ODCEC m@ster®

ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI
MILANO

FONDAZIONE COMMERCIALISTI ODCEC di MILANO

I tre pilastri dell'adeguato assetto organizzativo
Risk Management

Una linea guida:
Il programma di valutazione del rischio del MEF

Cesare Spezia

5 febbriaio 2024

Indicazioni del MEF : struttura del documento

MEF
Dipartimento del Tesoro

INDICAZIONI SUL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE
(Art. 6, comma 2, D.Lgs. n. 175/2016)

INDICE DEL DOCUMENTO

1. PREMESSA 3
2. IL TUSP E LE ALTRE DISPOSIZIONI NORMATIVE 5
3. DEFINIZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 7
4. STRUTTURA DEL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 9
   - 4.1. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI 11
   - 4.2. INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICI/INDICATORI QUANTITATIVI E QUALITATIVI 12
   - 4.3. DETERMINAZIONE DELLE SOGLIE DI ALLARME 13
   - 4.4. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E REPORTING 14
5. INDICATORI E INDICI QUANTITATIVI DI DERIVAZIONE CONTABILE 16
   - 5.1. INDICATORI PATRIMONIALI - FINANZIARI 16
   - 5.2. INDICATORI DI REDDITIVITA' 17
6. INDICATORI DI TIPO QUALITATIVO RICAVATI IN VIA EXTRA-CONTABILE 18

ALLEGATO A) 20

Indicazioni del MEF: i temi chiave

Un breve inquadramento normativo…

Art. 6 c. 2 e 4 TUSP:

- **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.**
- **4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.**

Art. 6 c. 2 e 4 TUSP:

GESTIONE DEL RISCHIO

t_0 : Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale

t_1 : Monitoraggio (art.14c.2,Tusp)

t_2 : Relazione sul governo societario

A cosa serve un programma di valutazione del rischio?

In linea generale, un 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*").**

Monitoraggio

Valutazione
forward look

Anticipazione
Early Warning System

Programma di valutazione del rischio

Dove si colloca il programma di valutazione del rischio?

Art. 14 c. 2: 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 .

per **prevenire**
l'aggravamento della crisi

correggerne
gli effetti

ed **eliminarne**
le cause

Piano di risanamento

Dove si colloca il programma di valutazione del rischio?

Pre crisi: situazione di possibile difficoltà

possibilità di insolvenza

Programma di valutazione del rischio

Crisi: difficoltà economico finanziaria che rende probabile art. ..dlgs 14/2019

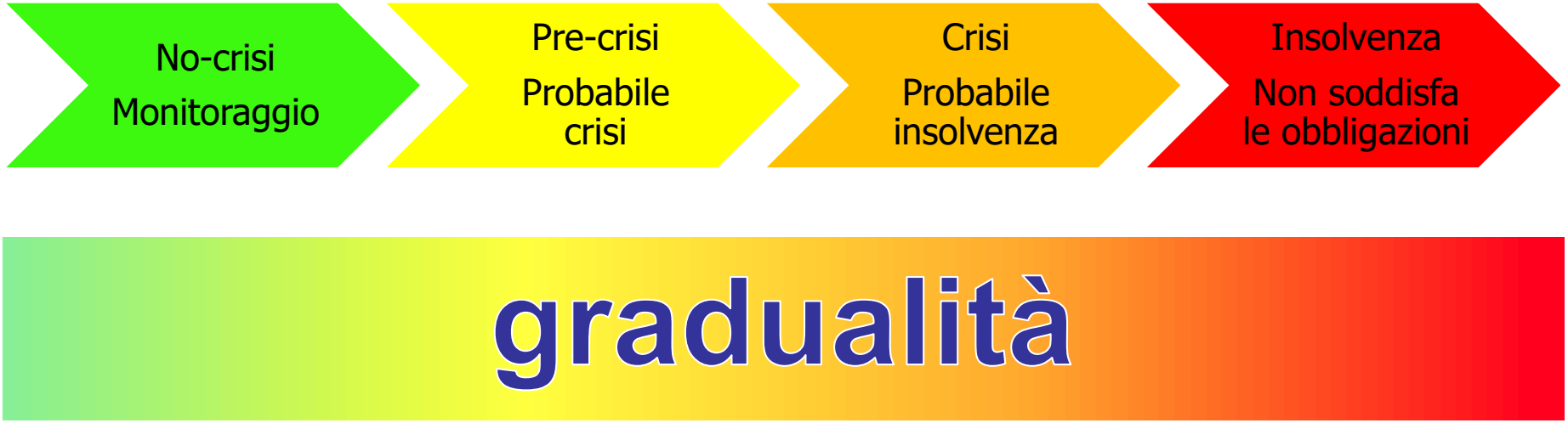
"crisi": lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi

