

Il ruolo della compliance 231 nelle società sottoposte a misura di prevenzione patrimoniale

Milano, 12 maggio 2022









Il difensore della società staggita: collaborazione con l'Amministrazione Giudiziaria nel percorso di rilegalizzazione dell'impresa

avv. Enrico Maria Giarda









- 1 -

DIFFICOLTÀ OPERATIVE DEL DIFENSORE DI FIDUCIA DELLA SOCIETÀ NELL'AMBITO DELLA PROCEDURA DI PREVENZIONE EX ARTT. 34, 34 BIS O 94 BIS DEL CODICE ANTIMAFIA



RIFERIMENTI NORMATIVI

Codice Antimafia
Decreto legislativo, 06/09/2011 n° 159, G.U. 28/09/2011



Art. 29. Indipendenza dall'esercizio dell'azione penale

1. L'azione di prevenzione può essere esercitata anche indipendentemente dall'esercizio dell'azione penale.



Art. 20. Sequestro

1. Il tribunale, anche d'ufficio, con decreto motivato, . . . dispone le misure di cui agli articoli 34 e 34-bis ove ricorrano i presupposti ivi previsti.

2. Prima di ordinare il sequestro o disporre le misure di cui agli articoli 34 e 34-bis e di fissare l'udienza...



Le impugnazioni

Art. 27. Comunicazioni e impugnazioni

- I provvedimenti con i quali il tribunale dispone la confisca dei beni sequestrati, l'applicazione, il diniego o la revoca del sequestro...
- 2. Per le impugnazioni contro detti provvedimenti si applicano le disposizioni previste dall'articolo 10. I provvedimenti che dispongono la confisca dei beni sequestrati, la confisca della cauzione o l'esecuzione sui beni costituiti in garanzia diventano esecutivi con la definitività delle relative pronunce.

./.



Capo V

Le misure di prevenzione patrimoniali diverse dalla confisca



Art. 34.

L'amministrazione giudiziaria dei beni connessi ad attività economiche e delle aziende

1. Quando, a seguito degli accertamenti . . . compiuti per verificare i pericoli di infiltrazione mafiosa . . ., sussistono sufficienti indizi per ritenere che il libero esercizio di determinate attività economiche, comprese quelle di carattere imprenditoriale, sia direttamente o indirettamente sottoposto alle condizioni di intimidazione o di assoggettamento previste dall'articolo 416-bis del codice penale o possa comunque agevolare l'attività di persone [...], il tribunale competente [...] dispone l'amministrazione giudiziaria delle aziende o dei beni utilizzabili, direttamente o indirettamente, per lo svolgimento delle predette attività economiche...

2. L'amministrazione giudiziaria dei beni è adottata per un periodo non superiore a un anno e può essere prorogata di ulteriori sei mesi per un periodo comunque non superiore complessivamente a due anni, a richiesta del pubblico ministero o d'ufficio, a seguito di relazione dell'amministratore giudiziario che evidenzi la necessità di completare il programma di sostegno e di aiuto alle imprese amministrate e la rimozione delle situazioni di fatto e di diritto che avevano determinato la misura.

 $[\ldots]$

6. Entro la data di scadenza dell'amministrazione giudiziaria dei beni o del sequestro..., il tribunale, qualora non disponga il rinnovo del provvedimento, delibera in camera di consiglio la revoca della misura disposta ed eventualmente la contestuale applicazione del controllo giudiziario di cui all'articolo 34-bis, ovvero la confisca dei beni che si ha motivo di ritenere che siano il frutto di attività illecite o ne costituiscano il reimpiego. Alla camera di consiglio partecipano il giudice delegato e il pubblico ministero. Per le impugnazioni contro i provvedimenti di revoca con controllo giudiziario e di confisca si applicano le disposizioni previste dall'articolo 27.

[...]



