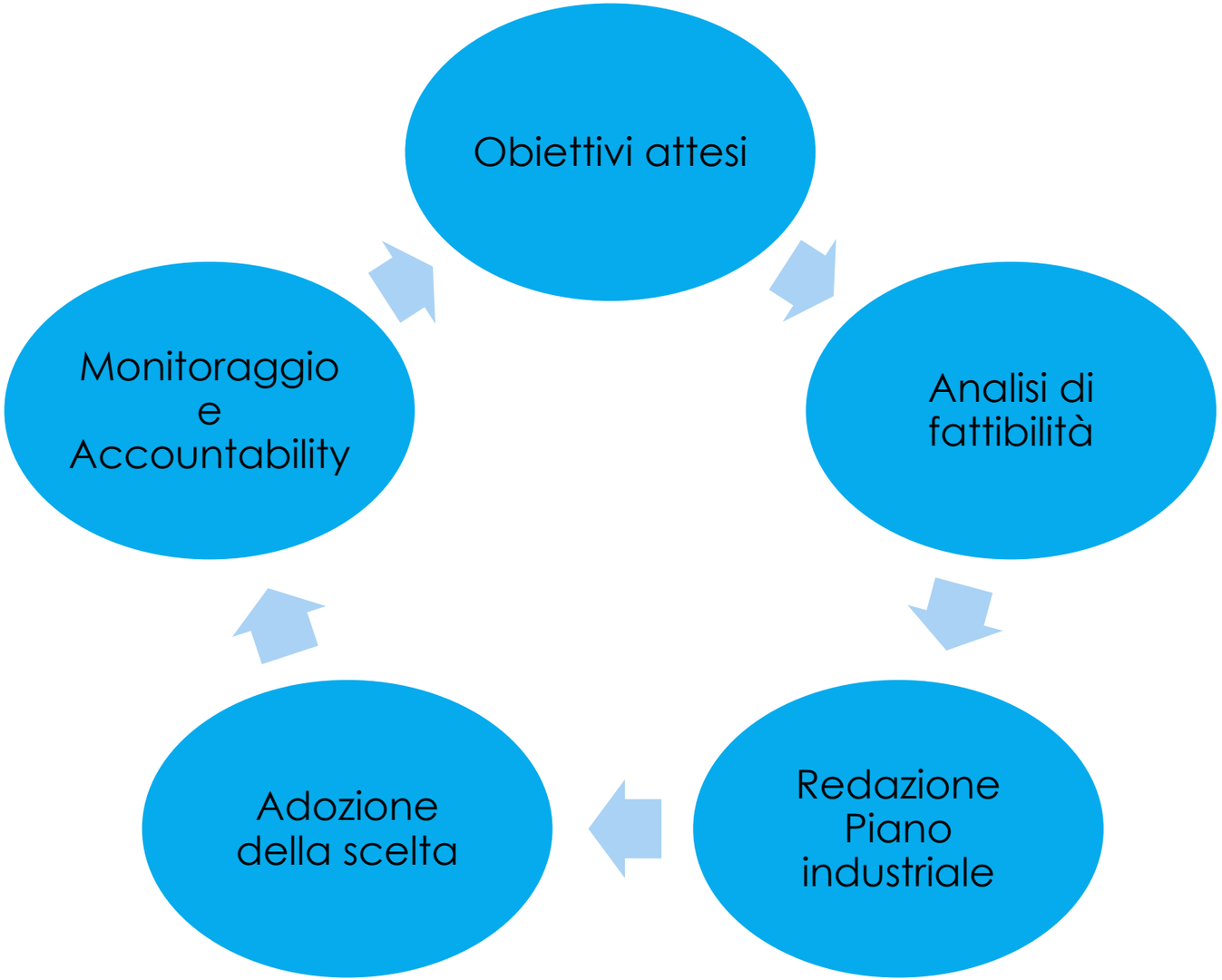
Integrità patrimoniale e Tutela dei creditori sociali

Tutela del socio pubblico

Tutela dell’utenza e della concorrenza

Scuola IFEL

La governance del socio pubblico



La governance del socio pubblico

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Monitoraggio e Accountability

Diverse soluzioni percorribili

Modello tradizionale

Modello holiding

Modello dipartimentale

Report economico-finanziari → Determinazione del valore della partecipazione → Esame delle vicende societarie → Contratti e Regolamenti interni

