

**“Procedure e Tecniche delle Gestioni Giudiziarie e dei Beni Confiscati alla Criminalità” dal
titolo “Amministrazione Giudiziaria e Beni Sequestrati: Profili gestionali.
Master Università per Stranieri “Dante Alighieri” Reggio Calabria.**

24.01.2015

PROFILI GESTIONALI BENI IN SEQUESTRO/CONFISCA

SANDRO CAVALIERE
dottore commercialista
amministratore giudiziario
Consigliere INAG



Compiti e ruolo dell'amministratore giudiziario.

COMPITI DELL'AMMINISTRATORE GIUDIZIARIO NELL'IDEA DI UNA «GESTIONE DINAMICA» PREVISTA DALLA NORMATIVA DI PREVENZIONE (oggi «CODICE ANTIMAFIA», d.Lgs. 159/2011)

Libro I – Titolo III D.lgs. 159/2011.

ART. 35. Nomina e revoca dell'amministratore giudiziario

c. 5. L'amministratore giudiziario riveste la **qualifica di pubblico ufficiale** e deve adempiere con diligenza ai compiti del proprio ufficio. Egli ha il compito di provvedere alla **custodia, alla conservazione ed all'amministrazione dei beni sequestrati** nel corso dell'intero procedimento, anche **al fine di incrementare, se possibile, la redditività** dei beni medesimi.

c. 6. L'amministratore giudiziario deve **segnalare al giudice delegato l'esistenza di altri beni** che potrebbero formare oggetto di sequestro di cui sia venuto a conoscenza nel corso della sua gestione;



Compiti e ruolo dell'amministratore giudiziario.

ART. 36. Relazione dell'amministratore giudiziario

c. 1. L'amministrazione giudiziario presenta al giudice delegato, **entro trenta giorni** (termine prorogabile sino a 90 gg.) dalla nomina, una **relazione particolareggiata** dei beni sequestrati. La relazione contiene:

Previsto un **contenuto minimo obbligatorio**:

- stato e consistenza dei singoli beni e delle singole aziende;
- presumibile valore di mercato dei beni;
- diritti dei terzi sui beni sequestrati;
- documentazione aziendale ed eventuali difformità tra inventario e scritture contabili;
- differenze tra quanto appreso e quanto oggetto della misura;
- forme di gestione più idonee e redditizie dei beni;
- ulteriori beni individuati nel corso del sequestro.



Compiti e ruolo dell'amministratore giudiziario.

□ **ART. 37. I compiti previsti dal D.lgs.vo 159/2011.**

- a) Tenuta del registro preventivamente vidimato dal GD. (Rif. Art. 1 D.M. 01/02/91 n. 293)
- b) Scritture contabili in caso di aziende (art. 2214 c.c.).
- c) In fase di esecuzione del sequestro apprensione somme e F.U.G.
- d) Tenuta di una contabilità separata per ogni soggetto a cui sono stati sequestrati i beni.

□ **ART. 40. Gestione dei beni sequestrati.**

- a) Assunzione di direttive da parte del G.D. (non sempre accade nella prassi)
 - b) Eventuale adozione dei provvedimenti previsti dall'art. 47 della L.F. (sussidio ed immobile abitazione proposto).
 - c) Autorizzazione specifica GD per operazioni di straordinaria amministrazione (costituzione in giudizio, mutui, transazioni, compromessi, fideiussioni, ipoteche, compravendita immobili etc.)
 - d) Eventuale affidamento di beni mobili e mobili registrati agli organi di PG., all'Agenzia N.B.S.C. ed altri organi dello Stato (proposta modifica per tutti i soggetti previsti dall'art. 48 del D.Lgs.vo 159/2011).
 - e) Eventuali vendite di beni mobili in caso di possibile deterioramento degli stessi e devoluzione al FUG.
 - f) In caso di revoca del sequestro/confisca si restituiscono all'avente diritto i proventi versati al FUG relativi alle vendite dei beni mobili, oltre ad interessi.
-

Compiti e ruolo dell'amministratore giudiziario nella gestione aziendale.