Art. 34-bis. Controllo giudiziario delle aziende

Articolo, da ultimo, così modificato dal D.L. 6 novembre 2021, n. 152, convertito, con modificazioni, dalla L. 29 dicembre 2021, n. 233.

1. Quando l'agevolazione prevista dal comma 1 dell'articolo 34 risulta occasionale, il tribunale dispone, anche d'ufficio, il controllo giudiziario delle attività economiche e delle aziende [...], se sussistono circostanze di fatto da cui si possa desumere il pericolo concreto di infiltrazioni mafiose idonee a condizionarne l'attività....

. / .

- 2. Il controllo giudiziario è adottato dal tribunale per un periodo non inferiore a un anno e non superiore a tre anni. Con il provvedimento che lo dispone, il tribunale può: [. . .]
- b) nominare un giudice delegato e un amministratore giudiziario, il quale riferisce periodicamente, almeno bimestralmente, gli esiti dell'attività di controllo al giudice delegato e al pubblico ministero.

. / .

[...]

5. Il titolare dell'attività economica sottoposta al controllo giudiziario può proporre istanza di revoca. In tal caso il tribunale fissa l'udienza entro dieci giorni dal deposito dell'istanza e provvede nelle forme di cui all'articolo 127 del codice di procedura penale. All'udienza partecipano il giudice delegato, il pubblico ministero e, ove nominato, l'amministratore giudiziario.

[...]



LIBRO II

NUOVE DISPOSIZIONI IN MATERIA DI DOCUMENTAZIONE ANTIMAFIA

Capo IV
Informazioni antimafia



Art. 94-bis Misure amministrative di prevenzione collaborativa applicabili in caso di agevolazione occasionale

- 1. Il prefetto, quando accerta che i tentativi di infiltrazione mafiosa sono riconducibili a situazioni di **agevolazione occasionale**, prescrive all'impresa, società o associazione interessata, con provvedimento motivato, l'osservanza, per un periodo non inferiore a sei mesi e non superiore a dodici mesi:
- a) adottare ed efficacemente attuare misure organizzative, anche ai sensi degli articoli 6, 7 e 24-ter del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, atte a rimuovere e prevenire le cause di agevolazione occasionale;

. / .



- 2 -

PRESUPPOSTI

DELLE MISURE DI PREVENZIONE PATRIMONIALE EX ARTT. 34 E 34 BIS

Art. 34.

L'amministrazione giudiziaria dei beni connessi ad attività economiche e delle aziende

1. Quando, a seguito degli accertamenti . . . compiuti per verificare i pericoli di infiltrazione mafiosa . . ., sussistono sufficienti indizi per ritenere che il libero esercizio di determinate attività economiche, comprese quelle di carattere imprenditoriale, sia direttamente o indirettamente sottoposto alle condizioni di intimidazione o di assoggettamento previste dall'articolo 416-bis del codice penale o possa comunque agevolare l'attività di persone [...], il tribunale competente [...] dispone l'amministrazione giudiziaria delle aziende o dei beni utilizzabili, direttamente o indirettamente, per lo svolgimento delle predette attività economiche



Art. 34-bis. Controllo giudiziario delle aziende

Articolo, da ultimo, così modificato dal D.L. 6 novembre 2021, n. 152, convertito, con modificazioni, dalla L. 29 dicembre 2021, n. 233.

1. Quando l'agevolazione prevista dal comma 1 dell'articolo 34 risulta occasionale, il tribunale dispone, anche d'ufficio, il controllo giudiziario delle attività economiche e delle aziende [...], se sussistono circostanze di fatto da cui si possa desumere il pericolo concreto di infiltrazioni mafiose idonee a condizionarne l'attività....

L'istituto dell'amministrazione giudiziaria mira proprio ad intervenire in quella "zona grigia" di rapporti tra mafia (o altre gravi forme di criminalità) ed impresa, i cui i "classici" istituti di prevenzione non trovano facile applicazione, ed ha finalità di contrasto al fenomeno di contaminazione di attività economico-imprenditoriali che, "sane" all'origine, risultino però nel tempo essere state condizionate o quantomeno infiltrate dal crimine organizzato, che a tali attività si appoggia come efficace strumento di penetrazione nel mercato e di controllo del territorio.

