

Misure di prevenzione patrimoniali e D.lgs 231/2001: Il caso Giorgio Armani Operations S.p.a.

Negli ultimi anni si è affermata una forma di compliance “reattiva”, di fatto imposta dall’autorità giudiziaria. Ciò si è manifestato in situazioni diversificate in cui l’adeguamento alla disciplina ex D.lgs 231/2001 è avvenuto per effetto dell’operatività di misure di prevenzione patrimoniale antimafia. Ai fini della presente analisi, assumono pertanto rilievo gli istituti dell’amministrazione giudiziaria, del controllo giudiziario e della cd prevenzione collaborativa.

In primo luogo, è importante sottolineare che, a dispetto della collocazione sistematica, tali istituti non trovano applicazione esclusiva in situazioni di pericolo di infiltrazione mafiosa in ambito economico-imprenditoriale. Si tratta infatti di misure che hanno trovato spazio anche in situazioni molto più sfumate che nulla hanno a che vedere con il sistema antimafia tanto che è sufficiente per gli enti, aver colposamente agevolato l’attività di soggetti indiziati di specifici reati, per essere sottoposti a misure di prevenzione patrimoniale. Il fenomeno ha preso piede con l’emergere della consapevolezza di una insoddisfacente risposta penale a determinati eventi criminosi, o comunque di sviamento dalla corretta attività di impresa.

In tale contesto, il Modello Organizzativo previsto dal D.lgs 231/2001 acquisisce nuova rilevanza all’interno delle misure di prevenzione patrimoniale diverse dalla confisca, proprio in ragione della suo ruolo di strumento virtuoso di prevenzione dell’illegalità nei contesti di impresa.

L’argomento è di rilievo nel moderno tessuto economico con particolare riferimento a una diffusa tendenza fra le imprese di esternalizzare alcuni servizi come logistica, spedizione e produzione, mediante il ricorso a società terze. Queste attività spesso richiedono un utilizzo di manodopera ad alta intensità, con impiego di lavoratori non altamente qualificati. Le indagini svolte dalla Procura di Milano hanno recentemente evidenziato che alcune aziende del comparto moda e logistico hanno fatto ricorso in modo massiccio all’outsourcing di attività di business in cui è emersa la sistematica violazione della normativa giuslavoristica nell’ambito di appalti di servizi. Il fenomeno frequentemente si struttura come una piramide a tre livelli, dove al vertice si ha una società di grande notorietà, che affida un servizio mediante contratto di appalto a enti, spesso consorzi, i quali tuttavia sono privi di struttura aziendale e di dipendenti. Questi, essendo “contenitori vuoti”, a loro volta affidano lo svolgimento concreto dell’attività a cooperative, costituenti di fatto “serbatoi di manodopera” e pertanto dotate di ingente forza lavoro¹.

Il contratto fra i consorzi e le cooperative, spesso maschera un fenomeno di somministrazione illecita di manodopera caratterizzato da un potere direttivo e organizzativo interamente affidato al formale committente mancando, in capo alle cooperative, l’organizzazione dei mezzi di lavoro/produzione e l’assunzione effettiva del rischio di impresa. Da ciò consegue l’inesistenza giuridica/soggettiva delle prestazioni esposte nelle fatture emesse dalle cooperative nei confronti delle società committenti.

¹ M. BENDONI, *Misure di prevenzione patrimoniali e disciplina 231*, in atti del Convegno dell’11 marzo 2025, Ordine degli avvocati di Torino.

Le fattispecie di reato spesso configurabili sono quindi quelle di “emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti” ex art. 8 D.Lgs 74/2000, “Dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti” ex art. 2 D.Lgs 74/2000, e, ove provato, l’intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro ex art. 603 bis c.p.

La risposta penale in tali casi pare del tutto carente in quanto comporta un’attitudine afflittiva e non recuperatoria dal punto di vista aziendale. Ciò in considerazione del fatto che le misure cautelari reali hanno inevitabilmente una scarsa efficacia verso soggetti non particolarmente capienti come i consorzi sopra menzionati. Oltre a questo, gli strumenti penalistici a disposizione non vanno mai ad intaccare i soggetti al vertice della piramide commerciale, i quali usufruiscono delle violazioni fiscali e giuslavoristiche commesse a valle.