Sistema di allerta: Indicatori e indici della crisi

Insolvenza: inadempimenti …art. …dlgs 14/2019

«insolvenza»: lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni

Tribunale


No-crisi
Monitoraggio
Pre-crisi
Probabile crisi
Crisi
Probabile insolvenza
Insolvenza
Non soddisfa le obbligazioni
gradualità

L'approccio alla valutazione del rischio

MEF
Dipartimento del Tesoro

INDICAZIONI SUL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE
(Art. 6, comma 2, D.Lgs. n. 175/2016)

INDICE DEL DOCUMENTO

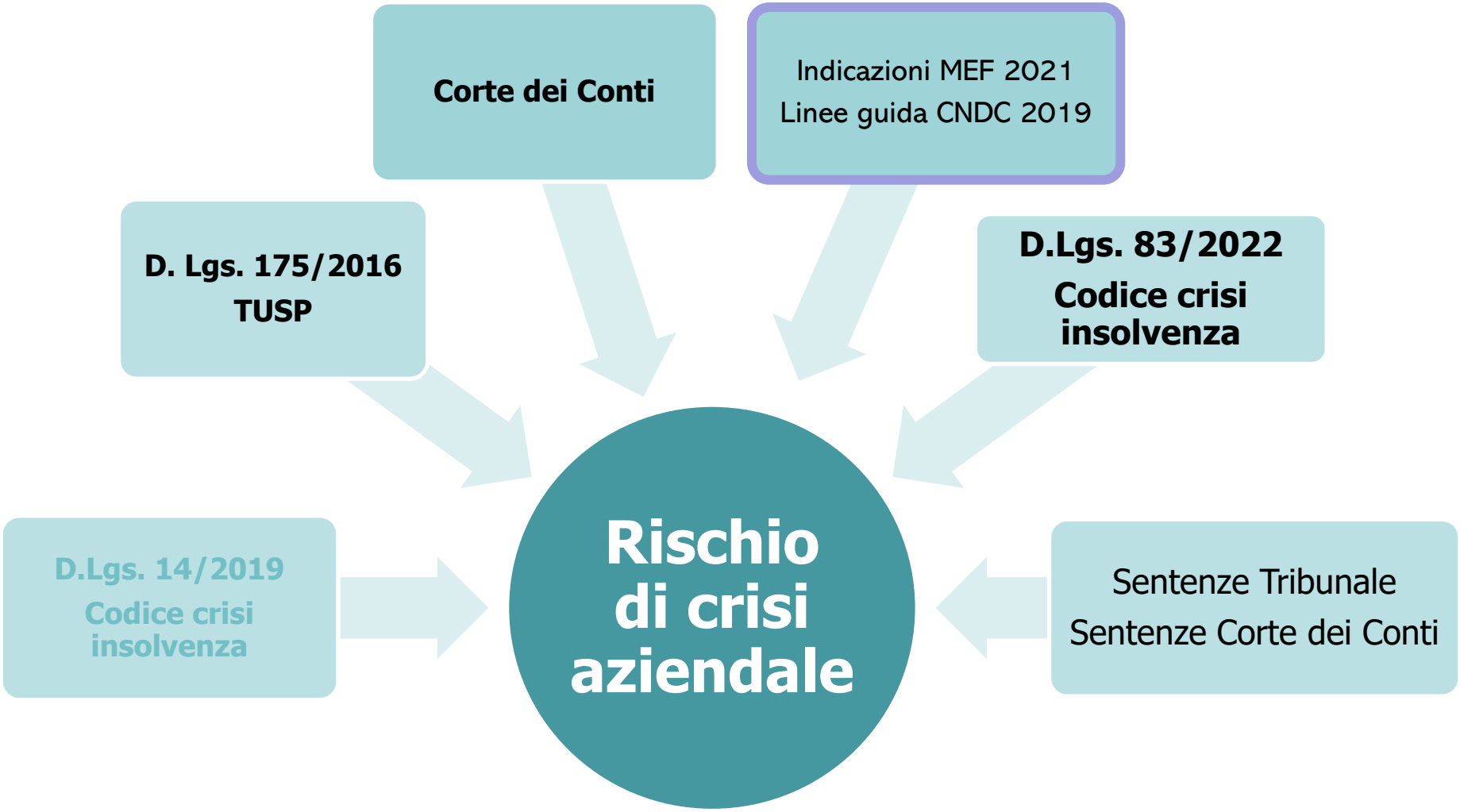
1. PREMESSA 3
2. IL TUSP E LE ALTRE DISPOSIZIONI NORMATIVE 5
3. DEFINIZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 7
4. STRUTTURA DEL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 9
   4.1. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI 11
   4.2. INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICI/INDICATORI QUANTITATIVI E QUALITATIVI 12
   4.3. DETERMINAZIONE DELLE SOGLIE DI ALLARME 13
   4.4. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E REPORTING 14
5. INDICATORI E INDICI QUANTITATIVI DI DERIVAZIONE CONTABILE 16
   5.1. INDICATORI PATRIMONIALI - FINANZIARI 16
   5.2. INDICATORI DI REDDITIVITA' 17
6. INDICATORI DI TIPO QUALITATIVO RICAVATI IN VIA EXTRA-CONTABILE 18