ART. 41. Gestione delle aziende sequestrate

(... disposizioni ricognitive:)

- L'amministratore giudiziario deve essere scelto nella sezione di esperti in gestione aziendale dell'Albo nazionale degli amministratori giudiziari;
- La relazione dell'amministrazione giudiziario deve essere presentata entro sei mesi dalla nomina e deve presentare tutti gli elementi di ausilio per un'adeguata valutazione sulla prosecuzione dell'attività aziendale (programma di gestione);
- Sulla base dei contenuti di detta relazione, il Tribunale adotterà, con decreto motivato, decisione di prosecuzione o meno dell'attività aziendale, impartendo le opportune direttive;

Compiti e ruolo dell'amministratore giudiziario nella gestione aziendale.

(... e innovative:)

- **Sequestro di azienda:** l'amministratore giudiziario subentra nella gestione dell'impresa, esercitando i poteri e assumendo gli obblighi dell'imprenditore;
- **Sequestro di quote societarie:**
 - ❖ non subentra nella qualità di amministratore, ma solo nei diritti dei soci;
 - ❖ in particolare, in caso di sequestro di quote per l'intero capitale o, comunque, di maggioranza:
 - ✓ esercita controllo sull'attività imprenditoriale;
 - ✓ sentito il giudice delegato, può convocare l'assemblea al fine della sostituzione dell'amministratore, e nei casi espressamente previsti (trasferimento sede legale, operazioni di fusione, trasformazione, incorporazione o estinzione, etc.) impugnare le delibere assembleari;

La gestione dei beni in sequestro: normativa e prassi nel concreto. Operazioni iniziali.

La lettura del decreto di sequestro:

- Classificazione giuridica ed economica dei beni in sequestro;
- Individuazione dei beni secondo normativa fiscale;
- Individuazione di beni immobili autonomamente sequestrati o rientranti nei patrimoni aziendale.

I contatti con la Polizia Giudiziaria;

- L'esecuzione del sequestro
- L'immissione nel possesso

L'accesso sui luoghi:

- Immobili:** Sopralluogo, rilievi fotografici, acquisizione planimetrie e certificati di abitabilità/agibilità, inventario beni mobili presenti – ove non sequestrati – eventuale richiesta di sequestro
- Aziende:** sequestro aziende – sequestro di quote sociali: sopralluogo, inventario beni, acquisizione documenti contabili e libri sociali, organigramma aziendale e sistemi di controllo interno.
- Altri beni;** (veicoli – imbarcazioni – aeromobili)

La gestione dei beni in sequestro: normativa e prassi nel concreto. Operazioni iniziali.

□ Le operazioni di immissione in possesso; Singoli beni – Aziende – Immobili (apposizione dei sigilli ad abitazioni a disposizione – residenze estive).

□ La presenza di eventuali collaboratori dell'amministratore giudiziario

- mansioni esecutive generiche
- mansioni specifiche in azienda
- le autorizzazioni (co.co.pro)

□ Il verbale delle operazioni di immissione in possesso; Società e aziende – altri beni

□ La conta fisica;

■ Valori in cassa;

- coincidenza con saldo contabile
- non coincidenza con saldo contabile denuncia querela – costituzione parte civile azione responsabilità amministratori

■ Inventari di magazzino;

- consistenza fisica
- consistenza contabile

■ Altri beni e valori;

La gestione dei beni in sequestro: normativa e prassi nel concreto. Operazioni iniziali.

