ALLEGATO ALLA DELIBERA DI
CONSIGLIO PROVINCIALE
N. 25 DEL 28-06-2022

Allegato A

Provincia di Latina

ATTO DI INDIRIZZO E CONTROLLO NEI CONFRONTI DELLA SOCIETA' PARTECIPATA DELLA PROVINCIA DI LATINA: "LATINA FORMAZIONE E LAVORO SRL" TRIENNIO 2022-2024

Indice

Art. 1 **Finalità**

Art. 2 **Ambito di applicazione**

Art. 3 **Parametri funzionali di riferimento**

Art. 4 **Incremento e diversificazione dell'offerta formativa, miglioramento della qualità ed efficacia dei servizi erogati**

Art. 4.1 Incrementare e diversificare l'offerta formativa con apertura alla formazione di figure professionali richieste dal territorio al fine di favorire l'accesso al mercato del lavoro

Art. 4.2 Monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, mediante l'implementazione del sistema di customer satisfation ed il potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa

Art. 4.3 Ridurre la dispersione scolastica

Art.4.4 Iniziative mirate di lotta al disagio sociale mediante la promozione dell'integrazione, l'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili

Art. 5 **Ottimizzazione delle spese**

Art. 5.1. Attivazione della nuova pianta organica e del piano annuale delle assunzioni

Art. 5.1.a Assunzioni di personale a tempo indeterminato

Art. 5.1.b Assunzioni di personale a tempo determinato

Art. 5.1.2 Progressioni verticali ed orizzontali

Art. 5.1.2.a Progressioni orizzontali

Art. 5.1.2.b Progressioni verticali

Art. 5.1.3 Piano ferie

Art. 5.1.4 Incentivi e contrattazione

Art. 5.1.5 Incarichi professionali e consulenze

Art. 5.1.6 Altri obblighi riferiti alla gestione delle spese del personale

Art. 5.2 Corretta programmazione delle spese di investimento

Art. 5.2.1 Spese generali e organi societari

Art. 5.2.2 Acquisti

Art. 6 **Affidabilità e funzionalità della Società**

Art. 6.1 Flusso delle informazioni tra la Società e il Socio Unico

Art. 6.2 Controllo analogo

Art. 7 **Rafforzare il percorso orientato a perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza**

Art. 8 **Bilancio consolidato**

Art. 1

Finalità

Con il presente atto la Provincia di Latina, nell'esercizio delle proprie prerogative di Socio Pubblico e, nello specifico, delle funzioni di indirizzo anche programmatico sulla società partecipata "LATINA FORMAZIONE E LAVORO s.r.l.", di seguito indicata come Società, persegue le finalità del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica.

Richiamato il Documento Unico di Programmazione 2022/2024, approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 10 del 24 marzo 2022 la Provincia di Latina, con il presente atto, intende indicare all'organismo partecipato gli obiettivi strategici e gestionali a cui deve tendere al fine di migliorare gli standard di efficienza nella gestione delle risorse pubbliche, assicurare la soddisfazione delle esigenze degli utenti ed ampliare i servizi dalla stessa erogati.

Art. 2

Ambito di applicazione

Le seguenti disposizioni hanno carattere obbligatorio e vincolante per la Società e decorrono dalla data di approvazione del presente atto di indirizzo con Deliberazione del Consiglio Provinciale.

Art. 3

Parametri funzionali di riferimento

La Società destinataria del presente atto, nel perseguimento delle finalità di cui all'art. 1, deve attenersi ai seguenti obiettivi generali:

a) **Incremento e diversificazione dell'offerta formativa, miglioramento della qualità ed efficacia dei servizi erogati;**

b) **Ottimizzazione delle spese;**

c) **Affidabilità e funzionalità della Società;**

d) **Rafforzare il percorso orientato a perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza;**

e) **Bilancio Consolidato.**

Art. 4

Incremento e diversificazione dell'offerta formativa, miglioramento della qualità ed efficacia dei servizi erogati

L'accesso diffuso a servizi di qualità è un elemento fondamentale per una società che intenda garantire ai suoi utenti uno standard minimo di benessere e pari opportunità su cui fondare percorsi di crescita individuali.
Per migliorare i servizi erogati agli utenti non è sufficiente migliorare solo la qualità degli stessi ma è anche necessario che il servizio ricevuto sia in linea con le attese. Per questo motivo la Società dovrà far riferimento ad indicatori di diversa natura: qualitativi; di efficacia, quale la soddisfazione dell'allievo e della sua famiglia; di efficienza, per il contenimento dei costi; di performance; di innovazione e crescita del servizio.