In sostanza, dovendosi comunque leggere la misura dell'amministrazione giudiziaria come posta anche a favore dell'attività imprenditoriale e della sua trasparenza, occorre, a giudizio del Collegio, che la condotta del terzo possa e debba essere censurata esclusivamente sul piano del rapporto colposo, che riguardi, cioè, la violazione di normali regole di prudenza e buona amministrazione imprenditoriale che la stessa società si sia data (magari dotandosi di un codice etico) o che costituiscano norme di comportamento esigibili sul piano della legalità da un soggetto, che opera ad un livello medio-alto nel settore degli appalti di opere e/o servizi.

In sostanza il Tribunale, preme subito rilevarlo per quanto verrà successivamente argomentato, ha adottato un'amministrazione giudiziaria definibile "di affiancamento" non prendendo possesso delle società attraverso il pieno controllo degli organi amministrativi mediante la sostituzione dei componenti del Cda, e conseguentemente dell'amministratore delegato, con amministratori giudiziari nominati dal Collegio, o addirittura mediante una sospensione implicita delle regole statutarie di funzionamento degli organismi interni con l'attribuzione di tutti i poteri ad uno o più amministratori designati con il provvedimento ablativo, ma preferendo, sia per il settore circoscritto della infiltrazione illegale accertata, sia per la ritenuta necessità che comunque le normali attività imprenditoriali

Da ultimo, con nota depositata in data nel procedimento N. RGMP, l'Amministratore Giudiziario rilevava come "non si ritiene che i protocolli del modello 231 della Società ed i presidi di controllo presenti all'interno delle procedure organizzative cui gli attori del processo devono fare riferimento per il processo approvvigionamenti, ed in particolare per la qualifica e la selezione dei fornitori, siano idonei a prevenire eventuali reati della specie di quello verificatosi di cui alla presente misura di prevenzione", con ciò sollecitando un deciso intervento all'interno della realtà aziendale per studiare e realizzare nuovi ed efficaci modelli di intervento e di sbarramento preventivo.

In tale perimetro interpretativo, qualora la società abbia effettivamente l'obiettivo di perseguire un risanamento a prescindere dall'analisi di comportamenti di singoli che non invadano ovviamente la sfera dell'illecito penale, si dovrebbe creare una nuova finalità imprenditoriale comune caratterizzata da una costruzione, condivisa con l'organo tecnico del Tribunale e cioè con l'Amministratore Giudiziario, di modelli virtuosi ed efficaci che impediscano nuove infiltrazioni illegali attraverso la creazione di rapporti di lavoro con soggetti che operino nel mondo articolato dell'illecito strutturato criminale e che quindi costruiscano provviste, come nel caso di destinate, anche in parte, a sodalizi mafiosi. In altri termini l'imprenditorialità privata deve capitalizzare l'intervento del Tribunale, che può ovviamente apparire invasivo e comunque compressivo di un diritto di impresa costituzionalmente protetto, per ridisegnare tutti gli strumenti di governance aziendale per evitare futuri incidenti di commistione attraverso la realizzazione di condotte, anche dei singoli, che non possano essere censurate su un piano della negligenza o dell'imperizia professionale.