- ❑ I rapporti con il proposto e i suoi familiari (acquisizione dei titoli e dei diritti relativi all'utilizzo dei beni; contratti di affitto, comodato, certificati di proprietà autovetture etc.)
 - ❑ Le eventuali diffide alla consegna di documenti.
 - ❑ Il blocco dei conti e dei depositi (bancari, postali e assicurativi);
 - ❑ La pubblicità del provvedimento di sequestro; Verifica trascrizioni: immobili, veicoli, imbarcazioni, aereomobili
 - ❑ Verifica dell'iscrizione registro imprese provvedimento di sequestro azienda (quote sociali, compendi aziendali e nomina amm. Giudiziario).
-

La gestione dei beni in sequestro: normativa e prassi nel concreto.

Attività di gestione beni mobili ed immobili. Fase di approfondimento

IMMOBILI:

1. Valutazione sulla possibilità di affittare a terzi gli immobili al fine di incrementare la redditività della gestione .
2. Valutazione delle questioni relative agli aspetti fiscali.
3. Relazioni ed istanze specifiche al G.D. per utilizzo dei beni immobili da parte del proposto e/o del suo nucleo familiare e/o di altri nuclei familiari afferenti i soggetti terzi titolari dei beni in sequestro.

BENI MOBILI

1. Contatti con polizia giudiziaria ed uffici previsti dall'art. 40 D.lgs.vo 159/2011 per eventuale affidamento.
2. Scelta sui luoghi di custodia dei beni mobili.
3. Eventuale scelta sulla vendita dei beni mobili trenta giorni dopo la relazione ex art. 36.

La gestione dei beni in sequestro: normativa e prassi nel concreto. Attività di gestione aziende.

Fase di approfondimento e prosecuzione dell'attività post sequestro

- **A) *Impresa non operativa "ab origine"***
FINALITA' DI CARTIERA e/o RICICLAGGIO PURO

 - **B) *Impresa operativa con "innesto" di rapporti anomali derivanti dall'organizzazione criminale***
 - *FINALITA' DI SEMICARTIERA O IMPRESA DI "FILIERA"; NASCONDIMENTO "SPOT" DI OPERAZIONI DI RICICLAGGIO*
 - *FINALITA' STRUMENTALE ALL'ESERCIZIO DI ATTIVITA' ILLECITE (ES: DISTRIBUZIONE PRODOTTI CONTRAFFATTI) O DI COPERTURA (ES: TRASPORTO INTERNAZIONALE)*

 - **C) *Impresa operativa (di piccole/medie/grandi dimensioni) con attività ordinaria in "normali" settori di mercato (es.: ristorazione, edilizia, etc.)***
OGGETTO DI PREGRESSE (E MAGARI LONTANE NEL TEMPO) FORME DI REIMPIEGO DI CAPITALI (SIA CON RIFERIMENTO ALL'AZIENDA CHE ALL'ACQUISTO DELLE QUOTE SOCIALI)
-

La gestione dei beni in sequestro: normativa e prassi nel concreto. Attività di gestione aziende.

Fase di approfondimento e prosecuzione dell'attività *post* sequestro

Aziende operanti in mercati leciti.

1. Studio del settore merceologico di appartenenza e dimensioni aziendali;
 2. Coordinamento con altri soci nel caso di sequestro di minoranza o di maggioranza;
 3. Accesso banche per censimento e deposito firma, conferma degli affidamenti, richieste di rientro;
 4. Comprensione degli equilibri interni, avvio delle relazioni con il preesistente management;
 5. Individuazione e studio del personale, ai vari livelli: valutazione permanenza di eventuali familiari del proposto, licenziamenti, salvaguardia del livello occupazionale;
 6. Rispetto della normativa in materia di sicurezza degli ambienti di lavoro e visite mediche.
 7. Contatto con fornitori, clienti, sindacati, stakeholders in generale;
 8. Contatto con consulente contabile e fiscale / valutazione circa la conferma o revoca del mandato / eventuale nomina di professionista di fiducia o di società di consulenza;
 9. Contatto con i legali, individuazione e studio dei contenziosi in essere, valutazione circa la conferma o revoca del mandato, eventuale nomina di professionisti di fiducia;
 10. Nomina di eventuali coadiutori: attività giuridiche, attività di controllo e supervisione aziendale, attività estimative del patrimonio aziendale.
-

