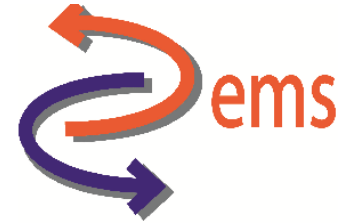




UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PALERMO

Dipartimento di Scienze Politiche e delle
Relazioni Internazionali



AODV²³¹

L'OdV alla prova
dei "rimedi esterni"
Quando l'anticorruzione
e l'antimafia entrano in
azienda

03

3 novembre 2016
Ore 15.00
Auditorium
Assolombarda
Via Pantano, 9
Milano

La prevenzione antimafia tra modelli di organizzazione e bonifiche giudiziarie

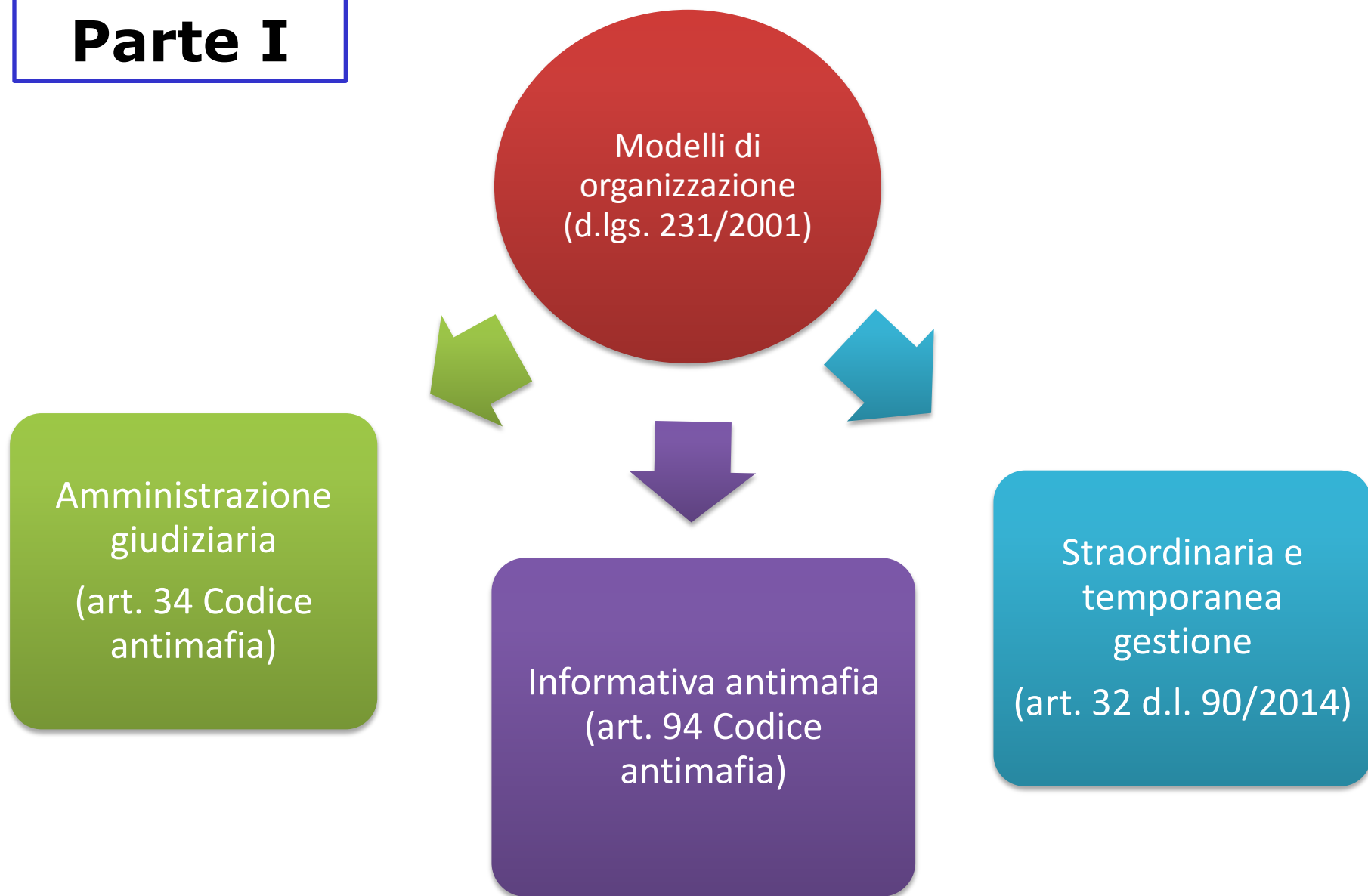
Prof. Costantino Visconti – Università degli Studi di Palermo

Interazione osmotica tra prevenzione antimafia e anticorruzione

- **Parte I:** Innesto della “logica 231” nel circuito della prevenzione antimafia: tappe normative e giurisprudenziali
- **Parte II:** Casi emblematici

Alla ricerca di un linguaggio comune tra giuristi e aziendalisti...

Parte I



Prevenzione
giurisdizionale

The diagram consists of two text labels, 'Prevenzione giurisdizionale' on the left and 'Prevenzione amministrativa' on the right. A grey curved arrow points from the left label to the right label, and a blue curved arrow points from the right label back to the left label, forming a clockwise cycle.

Prevenzione
amministrativa

Amministrazione giudiziaria

(art. 34 Codice antimafia)



Il Tribunale dispone l'**amministrazione giudiziaria dei beni** utilizzabili, direttamente o indirettamente, per lo svolgimento delle medesime attività economiche.