All'udienza del l'Amministratore Giudiziario, nel corpo della sua relazione depositata agli atti ed illustrata alle parti, evidenziava "la persistenza, ad oggi, di diverse criticità nel regolare e corretto funzionamento della struttura societaria riconducibili in sintesi: alla inadeguatezza della struttura della funzione Procurement, non sussistendo allo stato indicazioni su interventi risolutivi finalizzati a porre rimedio a tale situazione, in presenza di numerose criticità connesse a tale funzione; alla anomala ed eccessiva concentrazione di scadenze contrattuali senza che, preventivamente, fosse stato attivato alcun processo di verifica delle assegnazioni dei nuovi contratti; alla insussistenza di un adeguato coordinamento tra la stessa struttura legale e quella Procurement; all'impossibilità di completare con le necessaria celerità (per la mancata disponibilità della documentazione necessaria) le verifiche reputazionali della quasi la totalità dei fornitori di servizi oggetto di nuovi contratti o di proroghe contrattuali; alla mancata adozione di adeguate variazioni dell'assetto organizzativo della governance societaria finalizzate a migliorare l'efficacia degli ordinari presidi a tutela della legalità dell'azione amministrativa (anche con riguardo alle operazioni straordinarie di particolare rilevanza economica e/o alle operazioni per le quali sussistono indizi di potenziali irregolarità e/o inopportunità)", ritenendo che "l'organo amministrativo della Società non abbia posto in essere adeguate iniziative per la risoluzione in tempi rapidi delle criticità evidenziate con riguardo alle lacune strutturali, procedurali, organizzative e di governance foriere della genesi della attuale misura di prevenzione".



- 3 -

COLLABORAZIONE DEL DIFENSORE

NELL'ATTIVITA' DI *COMPLIANCE* DEFINITA DA AMMINISTRATORE GIUDIZIARIO E CONSULENTE IN COSTANZA DI MISURA DI PREVENZIONE PATRIMONIALE EX ARTT. 34, 34 BIS O 94 BIS



Art. 34-bis. Controllo giudiziario delle aziende

Articolo, da ultimo, così modificato dal D.L. 6 novembre 2021, n. 152, convertito, con modificazioni, dalla L. 29 dicembre 2021, n. 233.

1. Quando l'agevolazione prevista dal comma 1 dell'articolo 34 risulta occasionale, il tribunale dispone, anche d'ufficio, il controllo giudiziario delle attività economiche e delle aziende [...], se sussistono circostanze di fatto da cui si possa desumere il pericolo concreto di infiltrazioni mafiose idonee a condizionarne l'attività....

. / .

3. Con il provvedimento di cui alla lettera b) del comma 2, il tribunale stabilisce i compiti dell'amministratore giudiziario finalizzati alle attività di controllo e può imporre l'obbligo:

[...]

- d) di adottare ed efficacemente attuare misure organizzative, anche ai sensi degli articoli 6, 7 e 24-ter del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, e successive modificazioni;
- e) di assumere qualsiasi altra iniziativa finalizzata a prevenire specificamente il rischio di tentativi di infiltrazione o condizionamento mafiosi.

./.



Art. 94-bis Misure amministrative di prevenzione collaborativa applicabili in caso di agevolazione occasionale

- 1. Il prefetto, quando accerta che i tentativi di infiltrazione mafiosa sono riconducibili a situazioni di **agevolazione occasionale**, prescrive all'impresa, società o associazione interessata, con provvedimento motivato, l'osservanza, per un periodo non inferiore a sei mesi e non superiore a dodici mesi:
- a) adottare ed efficacemente attuare misure organizzative, anche ai sensi degli articoli 6, 7 e 24-ter del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, atte a rimuovere e prevenire le cause di agevolazione occasionale;

. / .



Art. 34

L'amministrazione giudiziaria dei beni connessi ad attività economiche e delle aziende

« Appare importante rilevare che, pur in mancanza di una espressa previsione normativa, la compliance 231 ha acquisito un ruolo centrale anche nella misura più penetrante dell'amministrazione giudiziaria disciplinata dall'art. 34 d.lgs. n. 159/2011 che è disposta dal Tribunale nei casi in cui sia stata constatata l'esistenza di una agevolazione non occasionale come nel controllo giudiziario, bensì stabile, perdurante, realizzata dall'azienda verso persone portatrici di pericolosità qualificata. Ciò soprattutto grazie alla pionieristica e feconda prassi della Sezione Autonoma delle Misure di Prevenzione del Tribunale di Milano che, in più occasioni, ha inserito nel piano di azione diretto alla società nei cui confronti veniva disposta la misura prevista dall'art. 34 la prescrizione di fornire ed eventualmente adeguare o istituire il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 e un Codice Etico, da approvare entrambi previo assenso dell'amministratore giudiziario».