ALLEGATO A) 20

1. Il concetto di rischio

2. La matrice dei rischi

1. Il rischio di crisi aziendale tra norma e prassi…



Oltre il rischio meramente contabile…

Rischio di crisi aziendale

Probabile difficoltà di un'impresa sotto il profilo economico-finanziario
inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate)

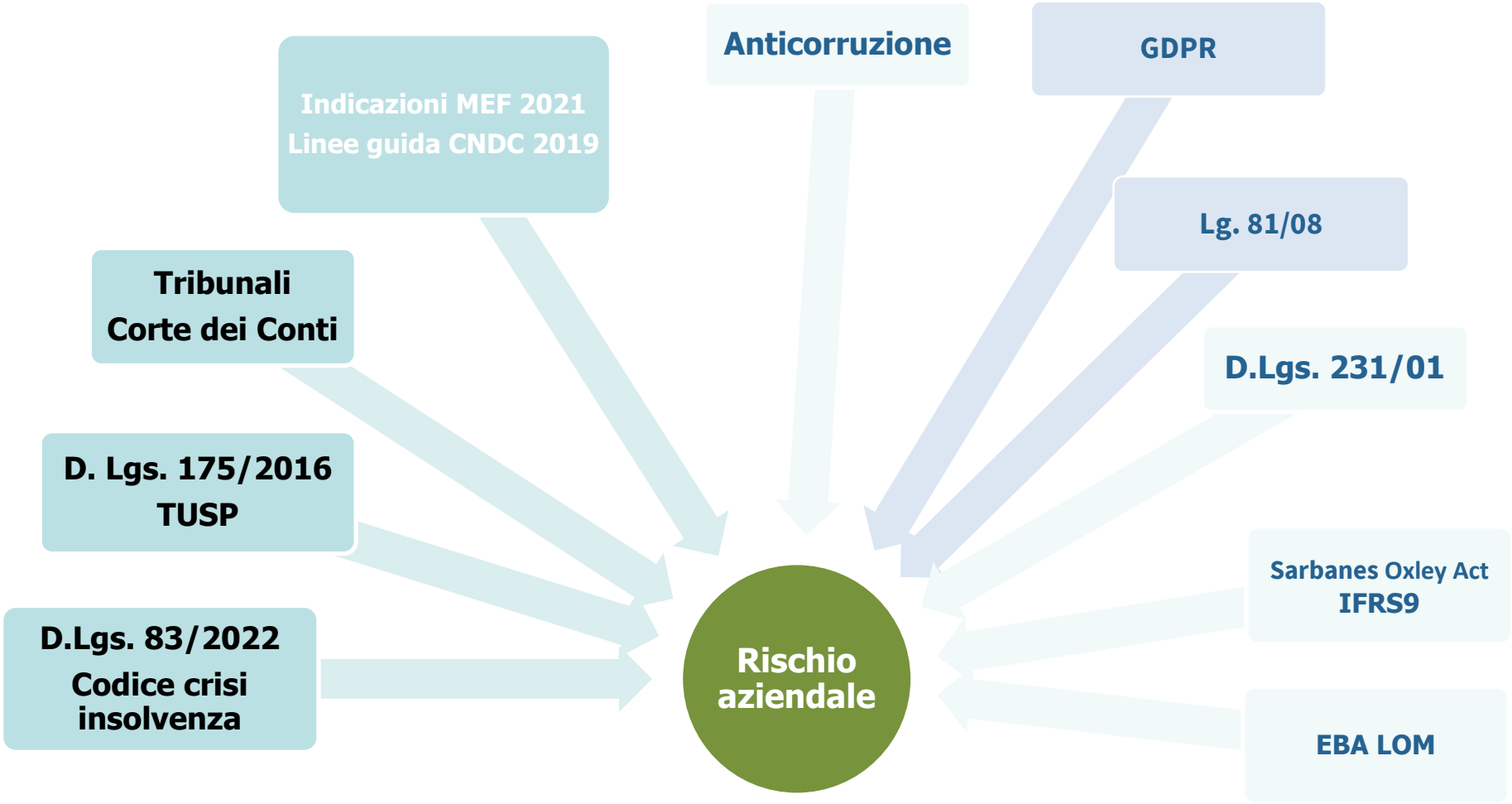
Rischi aziendali

Comprendono struttura e organizzazione ,e quindi

non sono direttamente desumibili da indici contabili

(esempio: normativo, ambientale)