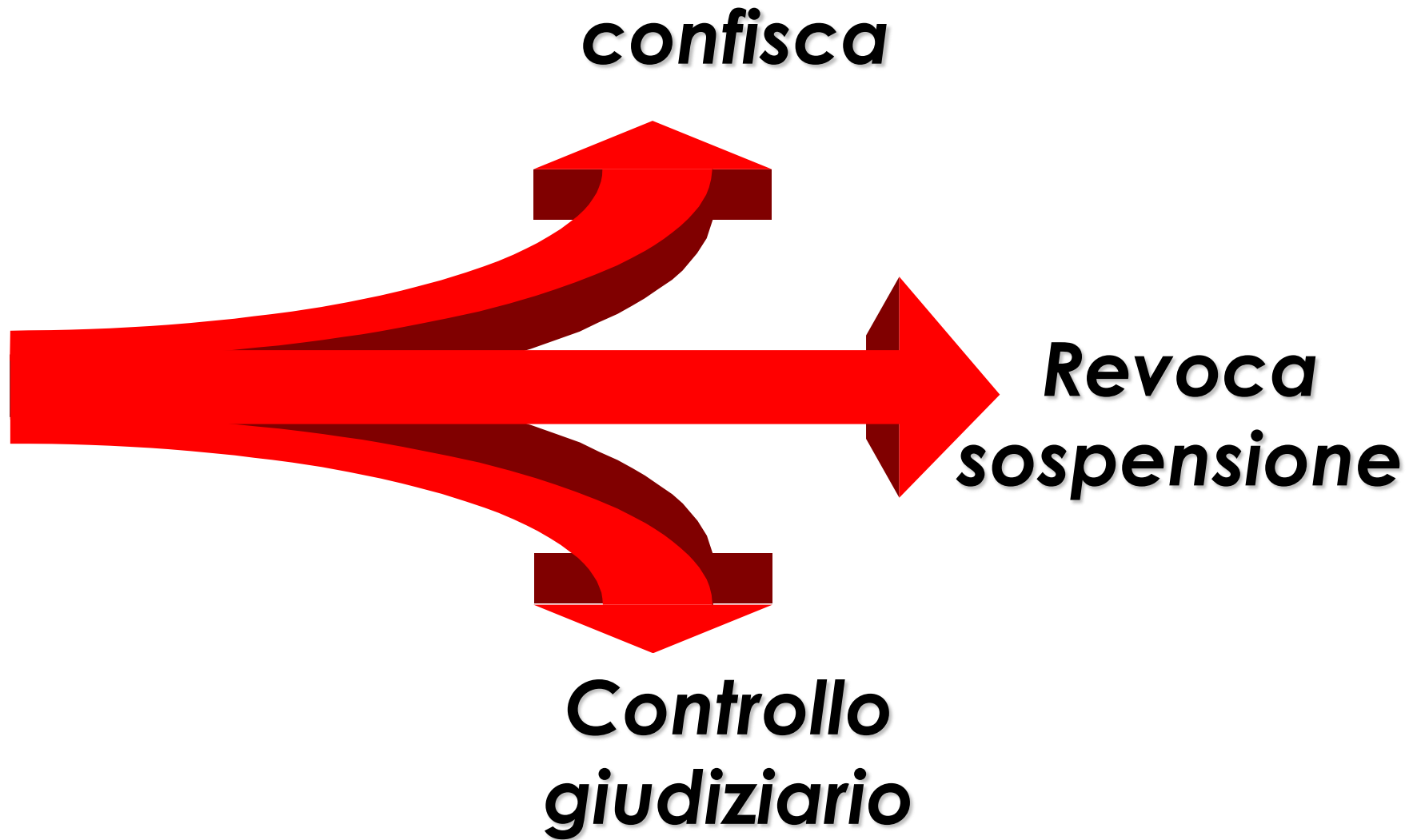


Dopo i primi sei mesi il Tribunale può :


- a) **revocare la sospensione;**
- b) Revocarla **con riserva** disponendo il c.d. **controllo giudiziario;**
- c) **Rinnovare** la sospensione (per non più di due volte e per non più di totali dodici mesi);
- d) disporre la **confisca dei beni** (se frutto o reimpiego di attività illecite).

Quando ricorrono sufficienti indizi per ritenere che il **libero esercizio di determinate attività economiche agevolati** l'attività delle persone nei confronti delle quali è stata **proposta o applicata una misura di prevenzione**, ovvero di persone **sottoposte a procedimento penale per associazione mafiosa** (e non ricorrono i presupposti per l'applicazione delle misure di prevenzione)

Segue: esiti finali



Informativa
antimafia
(art. 84
Codice
antimafia)



L'informazione antimafia è una misura cui può fare ricorso il **Prefetto** contro le ingerenze della criminalità di stampo mafioso nelle attività economiche e nei rapporti con le pubbliche amministrazioni.

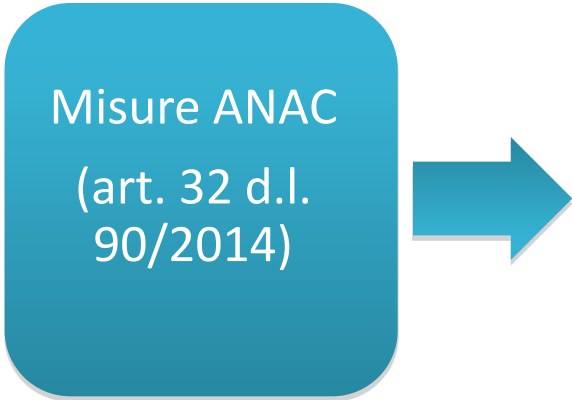
Consiste in una informativa diretta a verificare se l'impresa possa considerarsi affidabile (si fonda su valutazioni differenti rispetto a quelle tipiche dell'accertamento penale e prescinde dalla commissione di un illecito e dalla conseguente condanna) ed ha ad oggetto la verifica dell'esistenza di «**eventuali tentativi di infiltrazione mafiosa, tendenti a condizionare le scelte e gli indirizzi delle società o imprese interessate**»

Effetti delle informazioni del prefetto (art. 94) le p.a. a cui sono fornite le informazioni antimafia, non possono stipulare, approvare o autorizzare i contratti o subcontratti, né autorizzare, rilasciare o comunque consentire le concessioni e le erogazioni con le imprese oggetto dell'informativa.

Segue: rimedi



Misure ANAC
(art. 32 d.l.
90/2014)



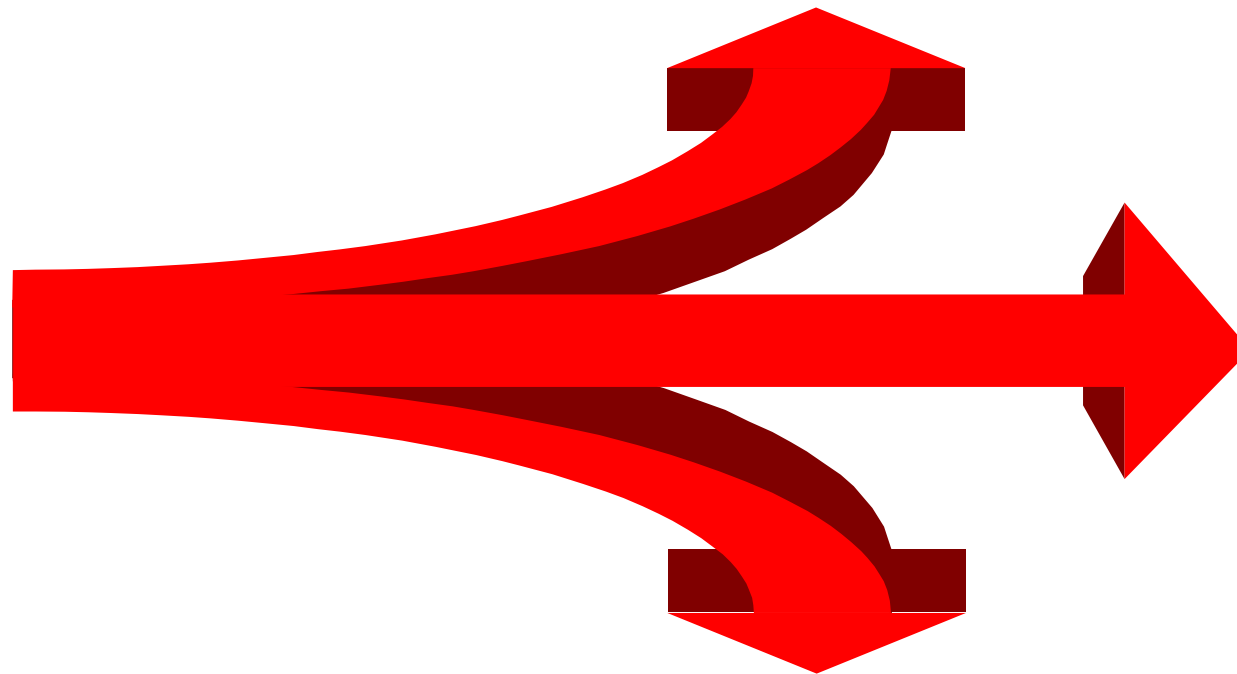
PRESUPPOSTI:

Casi in cui in cui l'autorità giudiziaria procede per i **delitti contro la p.a** ovvero, in presenza di **situazioni anomale e comunque sintomatiche di condotte illecite o eventi criminali** attribuibili ad un'impresa aggiudicataria di un appalto per la realizzazione di opere pubbliche, servizi o forniture.

l'art. 32 d.l. 90/2014 si applica anche nei casi in cui sia emessa un'informazione antimafia interdittiva e sussista l'urgenza di assicurare il completamento dell'esecuzione del contratto, la sua prosecuzione per al fine di garantire continuità di funzioni e servizi, o per la salvaguardia dei livelli occupazionali o dell'integrità dei bilanci pubblici

Segue: possibili sbocchi

**rinnovazione degli organi
sociali**



***Straordinaria e
temporanea
gestione***

***Sostegno e
monitoraggio***

Segue II: che si intende per "sostegno e monitoraggio"?