La Società dovrà attuare un sistema di programmazione e monitoraggio che assicuri la realizzazione delle attività, in linea con l'andamento del contesto produttivo e formativo esterno, al fine di assicurare la soddisfazione della domanda di formazione, assicurando l'assolvimento dell'obbligo formativo e la collocazione dei formati nell'ambito del tessuto produttivo.
In tale contesto, gli obiettivi operativi vengono di seguito esplicitati:

a) Incrementare e diversificare l'offerta formativa con apertura alla formazione di figure professionali richieste dal territorio al fine di favorire l'accesso al mercato del lavoro;
b) Monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, mediante l'implementazione del sistema di customer satisfation ed il potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa;
c) Assicurare il successo scolastico e formativo quale azione di contrasto al fenomeno della dispersione e dell'abbandono scolastico e, più in generale, alla disoccupazione giovanile;
d) Incrementare le iniziative mirate alla lotta al disagio sociale mediante la promozione dell'integrazione, l'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili.
e) Implementare ed incrementare le attività legate alle politiche attive del lavoro, previo accreditamento presso le competenti strutture della Regione Lazio.

Art. 4.1

Incrementare e diversificare l'offerta formativa con apertura alla formazione di figure professionali richieste dal territorio al fine di favorire l'accesso al mercato del lavoro

La Società dovrà:
- incrementare e diversificare l'offerta formativa prevedendo l'attivazione di percorsi formativi volti al rilascio di qualifiche che rispondano in maniera adeguata al fabbisogno formativo e professionale del territorio, in coerenza con le dinamiche del mondo del lavoro;
- relativamente alla rispondenza del fabbisogno formativo alle esigenze del territorio, valutare la fattibilità di ampliare e potenziare l'offerta formativa nelle sedi periferiche già attive prevedendo anche la possibilità di apertura di nuove sedi al fine di offrire i servizi resi anche in quei territori della Provincia di Latina attualmente non serviti.

Art. 4.2

Monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, mediante l'implementazione del sistema di customer satisfation ed il potenziamento dei processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa

La Società dovrà potenziare i processi di promozione delle attività e dell'offerta formativa. Monitorare, migliorare e diffondere la qualità del processo formativo percepito dai discenti, anche mediante l'implementazione del sistema di customer satisfation incrementando le procedure di monitoraggio che consentano di valutare la performance nei diversi aspetti dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità, anche in relazione agli obiettivi stabiliti nel contratto di servizio e nella carta dei servizi.

Art. 4.3

Ridurre la dispersione scolastica

La Società dovrà porre in essere tutte le iniziative volte a prevenire ed arginare il fenomeno della dispersione scolastica aumentando il successo scolastico e formativo con azioni di accompagnamento e sostegno agli allievi.

Art. 4.4

Iniziative mirate di lotta al disagio sociale: mediante la promozione dell'integrazione, l'orientamento e l'occupabilità degli studenti diversamente abili

La Società, al fine di garantire una reale opportunità di integrazione nel mondo del lavoro per gli allievi con disagi fisici, psichici e/o relazionali o con particolari difficoltà nell'apprendimento, dovrà programmare interventi e percorsi mirati allo sviluppo e l'incremento dell'autonomia dell'allievo, all'acquisizione di reali e specifiche capacità personali e competenze professionali al fine di favorirne l'inclusione sociale e supportare i processi di integrazione nel mondo del lavoro.