Scuola IFEL

I richiami al Codice della Crisi di impresa

- Art. 2 «Definizioni»
  - Società pubbliche: le società a controllo pubblico, le società a partecipazione pubblica e le società in house di cui all'articolo 2, lettere m), n), o), del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175.
- Art. 6 «Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale»
- Art. 14 « Piano di risanamento»
  - co.5 Problema del «divieto di soccorso finanziario» e relative deroghe

  - Le AA.PP. possono effettuare «trasferimenti straordinari» a società in perdita strutturale «*a fronte di convenzioni, contratti di servizio o di programma relativi a svolgimento di servizi di pubblico interesse ovvero alla realizzazione di investimenti, purché le misure indicate siano contemplate in un piano di risanamento, approvato dall'Autorità di regolazione di settore ove esistente e comunicato alla Corte dei conti con le modalità di cui all'art. 5, che contempli il raggiungimento dell'equilibrio finanziario entro tre anni.*
  - Delibera n. 76/2022/PAR della Corte dei conti, Sezione di Controllo del Lazio
  - Deliberazione n. 18/2021della Corte dei conti, Sezione di Controllo del Veneto

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Prevenzione	Adeguatezza assetto organizzativo ed amministrativo-contabile
Monitoraggio	Programma di valutazione dei rischi e Relazione sul governo societario
Correzione	Piano di risanamento (art. 14 Tuspp) Piano attestato art. 56 CCI
Superamento	Accordi di ristrutturazione Composizione negoziata

Scuola IFEL

L’approccio preventivo alla crisi: il programma di valutazione del rischio di crisi

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Art. 6 Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico

2. «Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.
3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di ***integrare****, in considerazione delle* ***dimensioni*** *e delle* ***caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:***

a) ***regolamenti interni*** *volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale (acquisti, incarichi, MOG);*

b) un ***ufficio di controllo interno*** *strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione (internal Audit);*

c) ***codici di condotta*** *propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società (Codice Etico, PPC, MOG);*

d) ***programmi di responsabilità sociale d'impresa****, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea (Report di sostenibilità, Bilancio sociale, Bilancio di Genere»*

Scuola IFEL

L’approccio preventivo alla crisi: il programma di valutazione del rischio di crisi

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Il programma dovrà contenere:

i. una descrizione della società a controllo pubblico, dei suoi assetti statutari (o parasociali) e organizzativi, nonché di quelli negoziali con l’amministrazione o le amministrazioni socie;

ii. una ricostruzione essenziale delle principali condizioni operative del settore o dei settori economici in cui la società si trova a operare;

iii. gli elementi essenziali del business plan, ove adottato;

iv. i principali (e più aggiornati) dati di bilancio;