Si tratta di una misura disposta dal Prefetto (definita nelle 2° Linee guida di Anac «*tutorship*») che consiste nella **nomina uno o più esperti** (max 3), incaricati di fornire **prescrizioni operative** alle imprese «*elaborate secondo riconosciuti indicatori e modelli di trasparenza, riferite agli ambiti organizzativi, al sistema di controllo interno e agli organi amministrativi e di controllo*».

Parte II

Nr. 61/07 Reg. Mis. Prev.

N. 73/2008 Prov.



Il Procuratore della Repubblica
(Dr. Giuseppe Pignatone)

TRIBUNALE DI REGGIO CALABRIA

SEZIONE MISURE DI PREVENZIONE

nel procedimento su intestato nei confronti di

S.p.A., P.I.

sede legale in Bergamo alla via G.

Il caso "omissis" in Calabria



gruppo, da un lato, con la S.p.A. e, dall'altro, con le altre aziende operanti nel settore dell'edilizia, che presuppongono necessariamente l'esistenza di un "agire mafioso" che ha profondamente alterato le regole del libero mercato nel settore della distribuzione del cemento, e che ha prodotto il conseguimento da parte delle aziende collegate all'organizzazione di stampo mafioso di una posizione di egemonia quasi monopolistica che non trova alcuna giustificazione nell'esistenza di mezzi o in capacità di organizzazione aziendale, con la percezione di ingentissimi profitti anch'essi direttamente collegati allo stravolgimento del regime della libera concorrenza.

Al centro dell'inarrestabile espansione economica del gruppo criminale appare essere , cl. 32, protagonista, da venditore di frutta a mezzo di un autocarro, di uno sviluppo senza precedenti proprio nel settore del trasporto e dell'intermediazione nella vendita del cemento, attuato con il metodo dell'intimidazione mafiosa, sia per quanto riguarda la scelta, imposta all'impresa produttrice, di avvalersi, non solo per il trasporto ma anche per l'intermediazione nella vendita, di aziende riconducibili all'organizzazione criminale da lui capeggiata, sia per ciò che concerne la correlata costrizione, cui dovevano soggiacere le imprese committenti, di utilizzare, per la distribuzione e la compravendita, esclusivamente tale canale malavitoso.



Appare indubbio, come risultante dalla relazione sulle vendite in Calabria e sui rapporti con le imprese trasmessa al Pubblico Ministero in data 9 aprile 2008 ed allegata alla memoria illustrativa prodotta all'odierna udienza, che la S.p.A., dando atto della "non completa adeguatezza", rispetto alle particolarità di aree caratterizzate da specifici problemi di criminalità organizzata, delle procedure adottate dalla società nel mondo, consistente nell'aver valutato l'affidabilità delle predette imprese solo sulla base di criteri economico-commerciali e senza tener conto dei rischi connessi ad eventuali infiltrazioni mafiose, ha ritenuto necessario adottare nuove procedure in relazione alla scelta di fornitori e clienti ed alla concessione dei fidi commerciali, al fine di prevenire tali rischio, e procedere ad una nuova articolazione della struttura operativa territoriale.



A tal fine, è stato allegato il **protocollo adottato dalla** _____ per prevenire il rischio di infiltrazioni da parte della criminalità organizzata, con i seguenti punti:

QUALIFICAZIONE DI AFFIDABILITA' E QUALIFICAZIONE COMMERCIALE DEI CLIENTI

a) **Qualificazione di affidabilità:** volta a verificare l'eventuale presenza di idnici di rischio da infiltrazione criminale;

b) **Qualificazione commerciale:** volta a verificare la consistenza e la solidità economico - patrimoniale.

Con la previsione che il risultato negativo rispetto al primo obiettivo prevale sull'esito favorevole del secondo, ai fini dell'adozione delle misure di cautela da parte del Comitato Clienti, tra cui la conclusione del rapporto commerciale.

La procedura per la qualifica di affidabilità è applicabile, all'inizio del rapporto con un nuovo cliente:

A. Qualora sia richiesto un affidamento per un importo superiore a € 100.000,00;

B. Per tutti i distributori e trasportatori, qualunque sia l'importo dell'affidamento;

C. In ogni caso di presenza di notizie o informazioni attendibili relative alla possibile attivazione di uno degli *indici di attenzione*.



Qualora emerga l'esistenza di uno o più degli indici di attenzione, la Direzione Commerciale provvederà ad inviare una segnalazione al Comitato Clienti che deciderà in merito all'avvio od alla prosecuzione del rapporto.

E' previsto che tale Comitato possa disporre:

- A. La riduzione delle vendite o la sospensione temporanea delle stesse;
- B. L'aggiornamento ogni sei mesi del certificato antimafia;
- C. Il monitoraggio costante delle modifiche della compagine e degli organi societari
- D. L'acquisizione di informazioni continuative in ordine agli sviluppi di eventuali vicende giudiziarie che coinvolgono la società, i soci, gli amministratori ed i dirigenti;
- E. L'audizione degli interessati ed altri approfondimenti informativi;
- F. L'interruzione definitiva del rapporto commerciale con il cliente.

Il protocollo prevede altresì che nei casi particolarmente delicati il Comitato deve inviare una segnalazione all'Organismo di Vigilanza ed alla Prefettura. L'Organismo di vigilanza della società verificherà periodicamente le segnalazioni circa gli indici di attenzione.



Gli "indici di attenzione", cui più volte si è fatto riferimento, sono costituiti:

- I. Dalla sottoposizione di persone (imprenditori individuali o soci, amministratori o dipendenti di imprese) o enti a procedimento per l'applicazione di misure di prevenzione, personali o patrimoniali, ai sensi della normativa antimafia;
- II. Dall'applicazione di misure cautelari coercitive nell'ambito di un procedimento penale e pronunce di sentenze di condanna, ancorché non definitive, comprese quelle di cui all'art. 444 c.p.p., nei confronti dei soggetti di cui sopra, per reati che incidono sulla loro affidabilità personale (delitti contro la Pubblica Amministrazione, partecipazione a reati associativi o concorso negli stessi, usura, estorsione, ricettazione, riciclaggio, impiego di beni provenienti da delitti ed altri reati che assumono rilievo nell'ambito della criminalità organizzata);
- III. Dall'applicazione di misure cautelari nell'ambito di un procedimento penale e pronunce di sentenze di condanna, ancorché non definitive, comprese quelle di cui all'art. 444 c.p.p., nei confronti di enti, ai sensi del d. lgs. n. 231 del 2001, per reati contro la Pubblica Amministrazione, reati contro la persona, reati di riciclaggio e di associazione a delinquere di natura transnazionale e per altre figure di reato che assumono rilievo nell'ambito della criminalità organizzata;
- IV. Dalla costituzione di enti nei quali figurano, come soci, amministratori o gestori, persone (o prossimi congiunti) che partecipano o abbiano partecipato alle imprese o enti nelle situazioni indicate in precedenza, ovvero manifestamente sprovvisti, per età o formazione, dei requisiti indispensabili per l'esercizio dell'attività imprenditoriale;
- V. Dall'inesistenza di rapporti con aziende di credito;
- VI. Dall'intervento, nelle trattative commerciali, di persone o enti privi di legittimazione ad interloquire nelle trattative medesime;
- VII. Dalla mancata consegna del certificato antimafia;
- VIII. Dalla mancata esibizione di documenti comprovanti l'iscrizione ad albi, ordini, elenchi, qualora l'iscrizione sia requisito indispensabile per lo svolgimento dell'attività;
- IX. Dai trasferimenti degli asset aziendali da un'impresa ad un'altra, comunque riconducibili agli stessi beneficiari o interessati, che, per modalità e tempi di attuazione, risultano non giustificati sotto il profilo economico e commerciale;
- X. Da cambiamenti improvvisi degli organi societari, privi di apparente giustificazione economica e commerciale;
- XI. Da mutamenti significativi del settore di attività, privi di giustificazione economica e commerciale;
- XII. Da cambiamenti repentini delle dimensioni dell'attività, del patrimonio, delle richieste di forniture, in assenza di giustificazione economica o commerciale.



Lo stesso protocollo, nel modificare e rigidamente proceduralizzare le competenze e procedure riguardo agli affidamenti, adottava nuove iniziative sul piano contrattuale, prevedendo una riformulazione delle condizioni generali di contratto che tenesse conto:

- a. Delle previsioni del decalogo antimafia per l'impresa;
- b. Delle regole in precedenza illustrate;
- c. Dell'obbligo di invio del certificato antimafia;
- d. Dell'introduzione di una clausola di risoluzione automatica del contratto nel caso in cui si venisse a conoscenza di una condanna del cliente, in qualunque grado del giudizio, per i reati che incidevano sull'affidabilità professionale precedentemente elencati.



P.Q.M.

Visto l'art. 3 *quinquies*, commi 2° e 3°, L. n. 575/1965

- A. **Revoca la sospensione temporanea dall'amministrazione dei beni**, disposta con provvedimento di questo Tribunale - Sezione Misure di Prevenzione in data 19.07.2007 e rinnovata in data 21.12.2007, in ordine alle seguenti unità aziendali ed al relativo patrimonio:
Stabilimenti e Centri Distribuzione - Area Sud di Vibo Valentia Marina, di Castrovillari e di Catanzaro, nonché Rete Commerciale Area Sud - Ufficio Vendite Calabria di Vibo Valentia, della **S.p.A., P.I.**, con sede legale in Bergamo alla via _____, rappresentante legale
- B. Ordina alla _____ S.p.A. di **comunicare**, per un periodo di tre anni, ed entro il 31 gennaio di ciascun anno, al Questore ed al Nucleo di Polizia Tributaria di Bergamo **l'elenco dei grossisti distributori di cui si è avvalsa nel corso di ciascun anno**, limitatamente alle unità operative aventi sede in Calabria, completo delle generalità del contraente, se titolare di un'impresa individuale, o del legale rappresentante, se trattasi di un'impresa gestita in forma societaria, e con specifica indicazione degli acquisti complessivi effettuati da ciascuno, del loro valore totale e percentuale, dell'entità e natura degli affidamenti richiesti e delle eventuali risoluzioni del contratto verificatesi nel corso dell'anno.
- C. Manda alla Cancelleria per tutti gli adempimenti consequenziali, ivi compresi l'immediata comunicazione del presente provvedimento alle parti ed agli amministratori già nominati.

Reggio Calabria, 02.07.2008

Il Presidente est.

dott. _____

TRIBUNALE DI REGGIO CAL.

Legalità. Il Tribunale di Milano toglie alla società la gestione di sei filiali lombarde per almeno sei mesi

commissariata per mafia

Nelle sedi locali prosperavano trasportatori legati alla 'ndrangheta

MILANO

Il Tribunale di Milano ha tolto alla gestione di 6 filiali lombarde per un periodo di sei mesi, prorogabili a 12. I responsabili delle sedi dovranno cedere il passo al commissario giudiziario: dopo la richiesta della Procura della Repubblica, documentata dalle risultanze di indagini durate anni, venerdì i giudici hanno deciso che quelle filiali hanno «agevolato l'attività di soggetti indagati per associazione mafiosa» e proceduto all'applicazione della legge 575/65. Nei prossimi mesi, le

operativa a Milano e aree limitrofe, certamente tra le più redditizie del Paese, e dunque con fatturati per milioni di euro all'anno. Proprietari o soci di queste piccole e meno piccole imprese di trasporto erano personaggi di spicco della mafia calabrese, in particolare quella più pericolosa del Reggino.

I mafiosi, da oltre vent'anni operativi in con la società della famiglia, grazie all'appoggio di un capofila, hanno un peso intimidatorio di appartenenza a tutti i modi.

LA NORMA

Applicazione

scorso 14 marzo 35 arresti dopo mesi di indagini. Soci e proprietari del trasporto finale erano personaggi di spicco dei clan calabresi

sei filiali del colosso olandese infiltrate dalla 'ndrangheta (Milano Mega, Milano est, Milano Duomo, Lainate, Pero, Zibido San Giacomo) opereranno per-

mercato, verifiche hanno disvelato la profonda infiltrazione 'ndranghetista, fino a culminare nell'operazione del 14 marzo scorso con 35 ordini di arresto.

possiede e controlla direttamente le filiali attraverso la sua società per azioni italiana con sede in Piemonte, ma poi si serve di piccole società, padroncini e cooperative per svolgere il lavoro sull'intero territorio nazionale. Grazie a questa struttura, evidentemente inadeguata a operare le verifiche necessarie sui fornitori locali, ogni giorno i calabresi percepivano dalla società madre il pagamento di una tariffa per ciascun furgone in ser-



Il gruppo

IN ITALIA

130 filiali

Il colosso olandese è presente nel nostro paese con 130 filiali (19 delle quali in Lombardia) cui fanno capo oltre 1.200 point

NEL MONDO

200 paesi

La società è uno dei colossi globali della distribuzione postale, è attiva in tutto il mondo con una forza lavoro di 75 mila unità

LA FLOTTA

47 aerei

Una flotta di 47 aerei da carico e un parco di 26 mila veicoli garantiscono la gestione della rete di trasporto mondiale

“omissis” commissariata per mafia

Perché viene revocato dopo sei mesi?

Il “nuovo corso” societario è segnato da due passaggi fondamentali

a) prima la sospensione e poi il licenziamento non solo dei dirigenti direttamente coinvolti nelle relazioni con i soggetti mafiosi, ma anche di quelli rimproverabili per mancato controllo, fino alla sostituzione dei vertici gestori;

b) l'adozione di un nuovo modello di organizzazione ex dlgs 231/01, congegnato proprio per prevenire le “intrusioni mafiose” nell'area aziendale rivelatasi più esposta, ossia la selezione dei fornitori dei servizi di smistamento e distribuzione.