Così MARCELLA VULCANO, "Le modifiche del decreto-legge n. 152/2021 al codice antimafia: il legislatore punta sulla prevenzione amministrativa e sulla compliance 231 ma non risolve i nodi del controllo giudiziario" in Giurisprudenza Penale Web, 2021, 11 - ISSN 2499-846X

In concreto, a giudizio del Tribunale, occorre: rafforzare i presidi di legalità dell'azione amministrativa; coordinare in modo differente le scadenze contrattuali e le relative proroghe per evitare che si determino delle "situazioni di necessità" in forza delle quali la società è costretta a concedere la proroga della fornitura per potere continuare nel servizio; evitare che i fornitori pubblici pretendano l'assegnazione della commesse indicando direttamente i fornitori; potenziare la funzione di "Internal audit" e accelerare l'adozione di procedure di legalità; prevedere trasferimenti, licenziamenti (ove necessario) e assunzione di personale nelle strutture di "procurement", anche assicurando la rotazione sistematica del personale in funzioni sensibili per evitare incrostazioni e quindi il consolidamento dei legami con i fornitori attraverso la nomina di un responsabile dello stesso settore: l'attivazione di procedure di c.d. "whistleblowing" per creare dei conflitti di interesse interni o degli istituti di premialità che portino i dirigenti, i quadri ed il personale tutto a denunciare forme di corruttela o di malaffare; la decisa accelerazione di tutti i rapporti di consulenza già avviati dalla società con strutture esterne per la definizione degli incarichi di legalità affidati.

- approvazione delle procedure operative relative ai presidi di legalità dell'azione amministrativa già commissionate a terzi consulenti;
- approvazione, con particolare riguardo alle modalità ed alle tempistiche dei rinnovi contrattuali, delle procedure operative della società relative all'acquisto di beni e servizi già commissionate a terzi consulenti;
- monitoraggio dell'efficacia e della tempestività delle azioni poste in essere dalla Società, anche per il tramite di consulenti esterni, per incrementare i presidi di legalità dell'azione amministrativa compatibilmente con la durata dell'amministrazione giudiziaria;
- rafforzamento quantitativo e qualitativo della struttura organizzativa deputata al controllo interno (c.d. "internal audit") e verifica della correlativa tempestiva attuazione;
- 5) revisione del piano di *audit* della funzione di controllo interno e supervisione della relativa attività;
- 6) revisione dell'organigramma della società con esclusivo riguardo alle strutture deputate agli acquisti di beni e servizi ed alle funzioni di c.d. compliance, anche prevedendo i necessari requisiti di professionalità ed imponendo eventuali regole di turnazione/sostituzione;
- 7) nomina e revoca del responsabile della funzione di c.d. compliance e determinazione delle relative competenze anche con riguardo alle procedure di verifica reputazionale dei fornitori di beni e servizi ed alle procedure di c.d. "whistleblowing";

"....a fronte dei predetti provvedimenti.

e hanno sin da subito adottato una serie di iniziative, in collaborazione con l'Amministratore Giudiziario, volte a rafforzare i controlli contro i rischi di infiltrazione connessi all'esercizio dell'attività imprenditoriale del Gruppo. Come ben noto a questo Consiglio, il management, anche con l'ausilio di consulenti esterni, ha anzitutto condotto un'analisi volta ad individuare le aree aziendali maggiormente sensibili e, quindi, ha implementato misure che hanno realizzato una forte discontinuità rispetto alla pregressa