… per una visione integrata dei rischi aziendali…



Struttura del programma di valutazione del rischio

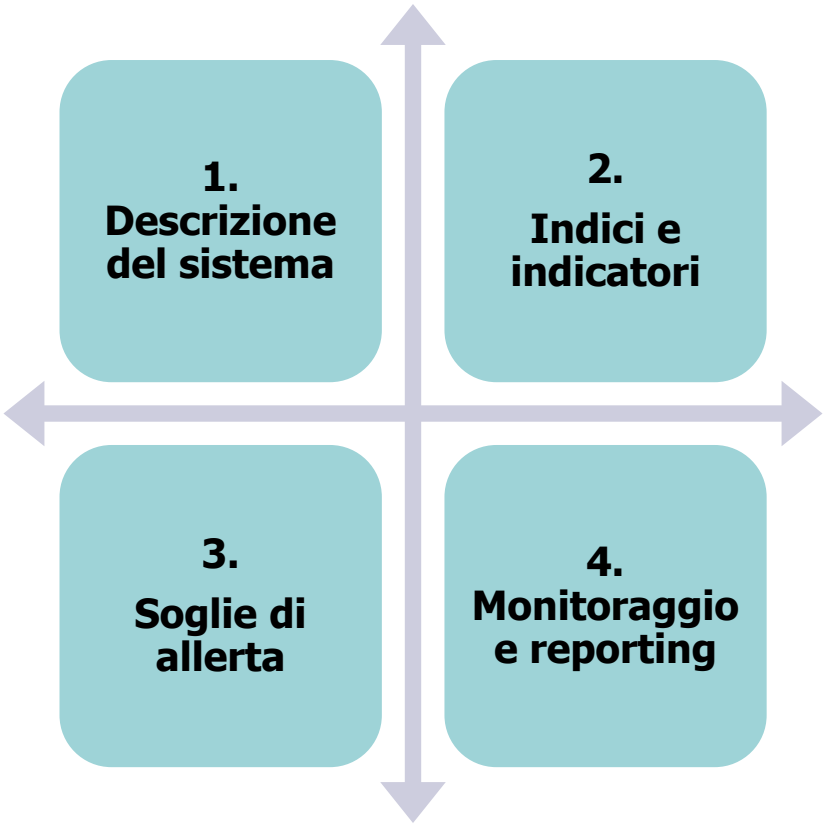
MEF
Dipartimento del Tesoro

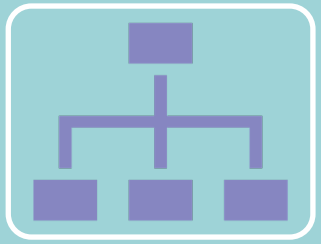
INDICAZIONI SUL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE
(Art. 6, comma 2, D.Lgs. n. 175/2016)

INDICE DEL DOCUMENTO

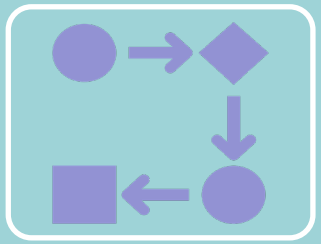
1. PREMESSA 3
2. IL TUSP E LE ALTRE DISPOSIZIONI NORMATIVE 5
3. DEFINIZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 7
4. STRUTTURA DEL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 9
   4.1. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI 11
   4.2. INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICI/INDICATORI QUANTITATIVI E QUALITATIVI 12
   4.3. DETERMINAZIONE DELLE SOGLIE DI ALLARME 13
   4.4. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E REPORTING 14
5. INDICATORI E INDICI QUANTITATIVI DI DERIVAZIONE CONTABILE 16
   5.1. INDICATORI PATRIMONIALI - FINANZIARI 16
   5.2. INDICATORI DI REDDITIVITA' 17
6. INDICATORI DI TIPO QUALITATIVO RICAVATI IN VIA EXTRA-CONTABILE 18

ALLEGATO A) 20





Informazioni in merito alla struttura del sistema di gestione dei rischi, dei soggetti aziendali coinvolti e delle funzioni svolte da ognuno di essi



Descrizione del processo di valutazione del rischio adottato, inteso come l'insieme delle attività finalizzate all'individuazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali, sia interni che esterni