Art. 5

Ottimizzazione delle spese

Obiettivo primario di una sana gestione della Società è quello di allocare in modo efficiente le risorse disponibili. Anche per il triennio 2022-2024 la Società dovrà rafforzare il percorso orientato a perseguire una ottimizzazione dei costi di funzionamento, da rapportare al numero degli studenti, alle attività svolte e alla qualità dei servizi, al fine di ottenere una maggiore efficacia del complesso delle spese.
In particolare la Società dovrà porre in essere tutte le azioni per:

- l'attivazione della nuova pianta organica e del piano annuale delle assunzioni;
- una migliore distribuzione e valorizzazione delle risorse umane;
- una corretta programmazione delle spese di investimento anche in relazione all'ottenimento dell'accreditamento regionale (atto con cui la Regione Lazio riconosce l'idoneità di soggetti pubblici e privati, con sedi operative presenti sul proprio territorio e in possesso dei requisiti necessari, a realizzare interventi di formazione finanziati con risorse pubbliche o autorizzati e non finanziati ai sensi del Titolo V della legge regionale n. 23 del 25.2.1992);
- la prosecuzione del processo di ottimizzazione delle spese.

Art. 5.1

Attivazione della nuova pianta organica e del piano annuale delle assunzioni

Dato atto che:

- presso la Società sono in vigore due regimi contrattuali, CCNL delle Funzioni Locali per il personale trasferito dalla Provincia nel 2011 e CCNL della Formazione Professionale;
- le nuove assunzioni di personale dovranno prevedere l'espletamento di procedure di evidenza pubblica ispirandosi ai principi del D.lgs. 165/2001 e s.m.i. ed i principi stabiliti dall'articolo 97 della Costituzione.

Ciò premesso, la Società dovrà avviare tutte le procedure per l'attivazione dei procedimenti indicati nel documento "Revisione 1 del 26 maggio 2021 del documento "Struttura organizzativa - Piano triennale dei fabbisogni di personale - Piano delle assunzioni (2021-2023)" revisione richiesta nell'Assemblea ordinaria dei soci del 26 aprile 2021 e di cui ha acquisito il parere favorevole del Comitato di Controllo Analogo, così come previsto dall'art. 3 del Regolamento di Controllo Analogo delle partecipate della Provincia di Latina, nella seduta del 01 giugno 2021.

Art. 5.1.a

Assunzione di personale a tempo indeterminato

Le eventuali assunzioni a tempo indeterminato dovranno essere comunicate al Comitato di Controllo della Provincia di Latina, il quale esprimerà un parere preventivo vincolante, sulla base di una Relazione dell'Organo Amministrativo della Società.

La relazione dovrà contenere la puntuale illustrazione circa la necessità di una nuova assunzione, la compatibilità del profilo da ricoprire con la mission societaria, la sostenibilità dei relativi costi, le modalità di copertura finanziaria, il rispetto della disciplina normativa in tema di contenimento della spesa del personale e degli indirizzi di cui al presente atto. Le assunzioni di personale potranno essere effettuate solo in conformità del Piano Triennale del Personale approvato e previo parere preventivo vincolante da parte del Comitato per il controllo analogo.

Art. 5.1.b

Assunzioni di personale a tempo determinato

Le assunzioni di personale a tempo determinato sono consentite esclusivamente al fine di assicurare e garantire la qualità e la continuità dei servizi da erogare agli utenti e nel rispetto dei requisiti di temporaneità ed eccezionalità.
Anche in questo caso, l'eventuale assunzione è subordinata al parere preventivo vincolante del Comitato di Controllo della Provincia di Latina.
L'Organo Amministrativo della Società è tenuto a redigere una relazione nella quale si evince l'urgenza, la temporaneità ed eccezionalità dell'assunzione, la compatibilità del profilo da ricoprire con l'esigenza societaria. Inoltre la relazione deve contenere la dichiarazione che il personale in servizio non è sufficiente a garantire la qualità e la continuità dei servizi da erogare agli utenti, dovrà altresì attestare la sostenibilità dei relativi costi, le modalità di copertura finanziaria, il rispetto della disciplina normativa in tema di contenimento della spesa del personale e degli indirizzi di cui al presente atto.

Art. 5.1.2

Progressioni verticali e orizzontali

Le progressioni verticali e orizzontali del personale devono tenere conto delle specificità dei due regimi contrattuali vigenti nell'agenzia ovvero CCNL delle funzioni locali e CCNL della formazione professionale.

