ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI.
DOVERI, OPPORTUNITÀ E STRUMENTI OFFERTI DAL CONTROLLO DI GESTIONE NELL'ATTIVITÀ DI REVISIONE CONTABILE

CONVEGNO 08.04.2024

ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E
DEGLI ESPERTI CONTABILI DI
SALERNO

SEAC

dott. Carmine Noschese

OGGETTO	LA “CONTINUITÀ AZIENDALE” NEL BILANCIO 2023
RIFERIMENTI	Art. 2423-BIS C.C.; Cndcec, Doc. 6/11/2023

Sintesi: la prospettiva della continuità aziendale impatta sotto molteplici aspetti, per le società, tra cui:

- *la redazione del bilancio*
- *il "codice della crisi" (oltre a profili di "bancabilità").*

L'accertamento della sussistenza della prospettiva della continuità richiede un approccio:

- *di tipo finanziario*
- *e forward looking.*

Gli strumenti messi a disposizione dalla tecnica contabile sono la contabilità analitica, il budget e il rendiconto finanziario e richiedono la predisposizione di adeguati assetti organizzativi e contabili al fine di garantire l'attendibilità delle determinazioni e delle connesse assunzioni.

IL “GOING CONCERN”

L’art. 2423-bis c. 1 c.c. disciplina il postulato del *“going concern”*, per effetto del quale la valutazione delle poste di bilancio deve tener conto della prospettiva della continuità aziendale dell’impresa.

DISCIPLINA ESSENZIALE DEL GOING CONCERN	
Art. 2423 bis c. 1, n. 1 c.c.	✓ la valutazione delle voci di bilancio deve essere eseguita nella **prospettiva della continuità**
OIC 11, par. 22	✓ la continuità consiste nella capacità dell'azienda di costituire un **complesso economico funzionante destinato a produrre reddito per almeno 12 mesi successivi** alla data di riferimento del bilancio
Art. 2 c. 1, CCII (D.lgs. n. 14/2019)	✓ la crisi d'impresa è lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza ✓ e si manifesta con l'**inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici** a far fronte alle obbligazioni **nei successivi 12 mesi**

CODICE CIVILE E CODICE DELLA CRISI	
Codice civile/OIC	**Codice della crisi**
⇨ La **continuità** viene meno quando la funzione produttiva dell'impresa cede il passo alla fase liquidatoria, laddove il sistema organizzato volto alla produzione diviene un coacervo di beni destinati al rientro monetario dell'investimento iniziale effettuato nell'impresa (in tal senso: OIC 5, par. 2.3).	✓ La **crisi** si determina attraverso l'esame della **sufficienza dei flussi di cassa prospettici**

CCII: in sostanza, la previsione di realizzare inadeguati flussi di cassa prospettici nei successivi 12 mesi rende "probabile l'insolvenza", ai fini della crisi, che si evidenzia quando *"… il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni"* (art. 2 c. 1, lett. b), CCII).
L'insorgere dello stato d'insolvenza è così prodromico all'interruzione della continuità aziendale (ODCEC di Milano, Guida n. 71).

EFFETTI CONTABILI

Ai fini contabili la cessazione della prospettiva della continuità aziendale si configura quando:

- non sussistono ragionevoli alternative alla cessazione dell'attività;
- non sono ancora state accertate le cause di scioglimento.

In tal caso la società deve procedere con la valutazione delle voci di bilancio secondo le regole di funzionamento (OIC 11, par. 23 e 24).

E' pertanto l'inizio della gestione liquidatoria che cristallizza l'applicazione dei criteri di liquidazione, ai fini contabili, a meno che questa venga disposta ai sensi dell'art. 2487 c. 1, lett. c) c.c.

INCIDENZA DEL "GOING CONCERN" SUI VALORI DI BILANCIO

L'obbligo della valutazione prospettica della continuità viene declinato dall'**OIC n. 11, par. 23**, laddove viene precisato che la società deve assumere diversi approcci valutativi qualora venga meno la prospettiva della continuità aziendale.

Occorre tener conto che la prospettiva della continuità si riflette in maniera significativa sui valori di bilancio. Si riepilogano di seguito, sinteticamente, gli *step* più rilevanti.