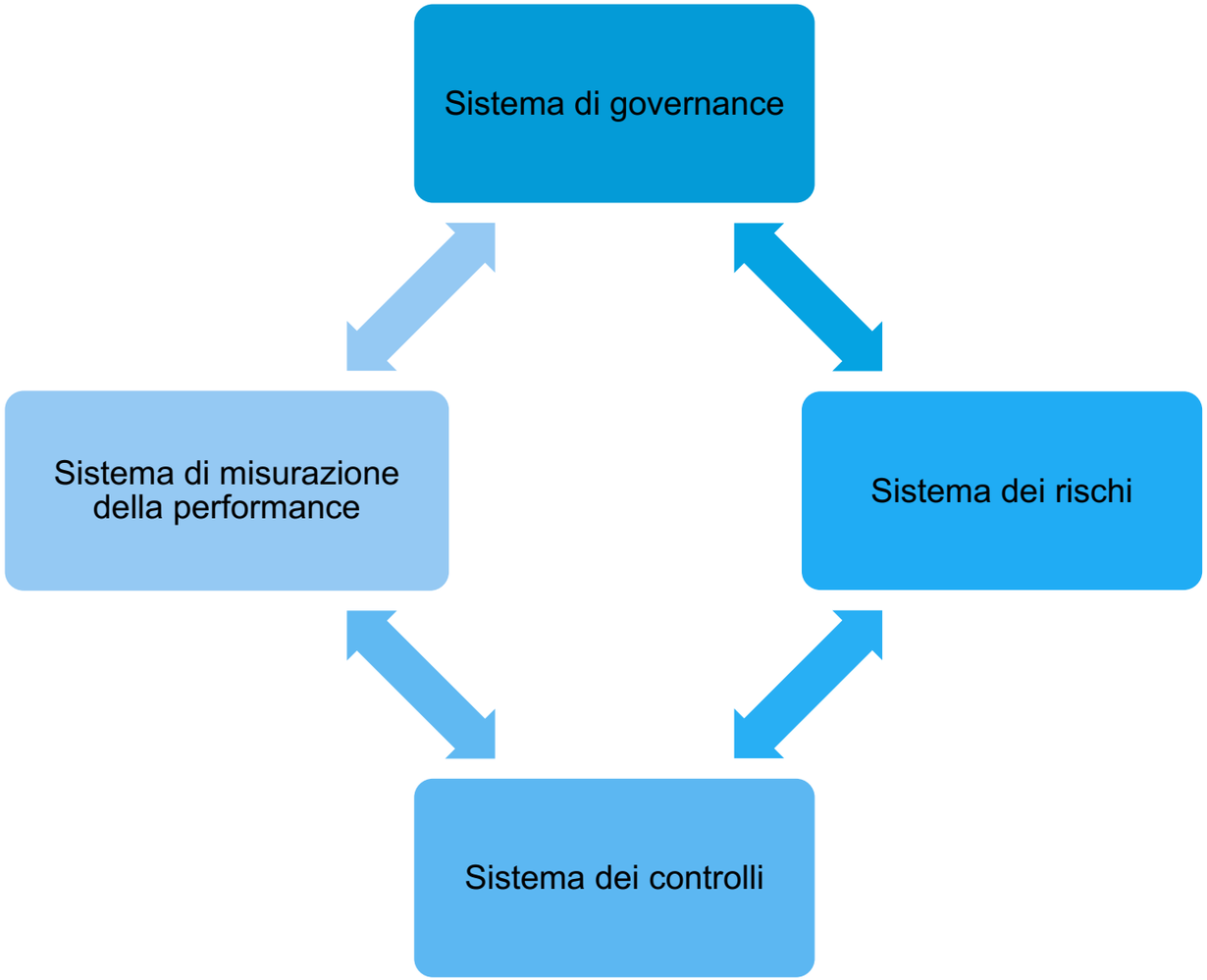
v. uno specifico algoritmo che consenta di ottenere un costante monitoraggio del livello del rischio di crisi aziendale, sostenuto da una serie di indicatori quantitativi e qualitativi (sia di natura contabile che di natura extra-contabile);

vi. un calcolo del rating complessivo per individuare i profili di rischio aziendale.

Scuola IFEL

[cfr. Bonura H. Villani M., Società a controllo pubblico. Sistemi di allerta e ruolo della Corte dei conti. In, *Rivista della Corte dei conti 5/2019]*

Adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile delle società pubbliche



L’approccio preventivo alla crisi: il programma di valutazione del rischio di crisi

Il Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale deve essere funzionale a:

i. monitorare costantemente lo stato di salute della società alla luce del principio di continuità aziendale;

ii. anticipare l’emersione del rischio di crisi attraverso l’individuazione di strumenti in grado di intercettare i segnali premonitori di squilibri economico-finanziari (approccio “*forward looking*”) e consentire all’organo gestorio di attivarsi con urgenza prima che la crisi diventi irreversibile (sistema di “*early warning*”);

iii. criterio della «specificità» applicato in coerenza con le normative e le linee guida di settore (ARERA, ART);

iv. «significatività» degli indicatori e delle soglie di allerta;

v. «materialità» dei rischi e «periodicità» delle rilevazioni.

Modello di autoanalisi basato su standard e procedure applicabili da un esperto dotato di adeguata professionalità.

La percezione dello stato di salute economico-finanziaria delle società partecipate

La percezione dello stato di salute economico-finanziaria delle società partecipate

Art. 14. Crisi d'impresa di società a partecipazione pubblica

[.. Qualora emergano, nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, **uno o più indicatori di crisi aziendale**, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire **l'aggravamento** della crisi, di **correggerne** gli effetti ed **eliminarne** le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.
La mancata adozione di provvedimenti adeguati, da parte dell'organo amministrativo, costituisce grave irregolarità ai sensi dell'articolo 2409 del c.c.

Quali indicatori?