Non solo, gli istituti del sequestro e della confisca potrebbero, oggi, rivelarsi oltremodo gravosi per l’impresa, perché più adeguati a una realtà aziendale già strutturalmente e irreversibilmente compromessa in quanto sorretta solo da capitali di provenienza illecita.

A fronte della staticità e inadeguatezza dei meccanismi penalistici, le misure di prevenzione patrimoniale diverse dalla confisca, previste dal Codice Antimafia (D. Lgs 6 settembre 2011, n. 159), paiono un efficace rimedio. Si tratta di strumenti di carattere sussidiario-terapeutico finalizzati alla bonifica dell’attività imprenditoriale, evitando per questo l’applicazione di misure eccessivamente severe². L’amministrazione giudiziaria di cui all’art. 34 del D. Lgs 159/2011, nata con lo scopo di sciogliere i legami fra mafia e economia, pare trovare ora nuova vita rappresentando un mezzo volto a incentivare la cultura della compliance e della legalità in imprese estranee al crimine organizzato.

Come espresso nel testo della norma, l’amministrazione giudiziaria è applicabile nel caso in cui l’impresa sia sottoposta a intimidazione o assoggettamento come disposto dall’art. 416 bis c.p. (ipotesi di impresa vittima). Il legislatore ha previsto che tale strumento venga attivato anche nei casi in cui l’azienda possa agevolare (ipotesi di impresa agevolatrice) le attività di persone nei confronti delle quali è stata proposta o applicata una misura di prevenzione personale o patrimoniale ovvero di persone sottoposte a procedimenti penali per i delitti elencati all’art. 34, fra cui il reato di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro ex art. 603 bis c.p.

Unico presupposto negativo configurato dalla norma è l’insussistenza di requisiti per la applicazione di una misura di prevenzione nei confronti di colui che esercita l’attività agevolatoria. Pertanto costui deve necessariamente essere soggetto terzo rispetto all’agevolato. Sotto il profilo soggettivo, per l’applicazione della misura di prevenzione ex art. 34, è richiesto che il soggetto persona giuridica ponga in essere una condotta censurabile quantomeno 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.

² V. DROSI, *Modelli 231 e prevenzione antimafia*, *Luiss Law Review* n. 2/2023, pag. 39.

Sul punto pare opportuno richiamare la vicenda che ha interessato la società Giorgio Armani Operations S.p.a., facente parte del noto gruppo Armani, che si occupa di progettazione e produzione di abbigliamento e accessori di alta moda.

Nell'aprile 2024 la Sezione Autonoma Misure di Prevenzione del Tribunale di Milano, ha disposto l'amministrazione giudiziaria nei confronti della suddetta S.p.a. a seguito della richiesta da parte della Procura di Milano³. Secondo le indagini svolte, Giorgio Armani Operations S.p.a. esternalizzava, mediante contratto di appalto, l'intera produzione dei beni a società committenti terze. Tali aziende appaltatrici disponevano solo nominalmente di un'adeguata capacità produttiva e potevano provvedere alle commesse solo esternalizzandole a loro volta a opifici cinesi che operavano in regime di sfruttamento dei lavoratori.

Le risultanze investigative hanno chiarito che i quattro opifici cinesi, collocati a valle della filiera produttiva, operavano in condizioni tali da integrare la fattispecie di cui all'art. 603 bis c.p. violando le norme in materia di sicurezza e igiene sui luoghi di lavoro, applicando orari di lavoro difformi rispetto a quelli previsti nel contratto e prevedendo una retribuzione molto inferiore a quella prevista dal contratto collettivo nazionale.

A fronte di analoghi elementi di indagine emersi nel corso di altre inchieste svolte a carico di altri "grandi marchi", la Procura di Milano ha appurato l'esistenza di una radicata cultura di impresa deficitaria dal punto di vista del controllo anche minimo della filiera produttiva⁴. Si riscontra pertanto un processo di *decoupling* organizzativo in ragione del quale si affiancano due strutture: una formale, ottemperante a regole istituzionali e, dall'altro lato, una sostanziale rappresentativa dell'agire organizzativo, volta a seguire le regole dell'efficienza e del risultato.