Lavori di Expo ad amici dei clan: 11 arrestati

Colpite le cooperative che hanno allestito alcuni padiglioni, 700 mila euro in contanti in viaggio verso la Sicilia
Commissariata la società controllata da , dirigenti non indagati. : «Segnale ai grandi gruppi»

MILANO Su 20 milioni di euro di fatturato in tre anni, 18 il consorzio di cooperative.

li ha fatti con spa, società controllata da

2013 (contratto rinnovato due mesi fa sino al 2018) realizza gli stand delle varie manifestazioni, compresi in Expo 2015 gli allestimenti espositivi del Palazzo Congressi, dell'Auditorium, dei padiglioni di Francia e Qatar. Ma il tandem ieri non ha portato bene a entrambi i gruppi. Gli amministratori di fatto di

sono stati arrestati (con altre 9 persone e con sequestri per 5 milioni) per associazione per delinquere finalizzata a frode, false, appropriazione indebita e riciclaggio, sottoponendole di aver

Le sigle

● spa è una società controllata da

● spa

● è il nome del consorzio di cooperative che realizza gli stand delle manifestazioni, compresi alcuni allestimenti

), E la Sezione misure di prevenzione del Tribunale milanese () ha tolto per 6 mesi a spa la sua controllata spa, mettendola in amministrazione giudiziaria a causa della condotta dei suoi (non indagati) dirigenti: «censurabile» sul piano della «rimproverabilità colposa» di «sottovalutazioni» che hanno «facilitato l'inserimento di indagati gravi reati in una sottile partecipazione». «E»

nanti e restituirle al più presto al libero mercato. Le intercettazioni documentano che intrattenevano costanti rapporti con i vertici? (il direttore tecnico ed ex amministratore delegato, l'ad e il suo successore) benché sero ruoli uffiziali

lazione del codice etico di », che all'articolo 6.2 impone che i contatti con i fornitori intervengano direttamente con la per giuridica che e con i cosmesi:

nessi di mafia come quello su Capaci, ex consigliere e assessore comunale. Il 23 ottobre 2015, mentre è in corso una verifica fiscale in una coop, mette in salvo a casa sua e consegna 295.000 euro in contanti all'avvocato che si presta a portarli dalla Lombardia in Sicilia in auto, giustificandoli (a un finto-casuale posto di blocco) come parcella «in nero». A è contestato un altro viaggio verso la Sicilia di 413.000 in contanti in un camion il 14 giugno 2015 nel cartone di una piscina gonfiabile.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E L'INDAGINE

I regali misteriosi e le assunzioni facili
«Quella è la nipote di una della ...»





TRIBUNALE DI MILANO

Sezione Autonoma Misure di Prevenzione

ha emesso il seguente

DECRETO

letta la richiesta depositata in data 5.5.2016 dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano – Direzione Distrettuale Antimafia, con la quale è stata chiesta l'applicazione della misura dell'amministrazione giudiziaria prevista dall'art. 34 dlgs. n. 159/2011 nei confronti della **società**
S.P.A.;

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.

La finalità dell'istituto dell'amministrazione giudiziaria non è, infatti, tanto repressiva, quanto preventiva, volta, cioè, non a punire l'imprenditore che sia intraneo all'associazione criminale, quanto a contrastare la contaminazione mafiosa di imprese sane, sottoponendole a controllo giudiziario con la finalità di sottrarle, il più rapidamente possibile, all'infiltrazione criminale e restituirle al libero mercato una volta depurate dagli elementi inquinanti.

Sul piano del **profilo soggettivo** richiesto per l'applicazione della misura di prevenzione ex art 34 comma secondo dlgs. n. 159/2011, occorre che il soggetto terzo (nel caso concreto una persona giuridica, la cui manifestazione agevolatrice deve ovviamente essere letta alla luce dei comportamenti posti in essere dalle persone fisiche dotate di potere di decisione, rappresentanza e controllo) ponga in essere una **condotta censurabile su un piano di rimproverabilità "colposa"**, quindi negligente, imprudente o imperita, **senza che ovviamente la manifestazione attinga il profilo della consapevolezza piena della relazione di agevolazione.** Tale ultimo caso, infatti, è ascrivibile nella cornice dolosa del diritto penale, ad ipotesi concorsuali o, quantomeno, favoreggiatrici.

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.**

Così inquadrare le figure di _____ e _____, prosegue il P.M. evidenziando che costoro operano come amministratori di fatto di diversi consorzi e cooperative, avvalendosi costantemente di prestanome sia per la gestione delle società operative sia per l'amministrazione delle "cartiere".

E', inoltre, emerso che _____ e _____, quali amministratori di fatto del _____, formalmente rappresentato da soggetti privi di qualsiasi autonomia decisionale, avevano continuativi rapporti economici con la società _____.

_____ è una società interamente partecipata da _____ S.p.a., che si occupa degli allestimenti degli stand nell'ambito delle varie esposizioni/manifestazioni svolte presso i vari siti dell'ente _____.

P. Q. M. dispone

che l'Amministratore giudiziario:

1) **entro trenta giorni** dall'esecuzione del presente provvedimento, presenti al Giudice delegato una **relazione particolareggiata** che tenga conto delle attività da svolgere sotto indicate:

▶ **esaminare l'assetto della società**, con particolare riferimento ai dati dell'ultimo bilancio e del modello organizzativo e gestionale redatto ex art. 6 II comma D. Lg. 231/2001 (e dunque con particolare cura nella valutazione della **idoneità del modello "a prevenire reati della specie di quello verificatosi"**)

▶ **esaminare le iniziative attuate dalla società a seguito del provvedimento di prevenzione** con particolare riferimento alle iniziative assunte rispetto all'organico ed agli amministratori; alla risoluzione di contratti di appalto aventi ad oggetto l'affidamento di servizi particolarmente contigui all'attività illecita; alla raccolta e verifica dei dati sulle modalità di selezione dei fornitori e di rapporto con i clienti;

▶ verificare la tenuta dei **rapporti con l'organo di vigilanza** ed eventuali coinvolgimenti di esso;

▶ verificare **se l'impresa ha svolto attività di indagine interna**;

2) nel corso dell'incarico provveda a:

- ▶ assicurare la propria costante presenza nella società con accessi ripetuti per incontri e riunioni con il management della società almeno una volta alla settimana e comunque secondo le necessità;
- ▶ intrattenere stabili rapporti con gli amministratori della società, con il personale direttivo e con il responsabile dell'internal auditing (quale principale figura di coordinamento e raccordo con la direzione generale);
- ▶ monitorare e approvare le modifiche e gli avvicendamenti adottati sull'organico dalla Direzione Generale, riferendo in merito al Tribunale;
- ▶ rilasciare nulla osta alle risoluzioni contrattuali e alla stipula di nuovi contratti con i fornitori e vigilare sulla liquidazione dei corrispettivi agli stessi;
- ▶ verificare il servizio svolto dagli appaltatori, sollecitando l'amministratore della società ad adottare iniziative atte a contrastare potenziali infiltrazioni;

3) in previsione della scadenza del termine della procedura provveda a :

- ▶ esprimere valutazione circa l'atteggiamento assunto dalla società dopo l'adozione del provvedimento di prevenzione, considerando se la procedura, grazie soprattutto alla fattiva collaborazione della società, ha portato all'adozione di provvedimenti utili ad individuare e bonificare le intrusioni illecite.

E se non funziona?



