



TRIBUNALE DI SANTA MARIA CAPUA VETERE

Sezione per le misure di prevenzione

DIRETTIVE PER L'AMMINISTRATORE GIUDIZIARIO

NOMINATO PER IL CONTROLLO GIUDIZIARIO SULL'AZIENDA AI SENSI DELL'ART. 34 BIS, CODICE ANTIMAFIA

1. Premessa generale

Queste direttive sorte dalla constatazione della peculiarità delle attività affidate a che esercita il controllo della azienda forniscono un quadro ampio delle attività dell'amministratore giudiziario, delineando un approccio che non si limiti a **una sorveglianza passiva**, ma che sia proattivo e finalizzato alla promozione di un modello di impresa sano e legale.

L'applicazione del controllo giudiziario, oltre a concentrarsi sulla sua *mission* principale, cioè scongiurare il rischio di infiltrazioni mafiose all'interno dell'ente, dovrà infatti assicurare che l'organismo economico si uniformi a un'ampia serie di dettami di tipo legale che non possono essere in alcun modo trascurati, nonostante si riferiscano ad ambiti normativi apparentemente diversi da quelli tipicamente antimafia.

1.2. Le direttive hanno quindi lo scopo di fornire agli amministratori di controllo alcuni **criteri guida** utili per lo svolgimento dell'incarico secondo quelli che il Tribunale ritiene siano i principi fondamentali dell'istituto.

In quest'ottica, le direttive, anche raccogliendo l'esperienza maturata dall'Ufficio in questi anni di frequente applicazione, offrono indicazioni che naturalmente si aggiungono a quelle discendenti in via diretta dal comando legislativo di cui al testo dell'art. 34 bis del codice antimafia e al corpo di prescrizioni e obblighi rivolti all'azienda e all'amministratore di controllo già in fase di ammissione, con il decreto applicativo e che servono a delineare comunque un modello di gestione richiesto dal Tribunale .

In questa prospettiva, dunque, le presenti direttive intendono fornire **suggerimenti e indicazioni aggiuntive di massima** rispetto a quanto già analiticamente il Tribunale prescrive, in prima battuta, con il decreto applicativo della misura.

1.3. Oltre alla funzione di completamento, quindi, le direttive hanno altresì lo scopo di chiarire come il Tribunale ritiene possa e debba essere inteso il controllo giudiziario, quale misura che,

nata e collocata in un contesto normativo di tipo antimafia, tuttavia costituisce **l'occasione per un complessivo riallineamento dell'azienda a molteplici e importanti previsioni legali dell'ordinamento**, la cui rilevanza anche in sede di controllo giudiziario è sostanzialmente ricavabile in base a una lettura sistematica dell'istituto.

Dalle indicazioni generali e metodologiche che saranno illustrate, si evidenzia l'importanza per l'amministratore di controllo di sviluppare alcune competenze ritenute particolarmente utili per lo svolgimento efficace del proprio ruolo.

In particolare, risulta preziosa la capacità di interpretare i flussi economici dell'azienda, con una buona comprensione della contabilità e della situazione economico-patrimoniale. Allo stesso tempo, è auspicabile una conoscenza adeguata dei principali riferimenti normativi connessi alle attività di controllo, in considerazione dei diversi ambiti giuridici che saranno oggetto di approfondimento.

1.4. Poiché si tratta poi di una misura basata sulla collaborazione tra l'amministratore di controllo, l'azienda e gli organi del Tribunale, in particolare il giudice delegato, è fondamentale che l'amministratore di controllo – così come l'azienda, nel caso in cui intenda sollevare questioni sull'operato del professionista – interagisca con il Tribunale tramite il giudice delegato.

Questo passaggio – che sarà ribadito in conclusione- è essenziale per dare maggiore concretezza alle linee guida e per uniformare le strategie operative degli amministratori di controllo, garantendo coerenza nell'applicazione delle procedure e nell'interpretazione del loro spirito.

Il giudice delegato e, se necessario, il Tribunale potranno, sulla base delle osservazioni e delle criticità segnalate di volta in volta dall'amministratore di controllo, valutare l'opportunità di impartire all'azienda **indicazioni o direttive più precise e mirate**, finalizzate a risolvere specifiche questioni che dovessero emergere nel corso dell'attività di vigilanza.