- Applicazione di principi generali e definizione del programma secondo criteri di «elasticità» da adeguare alla realtà osservata,
- Selezione di un «set minimo» di indicatori definito dal Codice della Crisi;
- Adozione degli indicatori del CdC non equivale a esenzione di responsabilità
- Elaborazione di logiche e strumenti *ad hoc* in linea con il processo di P&C dell'ente;
- Definizione delle soglie di rilevanza per ciascun indice, con individuazione del livello di rischio "ponderato e ragionevole»
- Integrazione con indicatori di natura qualitativa ponderati sulle aree di rischio più rilevanti
- Visione unitaria ed integrata dei segnali

Art. 14. Rischi da evitare nella definizione del PVRC

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Formalizzazione → Approccio di merca compliance al dato normativo

Standardizzazione → Eccessiva standardizzazione del PVRC

Mancata tempestività → Ritardi nella acquisizione/elaborazione dei dati

Scuola IFEL

Ulteriori profili di rischio (Relazione MEF sui profili di rischio di crisi aziendale)

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

Rischi strategici

- Rischio legati al contesto politico
- Rischi legati al profilo legislativo
- Rischi di natura ambientale
- Rischi connessi alla errata definizione dell'assetto istituzionale
- Rischi legati alla errata gestione degli investimenti

Rischi di processo

- Rischio legato alla contrattualistica
- Inadeguatezza delle procedure e delle disposizioni interne
- Rischio in materia di ambiente, salute e sicurezza
- Rischio in materia di privacy, discriminazioni e mobbing
- Rischi connessi alle frodi ed ai fenomeni di corruzione
- Scarsa efficienza-efficacia-qualità del servizio
- Assetto organizzativo inadeguato
- Rischio di inadeguatezza dei sistemi informativo-contabili.

Rischi di IT

- Rischio in merito all'integrità e alla sicurezza dei dati
- Rischio legato all'infrastruttura IT
- Integrazione banche dati e gestione big data
- Ciber security

Rischi finanziari

- Rischio connesso alle operazioni di finanziamento della società e agli investimenti diretti
- Rischio legato all'accesso ai capitali/al mancato rinnovo o rimborso dei prestiti
- Rischio di liquidità
- Rischi connessi al tessuto economico-sociale di riferimento
- Rischi legati alla dinamica dei flussi di entrata-spesa

Scuola IFEL

Gli «*ex*» indicatori di allerta secondo il Codice della Crisi d'impresa (art. 13)

Costituiscono indicatori di crisi gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, tenuto conto della data di costituzione e di inizio dell'attività.

Sono indicatori di crisi ai sensi dell'art. 13 co. 1 del Cdc:

- Sostenibilità del debito nei successivi 6 mesi
- Prospettive di continuità aziendale
- Reiterati e significativi ritardi nei pagamenti
- Patrimonio netto
- Debt Service Coverage Ratio
- Sostenibilità degli oneri finanziari
- Adeguatezza del PN
- Indice di ritorno in forma liquida dell'attivo
- Indebitamento previdenziale/fiscale

Gli «*ex*» indicatori di allerta secondo il Codice della Crisi d'impresa (art. 13)

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

METODO 1
il DSCR deriva dal Budget di tesoreria

$$\frac{\sum \left[\text{TOT. ENTRATE DI LIQUIDITA' – TOT. USCITE DI LIQUIDITA' previste nei prossimi 6 mesi (ad accezione di debiti al denominatore)}\right]}{\sum \left[\text{USCITE PREVISTE CONTRATTUALMENTE PER IL RIMBORSO DELLA QUOTA CAPITALE DEI DEBITI FINANZIARI dei prossimi 6 mesi}\right]}$$

DSCR

METODO 2
il DSCR considera i flussi di cassa liberi al servizio del debito

$$\frac{\text{FCFO dei sei mesi successivi} + \text{DISPONIBILIOTA' LIQUIDE INIZIALI} + \text{LINEE DI CREDITO DISPONIBILI (utilizzabili nell'orizzonte di tempo considerato)}}{\text{PAGAMENTI PREVISTI PER CAPITALE E INTERESSI del debito finanziario} + \text{DEBITO FISCALE O CONTRIBUTIVO NON CORRENTE (comprensivo di sanzioni ed interessi)} + \text{DEBITO V/ FORNITORI E ALTRI CREDITORI (il cui ritardo supera i limiti della fisiologia)}}$$