Mappatura delle principali tipologie di rischio cui la società risulta essere maggiormente esposta e selezione degli strumenti di monitoraggio, intesi come l'insieme degli strumenti di indagine, sia quantitativi sia qualitativi, ritenuti più adeguati per la misurazione dei rischi

Indici di bilancio

Costruiti prendendo come base di riferimento i dati contabili contenuti nei bilanci di esercizio, annuali o infrannuali

Indicatori

Congegnati sulla base di valutazioni prospettiche che riflettono un'attività di programmazione nel medio/lungo periodo, in modo tale che gli stessi assolvano ad una funzione predittiva.

Soglie di allerta

Soglie di allarme

- Valori limite assegnati agli indici e agli indicatori scelti
- Scopo: valutare il livello di rischio aziendale.
- Metodo: analisi di sensitività
- Determinate nel Programma per ognuno degli strumenti adottati
- Fissate ad un livello tale da permettere di intercettare situazione di difficoltà, anche solo potenziali, per le quali si reputi necessario un intervento immediato ed efficace da parte dell'organo amministrativo.

Revisione del sistema

- Necessità di un ***monitoraggio costante*** delle soglie di allarme per testarne la significatività (intesa come capacità di intercettare situazione di difficoltà aziendali)
- Conseguente ***riparametrazione*** nel caso in cui le stesse non fossero ritenute più adeguate.