Non va trascurato, a tale proposito, che il Tribunale potrebbe anche avvalersi dell'ausilio della polizia giudiziaria (ai sensi dell'art. 34 bis, comma 4) onde approfondire, e accedere presso gli uffici dell'impresa nonché presso uffici pubblici, studi professionali, società, banche e intermediari mobiliari al fine di acquisire informazioni e copia della documentazione ritenute utili. Ed è pertanto fondamentale che le informazioni giungano con tempestività e completezza

1.5. Nell'ambito delle seguenti indicazioni, infine, l'amministratore di controllo, previo confronto con il giudice delegato, dovrebbe sempre favorire, in uno **spirito di collaborazione tra ente economico e controllore**, l'adempimento spontaneo o l'adeguamento volontario da parte dell'ente.

In prima istanza, il controllore dovrebbe quindi richiedere direttamente all'azienda chiarimenti sulla sua posizione, sulle iniziative adottate o sullo stato delle cose in relazione agli ambiti specifici della vigilanza. Restano naturalmente ferme le eventuali misure prescritte che l'Ufficio potrà adottare nei confronti dell'azienda in caso di mancata collaborazione spontanea.

Si sottolinea, da ultimo, che le seguenti direttive dovranno essere naturalmente proporzionate e temperate con la dimensione dell'azienda e con la collegata esigenza di contenimento dei costi.

2. Principi generali del controllo

Premessa: Il controllo giudiziario è uno strumento di prevenzione essenziale per garantire che un'impresa non sia oggetto di infiltrazioni mafiose o gestita con modalità che favoriscano attività illecite.

La sua funzione non può essere ridotta a una **supervisione burocratica o documentale**, e dunque puramente formalistica, ma deve mirare a una conoscenza approfondita dell'azienda, delle sue dinamiche interne e della sua posizione nel contesto economico in cui opera.

Il controllo deve quindi servire a individuare criticità, a promuovere la legalità e a favorire il risanamento dell'azienda, assicurandone il pieno recupero alla legalità del mercato.

Per essere efficace, esso richiede un'azione mirata che non si limiti a segnalare irregolarità, ma proponga anche soluzioni concrete per superarle.

In una simile prospettiva il professionista dovrebbe curare, in particolare, le seguenti attività.

- Effettuare un'analisi approfondita della struttura aziendale e dei processi decisionali interni.
- Applicare il principio del "*follow the money*" (*segui i soldi*) per ricostruire le dinamiche finanziarie ed economiche dell'azienda.
- Promuovere una **leale collaborazione** tra controllore e controllato, evitando rigidità burocratiche che possano compromettere l'efficacia del controllo.
- Segnalare tempestivamente, anche prima delle relazioni bimestrali previste dall'art. 34 bis, comma 2 (lett. b), eventuali criticità al Tribunale (attraverso il giudice delegato) concernenti i suindicati aspetti, suggerendo interventi correttivi.

3. Analisi della struttura organizzativa dell'azienda

Premessa: Un'impresa carente sotto il profilo organizzativo può risultare più vulnerabile sia alle infiltrazioni esterne, sia alla gestione opaca delle risorse.

La criminalità organizzata si insinua con maggiore facilità in aziende con **assetti gestionali deboli o poco trasparenti**, sfruttando lacune nei processi decisionali per influenzarne la direzione.

È dunque prioritario analizzare la struttura dell'impresa, accertarne l'idoneità organizzativa e dimensionale, anche ai sensi del novellato art. 2086, c.c., verificando la chiarezza delle responsabilità e la **solidità dei processi decisionali**.

In tale prospettiva, possono essere suggerite le seguenti direttive.

- Valutare la *governance* aziendale e verificare la distribuzione dei poteri decisionali.
- Suggestire eventuali **modifiche organizzative** volte a migliorare la trasparenza e l'efficienza gestionale.
- Promuovere l'adozione di **modelli organizzativi conformi al D.lgs. n. 231/2001**.
- Assicurare che eventuali interventi strutturali rispettino il principio di proporzionalità dei costi.