Esempi di attività elaborate in sinergia da Difesa - Amministratore Giudiziario e team incaricato di rafforzare i presidi di compliance dell'azienda staggita:

- 1) Attività su processi ed organizzazione
- 2) Review Modello 231
- 3) Albo fornitori
- 4) Altre attività

1) Attività su processi ed organizzazione

Il Consulente, in collaborazione con il difensore e previo concerto e verifica dell'Amministratore Giudiziario, svolge in tema di processi ed organizzazione le seguenti attività:

- 1) Assessment dei processi relativi al Procurement: matrice AS IS; gap analysis; walkthrough testing;
- 2) Supporto nella revisione/redazione delle correlate procedure;
- 3) Formazione del personale;
- 4) Testing procedure.



Aggiornamento procedure Procurement

Il consulente aggiorna o redige *ex novo* le procedure connesse con le attività di Procurement e del ciclo passivo, ad esempio:

- 1) Procedura di Qualificazione dei Fornitori;
- 2) Procedura Ciclo Passivo;
- 3) Procedura Approvvigionamento di Beni e Servizi;
- Procedura Consulenze e Collaborazioni;
- 5) Procedura di Valutazione reputazionale;
- 6) Procedura di gestione delle indicazioni di fornitori da parte di clienti;
- 7) Intermediari Commerciali.



Attività di formazione del personale dipendente

A seguito dell'entrata in vigore delle menzionate nuove procedure, il consulente deve tenere sessioni formative per tutte le funzioni della società interessata in cui si è proceduto a descrivere le nuove procedure e recepire eventuali spunti di miglioramento delle stesse da parte dei soggetti interessati.



Attività di *testing* delle procedure

Il consulente deve svolgere alcune attività di verifica finalizzate ad evidenziare lo stato di attuazione / esecuzione dei controlli previsti dalle procedure in vigore al momento dell'effettuazione delle verifiche, anche rispetto a quelle procedure approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Le attività di verifica possono ad esempio riguardare:

- 1) Verifiche su gare specifiche precedenti e successive all'introduzione delle nuove procedure emesse dalla Società;
- 2) Verifica sul processo di Procurement su attività regolate dalle procedure emesse.



2) Review Modello 231

Nello svolgimento dell'attività, il Consulente deve tenere conto dei seguenti aspetti:

- Best practices in materia di gestione dei rischi e di analisi / valutazione / costruzione dei Sistemi di Controllo Interno;
- Le «Linee Guida per la costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. 231 / 01» approvate da Confindustria;
- Dottrina e giurisprudenza maggioritaria in materia di responsabilità amministrativa degli enti.

Al fine di svolgere il *risk assessment* necessario all'aggiornamento del Modello 231, il consulente analizza le procedure della Società e svolge incontri con le figure responsabili dei relativi processi aziendali.

Nello specifico, il consulente analizza alcune aree di operatività della Società, ad esempio:

- Gestione della logistica;
- 2) Gestione commerciale;
- 3) Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione;
- 4) Gestione degli adempimenti in materia di Salute, Sicurezza e Ambiente;
- 5) Gestione delle attività del Presidio Amministrativo;
- 6) Gestione degli affari societari;
- 7) Gestione degli omaggi e delle spese di rappresentanza.

«Nell'ambito delle misure di prevenzione antimafia, assume un ruolo fondamentale la compliance al d.lgs. 231/2001 e, in particolare, l'adozione ed efficace attuazione di un idoneo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Sotto questo profilo si rivela essenziale il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. n. 231/2001 che definisce e adotta protocolli di prevenzione e controllo al fine di garantire il presidio di possibili aree a rischio in considerazione delle specifiche attività svolte dalla società e di eventuali possibili "patologie" a seguito dell'attenta valutazione e mappatura dei rischi correlati».