La gestione aziendale: la prosecuzione dell'attività *post* sequestro

11. Sostituzione degli amministratori, eventuale azioni di responsabilità, eventuale trasferimento di sede legale;
12. Porre in essere tutte quelle attività che acconsentono all'accentramento dei poteri in capo all'amministrazione giudiziaria;
13. Effettuare tutti gli interventi ritenuti urgenti e immediati sulla gestione per garantire la prosecuzione aziendale;

Fase operativa / gestionale valutazione di continuità aziendale

1. Primi interventi e riorganizzazione della gestione interna (controllo di gestione);
2. Analisi della situazione patrimoniale, debitoria e creditoria (anche ai fini dell'art. 52 del D.Lgs.vo 159/2011);
3. Valutazione dei rapporti bancari e finanziari, delle garanzie prestate;
4. Revisione contabile;
5. Valutazione dei mercati, dei prodotti e dell'avviamento anche in considerazione dell'impatto del sequestro;
6. Individuazione delle concrete prospettive aziendali / persecuzione delle preesistenti o di nuove strategie di sviluppo;
7. Stesura del piano industriale;

La gestione aziendale: la prosecuzione dell'attività *post sequestro*

... nelle more ...

con riguardo agli obblighi societari e alle relative scadenze:

1. Revisione contabile e valutazione sull' approvazione dei bilanci ... convocazione assemblea (sostituzione amministratori e/o cda);
2. Adempimenti dichiarativi e contributivi;

**quindi ... l'Amministratore Giudiziario quale "sintesi"
di conoscenze e professionalità**

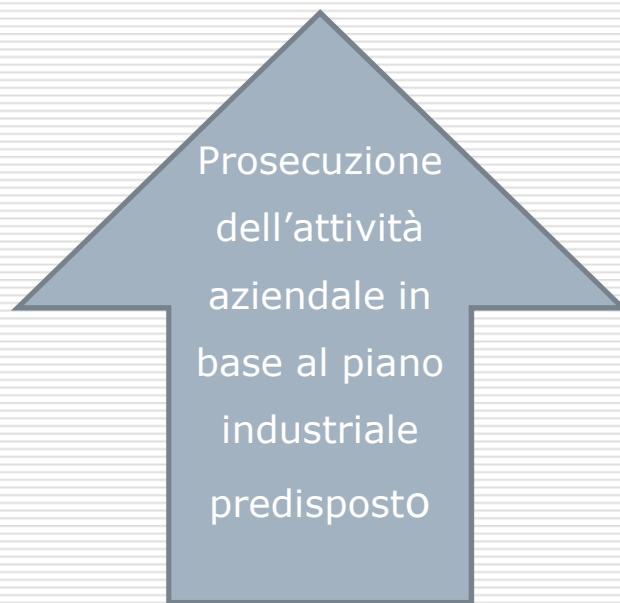
- giuridiche (penali, civili, lavoro, etc.)
- amministrativo-contabili
- gestionali - manageriali
- fiscali / tributarie
- appartenenza ad apposito Albo

la cui figura coincide con quella di un **imprenditore «atipico»** che **coniuga i principi imprenditoriali** del raggiungimento degli obiettivi di profitto **con i principi di interesse pubblico e di responsabilità civile.**



La gestione aziendale: la prosecuzione dell'attività *post* sequestro

... la decisione:



La rendicontazione nel corso dell'attività di gestione

**L'attività di RENDICONTAZIONE
dell'Amministratore Giudiziario al Giudice Delegato,
avviene mediante le seguenti forme:**

- **Relazione particolareggiata e piano industriale**
- **Informative di aggiornamento periodico e su specifiche questioni**
- **Istanze autorizzative su problematiche e circostanze di natura straordinaria**