Art. 5.1.2.a

Progressioni orizzontali

Le progressioni orizzontali sono disciplinate in modo specifico e differenziato dai due contratti CCNL di riferimento vigenti ai quali occorre fare riferimento.

- Per il CCNL FFLL l'aspetto relativo alle Progressioni Economiche Orizzontali (PEO) è disciplinato nell'ambito del CCNL specifico e della Contrattazione Collettiva decentrata.
- Nel CCNL FP l'aspetto relativo alla Progressione Economiche Orizzontale Individuale (PEOI) è regolato all'art. 25 al quale si rimanda.

Art. 5.1.2.b

Progressioni verticali

Principi generali applicabili sono quelli scaturenti dai CCNL vigenti.
Per le progressioni verticali è necessario il parere preventivo vincolante del Comitato di Controllo Analogo della Provincia di Latina.
L'esercizio di fatto di funzioni, profili, mansioni, non corrispondenti a quelli di appartenenza non determina un nuovo inquadramento automatico del lavoratore. Sono ricomprese, e quindi esigibili,

nella categoria di appartenenza le mansioni equivalenti così come sono esigibili mansioni rientranti nella categoria immediatamente superiore o inferiore se richieste saltuariamente.
Per obiettive esigenze di servizio il prestatore di lavoro può essere adibito, in via temporanea, a funzioni o mansioni proprie della qualifica immediatamente superiore, senza che questa ne determini il diritto ad avanzamenti automatici nell'inquadramento professionale del lavoratore.
Al di fuori delle suddette ipotesi, è nulla l'assegnazione del lavoratore a funzioni, profili, mansioni, proprie di quella superiore, ma al lavoratore è corrisposta la differenza di trattamento economico.
L'amministratore o il dirigente che hanno disposto l'assegnazione rispondono personalmente del maggior onere conseguente, se hanno agito per dolo o colpa grave.
L'attribuzione di qualifica superiore, disposta da pronuncia del Giudice del lavoro per violazione delle norme di legge e del presente atto, costituisce giusta causa di revoca dell'Organo Amministrativo, cessazione del rapporto di lavoro del Dirigente/Responsabile e comporta l'avvio di azione di responsabilità.

Progressioni verticali per i dipendenti del CCNL FP

Progressioni verticali nell'ambito della medesima funzione (profilo).
Le progressioni del livello di inquadramento retributivo nell'ambito della medesima funzione o profilo, possono essere attribuite previa definizione di un regolamento sulle procedure e i criteri e mediante l'implementazione di un procedura valutativa.
Progressioni verticali con passaggio ad una funzione (profilo) superiore.
Le progressioni da una funzione (profilo) ad altra superiore, possono essere realizzate attraverso una apposita procedura interna che:

- stabilisca i criteri oggettivi di selezione ispirandosi ai principi del D.lgs. 165/2001;
- consenta la partecipazione di tutti i dipendenti della Società che ne hanno titolo;
- consenta anche la possibilità di partecipazione di soggetti esterni, laddove se ne ravvisi la necessità.

Progressioni verticali per i dipendenti del CCNL FF.LL.

Le progressioni verticali e i provvedimenti di aumento del livello di inquadramento contrattuale devono rispettare le procedure previste dal D.lgs. 165/2001 e s.m.i. ed essere conformi all'art. 97 della Costituzione.

Art. 5.1.3

Piano ferie

L'Organo Amministrativo è considerato responsabile per disservizi dovuti alla mancata previsione annuale di un idoneo piano ferie, in grado di assicurare i servizi previsti e non incorrere nel divieto di "monetizzazione" delle ferie non godute per i dipendenti pubblici, prevista dall'art. 5, comma 8 del D.lgs. 95/2012.
Il divieto, in particolare, si riferisce a fattispecie in relazione alle quali la prevedibilità della cessazione del rapporto di lavoro (es. lavoro a tempo determinato, pensionamento) o la volontà del lavoratore di determinare la cessazione del rapporto stesso (es. dimissioni) consentono alla Società l'adozione di misure organizzative necessarie per assicurare la fruibilità delle ferie compatibilmente con le esigenze personali del lavoratore e dell'organizzazione amministrativa.
Al contrario, devono ritenersi esclusi dall'ambito di applicazione del divieto di monetizzazione, i rapporti di lavoro la cui cessazione sia caratterizzata dall'imprevedibilità o dalla non volontarietà del dipendente (decesso, collocamento in quiescenza per inabilità assoluta alla prestazione lavorativa).

