

# DELFINO&PARTNERS<sup>SpA</sup>

SERVIZI E CONSULENZA PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

## PRESIDIO SOCIETÀ ED ORGANISMI PARTECIPATI

*Proposta di supporto per il potenziamento degli strumenti di governance e la conduzione dei controlli*





## PRESIDIO SOCIETÀ ED ORGANISMI PARTECIPATI

*Proposta di supporto per il potenziamento degli strumenti di governance e la conduzione dei controlli*

### PREMESSA

Il quadro normativo di riferimento in materia di società ed organismi partecipati nonché di servizi pubblici locali impone all'Ente socio il costante presidio della sostenibilità e compatibilità dell'assetto del gruppo pubblico locale con i vincoli dati dalla vigente normativa.

Il D.lgs 267/2000, c.d. TUEL, prevede ad esempio, all'art. 147 quater, l'istituzione da parte dell'Ente locale di un sistema di controlli sulle società dallo stesso partecipate, definendo preventivamente gli obiettivi gestionali cui le stesse devono tendere, secondo parametri qualitativi e quantitativi, ed organizzando un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'Ente proprietario e la partecipata, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della stessa, i contratti di servizio, la qualità dei servizi ed il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

L'art. 147 quinquies del TUEL evidenzia poi la necessità di presidiare anche gli effetti che si determinano sugli equilibri finanziari dell'Amministrazione in relazione all'andamento economico-finanziario dei collegati organismi gestionali esterni.

Dalle disposizione del D.lgs. 175/2016, c.d. TUSP, nonché del D.lgs. 201/2022, c.d. TUSPL, si rafforza ulteriormente l'importanza per l'Ente socio di dotarsi di efficienti ed efficaci strumenti di controllo che consentano di presidiare costantemente la sostenibilità della scelta partecipativa e di affidamento, nonché i riflessi per i connessi equilibri di Ente socio, partecipate e servizi erogati, e di intervenire con tempestività nel caso di insorgenza di problematiche e disequilibri.

L'introduzione, la regolamentazione e la piena applicazione degli interventi richiamati risulta ancora più impellente nel caso di organismi affidatari diretti di servizi da parte dell'Ente socio; tale situazione richiede infatti l'attivazione e la conduzione del c.d. controllo analogo, ovvero l'applicazione di una serie di strumenti di monitoraggio e raccordo continuo tali da ricondurre l'organismo partecipato ad una sorta di articolazione organizzativa degli Enti soci.

A completamento del sistema di governance si colloca infine la predisposizione del bilancio consolidato ex D.lgs. 118/2011, strumento funzionale a definire e presidiare le dimensioni economiche, patrimoniali e finanziarie del gruppo pubblico locale.

### LA PROPOSTA DELFINO & PARTNERS

Rilevati gli oneri ricadenti in capo agli Enti soci, Delfino & Partners, che da anni opera nell'ambito della governance del gruppo pubblico locale (sia lato Ente che lato partecipata), propone un supporto volto al potenziamento del sistema di governance adottato dall'Amministrazione socia.

In particolare, al fine di potenziare e rendere effettivo il sistema di controlli richiesto dalla normativa di riferimento, Delfino & Partners si propone di affiancare gli Enti nella definizione degli strumenti atti al presidio e controllo delle società e degli organismi partecipati nonché nell'analisi delle risultanze derivanti dalle connesse attività, attraverso la condivisione di un percorso di metodo e fornendo ai referenti dell'Ente supporto consulenziale a distanza, sia nella fase di strutturazione delle procedure che nella fase di esercizio della governance.

**Fase 1*****Progettazione del controllo***

Nella fase di progettazione, si propone un affiancamento all'Amministrazione nell'analisi del contesto in essere, nell'implementazione della struttura del controllo e nella predisposizione/implementazione di specifica regolamentazione interna per l'esercizio della governance sulle partecipate.

All'avvio del supporto verranno forniti all'Amministrazione:

- una bozza di regolamento per la governance delle società e degli organismi partecipati che potrà personalizzarsi sulla base delle effettive esigenze e peculiarità del gruppo pubblico locale nonché di eventuale regolamentazione già in essere;
- un'agenda concernente le principali scadenze annuali ed adempimenti che l'Amministrazione deve ricordarsi di presidiare nella conduzione della proprie attività;
- specifici questionari volti a consentire una ricognizione sullo stato di attuazione degli adempimenti gravanti sulle partecipate ai sensi della vigente normativa.

**Fase 2*****Attuazione del controllo***

Nella fase di attuazione, si propone un supporto all'esercizio della governance, mediante un affiancamento in forma di tutoring, modulabile a seconda delle esigenze e delle priorità di intervento rilevate dall'Amministrazione.

Il tutoring (come da Direttiva Dipartimento Funzione Pubblica n. 10/2010) prevede, in particolare, un affiancamento agli uffici dell'Ente, per l'aggiornamento normativo e operativo. In tal senso, partendo dalle attività condotte dall'Amministrazione nell'esercizio della governance, come derivante dalla fase 1, il nostro staff potrà fornire approfondimenti, confronti, chiarimenti, indicazioni operative ed aggiornamenti giurisprudenziali/normativi a supporto delle valutazioni ed azioni che l'Ente si troverà concretamente ad affrontare per il presidio delle proprie partecipate nonché nell'attività di reportistica.