Così MARCELLA VULCANO, "Le modifiche del decreto-legge n. 152/2021 al codice antimafia: il legislatore punta sulla prevenzione amministrativa e sulla compliance 231 ma non risolve i nodi del controllo giudiziario" in Giurisprudenza Penale Web, 2021, 11 - ISSN 2499-846X



3) Albo fornitori

Il consulente effettua analisi reputazionali (c.d. *Integrity Due Diligence*) su terzi e fornitori:

Integrity Due Diligence

Il consulente esegue verifiche societarie ed analisi reputazionali sui fornitori e sui principali soggetti ad essi riconducibili, utilizzando informazioni di natura pubblica e documentazione interna trasmessa.

Da un punto di vista operativo le verifiche sono condotte attraverso le seguenti attività:

- ricostruzione degli schemi proprietari e partecipativi, con particolare riferimento alla compagine societaria e alla governance;
- analisi della completezza e accuratezza della documentazione resa disponibile dalla Società;
- raccolta delle informazioni sul profilo reputazionale inerenti le Società target e i principali soggetti ad esse riconducibili attraverso l'analisi delle fonti esterne;
- verifica dell'esistenza di potenziali indicatori di anomalia (c.d. red flags).
- Analisi economico finanziaria dei fornitori sulla base di quanto previsto dalla «Procedura di Qualificazione Fornitori», i cui principali indicatori di riferimento sono: Capitale Circolante Netto (CCN), Margine operativo lordo (MOL), Patrimonio Netto (PN).



All'esito la Società sarà in grado di procedere in autonomia allo svolgimento delle seguenti attività connesse alla regolare tenuta dell'Albo Fornitori:

- Identificazione puntuale dei documenti da richiedere ai fornitori e delle modalità di verifica degli stessi;
- Definizione dei campi del sistema informatico a supporto dell'Albo Fornitori;
- Produzione dei fac-simile di documenti da richiedere ai fornitori e/o da elaborare con i dati dei fornitori;
- Definizione delle modalità di gestione delle richieste di qualifica e di gestione delle comunicazioni ai candidati fornitori;
- Analisi e verifica della completezza dei documenti forniti rispetto a quanto previsto dalle procedure;
- Analisi e verifica della validità dei documenti forniti.

Il consulente redige **istruzioni operative** relative alle modalità di compilazione, gestione ed analisi della documentazione prevista dall'Albo Fornitori.



4) ALTRE ATTIVITA' DI *COMPLIANCE*:

Esame della struttura organizzativa delle funzioni esistenti in azienda e degli strumenti a disposizione delle stesse

Il Consulente esegue un'attività di analisi volta a comprendere la struttura organizzativa della funzione Controllo Interno e della funzione Compliance al fine di poter evidenziare le aree di miglioramento e/o criticità relative all'organizzazione e agli strumenti disponibili per l'espletamento delle attività attribuitegli.

Internal Audit

- Esame della struttura organizzativa delle funzioni esistenti in azienda e degli strumenti a disposizione delle stesse;
- Individuazione delle criticità esistenti e delle aree di miglioramento;
- ridefinizione della funzione *Internal Audit*, in termini di: *mission* e compiti, struttura e dimensionamento;
- Individuazione aree di miglioramento e criticità del Piano di Audit;
- Predisposizione di un Manuale Operativo a supporto dell'attività dell'*Internal Audit*, che declini le procedure, i controllo, la frequenza e le modalità di esecuzione degli stessi

Compliance e ridefinizione delle procedure di c.d. «whistleblowing»

- Predisposizione delle procedure e del manuale operativo.
- Attività inerenti la procedura segnalazioni



- 4 -

PERCORSO DI RIPRISTINO DELLA LEGALITA' E CESSAZIONE DELLA MISURA DI PREVENZIONE PATRIMONIALE EX ARTT. 34 O 34 BIS

- 2.2) Le attività realizzate d'intesa con la società nel corso della misura di prevenzione.
- * Interventi sulla struttura di governance della società.
- * Interventi sul management e sull'organizzazione interna.
- * Interventi sulle procedure procurement e di ciclo passivo.
- * Interventi sul Modello 231
- * La gestione delle segnalazioni.
- * Le attività delegate a seguito del decreto di aggravamento della misura.
- * L'implementazione del processo di nulla osta interno.
- * La nuova organizzazione aziendale.