TRIBUNALE DI MILANO

Sezione Autonoma Misure di Prevenzione

non autorizza

l'Amministratore Giudiziario dott. _____ a controfirmare gli atti dell'Amministratore Unico nominato dall'Assemblea dei soci di _____ spa ivi compresa la retribuzione stabilita e per l'effetto

invita

l'Assemblea dei Soci a nominare un nuovo Amministratore Unico – come peraltro già previsto nel verbale di Assemblea- previa intesa preventiva con l'Amministratore Giudiziario il quale verificherà attraverso la GDF l'assenza di ogni tipo di pregiudizio in carico al soggetto designato.

86/16



CORTE DI APPELLO DI PALERMO

SEZIONE QUARTA CIVILE

E PER IL CASO DI PREVENZIONE

Il caso "omissis"

26. Al fine di dare una piena, efficace e duratura attuazione dell'opera di bonifica intrapresa dall'amministrazione giudiziaria, il giudice delegato, con il proprio decreto in data 12.5.2015, ha preso atto di tali circostanze e, particolarmente, del proposito di S.p.A. di sottoporsi volontariamente ai controlli necessari, acconsentendo espressamente a sottoporsi alle verifiche affidate ad un organismo di vigilanza autonomo e indipendente, istituito nel quadro di riferimento desumibile dall'art. 6 d.lgs. n. 231/01.

Dunque, il giudice delegato ha dato mandato di istituire tale specifico organismo, disponendo che allo stesso, oltre agli ordinari compiti di verifica della corretta attuazione del modello di organizzazione ex d. lgs. n. 231/01, sia attribuito anche il peculiare compito di verificare la corretta e piena attuazione delle misure previste dal citato piano d'intervento, elaborato dall'amministrazione giudiziaria con il contributo di , nonché di provvedere al suo eventuale aggiornamento, anche dopo la cessazione della misura, riferendo periodicamente i risultati di tale attività sia agli organi sociali, sia all'autorità giudiziaria.

Tale organo, secondo quanto puntualmente documentato dalla difesa nel corso del presente giudizio di appello, è stato con solerzia istituito alla stregua di quanto convenuto con gli organi giudiziari e presto ha cominciato ad operare in modo da poter registrare i passi compiuti nella direzione degli obiettivi prefissati e già condivisi con detti organi, e ciò pur dopo la revoca dell'amministrazione giudiziaria, avendosi così ulteriore conferma che l'impegno a suo tempo manifestato era serio e stabilmente rivolto a pervenire a risultati di piena legalità.

Orbene, proprio tenuto conto di tutte le considerazioni ora richiamate ed asseverate dallo stesso decreto impugnato, la decisione di disporre il controllo giudiziario risulta contraddittoria e comunque priva di idoneo supporto fattuale.

Invero, tali asserzioni non solo risultano smentite da quanto successivamente avvenuto e documentato dalla difesa nel presente giudizio in ordine alla stessa attività svolta dall'Organo di Vigilanza dopo l'insediamento senza ostacoli di sorta secondo quanto a suo tempo programmato; ma anche non si conciliano in alcun modo con quant'altro prima condivisibilmente considerato dal medesimo Tribunale, sulla base invece di dati concretamente apprezzabili, in ordine alla serietà, concretezza, fattività e pertanto non strumentalità a fini processuali dell'impegno profuso dalla parte per prevenire in futuro possibili agevolazioni.

Come guarire un'azienda "malata" di mafia

E senza distruggerla con la "medicina" penale.

È il caso di una ditta di _____ la cui vicenda giudiziaria
cominciata cinque anni fa, termina oggi con un _____

Se il rischio di contagio da infiltrazione mafiosa è per le imprese come una sorta di malattia infettiva, esiste cura affinché le aziende possano guarire dal virus e non subito a causa di un intervento troppo tardivo. Reggino Emilia risponde che arriva a dire che è possibile anticipare la cura con un intervento anti-infiltrazione mafiosa e incidere con il bisturi di precisione sulla parte che comincia ad ammalarsi di mafia in una impresa, anziché sparare con il bazooka penale che estirpa le avvisaglie della criminalità organizzata ma a prezzo della distruzione di fatto anche dell'operatività di aziende non ancora mafiose sebbene già usate come sponda



IMAGOECONOMICA

tiva del pericolo di infiltrazione mafiosa laddove i medesimi rapporti si erano espansi all'interno del delicato settore degli appalti pubblici". Una prima volta l'azienda aveva chiesto la revoca dell'interdittiva antimafia, ma la domanda era stata rigettata perché, a giudizio della Prefettura, i rimedi prospettati "non consentivano di superare le criticità sino a quel momento emerse ai fini della valutazione della permeabilità alle infiltrazioni della criminalità organizzata".

L'ASPETTO INTERESSANTE. Pochi giorni fa, invece, ecco che il prefetto di Reggio Emilia, _____, emette un provvedimento con il quale ritiene "non più sussistenti condizioni ostative antimafia a carico della società" _____ spa (ora _____ spa). E l'aspetto interessante è quello

L'azienda colpita da interdittiva: il caso "omissis"

Le tappe

- ***Le contestazioni***
- ***Il percorso di bonifica***
- ***Il periodo di verifica della
“tenuta” del Modello di
Organizzazione.***
- ***La revoca della interdittiva***

Le contestazioni I

- Il 6 aprile 2011, il Prefetto di Reggio Emilia emette una **informazione antimafia interdittiva** nei confronti della "*omissis*" Spa in quanto "sono stati acquisiti oggettivi elementi per ritenere sussistente il pericolo di infiltrazioni mafiose tendenti a condizionare le scelte e gli indirizzi dell'attività della "*omissis*" Spa"
- La "*omissis*" Spa si era aggiudica nel 2010 l'appalto della Tangenziale di "*omissis*" di 6,879 Milioni di euro
- Gli **accessi effettuati dal Gruppo Interforze** hanno accertato "elementi oggettivi da cui trarre il fondato convincimento di eventuali tentativi di infiltrazioni mafiose nella ditta "*omissis*" " e con riguardo a:
 - ∞ conferimento di 2 subappalti a ditte vicine ad una famiglia legata alla **ndrangheta** (ditte operative e radicate in provincia di Reggio Emilia)
 - ∞ **elusione della normativa antimafia per il controllo dei subappalti**

Le contestazioni II

- Nello stesso provvedimento sono, inoltre, contestate:
 - ∞ le “frequentazioni” di “*omissis*” (il primo dei 2 fratelli “*omissis*” socio dell’azienda di famiglia) con un autotrasportatore (“*omissis*”) con “precedenti penali per stupefacenti e numerose segnalazioni di polizia per reati tra i cui l’associazione per delinquere di tipo mafioso... e descritto come uomo di *Cosa Nostra* per realizzare atti intimidatori”
 - ∞ disponibilità, rilevata in conversazioni telefoniche intercettate, fornita da “*omissis*”(il secondo dei 2 fratelli “*omissis*”, anche lui socio e amministratore ***de facto*** dell’azienda di famiglia) al titolare della ditta di autotrasporti presso la quale lavorava il “*omissis*”.