MODIFICA DEI VALORI DI BILANCIO IN RELAZIONE ALLA PROSPETTIVA DELLA CONTINUITA'	
OIC 11	Nella **prospettiva della continuità aziendale** si applicano i criteri di valutazione disciplinati dall'art. 2426 c.c. e le regole dettate specificatamente dagli OIC
	Se vengono **identificate specifiche incertezze sulla continuità per i 12 mesi successivi** alla data di riferimento del bilancio: la nota integrativa deve fornire le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi ed incertezze; inoltre, devono essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.
	Se s'individua l'**assenza di ragionevoli alternative alla cessazione, in mancanza di cause di scioglimento** specificatamente previste dagli artt. 2484 e 2485 c.c.: ✓ Permane il postulato della continuità; ✓ si riduce l'orizzonte temporale residuo; ✓ la nota integrativa deve descrivere adeguatamente circostanze ed effetti

	Se **sussistono cause di scioglimento previste negli artt. 2484 e 2485 c.c.:** ✓ **decade la prospettiva della continuazione dell'attività**; ✓ continuano ad applicarsi i **criteri di funzionamento**, ma con un **orizzonte temporale ulteriormente ridotto** ✓ le precedenti disposizioni si applicano anche se l'accertamento in esame avviene tra la data di chiusura dell'esercizio e la data di redazione del bilancio
	Se **inizia la gestione della liquidazione** (data di iscrizione della nomina dei liquidatori presso il registro delle imprese) **si applicano i criteri di liquidazione** (Cass., nn. 12455/2016 e 1265/2014; secondo il tribunale di Milano, sentenza n. 10031/2017 In mancanza della nomina dei liquidatori, gli amministratori operano sulla base delle informazioni disponibili al momento dell'approvazione del progetto di bilancio.

RISCHI ED INCERTEZZE RELATIVE ALLA CONTINUITÀ

La tabella che segue contiene gli indicatori che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento, contenuti nel **Principio di revisione ISA Italia 570**.

ISA ITALIA 570		
Indicatori finanziari	Indicatori gestionali	Altri indicatori

Indicatori finanziari

- situazione di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo
- prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso oppure eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine
- cessazione del sostegno finanziario da parte dei creditori
- bilanci storici o prospettici che mostrano flussi di cassa negativi
- principali indici economico-finanziari negativi
- consistenti perdite operative o significative perdite di valore delle attività utilizzate per generare i flussi di cassa
- difficoltà nel pagamento di dividendi arretrati o discontinuità nella distribuzione di dividendi
- incapacità di pagare i debiti alla scadenza
- incapacità di rispettare le clausole contrattuali dei prestiti
- cambiamento delle forme di pagamento concesse dai fornitori, dalla condizione “a credito” alla condizione “pagamento alla consegna”
- incapacità di ottenere finanziamenti per lo sviluppo di nuovi prodotti ovvero per altri investimenti necessari.

Indicatori gestionali

- intenzione della direzione di liquidare l'impresa o di cessare le attività
- perdita di membri della direzione con responsabilità strategiche senza una loro sostituzione
- perdita di mercati fondamentali, di clienti chiave, di contratti di distribuzione, di concessioni o di fornitori importanti
- difficoltà con il personale
- scarsità nell'approvvigionamento di forniture importanti
- comparsa di concorrenti di grande successo.

Altri indicatori

- capitale ridotto al di sotto dei limiti legali o non conformità del capitale ad altre norme di legge, come i requisiti di solvibilità o liquidità per gli istituti finanziari
- procedimenti legali o regolamentari in corso che, in caso di soccombenza, possono comportare richieste di risarcimento cui l'impresa probabilmente non è in grado di far fronte
- modifiche di leggi o regolamenti o delle politiche governative che si presume possano influenzare negativamente l'impresa
- eventi catastrofici contro i quali non è stata stipulata una polizza assicurativa ovvero contro i quali è stata stipulata una polizza assicurativa con massimali insufficienti.

LA DISCIPLINA DELL'INFORMATIVA DI BILANCIO SUL GOING CONCERN

Come anticipato, la continuità aziendale deve essere determinata, *ex lege*, in base ad un approccio prospettico che ha un orizzonte temporale fissato nei successivi 12 mesi dalla chiusura del bilancio (periodo 2024, per i bilanci solari chiusi al 31/12/2023).

Gli strumenti atti a determinarne la sussistenza sono, peraltro, già stati individuati dalla normativa sul bilancio, nel corpo della disciplina della relazione sulla gestione (art. 2428 c.c.).