- 1) Gli interventi in relazione alla governance ed al personale
- La sostituzione dell'organo amministrativo,
- La sostituzione dell'Organismo di Vigilanza:
- Gli interventi sul personale:
- Il mutamento del Collegio sindacale:

2) Gli interventi sulle funzioni

- Security management.
- Attività intraprese in relazione al Modello 231
- La Funzione Procurement:
- L'Albo fornitori:

3) Considerazioni conclusive.

Dall'analisi di tutto il materiale documentale prodotto dall'amministratore giudiziario e dalle difese delle parti procedimentali emerge con evidente chiarezza l'importante e articolato percorso di rivisitazione delle procedure interne riguardanti l'area tematica della legalità realizzato da , la quale ha intelligentemente colto questa occasione, capitalizzando anche le competenze dei consulenti tematici nominati e la professionalità della struttura dell'amministratore giudiziario scelto dal Tribunale, per rivisitare l'intera struttura organizzativa interna in una ottica evidente di competitività imprenditoriale orientata al rispetto di tutti i presidi giuridici e prasseologici sperimentati e adottati finalizzati ad impedire la reiterazione di infiltrazioni illegali nella rete degli appalti ed in genere delle relazioni di impresa. Il cambiamento di tutti gli organi societari e di controllo, con eccezione del collegio sindacale che andrà comunque a scadenza naturale in un arco temporale molto contratto e che non verrà presumibilmente confermato stante un atteggiamento lacunoso sul piano dei richiesti controlli, l'adozione di nuove e sperimentate procedure, la rivisitazione dei settori societari preposti al controllo interno e nel settore delle forniture, la presenza nell'Organismo di vigilanza dell'amministratore giudiziario della procedura, quasi a garantire una continuità di impegno da parte della società sottoposta a misura di prevenzione, appaiono tutti elementi convergenti e tranquillizzanti tali da indurre il Collegio a ritenere completamente esaurita la portata e la finalità della misura parzialmente ablativa adottata proprio in relazione al raggiungimento di quegli obiettivi indicati dal Tribunale nei diversi decreti regolatrici dell'intervento giudiziario. Tali considerazioni inducono l'organo giudicante ad escludere la sussistenza di quella situazione di potenziale fragilità societaria, in relazione a possibili infiltrazioni illecite, che legittimerebbe il prolungamento del regime di controllo nelle forme previste dall'art. 34 comma 8 dlgs. 159/2011, con un regime prescrittivo alquanto macchinoso e, per l'azienda, già sottoposta a numerose sollecitazioni, faticoso. Per le considerazioni finora svolte, deve procedersi pertanto a revocare la misura in corso nei confronti di contestuale declaratoria di chiusura della procedura di prevenzione.

LABORATORIO ***

In definitiva, sulla base della relazione dell'Amministratore Giudiziario, delle dichiarazioni rese oggi dalla dr.ssa (componente del nuovo CdA, che il le la conferito le deleghe per l'ordinaria amministrazione fino alla designazione dell'Amministratore Delegato) e

delle memorie difensive oggi depositate deve rilevarsi che, rispetto alla situazione di partenza, molto è stato fatto in termini sia di riorganizzazione dell'assetto societario e di emissione/revisione delle procedure interne, sia in termini di rinnovamento degli organi di vertice e di controllo della società, nella prospettiva di prevenire il ripetersi di fenomeni di intrusioni malavitose nella società ovvero comunque di agevolazione colposa, da parte della società, dell'attività di soggetti coinvolti in gravi reati.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE!

avv. Enrico Maria Giarda