Nell'ottica di implementazione di un efficace sistema informativo tra Ente e partecipate, se necessario, sarà possibile affiancare al supporto proposto un applicativo software.



*Per informazioni pratiche ed un confronto preliminare finalizzato a sviluppare un percorso di supporto personalizzato, Vi invitiamo contattarci via mail, all'indirizzo [info@gruppodelfino.it](mailto:info@gruppodelfino.it), oppure telefonicamente, al numero 0131.52794. Vi contatteremo per formularVi la nostra migliore proposta.*



## LA SOCIETÀ

Delfino & Partners affianca da oltre 30 anni, nelle sue forme evolutive, Enti pubblici e loro organismi partecipati sia nell'operatività quotidiana, per il rispetto degli adempimenti di legge, sia nello sviluppo di progetti per il recupero di risorse finanziarie, per l'organizzazione e gestione dei servizi pubblici e per la crescita del valore pubblico, con un team altamente qualificato di avvocati, dottori commercialisti, economisti, giuristi ed ingegneri, che hanno maturato specifiche competenze in materia, coordinato dal fondatore dott. Maurizio Delfino, che vanta pluriennale esperienza nella pubblica amministrazione ai massimi livelli.

La nostra società, con 4 sedi operative (Milano, Alessandria, Genova e Sanremo) e diverse staff location, opera su tutto il territorio nazionale con attività di consulenza, formazione, tutoring e service nelle diverse aree di competenza: contabilità, controlli interni, revisione, fiscale, tributi locali, amministrativo, personale, società ed organismi partecipati, gestionale e lavori pubblici ([www.gruppodelfino.it](http://www.gruppodelfino.it)).

Nell'attività di *consulenza* supportiamo gli Enti analizzando tematiche puntuali ed offrendo studi e valutazioni funzionali a consentire l'assunzione delle decisioni nel pieno rispetto delle prescrizioni normative.

Nella *formazione*, approfondiamo, con taglio operativo e diretto, l'applicazione della disciplina di interesse delle Amministrazioni e delle loro partecipate analizzandone le ricadute applicative, tramite interventi di formazione di base e di aggiornamento normativo e tecnico, in modalità webinar diffuso o su necessità del singolo Ente.

Nell'attività di *tutoring* invece, operando presso l'Ente e/o in videocollegamento, affianchiamo le Amministrazioni con approfondimenti normativi ed operativi strumentali alle stesse per il corretto assolvimento degli adempimenti di loro interesse.

Nell'attività di *service*, infine, lavoriamo in stretta sinergia e per conto delle Amministrazioni, curando gli adempimenti di legge e svolgendo attività documentale, operando da remoto ma assicurando comunque anche incontri in loco, ove necessari al supporto.

## CONTATTACI

Delfino & Partners è attiva su tutto il territorio nazionale con quattro sedi operative e diverse staff location.

[info@gruppodelfino.it](mailto:info@gruppodelfino.it)  
[www.gruppodelfino.it](http://www.gruppodelfino.it)  
Tel. +39 0131 52794  
Fax +39 0131 52698

### SEDI OPERATIVE:

- GENOVA - SEDE LEGALE  
Via A. Negrone, 9R

- MILANO  
Piazza Emilia, 5

- ALESSANDRIA  
Via Trotti, 93

- SANREMO  
Corso Mombello, 49

### LE DIVISIONI DELFINO & PARTNERS

<b><u>FINANZA E CONTABILITÀ PUBBLICA</u></b> Supporto agli uffici finanziari degli enti locali nell'attuazione di tutte le attività strategiche ed operative collegate agli adempimenti contabili	<b><u>CONTROLLI INTERNI</u></b> Soluzioni sostenibili ed efficaci per i controlli amministrativi, contabili e gestionali nell'ente locale e per il contrasto alla corruzione	<b><u>REVISIONE ENTI LOCALI</u></b> Supporto agli enti locali ed all'organo di revisione nelle procedure di revisione contabile; affiancamento e consulenza per il loro potenziamento	<b><u>FISCALE</u></b> Soluzioni, consulenza e supporto operativo qualificato per la gestione di problematiche ed adempimenti fiscali con proposte personalizzate	<b><u>TRIBUTI ED ENTRATE LOCALI</u></b> Supporto agli uffici tributari degli enti locali sia nella fase di programmazione che in quella di gestione ordinaria e recupero delle entrate
<b><u>AMMINISTRATIVO</u></b> Supporto specialistico ed operativo agli uffici degli enti locali nella gestione dei procedimenti amministrativi, nonché in tema di anticorruzione e trasparenza	<b><u>PERSONALE</u></b> Supporto agli enti locali nella gestione giuridica, economica e strategica del personale impiegato a vario titolo nella loro attività quotidiana	<b><u>SOCIETÀ E ORGANISMI PARTECIPATI</u></b> Supporto gestionale e amministrativo al Gruppo Pubblico locale in tema governance, controlli e altri adempimenti di legge	<b><u>GESTIONALE E SPL</u></b> Affiancamento amministrativo, economico e strategico, di enti e società, per la valutazione di progetti, forme gestionali di servizi e partenariati	<b><u>LAVORI PUBBLICI</u></b> Supporto alle attività dell'ufficio tecnico degli enti locali a carattere amministrativo, contabile, tecnico, progettuale e di controllo