- Ideare procedure che regolamentino l'agire dell'impresa e ne oggettivizzino il *modus agendi*.

4. ANALISI FINANZIARIA E CONTABILE

Premessa: Le operazioni finanziarie e contabili costituiscono spesso il principale indicatore di comportamenti illeciti all'interno di un'impresa.

La creazione di fondi occulti, l'uso distorto delle fatture, l'impiego di prestanomi e altre pratiche fraudolente possono nascondere il **condizionamento mafioso** o altre **irregolarità** rilevanti.

Per questo motivo, l'analisi finanziaria deve **essere uno degli assi portanti** dell'attività dell'amministratore giudiziario nell'ambito del controllo.

In tale prospettiva, potranno essere suggerite le seguenti direttive.

- Verificare la **coerenza dei flussi finanziari** rispetto all'attività dichiarata.
- Monitorare eventuali anomalie nei bilanci e nelle scritture contabili.
- Individuare e segnalare situazioni di **evasione fiscale o frode contabile**.
- Assicurare la trasparenza della gestione finanziaria per evitare condizionamenti esterni.

5. RAPPORTI CON CLIENTI, FORNITORI E PERSONALE

Premessa: Le relazioni economiche di un'azienda sono il suo principale punto di contatto con il mercato e possono rappresentare **un veicolo** attraverso cui si sviluppano fenomeni di illegalità.

La **selezione di fornitori e clienti** deve quindi avvenire con criteri rigorosi, per evitare che l'azienda mantenga rapporti con soggetti vicini alla criminalità organizzata o coinvolti in pratiche illecite.

In tale prospettiva, potranno essere suggerite le seguenti direttive.

- Effettuare controlli accurati sulla reputazione e affidabilità dei partner commerciali.
- Implementare o, se mancante, istituire un sistema di **due diligence** per la selezione di clienti e fornitori.
- Monitorare le **condizioni contrattuali e retributive** del personale.
- Segnalare al Tribunale la presenza di eventuali **lavoratori irregolari** o forme di sfruttamento della manodopera.

6. SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

Premessa: La sicurezza sul lavoro non è solo una questione di rispetto delle normative, ma rappresenta un indicatore significativo del **livello di legalità** di un'impresa.

Le aziende che trascurano la sicurezza spesso operano con **logiche di massimizzazione del profitto** a scapito della legalità e del benessere dei lavoratori.

Inoltre, la criminalità organizzata ha dimostrato di essere particolarmente attiva nel settore dello sfruttamento lavorativo, favorendo condizioni di lavoro precarie e non regolamentate.

In tale prospettiva, potranno essere suggerite le seguenti direttive.

- Verificare il rispetto delle normative in materia di **sicurezza e igiene del lavoro**.
- Effettuare controlli periodici sugli **ambienti lavorativi e sulle condizioni** dei dipendenti.
- Segnalare irregolarità o violazioni che possano mettere a rischio l'incolumità dei lavoratori.
- Promuovere l'adozione di **misure preventive** per migliorare la sicurezza nei luoghi di lavoro e per promuovere il benessere lavorativo.

7. APPALTI PUBBLICI E RISCHIO DI CORRUZIONE

Premessa: Le aziende operanti nel settore degli appalti pubblici sono particolarmente esposte al rischio di corruzione e di condizionamenti mafiosi.

L'aggiudicazione di appalti **mediante pratiche illecite** può alterare il mercato, favorire la concorrenza sleale e compromettere la qualità dei servizi pubblici.

È quindi opportuno dedicare una particolare attenzione al **ciclo delle procedure di gara**, alla gestione dei contratti e ai rapporti con la pubblica amministrazione.

In tale prospettiva, potranno essere suggerite le seguenti direttive.