Indice di sostenibilità degli oneri finanziari	Oneri finanziari / Fatturato
Indice di adeguatezza patrimoniale	Patrimonio netto / Debiti totali
Indice di ritorno liquido dell'attivo	Cash flow operativo / Totale attivo
Indice di liquidità	Attivo a breve termine / Passivo a breve termine
Indice di indebitamento previdenziale e tributario	Debiti tributari e previdenziali / Totale attivo

Scuola IFEL

Le modifiche al CCI a seguito della Direttiva *Insolvency*

La Direttiva Insolvency - recepita con il D.lgs. 83/2022 - modifica in maniera rilevante il CCII con riferimento:

Nozione di crisi	*Ridefinizione* degli indicatori di allerta
Adeguatezza dell'assetto amministrativo-contabile	Rilevazione degli squilibri patrimoniali, economici e finanziari attraverso la «lista di controllo» ed il «test pratico» per la verifica della perseguibilità del risanamento

- l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di 60 giorni o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni;
- l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1

IFEL SUPPORTO COMUNE PER LA GESTIONE FINANZIARIA

TABELLA II.4 – FORME SOCIETARIE: PARTECIPATE E PARTECIPAZIONI - PERIMETRO TUSP – ANALISI PER STATO DI ATTIVITÀ. DATI 2019

STATO ATTIVITÀ	PARTECIPATE		PARTECIPAZIONI	
	n.	%	n.	%
Società attive	4.214	77,41%	33.804	85,05%
Società in liquidazione	810	14,88%	4.099	10,31%
Società soggette a procedure concorsuali	301	5,53%	1.275	3,21%
Società inattive	119	2,19%	570	1,43%
TOTALE	**5.444**	**100,00%**	**39.748**	**100,00%**

Scuola IFEL

FIGURA II.1 – SOCIETÀ DEL PERIMETRO TUSP CON PROCEDURE DI LIQUIDAZIONE IN CORSO – ANALISI PER ANNO DI INIZIO DELLA PROCEDURA. DATI 2019