Art. 5.1.4

Incentivi e contrattazione

La Società deve attenersi ai principi che regolano il pubblico impiego.

Art. 5.1.5

Incarichi professionali e consulenze

Fermo restando quanto disposto dal D.lgs. 50/2016 le società possono conferire a soggetti esterni incarichi professionali e consulenze esclusivamente in presenza dei seguenti presupposti:

a) L'oggetto della prestazione deve risultare coerente con le esigenze di funzionalità della società conferente;
b) La Società deve avere, preliminarmente, accertato l'impossibilità oggettiva di utilizzare le risorse umane disponibili al suo interno;
c) La prestazione deve essere di natura temporanea e altamente qualificata;
d) Devono essere preventivamente determinati: durata, oggetto e compenso della collaborazione, non è ammesso il rinnovo, l'eventuale proroga dell'incarico originario è consentita, in via del tutto eccezionale, al solo fine di completare il progetto e per ritardi non imputabili al collaboratore, ferma restando la misura del compenso pattuito in sede di affidamento dell'incarico.

La Società dovrà inviare apposita documentazione al Comitato di Controllo della Provincia di Latina al fine di ottenere il parere preventivo vincolante da parte del Comitato stesso.

Art. 5.1.6

Altri obblighi riferiti alla gestione delle spese del personale

La Società deve trasmettere annualmente la programmazione della gestione delle risorse umane, mediante l'invio del piano triennale del personale, che deve indicare il costo consolidato per competenza economica del personale in servizio, previsto per l'anno in corso e i due successivi, oltre che i pensionamenti previsti in corso d'anno e la quantificazione del fabbisogno di nuove risorse.

Alla Società viene, inoltre, richiesto di certificare la spesa annuale di personale sostenuta, il suo valore medio del triennio ed il rapporto della spesa del personale con la spesa corrente.

Art. 5.2

Corretta programmazione delle spese di investimento

La Società deve adeguare le proprie strutture realizzando gli interventi di adeguamento statico e di messa in sicurezza, così come previsto dalla normativa vigente anche in relazione all'ottenimento dell'accreditamento regionale, presupposto di idoneità obbligatorio e propedeutico per la partecipazione agli avvisi pubblici periodici e/o per la presentazione della domanda di autorizzazione per la realizzazione di corsi non finanziati riconosciuti dalla Regione.

Tenuto conto dell'emergenza sanitaria Covid-19 la Società deve applicare i protocolli di sicurezza, previsti dalla normativa vigente, al fine di garantire lo svolgimento delle attività didattiche in presenza.

Art. 5.2.1

Spese generali e organi societari

L'ottimizzazione della spesa e dei costi di funzionamento da realizzarsi attraverso:
- la rinegoziazione dei contratti;
- una limitazione delle spese di rappresentanza, studio e consulenza.

Art. 5.2.2

Acquisti

La Società, ai sensi dell'art. 16 co. 7 del D.lgs. 175/2016, è tenuta all'acquisto di lavori, beni e servizi secondo le disposizioni di cui al D.lgs. n. 50 del 18.04.2016 e s.m.i., quindi il rispetto degli obblighi di evidenza pubblica negli approvvigionamenti e nel rispetto del Regolamento Provinciale sul Controllo Analogo.
La Società è tenuta a praticare la gestione centralizzata dei servizi e degli acquisti per mezzo di un solo centro di costo interno attraverso l'utilizzo del mercato elettronico MEPA o CONSIP.