INFORMAZIONI RILEVANTI AI FINI DELLA CONTINUITA' CONTENUTE NELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE		
Art. 2428 c.c.	✓ ***Comma 1***	✓ Descrizione dei principali rischi e incertezze cui la società è sottoposta
	✓ ***Comma 2***	✓ Deve essere predisposta una relazione contenente, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell'andamento e del risultato della sua gestione, gli **indicatori di risultato finanziari e, se del caso**, quelli **non finanziari** pertinenti all'attività specifica della società

CHIARIMENTI DEL CNDCEC (DOC. DEL MESE DI GIUGNO 2018)

In merito alla suddetta normativa il CNDCEC ha chiarito che:

- ✓ si devono desumere dalla relazione, in ogni caso, i rischi che possono compromettere il *going concern* o l'evoluzione prospettica della società;
- ✓ laddove siano presenti dubbi di continuità aziendale, l'impresa – richiamando anche il contenuto della Nota integrativa – espone le modalità e le attività per mezzo delle quali si auspica un ripristino dell'equilibrio economico e finanziario o altrimenti le operazioni da porre in essere per reagire alla crisi esistente;
- ✓ in sostanza la nota integrativa riporta le informazioni proprie in merito alla crisi, che successivamente vengono riproposte ed ampliate nella relazione nella quale risultano
  - le connessioni con le operazioni intraprese per garantire la continuità aziendale con l'evoluzione strategica e futura dell'attività;
  - l'illustrazione delle assunzioni alla base del piano;
  - un esame più dettagliato riguardante l'analisi macro e micro economica considerata.

RISCHI: ancor prima della crisi e dell'insolvenza sicuramente l'impresa deve tener conto dei **rischi**, intesi come eventi produttivi di effetti negativi, **rappresentabili quantitativamente** in termini di misura dell'eventualità di subire un danno derivate da processi in corso o eventi futuri.

All'interno della Relazione sulla gestione (Doc. CNDCEC 2018) è richiesta una illustrazione in forma discorsiva dei rischi che presentano:

- un impatto significativo;
- un'alta probabilità di accadimento;
- una capacità di incidere significativamente sull'attività d'impresa.

RIDSCHI DA MONITORARE SECONDO IL CNDCEC	RISCHI PRINCIPALI	ULTERIORI RISCHI POSSIBILI	
	- di mercato;	- operativi;	- reputazionali;
	- di credito;	- di compliance;	- altri.
	- di liquidità.	- legali;	

INFORMATIVA SUL GOING CONCERN	
Art. 2427 n. 1	La nota integrativa deve indicare i criteri applicati nella valutazione delle voci del bilancio, nelle rettifiche di valore e nella conversione dei valori non espressi all'origine in moneta avente corso legale nello Stato
Art. 2423-bis c. 1	Principio della continuità (la disposizione deve intendersi intimamente connessa con quella che precede)
OIC 11, par. 22	La nota integrativa deve ***"chiaramente"*** fornire le informazioni relative - ai fattori di rischio che minacciano la continuità aziendale nei futuri 12 mesi - nonché alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate - nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi ed incertezze risultanti da una valutazione prospettica effettuata nella fase di preparazione del bilancio che identifichino significative incertezze in merito a tale capacità; - le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

STRUMENTI PER DETERMINARE LA PROSPETTIVA DELLA CONTINUITÀ - IL CNDCEC

Il CNDCEC ha recentemente ricordato che il sistema è fortemente "bancocentrico" e l'informativa di bilancio dovrebbe essere improntata, in maniera significativa, sulle esigenze degli istituti di credito (Documento di ricerca del 6/11/2023).

LE BANCHE QUALI DESTINATARI PRIMARI DEL BILANCIO: i destinatari primari del bilancio sono *"coloro che forniscono risorse finanziarie all'impresa: gli investitori, i finanziatori e gli altri creditori"* (OIC 11, "Finalità e postulati del bilancio d'esercizio"). La "gerarchizzazione" degli stakeholders

- è volta alla definizione precisa delle esigenze informative che il bilancio deve soddisfare
- e consente di stabilire con maggiore oggettività la rilevanza delle informazioni (OIC 11, "Motivazioni alla base delle decisioni assunte").