Le contestazioni III

- Aprile 2011: Prefettura di Reggio Emilia emette interdittiva
- ...
- Maggio 2012: il TAR respinge il ricorso (confermato dal Consiglio di Stato a maggio 2013)
 - ☞ “l’attività di recente posta in essere dalla società ricorrente, diretta ad **eliminare tutte le circostanze ritenute potenziale veicolo di infiltrazione** (risoluzione dei contratti di lavoro con dipendenti a rischio, interruzione della locazione tra “*omissis*” e la famiglia “*omissis*”, adozione di un codice etico e di un modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001), sono tutti elementi che potranno avere eventuale rilevanza per il futuro monitoraggio dell’impresa ma che **non possono certamente esplicitare efficacia retroattiva**, per così dire sanante, su un giudizio di pericolo di permeabilità mafiosa costruito e ricavato sulla base di accadimenti e vicende dispiegate ”

Il percorso di bonifica I

- In autunno del 2012, la "omissis" stipula una convenzione con il Dipartimento DEMS dell'Università di Palermo avente come oggetto:
 - [revisione del Codice di Condotta Antimafia e del Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.lgs. 231/2001](#) con particolare riferimento alla prevenzione degli illeciti richiamati dall'art. 24-ter del D.lgs. 231/2001
- Viene costituito un [gruppo di lavoro multi-disciplinare giuridico-aziendale](#)
- Terminato l'intervento a fine 2013, l'azienda [nomina Presidente dell'OdV uno dei componenti del gruppo di lavoro](#), ciò per facilitare la piena implementazione delle "prescrizioni" del Modello.

Il percorso di bonifica II

- Analisi dell'evoluzione del **profilo societario** della "omissis" SpA
 - **disclosure** dell'organigramma aziendale e della "catena di comando" (emersione dei ruoli ricoperti dai fratelli "omissis")
- Analisi del **contesto esterno** nel quale l'azienda opera e delle dinamiche tipiche dei lavori pubblici (tempi di esecuzione, riserve, varianti..)
- Avvio di una **mappatura di tutte le principali attività aziendali**
- **Analisi del rischio** di commissione delle fattispecie illecite oggetto dell'intervento e relativa **gap analysis**
- **Revisione di tutte le procedura aziendali** e creazione ex-novo (es., procedura di qualificazione dei fornitori)
- **Redazione ex-novo del Modello di Organizzazione**
- **Formazione** di tutto il personale sui temi oggetto dell'intervento
- **Nomina dell'Organismo di Vigilanza**

Il percorso di bonifica III

Organigramma aziendale Ex-ante

(organigramma rimosso dalla slide)

Il percorso di bonifica IV

Mappatura dell'Organizzazione aziendale

(organigramma rimosso dalla slide)

Il percorso di bonifica V

(organigramma rimosso dalla slide)

Il percorso di bonifica VI

- Es., Attività sensibili ed identificazione delle aree di intervento prioritario
- A.01.GESTIONE DELLO SVILUPPO COMMERCIALE E DEI RAPPORTI CON CLIENTI E COMMITTENTI

DESCRIZIONE
SINTETICA
PROTOCOLLO

PRESIDI ESISTENTI PER
LA RIDUZIONE DEL
RISCHIO

GAP RISCONTRATI E
MODALITA' DI
INTERVENTO

SOGGETTI E FUNZIONI
DESTINATARI DELLE
AZIONI

Gestione dei rapporti con
pubbliche amministrazioni

Sistema di procure e
deleghe

P.16 – Procedura operativa
per la gestione dei rapporti
con pubblici ufficiali o
incaricati di pubblico
servizio

Procure e deleghe da
ridefinire con riferimento
all'attuale assetto
societario

.....

- Amministratore Unico
- Tutti i soggetti in possesso di procura o delega
- Tutto il personale aziendale

Il percorso di bonifica VII

- Es., Attività sensibili ed identificazione delle aree di intervento prioritario
- A.01.GESTIONE DELLO SVILUPPO COMMERCIALE E DEI RAPPORTI CON CLIENTI E COMMITTENTI

DESCRIZIONE
SINTETICA
PROTOCOLLO

PRESIDI ESISTENTI PER
LA RIDUZIONE DEL
RISCHIO

GAP RISCONTRATI E
MODALITA' DI
INTERVENTO

SOGGETTI E FUNZIONI
DESTINATARI DELLE
AZIONI

Gestione delle acquisizioni
e degli accordi di
partnership

Identificare soggetti
incaricati tramite procura o
delega (applicazione del
principio di motivazione e
congruità)
Rendicontazione periodica
all' Amministratore Unico e
all' OdV

- Amministratore Unico
- Tutti i soggetti in possesso di procura o delega
- Tutto il personale aziendale

Il percorso di bonifica VIII

- Es., Attività sensibili ed identificazione delle aree di intervento prioritario
- A.01.GESTIONE DELLO SVILUPPO COMMERCIALE E DEI RAPPORTI CON CLIENTI E COMMITTENTI

DESCRIZIONE SINTETICA PROTOCOLLO

Gestione delle condizioni applicate ai clienti e della corrispondenza tra prodotto venduto e prodotto effettivamente consegnato

PRESIDI ESISTENTI PER LA RIDUZIONE DEL RISCHIO

Software gestionale
P.05 – Procedura operativa per la gestione dei requisiti contrattuali con i clienti

GAP RISCONTRATI E MODALITA' DI INTERVENTO

Procedure di verifica c.d. trasportatori/commercianti
Formalizzazione della procedura/parametri per la scontistica sui prezzi di listino, condizioni di pagamento, punti di carico

SOGGETTI E FUNZIONI DESTINATARI DELLE AZIONI

- DG
- Ufficio Vendite e evasione ordini
- Funzione Estrazione Cave
- Ufficio DDT Cava

Il percorso di bonifica IX

- Es., Attività sensibili ed identificazione delle aree di intervento prioritario
- A.02. GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI E DEL PERSONALE

DESCRIZIONE SINTETICA PROTOCOLLO

Sistemi di qualificazione e valutazione dei fornitori che differenzino il fornitore sulla base della rilevanza/sensibilità

PRESIDI ESISTENTI PER LA RIDUZIONE DEL RISCHIO

Codice di Condotta Antimafia
Procedura P.04 –
Procedura operativa per la gestione della qualifica e degli ordini ai fornitori e subappaltatori

GAP RISCONTRATI E MODALITA' DI INTERVENTO

Integrazione di criteri di selezione dei fornitori “sensibili” (operanti in settori ad alto rischio di infiltrazione mafiosa)
Esclusi i soli fornitori non sensibili che un fatturato annuo inferiore a € 10.000
→ Flusso OdV

SOGGETTI E FUNZIONI DESTINATARI DELLE AZIONI

- DG
- Direzione Produzione
- Ufficio Acquisti
- Certificazione Qualità e Ambiente

Il periodo di verifica della “tenuta” del Modello di Organizzazione.

- Luglio 2015 l'azienda presenta istanza volta ad ottenere il riesame del provvedimento antimafia interdittivo
- Seguono successive ispezioni della Guardia di Finanza, volte a:
 - ⌘ Acquisire elenco Clienti, Fornitori, Dipendenti, CUD, Comunicazioni OdV, Procedure operative clienti e fornitori
 - ⌘ Verificare l'effettiva applicazione delle procedure operative
 - ⌘ Verificare l'esistenza o meno di rapporti contrattuali con alcune aziende indicate dalla GdF
- La "omissis" ha documentato, tra l'altro, che l'applicazione delle procedure aziendali - attraverso l'utilizzo di Banche dati (ASSICOM), White List, fonti aperte (rassegna stampa) - ha prodotto il diniego alla fornitura a tali potenziali clienti, in quanto non in possesso dei requisiti previsti dal sistema di controllo interno aziendale.