- Monitorare **eventuali anomalie** nei rapporti con enti pubblici e amministrazioni.
- Verificare il rispetto della normativa sugli appalti e segnalare eventuali irregolarità.
- Favorire la **massima trasparenza nei processi decisionali** aziendali.
- Vigilare, ove possibile, sulla **regolarità delle procedure di aggiudicazione** degli appalti pubblici.
- Approfondire la natura dei rapporti tra le imprese che partecipano alle gare nell'ambito di raggruppamenti o cordate.
- Attraverso il giudice delegato segnalare l'opportunità di comunicare all'Anac eventuali criticità concernenti la fase di affidamento o esecuzione dell'appalto.
- Procedere ad una analisi retrospettiva dei rapporti commerciali della azienda e verificarne la regolarità

7. GESTIONE AMBIENTALE E SOSTENIBILITÀ

Premessa: La gestione ambientale è un aspetto fondamentale per garantire che l'azienda operi in conformità con la normativa vigente e che non siano in corso pratiche illecite, come lo smaltimento abusivo di rifiuti.

Le attività produttive devono rispettare **rigorosi standard ambientali** per evitare sanzioni e prevenire l'infiltrazione di soggetti criminali nelle operazioni di gestione dei rifiuti.

In tale prospettiva, potranno essere suggerite le seguenti direttive.

- Verificare la gestione dei rifiuti e delle emissioni ambientali dell'azienda.
- Raccomandare che l'azienda si conformi alle normative in materia di sostenibilità e responsabilità ambientale.
- Segnalare eventuali situazioni di smaltimento illecito di rifiuti.
- Promuovere **pratiche aziendali eco-compatibili e orientate alla sostenibilità**.
- Verificare la gestione dei rifiuti e delle emissioni ambientali dell'azienda.
- Nei rapporti con altri operatori economici, preferire i soggetti con una migliore reputazione ambientale e di sostenibilità.
- Valutare la partecipazione dell'azienda controllata a progetti espressivi di "etica pubblica", come ad esempio la "adozione" di luoghi pubblici, collaborazioni formative ovvero dare un contributo "ecologico" al territorio.
- Dotarsi di strumenti di approvvigionamento energetico il più possibile compatibili con l'ecosistema, come impianti di produzione di energia rinnovabili.
- Nelle aziende più articolate, valutare la designazione di personale con il compito specifico di perseguire politiche di sostenibilità (*sustainability manager*), eventualmente prevedendo anche incentivi economici specifici.
- Valutare l'acquisizione di certificazioni di qualità ambientale.

8. COMPLIANCE

Premessa: Così come nello specifico campo della normativa di cui al d.lgs. n. 231 del 2001, la scelta di un modello organizzativo per l'azienda sottoposta a controllo giudiziario riflette un momento fondamentale, oltre ad essere un adempimento richiesto direttamente dalla legge.

È cruciale tuttavia che il modello, che deve necessariamente muovere da una **mappatura del rischio soprattutto antimafia**, elaborata in base a quanto emerge dal decreto applicativo della misura, sia non solo adottato ma soprattutto "efficacemente attuato", lungo l'intero corso della misura.

In tale prospettiva, potranno essere suggerite le seguenti direttive.

- Dotarsi di un modello organizzativo dell'azienda improntato soprattutto ai rischi individuati partendo dal provvedimento di accoglimento del controllo giudiziario che si attegga a "carta di identità prevenzionale dell'azienda". Effettuare, di conseguenza, una seria mappatura anzitutto del rischio antimafia.
- Nella scelta e nell'ideazione del modello organizzativo dell'azienda ispirarsi, ove possibile, ai codici di comportamento delle organizzazioni degli enti più rappresentative (ad esempio, linee guida redatte e aggiornate periodicamente da ABI e Confindustria).
- Controllare e vigilare **sull'effettiva attuazione del modello organizzativo** nel suo divenire per tutta la durata della misura.

Le presenti direttive oltre alla pubblicazione sul sito del Tribunale nella apposita sezione dedicata alle linee guida saranno comunicate a tutte le istituzioni aderenti al Tavolo tecnico istituito per la gestione dei beni ed agli uffici di Procura interlocutori della Sezione

Così stabilito in Santa Maria Capua Vetere il 16.4.2025

**Il Magistrato est.
Dott. Francesco Balato**

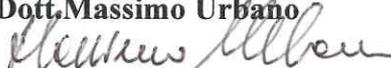


**La Presidente del Tribunale
dott.ssa Gabriella Maria Casella**



I Magistrati della Sezione

Dott. Massimo Urbano



Dott.ssa Marinella Graziano



Dott. Valerio Trovato