N.B.: l'imprenditore deve tempestivamente rilevare lo stato di crisi (art. 3 c. 1), attraverso (art. 3 c. 3):

a) la rilevazione di eventuali squilibri di carattere patrimoniale, economico o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
b) verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4;
c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.

Dal documento del CNDCEC del 6/11/2023, già più volte citato, emerge che:

- il bilancio deve evidenziare un'informativa economico-finanziaria periodica, analitica e di **carattere *forward looking***;
- le linee Guida EBA-GL Lom definiscono una serie di informazioni, di tipo qualitativo e quantitativo, più ampie rispetto alla mera documentazione contabile e di bilancio, da elaborare e comunicare agli interlocutori del sistema finanziario ai fini dell'accesso al credito e al successivo monitoraggio del rischio di controparte;
- l'elaborazione di un set informativo, storico e prospettico, di tipo finanziario e non finanziario, potrebbe contribuire a una gestione accurata dei rischi aziendali con potenziali riflessi positivi sulle performance e sul *going concern*;
- sulla base dei suddetti presupposti le banche possono essere in condizione per poter sostenere, con la dovuta flessibilità, le esigenze finanziarie delle imprese.

GLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

La valutazione della sussistenza della prospettiva della continuità aziendale trova pertanto fondamento nella capacità dell'impresa di assumere dati affidabili per

- la redazione dei budget
- e del calcolo del DSCR e degli altri indicatori determinati in via prospettica.

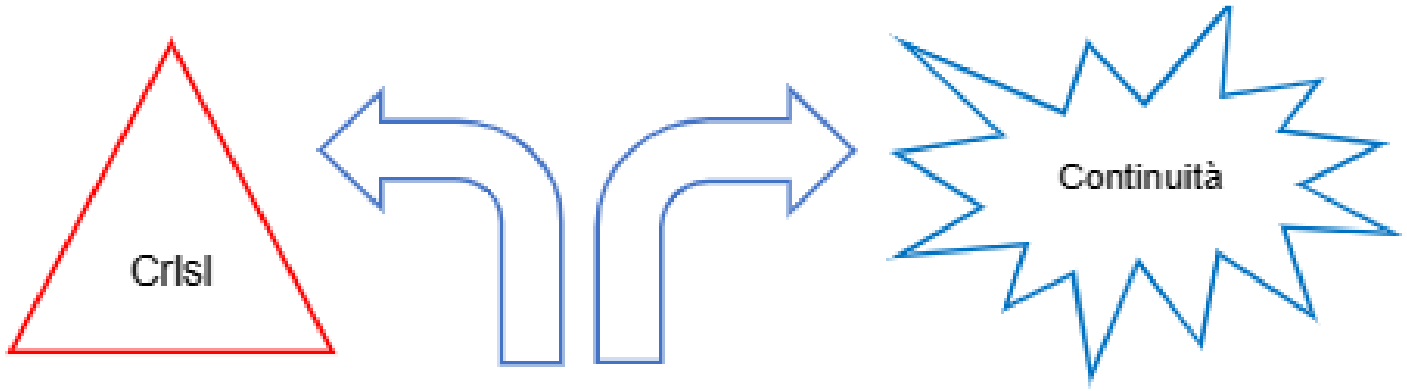
Detta capacità si fonda sulla istituzione di adeguati assetti organizzativi il cui obbligo è stato introdotto, nell'ambito delle società, dal combinato disposto degli artt. 375 c. 2 e 377 c. 4 del CCII, che hanno modificato gli artt. 2086 e 2475 c. 1 c.c..

LA DISCIPLINA DEGLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI	
Art. 2086 c.c.	*"**L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato** alla natura e alle dimensioni dell'impresa, **anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale**, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale"*
Art. 2475 c. 1 c.c.	*"**L'istituzione degli assetti di cui all'articolo 2086, secondo comma, spetta esclusivamente agli amministratori**. Salvo diversa disposizione dell'atto costitutivo, l'amministrazione della società è affidata a uno o più soci nominati con decisione dei soci presa ai sensi dell'articolo 2479. Si applica l'articolo 2382"*

In merito la Fondazione dei commercialisti (doc. 24/07/2023), attraverso la definizione di un'apposita *check-list* finalizzata a verificare l'effettiva sussistenza degli adeguati assetti.