Il Prefetto della Provincia di Reggio Emilia

PRESO ATTO delle conclusioni del Gruppo Interforze, costituito con provvedimento prefettizio n. 1675/097/Area 1 del 20 novembre 2009 e s.m., riunitosi da ultimo il giorno 19.07.2016, allargato al GIRER, costituito presso la Direzione Centrale della Polizia Criminale – Servizio analisi Criminale con D.M. 1578/2012, ai fini dell'attività di monitoraggio ed analisi volta ad individuare eventuali infiltrazioni mafiose nella ricostruzione post sisma in Emilia Romagna, **che ha espresso l'avviso che nulla osti all'aggiornamento ex art. 91, comma 5, D.Lgs. 159/2011 dell'informazione antimafia in senso favorevole alla ditta richiedente;**

CONSIDERATO che:

- Le misure adottate dalla società in questione, in particolare quelle di cui al percorso di adeguamento al Modello di Legalità in collaborazione con l'Università di Palermo, paiono appropriate al fine di un miglior controllo della clientela, dei fornitori, del personale e dei consulenti sotto l'aspetto delle eventuali commistioni con soggetti controindicati;

AGGIORNA

ai sensi dell'art. 91, comma 5, D. Lgs. 159/2011, l'informazione ai fini antimafia, non ritenendo più sussistenti condizioni ostative antimafia

3 elementi chiave:

- **Cultura**
- **Tempo**
- **Risorse**

Autorità Nazionale Anticorruzione
Prot. Uscita del 11/06/2015
Numero: 0074303
Ufficio: PRES - SGPRES



Autorità Nazionale Anticorruzione
Presidente

Sostegno e monitoraggio: il caso "omissis" di Brindisi

... della misura del sostegno e del monitoraggio nei confronti della
s.p.a., (P. I.V.A. ...), con sede in Roma, aggiudicataria
... per l'affidamento del "servizio di igiene urbana ed accessori" nel comune di
(BR). - Art. 32, comma 8, d.l. 24 giugno 2014, n. 90, convertito con
modificazioni dalla legge n. 114/2014.



Autorità Nazionale Anticorruzione
Presidente



Se da un lato, dunque, le argomentazioni di cui sopra inducono ad **escludere la sussistenza dell'elemento della eccezionale gravità dei fatti**, presupposto indefettibile per l'applicazione della misura più incisiva della straordinaria e temporanea gestione dell'appalto di cui all'art. 32, comma 1, lettera b), **dall'altro si ritiene che la intervenuta estromissione di [redacted] dall'organo amministrativo della società non sia sufficiente a scongiurare il rischio di ulteriori infiltrazioni criminali nella gestione dell'appalto.**

All'esito di una valutazione complessiva, pertanto, tenuto conto che, come sopra argomentato, non si è riscontrata la eccezionale gravità dei fatti e che è già intervenuta la sostituzione dell'amministratore coinvolto negli illeciti, la misura del sostegno e monitoraggio di cui al comma 8 dell'articolo 32 appare quella più idonea ed efficace al caso di specie, poiché consente di costituire un presidio a tutela della legalità dell'appalto, sotto la guida degli esperti di nomina prefettizia.

Da ultimo, si evidenzia che la misura del sostegno e del monitoraggio ha un ambito di efficacia che trascende il singolo appalto che ha dato origine al procedimento di adozione della misura, in quanto consente una revisione sotto il profilo organizzativo e gestionale della società nel suo complesso, anche a garanzia della legalità di altri appalti pubblici eventualmente in corso aggiudicati alla

s.p.a..



Autorità Nazionale Anticorruzione
President

Autorità Nazionale Anticorruzione
Prot. Uscita del 01/04/2015
Numero: 0039130
Ufficio: PRES - SGPRES

**Sostegno e monitoraggio II : il caso "omissis" di
Milano**

Ill.mo Prefetto di Milano

Applicazione della misura del sostegno e del monitoraggio di cui al comma 8, del
2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla legge n. 114/2014, nei confronti della
S.p.A., in qualità di mandataria dell' con
con riferimento al contratto di appalto dei lavori di realizzazione di "



Autorità Nazionale Anticorruzione *Presidente*

In secondo luogo, il Presidente dell'Autorità è tenuto a graduare la gravità dei fatti accertati, sulla base del principio di proporzionalità e a calibrarla sulle tre differenti misure previste dall'articolo 32, tenuto conto di diversi elementi, quali il complessivo comportamento dell'autore dell'illecito, la pervasività del sistema corruttivo, il coinvolgimento della compagine societaria nella gestione illecita dell'appalto, la permanenza negli *asset* societari di soggetti con una notevole capacità di influenzare le scelte dell'impresa o la presenza di ulteriori elementi attestanti il rischio di condizionamenti nella esecuzione del contratto in essere.

All'esito di tale graduazione, il Presidente opererà per la misura dell'ordine di rinnovazione degli organi sociali, di cui all'art. 32, comma 1, lett. a), ove ritenga sufficiente il mero allontanamento dell'amministratore coinvolto negli illeciti; propenderà, invece, per il commissariamento di cui all'art. 32, comma 1, lett. b), come *extrema ratio*, allorché emergano elementi di eccezionale gravità o nei casi di una significativa compromissione dell'impresa; proporrà, da ultimo, la misura del sostegno e del monitoraggio, di cui al comma 8 del medesimo articolo, nei casi meno gravi ovvero laddove siano direttamente coinvolti nell'illecito soggetti diversi dagli amministratori o dai legali rappresentanti dell'impresa, ma capaci comunque di condizionarne l'operato, per la posizione o il ruolo ricoperti all'interno della stessa.

Se per un verso, in sintesi, le argomentazioni di cui sopra inducono ad escludere la sussistenza dell'elemento della eccezionale gravità dei fatti, presupposto indefettibile per l'applicazione della misura più incisiva della straordinaria e temporanea gestione dell'appalto di cui all'art. 32, comma 1, lettera b), dall'altro si ritiene necessario disporre l'attivazione di misure preordinate a scongiurare il rischio di ulteriori infiltrazioni criminali nella gestione dell'appalto.

Sotto questo profilo, la mera sostituzione degli organi sociali, tenuto conto dell'inizio dell'evento programmato per il prossimo 1 maggio 2015, nonché della ristrettezza dei tempi dettata dalla necessità di portare a termine i lavori entro il predetto termine, rischierebbe di tradursi in una misura meramente formale, in considerazione dei trenta giorni concessi all'operatore economico, ai sensi dell'art. 32, comma 2, per provvedere alla sostituzione. La medesima misura sarebbe, inoltre, priva di efficacia sostanziale in termini di rinnovamento della *governance* e rischierebbe di arrecare gravi ripercussioni al cronoprogramma dei lavori e alle condizioni di assoluta urgenza con cui si sta provvedendo all'esecuzione contrattuale.

All'esito di una valutazione complessiva, pertanto, la misura del sostegno e monitoraggio, di cui al comma 8 dell'articolo 32, appare quella più idonea ed efficace al caso di specie, poiché consente di costituire un presidio a tutela della legalità dell'appalto, sotto la guida degli esperti di nomina prefettizia.

Peraltro, va tenuto conto del fatto che la misura del sostegno e del monitoraggio ha un ambito di efficacia che trascende il singolo appalto che ha dato origine al procedimento di adozione della misura e consente una revisione sotto il profilo organizzativo e gestionale della società nel suo complesso, anche a garanzia della legalità degli altri appalti pubblici attualmente in corso.