Il monitoraggio e il reporting

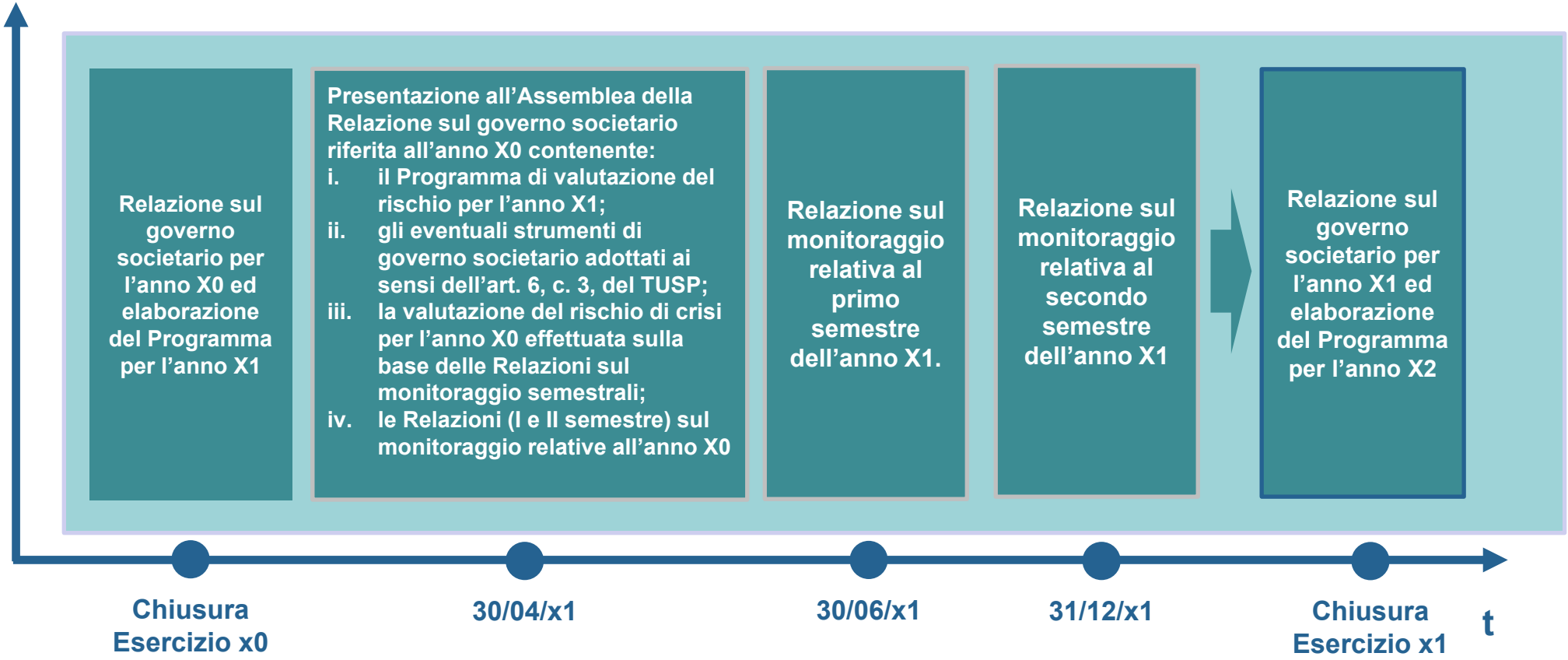
Monitoraggio costante interno

- Su base mensile
- Reporting interno all'organo amministrativo

Reporting periodico esterno

- Su base ALMENO semestrale
- Reporting esterno agli enti soci

Il reporting periodico esterno



Monitoraggio: cosa fare se…

- **Art. 14 c. 2. 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.**

- **Art. 6. c. 3. [*Le società*] valutano l'opportunità di integrare, […], gli strumenti di governo societario con i seguenti:**
  a) regolamenti interni
  b) un ufficio di controllo interno
  c) codici di condotta
  d) programmi di responsabilità sociale d'impresa

Art. 14 c. 2 e art. 6 c.3 Tusp:

Contenuto del Programma di valutazione del rischio

Indicatori di crisi aziendale

Strumenti integrativi

Art. 14 c. 3 segg.