NOTA: l'assetto OR.AM.CO (organizzativo, amministrativo e contabile) deve essere adeguato alle dimensioni dell'impresa.

Le carenze in materia di indicatori, di un sistema di contabilità analitica, di un budgeting e reporting inficiano alla base l'adeguatezza del sistema informativo aziendale.



In effetti, se il test relativo agli adeguati assetti rileva carenze in tal senso ne consegue che la società esamina la continuità sulla base

- di dati consuntivi,
- ovvero di dati previsionali inaffidabili,

in violazione del postulato stesso della continuità aziendale.

LA VIOLAZIONE DELL'OBBLIGO: la mancata istituzione di adeguati assetti può comportare l'accesso alla procedura contenuta nell'art. 2409 c.c., volta a richiedere il controllo giudiziario sugli atti di gestione nonché a promuovere l'adozione delle misure necessarie per rimediare alle irregolarità che possono recare pregiudizio alla società (si veda: trib. di Milano, sez. imprese, del 21/10/2019 e trib. di Cagliari, sez. imprese, del 19/1/2022). Inoltre l'eventuale depauperamento del patrimonio sociale conseguente alla violazione dell'obbligo comporta la cristallizzazione della responsabilità degli amministratori nei confronti dei creditori sociali, ex art. 2394 c.c. (nell'ambito delle S.p.a.) e 2476 c.c. (per le S.r.l.).

Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili
Fondazione
Nazionale dei
Commercialisti
RICERCA
Fondazione
Nazionale dei
Commercialisti
FORMAZIONE
DOCUMENTO DI RICERCA
ASSETTI ORGANIZZATIVI, AMMINISTRATIVI E
CONTABILI: CHECK-LIST OPERATIVE

La valutazione del modello di business

La valutazione del modello gestionale

La valutazione degli adeguati assetti organizzativi

La valutazione degli adeguati assetti amministrativi

La valutazione degli adeguati assetti contabili

La valutazione del modello di business

Il primo step, riguardante il modello di business adottato dall'impresa, potrebbe essere indagato individuando:

a) la presenza di un modello di business aziendale;

b) la validità del modello di business;

c) la condivisione del modello di business all'interno dell'organizzazione[3].

Ai fini della valutazione del modello di business, è possibile sintetizzare, in modo esemplificativo, non tassativo, né esaustivo, i principali elementi da analizzare, riportati nella tabella seguente.

QUESITO	RISPOSTA	ADEGUATO
1. L'impresa, nella costruzione del proprio modello di business, ha definito la propria Vision e la propria Mission[4]? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
2. Il modello di business dell'impresa è stato strutturato e formalizzato? (verificare se sono stati utilizzati strumenti quali il Business Model Canvas o simili) (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
3. Si ritiene che il modello di business sia adeguatamente comunicato e condiviso all'interno dell'organizzazione? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
4. Nella costruzione del modello di business l'impresa ha enfatizzato minacce e opportunità relativamente alle variabili esterne e i propri punti di forza e di debolezza con riferimento alle variabili interne (analisi SWOT)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
5. Nella costruzione del modello di business l'impresa ha formalizzato[5] un sistema di obiettivi? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
6. Nella costruzione del modello di business l'impresa ha formalizzato un piano strategico coerente con gli obiettivi in precedenza definiti? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

La valutazione del modello gestionale

Dopo aver analizzato il modello di business, si passa all'esame del modello gestionale, tramite il quale l'attività dell'impresa viene effettivamente realizzata.

Nella valutazione è ricompresa, *in primis*, l'indagine sul sistema informativo di cui dispone l'impresa, poiché un adeguato flusso informativo supporta l'operatività dell'azienda nel rispetto del proprio modello di business. È naturale che un sistema informativo non adeguato a monte incida sull'analisi, a valle, del profilo organizzativo, amministrativo e contabile. A tali fini, risultano "strategici" sia il ruolo svolto dal responsabile dei sistemi informatici, sia l'apporto di eventuali esperti esterni all'impresa.