Art. 6

Affidabilità e funzionalità della Società

Al fine di monitorare la stabilità e l'affidabilità finanziaria della Società dovranno essere tenuti sotto controllo i seguenti indicatori:
- *rigidità strutturale di bilancio*: ovvero il rapporto tra la somma della spesa per il personale e per il rimborso dei prestiti, sul totale dei ricavi. La rigidità della spesa corrente misura l'incidenza delle spese fisse (personale e rimborso prestiti) sul totale delle entrate correnti. Per tale parametro quanto minore è il valore tanto maggiore è l'autonomia discrezionale della Società in sede di gestione delle risorse del bilancio.
- *incidenza della spesa di personale*: ovvero il rapporto tra la spesa del personale sul totale dei costi di produzione;
- *incidenza degli interessi passivi*, ovvero il rapporto tra le spese per gli interessi passivi e le entrate correnti;
- *current ratio*, ovvero il rapporto tra le attività correnti e le passività correnti. E' un indice del quoziente di liquidità di un'azienda e misura la capacità di un impresa a far fronte agli impegni a breve termine.

Art. 6.1

Flusso delle informazioni tra la Società e il Socio Unico

La Società, in merito al flusso delle informazioni, dati e documenti, è tenuta al rispetto di quanto dettato dal Regolamento del Controllo Analogo al fine di perseguire una maggiore razionalità economico finanziaria nonché continuità e standardizzazione nella trasmissione delle informazioni.

Art. 6.2

Controllo analogo

La Società, preso atto del Regolamento sulle modalità dell'esercizio del controllo analogo approvato dalla Provincia di Latina, è tenuta a rispettare gli adempimenti in esso contenuti, in particolare, a favorire i flussi di comunicazione con la Provincia di Latina, assicurando l'invio della documentazione di carattere contabile ed extracontabile, al fine di verificare l'andamento

economico finanziario e l'attività svolta, coerentemente con i tempi e i modi definiti dal Regolamento sul controllo analogo citato.

Art. 7

Rafforzare il percorso orientato a perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza

La Società partecipata dovrà continuare a rafforzare il percorso orientato a perseguire la promozione e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza tenendo conto del nuovo quadro normativo a seguito dell'entrata in vigore del **d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97,** recante "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012 n. 190 e del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" insieme al **d.lgs. 19 agosto 2016 n. 175** "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*" come modificato dal d.lgs. 16 giugno 2017, n. 100, nonché è tenuta ad osservare tutti agli adempimenti previsti dalle linee guida approvate dall'ANAC, e infine, per quanto compatibili, quelle del PTPCT annuale della Provincia e quelle del Codice di Comportamento dei dipendenti della Provincia.

Art. 8

Bilancio consolidato

Nel rispetto del Principio Contabile Applicato concernente il Bilancio Consolidato - allegato 4/4 al D.lgs. 118/2011 – la Società partecipata, in quanto componente del gruppo amministrazione pubblica e dell'area di consolidamento della Provincia di Latina, dovrà:

a) riclassificare il Conto Economico e lo Stato Patrimoniale relativo all'esercizio annuale sulla base dell'allegato 11 del citato D.lgs. 118/2011 (schemi previsti dalla riforma di armonizzazione contabile);
b) evidenziare in un apposito prospetto (partite infragruppo), i rapporti di debito/credito per operazioni commerciali, debito/credito per operazioni di finanziamento, interessi attivi e passivi, acquisto/vendita di beni e servizi, trasferimenti in c/capitale e correnti, le operazioni relative alle immobilizzazioni ecc. rilevate nel risultato finale annuale del conto economico e nello stato patrimoniale della Società, sia rispetto alla Provincia di Latina, sia rispetto agli altri soggetti inseriti dell'area di consolidamento.

Il bilancio di esercizio e la documentazione integrativa sono trasmessi alla capogruppo entro 10 giorni dall'approvazione e, in ogni caso, entro il 20 luglio dell'anno successivo a quello di riferimento. L'osservanza di tali termini è particolarmente importante, in considerazione dei tempi tecnici necessari per l'effettuazione delle operazioni di consolidamento, per permettere il rispetto dei tempi previsti per il controllo e l'approvazione del bilancio consolidato. Se alle scadenze previste il bilancio non è ancora stato approvato, è trasmesso il pre-consuntivo o il bilancio predisposto ai fini dell'approvazione.