SANZIONE

La mancata adozione del piano e dei provvedimenti

Responsabilità civilistica

ex 2409 cc

Responsabilità per danno erariale

Corte dei Conti

Le indicazioni MEF in sintesi…

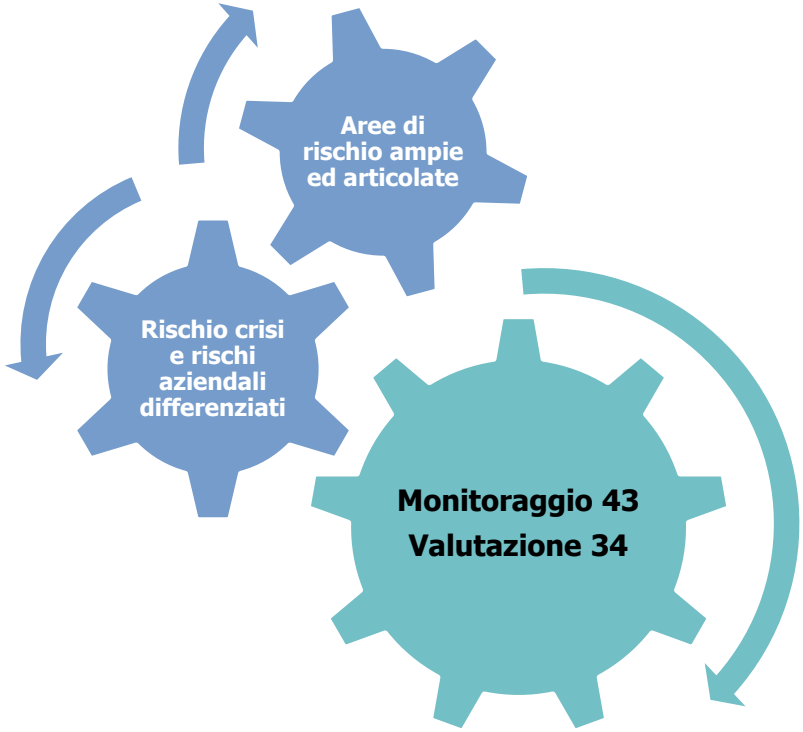
MEF
Dipartimento del Tesoro

INDICAZIONI SUL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE
(Art. 6, comma 2, D.Lgs. n. 175/2016)

INDICE DEL DOCUMENTO

1. PREMESSA 3
2. IL TUSP E LE ALTRE DISPOSIZIONI NORMATIVE 5
3. DEFINIZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 7
4. STRUTTURA DEL PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 9
   4.1. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI 11
   4.2. INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICI/INDICATORI QUANTITATIVI E QUALITATIVI 12
   4.3. DETERMINAZIONE DELLE SOGLIE DI ALLARME 13
   4.4. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E REPORTING 14
5. INDICATORI E INDICI QUANTITATIVI DI DERIVAZIONE CONTABILE 16
   5.1. INDICATORI PATRIMONIALI - FINANZIARI 16
   5.2. INDICATORI DI REDDITIVITA' 17
6. INDICATORI DI TIPO QUALITATIVO RICAVATI IN VIA EXTRA-CONTABILE 18