QUESITO	RISPOSTA	ADEGUATO
1. L'impresa ha identificato un responsabile IT?	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
2. L'impresa è dotata di un sistema informativo integrato (ad esempio, un ERP o altro sistema meno complesso)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
3. Il sistema informativo dell'impresa è orientato ai suoi obiettivi? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
4. Il sistema informativo consente a tutti i livelli flussi attendibili, chiari e tempestivi? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
5. Sono presenti meccanismi di protezione rispetto a violazioni (interne e/o esterne) del sistema informativo? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
6. Il sistema informativo consente la gestione e la protezione dei dati? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
7. Quali sono i canali che il sistema informativo aziendale predilige? (*risposta multipla*)	☐ Email ☐ Cartelle condivise ☐ Software non integrato ☐ Software Integrato (ERP) ☐ Altro _____	☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No
8. Il sistema informativo è funzionale al sistema di gestione del rischio dell'impresa? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

La valutazione degli adeguati assetti organizzativi

Con la valutazione dell'assetto organizzativo si entra nel vivo dell'analisi, in quanto si inizia a esaminare l'adeguatezza della struttura organizzativa, nonché i suoi sistemi operativi, in relazione alla natura e alla dimensione dell'impresa. In definitiva, lo studio dell'organizzazione permette di comprendere se e in che modo l'impresa sarà in grado di offrire allo stesso imprenditore, ovvero (nelle società) all'organo di amministrazione, operatività ed informazioni per la migliore gestione delle attività.

QUESITO	RISPOSTA	ADEGUATO
1. L'impresa è dotata di un organigramma formalizzato e comunicato all'interno dell'organizzazione? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
2. In caso di riposta affermativa alla precedente domanda, qual è il modello di struttura organizzativa adottato? (*risposta singola*)	☐ Semplice ☐ Funzionale ☐ Divisionale ☐ A matrice ☐ Per progetti ☐ Per processi ☐ Altro _____	☐ Sì ☐ No
3. L'impresa è dotata di un funzionigramma formalizzato e comunicato al suo interno? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
4. L'impresa è dotata di un mansionario formalizzato e comunicato al suo interno? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
5. Nei procedimenti di selezione del personale, l'impresa è dotata di procedure e/o di strumenti di analisi delle competenze dei candidati? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
6. L'impresa è dotata di sistemi di valutazione costante delle competenze delle risorse umane in relazione ai ruoli ricoperti? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

7.	In caso di risposta negativa alla precedente domanda, l'impresa organizza corsi di formazione e di aggiornamento nell'ottica di un percorso di crescita professionale? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
8.	Si ritiene che l'assegnazione di compiti e mansioni rispetti la corrispondenza tra delega assegnata e poteri decisori in capo al delegato? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
9.	L'impresa è dotata di procedure operative e processi formalizzati (ciclo attivo, passivo, ecc.)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
10.	L'impresa è dotata di procedure operative e processi formalizzati a supporto degli obiettivi di sostenibilità dell'attività? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
11.	L'impresa ha previsto procedure autorizzative in relazione a specifiche attività operative (ad esempio, accessi identificativi al sistema informativo, autorizzazione per spese superiori a determinati importi, ecc.)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
12.	L'impresa è dotata di un sistema di ERM (*Enterprise Risk Management*)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
13.	È presente un sistema di controllo interno e gestione dei rischi (SCIGR)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

14. L'impresa ha adottato un modello organizzativo ai sensi del d.lgs. 231/2001? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A
15. In caso di risposta affermativa alla precedente domanda, qual è la composizione dell'organismo di vigilanza? (*risposta singola*)	☐ Monocratico ☐ Collegiale

16. L'organismo di vigilanza ha evidenziato criticità?	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	
17. L'impresa, ricorrendo i presupposti previsti dalla normativa, ha adottato canali di segnalazione interna ai sensi del d.lgs. 24/2023 (*c.d. decreto whistleblowing*)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
18. Nell'ambito della gestione dei rischi aziendali, sono stati analizzati anche quelli relativi ai fattori ESG? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
19. Sono state rilasciate certificazioni per l'esercizio di attività in specifici settori?	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	
20. L'impresa ha adottato procedure e misure per ridurre il divario di genere?	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
21. È stata rilasciata la certificazione della parità di genere?	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	

La valutazione degli adeguati assetti amministrativi

La valutazione dell'assetto amministrativo va inquadrata con riferimento ai modelli di gestione adottati dall'impresa e ai processi decisionali definiti al suo interno.
Si tratta di comprendere l'approccio al *decision making* in un'ottica di pianificazione, programmazione e controllo, mediante l'adozione di piani industriali ed operativi