Come sostenuto dal P.M. nella richiesta di applicazione della misura nei confronti della Giorgio Armani Operations S.p.a., il caso rappresenta un esempio di meccanismo quantomeno consolidato nella contesto delle aziende di alta moda, le quali mostrano una *"generalizzata carenza dei modelli organizzativi ai sensi del D.lgs 231.2001 e un sistema di internal audit fallace con ciò integrando i presupposti dell'art. 34 D.lgs 159.2011, atteso che tali carenze organizzative e tali controlli agevolano colposamente soggetti raggiunti da corposi elementi probatori in ordine al delitto di cui all'art. 603 bis c.p."*

Al di là dell'esplicito richiamo al Modello Organizzativo ex D.lgs 231/2001 contenuto nel Decreto di applicazione della misura dell'amministrazione giudiziaria del Tribunale di Milano, è utile soffermarsi su quanto disposto dallo stesso art. 34 del CAM. Il Modello 231, benché non esplicitamente richiamato dalla norma, può sicuramente essere considerato come atto realizzabile da parte dell'amministratore giudiziario incaricato. In effetti, al 3° comma dell'art. 34 si afferma che

³ Decreto Tribunale di Milano, Sezione Autonoma Misure di Prevenzione, n.10/2024, www.giurisprudenzapenale.com/wp-content/uploads/2024/04/amm-giud-trib-milano.pdf

⁴ Si veda ad esempio il caso Uber Italy S.r.l. (Decreto Trib. Milano 9/2020 del 28.5.2020). In quell'occasione la misura veniva disposta in quanto la società aveva agevolato un soggetto indiziato di aver commesso attività ascrivibili al reato di cui all'art. 603 bis c.p.

l'amministratore giudiziario *"esercita tutte le facoltà spettanti ai titolari dei diritti sui beni e sulle aziende oggetto della misura"*. Pare quindi evidente che all'amministratore sia anche permesso dotare l'ente di strumenti di compliance.

Il Tribunale di Milano, d'altra parte, conferma proprio tale interpretazione osservando che: *"l'intervento dell'amministratore, ove possibile d'intesa con gli organi amministrativi della società, dovrà essere finalizzato ad analizzare i rapporti con le imprese fornitrici in corso in modo da evitare che la filiera produttiva si articoli attraverso appalti e subappalti con realtà imprenditoriali che adottino illecite condizioni di sfruttamento dei lavoratori di cui all'art. 603 bis c.p. ed a rimuovere, ove necessario, i rapporti contrattuali tuttora in essere con soggetti direttamente o indirettamente collegati a tali realtà imprenditoriali; ad adottare un modello organizzativo previsto dal D. Lvo 231/2001 idoneo a prevenire fattispecie di reato di cui all'art. 603 bis c.p."*

Secondo il Giudice, l'amministrazione giudiziaria viene pertanto in soccorso come mezzo finalizzato ad affrancare l'impresa da relazioni patologiche che siano interne ed esterne. Un istituto volto *"non a punire l'imprenditore che sia intraneo all'associazione criminale, quanto a contrastare la contaminazione antigiusuristica di imprese sane, sottoponendole a controllo giudiziario con finalità di sottrarle all'infiltrazione criminale e restituirle al libero mercato una volta depurate degli elementi inquinanti"*.

Sotto diverso aspetto, quando il contributo agevolatorio dell'azienda è solo occasionale, il giudice può applicare anche d'ufficio un altro tipo di strumento: il controllo giudiziario. La misura prevista all'art. 34 bis del Codice Antimafia, inserito dalla L. 161/2017, risulta essere meno invasiva dall'amministrazione giudiziaria e permette di monitorare l'azienda senza ingerenza diretta nella gestione aziendale. È una forma di cd *"vigilanza prescrittiva"* adottata con il coinvolgimento dell'impresa in una sorta di tutoraggio pubblicistico diretto a recidere ogni fenomeno di potenziale di infiltrazione⁵. In questo caso il legislatore ha espressamente previsto che, fra i compiti dell'amministratore giudiziario stabiliti dal tribunale nell'applicazione della misura, possa rientrarvi l'imposizione dell'obbligo di *"adottare ed efficacemente attuare misure organizzative ai sensi del Dlgs 231/2001"*.

Vi è di più, in quanto il legislatore, nel 2021, ha introdotto l'istituto della prevenzione collaborativa.