ALLEGATO A) 20

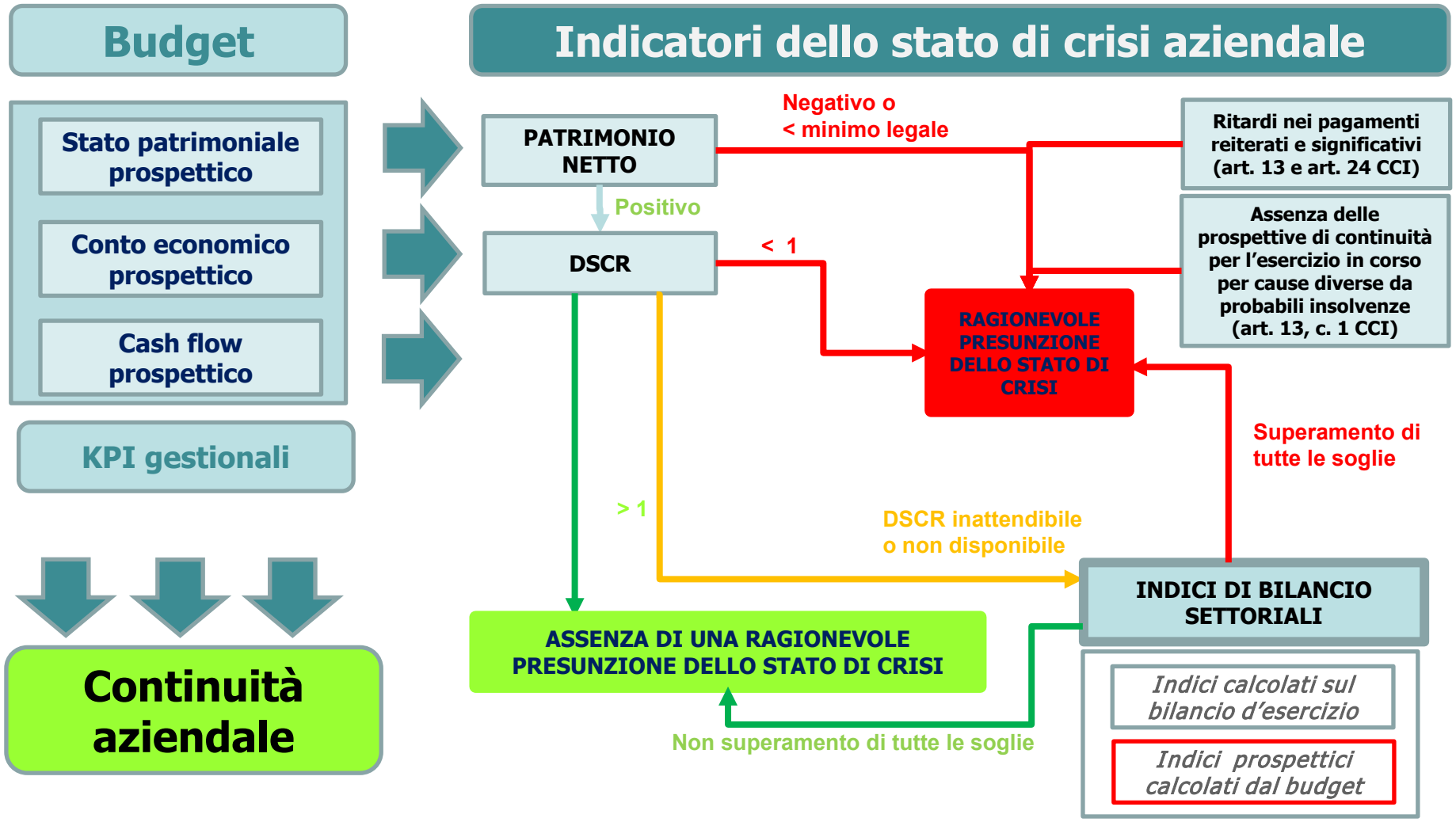


Dalla redazione di un documento all'implementazione di un sistema!

Cosa manca ….

Indicatori dello stato di crisi aziendale
PATRIMONIO NETTO
Negativo o < minimo legale
Ritardi nei pagamenti reiterati e significativi (art. 13 e art. 24 CCI)
Positivo
DSCR
< 1
Assenza delle prospettive di continuità per l'esercizio in corso per cause diverse da probabili insolvenze (art. 13, c. 1 CCI)
RAGIONEVOLE PRESUNZIONE DELLO STATO DI CRISI
Superamento di tutte le soglie
> 1
DSCR inattendibile o non disponibile
INDICI DI BILANCIO SETTORIALI
ASSENZA DI UNA RAGIONEVOLE PRESUNZIONE DELLO STATO DI CRISI
Indici calcolati sul bilancio d'esercizio
Indici prospettici calcolati dal budget
Non superamento di tutte le soglie

Quanta strada ….



Cesare Spezia

Commissione
Finanza e Gestione di Impresa
ODCECMI

cesaspe62@gmail.com