Quesito	Risposta	Adeguato
1. Nelle società di capitali, è presente un consiglio di amministrazione? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
2. Nel caso di costituzione di un consiglio di amministrazione, sono stati formalizzati i poteri e i compiti assegnati a ciascun componente? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
3. Si ritiene che ci sia corrispondenza tra delega assegnata e poteri decisori in capo al delegato? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
4. È presente una funzione di internal audit? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
5. Nel caso di s.r.l., al ricorrere delle condizioni previste dalla normativa, è stato nominato un organo di controllo, anche monocratico? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	
6. Nel caso di s.r.l., al ricorrere delle condizioni previste dalla normativa, è stato nominato un soggetto incaricato della revisione legale? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	
7. L'organo di amministrazione o l'imprenditore agiscono in presenza di un piano industriale? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
8. L'organo di amministrazione o l'imprenditore agiscono in presenza di piani operativi? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
9. Esistono funzioni ricoperte da soggetti esterni all'organizzazione (ad esempio, responsabile finanziario, sicurezza, legale, privacy, ecc.)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
10. Sono presenti procedure o regolamenti per la gestione delle operazioni con parti correlate? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

11. Sono presenti procedure o regolamenti per la gestione delle risorse finanziarie e la prevenzione dei fenomeni di riciclaggio? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

La valutazione degli adeguati assetti contabili

La valutazione sull'adeguato assetto contabile deve essere condotta soffermandosi, innanzitutto, sulla raccolta dei dati e sul processo informativo in relazione al quale il dato si trasforma in informazione.
L'analisi dei risultati raggiunti, sia in un'ottica *ex post* che *ex ante*, rappresenta un passaggio successivo influenzato dalla modalità di raccolte ed elaborazione dei dati.

	QUESITO	RISPOSTA	ADEGUATO
1.	L'impresa è dotata di un sistema informativo contabile integrato (ad esempio, si avvale di un unico software o più software per gli adempimenti contabili e fiscali)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
2.	L'impresa ha esternalizzato le procedure di registrazione e gestione delle operazioni contabili (contabilità interna o esterna)? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
3.	In caso di risposta affermativa alla precedente domanda, l'esternalizzazione delle procedure contabili è parziale o totale[7]? (*risposta singola*)	☐ Totale ☐ Parziale	☐ Sì ☐ No

4.	Nel caso di esternalizzazione parziale o totale, come avviene il trasferimento dei dati e delle informazioni? (*risposta multipla*)	☐ Fax ☐ Email ☐ Condivisione di un sistema informativo ☐ Altro _____	☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No ☐ Sì ☐ No
5.	Con quale cadenza avviene l'aggiornamento della contabilità? (*risposta singola*)	☐ Mensile ☐ Trimestrale ☐ Quadrimestrale ☐ Semestrale ☐ Annuale	☐ Sì ☐ No
6.	L'impresa, a seguito dell'aggiornamento contabile, predispone bilanci infrannuali di esercizio? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
7.	L'impresa, a seguito dell'aggiornamento contabile, predispone bilanci infrannuali gestionali? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
8.	L'impresa è dotata di un sistema di analisi di bilancio comprensivo di indici e indicatori di natura reddituale, patrimoniale e finanziaria? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
9.	L'analisi degli indici e degli indicatori di cui alla precedente domanda è effettuata in un'ottica di continuità aziendale e ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa[8]? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
10.	L'impresa è dotata di un sistema di controllo di gestione? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
11.	L'impresa è dotata di un sistema di contabilità analitica? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No

12. L'impresa è dotata di un sistema di KPI (*Key Performance Indicator*) relativi agli elementi più rilevanti della gestione? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
13. L'impresa è dotata di un sistema di budgeting e reporting? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No
14. In caso di risposta affermativa alla precedente domanda, con quale cadenza l'impresa gestisce la reportistica relativa agli scostamenti? (*risposta singola*)	☐ Mensile ☐ Trimestrale ☐ Quadrimestrale ☐ Semestrale ☐ Annuale	☐ Sì ☐ No
15. L'impresa pone attenzione ad aspetti finanziari quali, ad esempio, piano di tesoreria a sei mesi, analisi dei flussi di cassa, valutazione della posizione finanziaria netta, ecc.? (*risposta singola*)	☐ Sì ☐ No ☐ N/A	☐ Sì ☐ No