La rendicontazione nel corso dell'attività di gestione

... breve cenno sull'impostazione del PIANO INDUSTRIALE

Documento nel quale vengono illustrate:

- **la strategia realizzata:** individuazione del posizionamento dell'azienda formatosi per effetto delle scelte del passato;
- **le intenzioni strategiche:** scelte assunte in relazione agli obiettivi di crescita, di ruolo, sociali che si intende perseguire;
- **il piano d'azione per il raggiungimento degli obiettivi strategici:** insieme di azioni che consentono la realizzazione delle intenzioni strategiche, con la specifica dell'impatto in termini economico-finanziario e della tempistica necessaria;
- **le ipotesi e i dati finanziari prospettici:** l'insieme dei prospetti economici, patrimoniali e finanziari, coerenti con le scelte strategiche e il piano di azione, corredato da ipotesi di fondo su grandezze macroeconomiche, sviluppo dei ricavi, costi diretti e indiretti, oneri finanziari e della fiscalità, struttura finanziaria e copertura di eventuale fabbisogno;

La rendicontazione nel corso dell'attività di gestione

I requisiti del piano industriale:

- **sostenibilità finanziaria:** condizione di equilibrio tra le diverse fonti di finanziamento e gli impieghi;
- **coerenza:** tutte le componenti del piano (strategia, realtà di partenza, piano di azione, ipotesi e previsioni economico-finanziarie) devono essere tra di loro coerenti, e il piano di azione deve essere realizzabile;
- **attendibilità:** formulato su ipotesi realistiche e giustificabili (compatibilità con le dinamiche del contesto competitivo, confrontabilità con i risultati storici, visibilità dei dati previsionali).

... i principali problemi affrontati dall'amministratore dopo il sequestro

Problematiche e limiti riscontrati dall'amministrazione giudiziaria nel corso della gestione dell'azienda in sequestro

L'amministratore giudiziario, **nella gestione dell'azienda in sequestro**, sin dalle prime fasi della presa in carico, si impatta con svariati **problemi e limiti**, a seconda:

- **della tipologie d'impresa**
- **delle caratteristiche del mercato di riferimento**
- **del contesto territoriale**

... i principali problemi di gestione aziendale dopo il sequestro

... e si trova ad affrontare le conseguenze (negative) derivanti **dall'introduzione / imposizione di un regime di legalità** in un contesto precedentemente regolato da logiche e norme «proprie» e avulse dalla legalità e attualmente destabilizzato, quali:

- **riorganizzazione dell'azienda e delle proprie risorse**
 - ✓ **conseguenze: rallentamento iniziale delle attività produttive, ripercussioni sui risultati economici**
- **regolarizzazione del personale e/o ripristino di un livello occupazionale coerente e congruo con le finalità dell'azienda.**
 - ✓ **conseguenze: costo del lavoro insostenibile, licenziamenti familiari proposto per ingerenza nella gestione e/o insubordinazione →**
- **imposizione del rispetto del regime fiscale / tributario / contributivo**
 - ✓ **conseguenze: pressione fiscale e impositiva insostenibile**

i principali problemi di gestione aziendale dopo il sequestro

□ Decisione sull'operatività futura.

- 1)** Impossibilità di prosecuzione e/o gestione diretta: possibilità di affittare a terzi l'azienda.
 - 2)** Scioglimento e messa in liquidazione società.
 - 3)** Apertura di procedura concorsuale: Fallimento.
-

**“Procedure e Tecniche delle Gestioni Giudiziarie e dei Beni Confiscati alla Criminalità” dal titolo
“Amministrazione Giudiziaria e Beni Sequestrati: Profili gestionali.
Master Università per Stranieri “Dante Alighieri” Reggio Calabria.**

24.01.2015

Grazie per l’attenzione

SANDRO CAVALIERE
dottore commercialista
amministratore giudiziario
Consigliere INAG