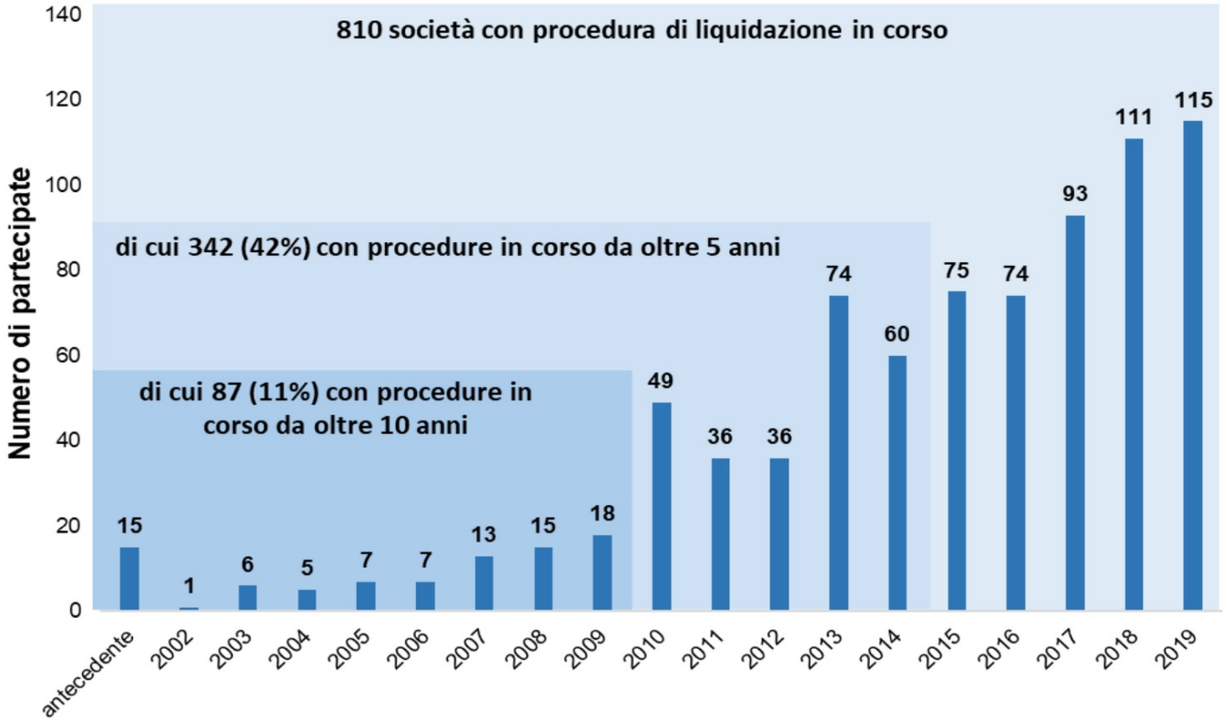
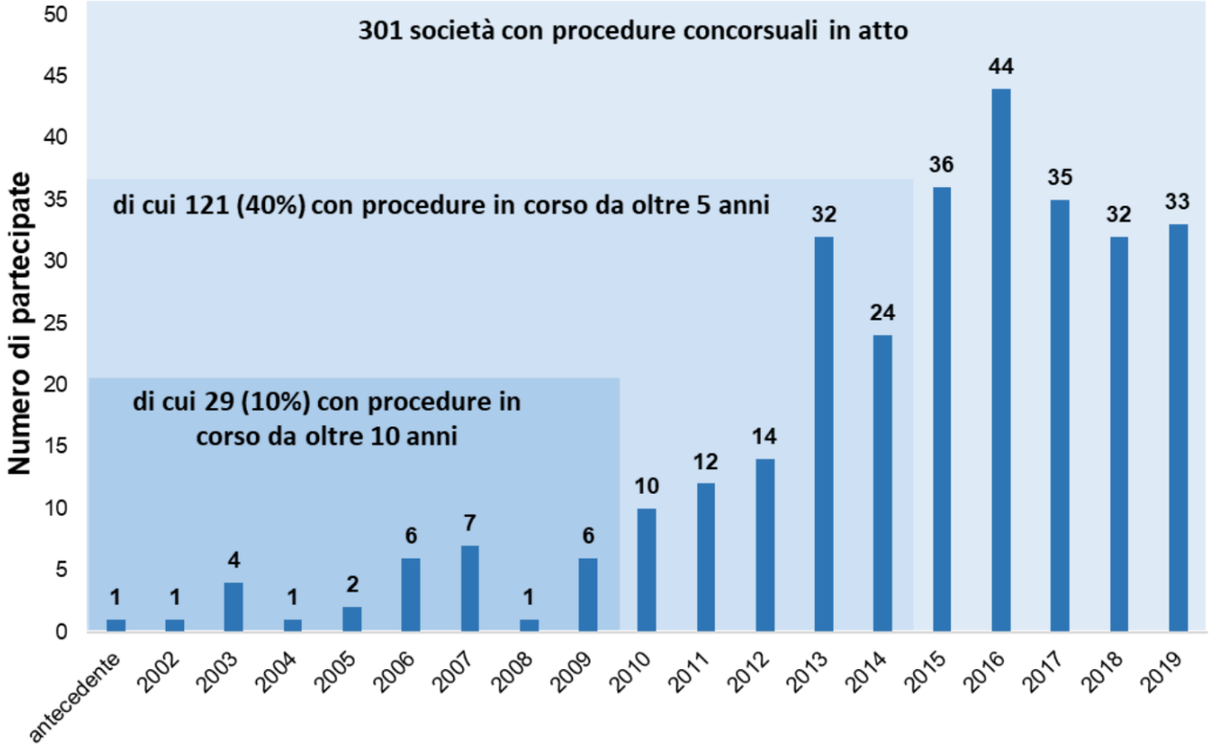


FIGURA II.2 – SOCIETÀ DEL PERIMETRO TUSP CON PROCEDURE CONCORSUALI IN ATTO – ANALISI PER ANNO DI INIZIO DELLA PROCEDURA. DATI 2019



La razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche

«..Le amministrazioni pubbliche effettuano annualmente, con proprio provvedimento, un'analisi dell'assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti di cui al comma 2, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.»

- Partecipazioni estranee agli ambiti di cui all'art. 4
- Società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti
- Partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali
- Partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro
- Partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;
- Necessità di contenimento dei costi di funzionamento
- Necessità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite all'articolo 4.

I provvedimenti sono adottati entro il 31 dicembre di ogni anno e sono trasmessi con le modalità di cui all'articolo 17 del D.L. n. 90/2014 e resi disponibili alla struttura competente per l'indirizzo, il controllo e il monitoraggio e alla sezione di controllo della Corte dei conti competente ai sensi dell'articolo 5, comma 4