Il D.l. 152/2021 ha infatti inserito l'art. 94 bis nel Codice Antimafia prevedendo che, nel caso in cui venga appurato che i tentativi di infiltrazione mafiosa siano da ricondurre a situazioni di agevolazione occasionale, il prefetto può adottare una o più misure amministrative di prevenzione collaborativa.

Fra queste rientra, come previsto dal già citato art. 34 bis, proprio la possibilità di adottare e attuare adeguate misure di compliance ex D.lgs 231/2001.

In tale prospettiva il Tribunale assume pertanto un ruolo attivo come promotore del processo di riqualificazione organizzativa che accompagna l'impresa, attraverso il lavoro dell'amministratore

⁵ DE TULLIO F., *La prevenzione collaborativa, potenzialità applicative del nuovo strumento di bonifica aziendale ex art. 94-bis Codice Antimafia*, ANAC, Working Paper 10, Edizioni scientifiche italiane, 2023, pag. 7.

giudiziario, all'adeguamento delle strutture di compliance e al ripristino della legalità aziendale. Il Modello 231 è quindi il risultato di un percorso comune e concordato tra Tribunale, amministratore giudiziario e impresa. È utile peraltro precisare che il modello organizzativo dovrà essere predisposto non solo per la prevenzione delle fattispecie di reato presupposto che ha generato la misura di prevenzione giurisdizionale, ma anche finalizzato a evitare eventi-rischio in cui potrebbe incorrere la società prestando attenzione, in particolare, a quelle attività esternalizzate che potrebbero esporre la società a rischi collegati a terze parti.

Una valutazione positiva sulla idoneità del Modello Organizzativo, può determinare, insieme ad altre azioni rimediali, la revoca della misura preventiva anche in anticipo rispetto alla scadenza fissata nel decreto di applicazione della suddetta. Così è recentemente avvenuto proprio per il caso di Giorgio Armani Operations prima menzionato. Nel febbraio 2025, Il Tribunale di Milano ha infatti revocato con 45 giorni di anticipo l'amministrazione giudiziaria della società *"a seguito del virtuoso percorso della società nel solco delle prescrizioni impartite dal Tribunale"* come affermato dal presidente del Tribunale⁶.

In conclusione, l'istituzione di un Modello 231 è tradizionalmente da considerarsi come uno strumento che l'impresa adotta in un'ottica di risk management e di rafforzamento di meccanismi di corporate governance. Il Modello costituisce uno strumento flessibile, capace di operare in vari settori e con scopi diversi, ma avendo sempre un ruolo di presidio di prevenzione dell'illegalità nei contesti di impresa⁷. Il legislatore con le modifiche apportate al Codice Antimafia nel 2017 e nel 2021, con particolare riguardo alle misure del controllo giudiziario e della prevenzione collaborativa, ha affidato un nuovo ruolo al modello 231 al fine di fronteggiare quelle situazioni che non meritano un "ergastolo imprenditoriale", conseguente a un provvedimento di interdizione o una confisca, ma piuttosto una bonifica dell'azienda coinvolta in contesti illeciti.

Pur mancando una espressa menzione, l'adozione di un modello di organizzazione ex D.Lgs 231/2001 svolge un ruolo comunque centrale anche nell'applicazione della amministrazione giudiziaria. Ciò anche in ragione della recente prassi pionieristica adottata dalla Sezione Autonoma Misure di Prevenzione del Tribunale di Milano, che ritiene l'adozione di un nuovo assetto organizzativo un requisito fondamentale per il piano di azione da concordare con l'amministratore giudiziario⁸. L'adeguamento, quindi, non è più una decisione discrezionale per le aziende, ma diventa un dovere organizzativo che si configura come un percorso obbligato per il risanamento aziendale, per la loro riabilitazione "sociale"⁹.

⁶ A. GALIMBERTI, *Il Tribunale revoca l'amministrazione giudiziaria di Armani*, il Sole 24 ore, 12 febbraio 2025, link: [urly.it/319bvy](https://www.sole24ore.it/319bvy).

⁷ V. DROSI, *Modelli 231 e prevenzione antimafia*, Luiss Law Review n. 2/2023, pag. 58.

⁸ M. 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*, Giurisprudenza penale web, 2021, 11, pag. 14.

⁹ M. DI LELLO FINUOLI, *La compliance riparativa: un "giunto cardanico" tra responsabilità da reato degli enti e misure di prevenzione*, Archivio penale 2023, n. 2, pag. 43.