

DOCUMENTO DI SINTESI - MODALITÀ DI CALCOLO E DI LIQUIDAZIONE DEI COMPENSI DEGLI ESPERTI NOMINATI DAL PREFETTO NELL'AMBITO DELLA PREVENZIONE COLLABORATIVA EX ART. 94-BIS DEL D.LGS. 159/2011

INDICAZIONI OPERATIVE PER I LAVORI DEL GRUPPO INTERDISCIPLINARE E DELLE SUCCESSIVE ELABORAZIONI

Convocazione del Gruppo interdisciplinare ex D.D. n. 4231 del 31.3.2025, integrato con D.D. n. 5548 del 29.4.2025. Riunione già tenuta 8 maggio 2025, riunione già tenuta 20 maggio 2025, prossima riunione 6 agosto 2025.

Premessa normativa e sistematica

La misura di prevenzione collaborativa, introdotta dall'art. 94-bis del D.lgs. 6 settembre 2011, n. 159 (Codice Antimafia), come inserito dal D.L. 6 novembre 2021, n. 152, convertito in L. 29 dicembre 2021, n. 233, rappresenta una soluzione alternativa all'interdittiva antimafia, finalizzata a consentire la prosecuzione dell'attività di impresa in presenza di gravi elementi sintomatici di contiguità mafiosa di natura occasionale. Nell'ambito di tale misura, l'esperto nominato dal Prefetto svolge un ruolo di affiancamento qualificato, contribuendo a guidare l'impresa verso un percorso di legalità e trasparenza.

L'art. 94-bis, comma 2, prevede espressamente che il compenso dell'esperto sia posto a carico dell'impresa sottoposta alla misura, e che venga determinato dal Prefetto applicando i criteri di cui al D.P.R. 8 novembre 2015, n. 177, con una riduzione del 50%.

Natura dell'incarico e principio di personalizzazione

L'attività svolta dall'esperto è connotata da un elevato contenuto tecnico, giuridico, organizzativo e di conoscenza della realtà economico-territoriale, del tessuto imprenditoriale locale e del mercato in cui l'azienda opera.

Pertanto, auspichiamo, che l'ambito territoriale di scelta del professionista sia quello della regione in cui ha sede legale l'azienda sottoposta alla prevenzione collaborativa, intendendo per appartenenza territoriale dell'esperto quella dell'Ordine a cui è iscritto, dato direttamente visibile sull'Albo Nazionale degli Amministratori Giudiziari. Ciò in piena assonanza con l'ambito distrettuale (regionale) in materia di prevenzione (art. 5 D.Lgs 159/11) e con le delimitazioni Regionali che già le prefetture utilizzano per la nomina dei Revisori degli Enti Locali (art.5, DM Min. Interno. n.23/2012). Così valorizzando socialità e distribuzione di ricchezza nella Regione. Profilo che si affianca, sul tema incarichi, ai principi di rotazione e trasparenza richiamati dal Decreto Trasparenza per quanto attiene anche alla pubblicazione di nomine e compensi D.Lgs 33/2013, come modificato dal D.Lgs 97/2016.

SI.N.A.G.ECO

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

Inoltre, l'attività svolta dall'esperto non è in alcun modo riconducibile a *prestazioni standardizzabili*, trattandosi di incarichi che richiedono *elevata discrezionalità tecnica, adattamento al contesto operativo e una costante interazione con le specificità organizzative, economiche e territoriali dell'impresa sottoposta alla misura.*

Essa richiede anche **una valutazione ex post della complessità dell'intervento, della durata effettiva, dell'intensità del supporto fornito e del grado di responsabilità assunta.**

Pertanto, qualsiasi tentativo di predeterminazione, fissa e astratta del compenso, nonché l'introduzione di tetti massimi generalizzati (es. euro 240.000), risulterebbe inconferente e potenzialmente lesivo del principio dell'equo compenso di cui alla L. 4 dicembre 2017, n. 172, considerato in ogni caso che la riduzione è già stata prevista per legge. A ciò si aggiunga che il compenso viene *posto interamente a carico dell'azienda e quindi in totale assenza di connessioni con la finanza pubblica.*

Criteri per la determinazione del compenso

Il compenso è determinato secondo le seguenti modalità:

- **Base imponibile:** ai sensi dell'art. 3, comma 1, lett. a), del D.P.R. 8 novembre 2015, n. 177, la determinazione del compenso avviene **sulla base del valore dell'attivo patrimoniale lordo** dell'impresa. Tale parametro, oggettivo e verificabile, garantisce un criterio uniforme applicabile a qualsiasi tipologia d'impresa, indipendentemente dalla forma giuridica o dal settore di attività. Il dato di riferimento è prioritariamente desumibile *dall'ultimo bilancio approvato e depositato presso il Registro delle Imprese*. In difetto, si potrà far ricorso al *bilancio interno utilizzato ai fini fiscali*, ovvero, laddove necessario, alla *situazione contabile aggiornata alla data del provvedimento prefettizio*. La documentazione in parola potrà essere soggetta a verifica, anche a campione, da parte del Gruppo Interforze Antimafia (G.I.A.).

L'opzione per il *valore dell'attivo patrimoniale lordo come base imponibile* trova *giustificazione nella necessità di adottare un parametro certo*, oggettivo e non discrezionale. Al contrario, l'eventuale utilizzo di criteri valutativi fondati su stime aziendali o indici settoriali risulterebbe eccessivamente variabile, con un alto rischio di disomogeneità interpretative e potenziali contenziosi tra le parti coinvolte. La standardizzazione del riferimento patrimoniale consente, pertanto, di prevenire incertezze applicative e di assicurare una maggiore coerenza e trasparenza nei procedimenti di determinazione e liquidazione del compenso.

- **Parametri applicabili:** la norma (art. 94-bis, comma 2) è chiarissima nel richiamo al D.P.R. 177/2015 ("*... decreto di cui all'art.8 del decreto legislativo 4 febbraio 2010, n.14*"). Il calcolo del compenso si fonda sull'applicazione delle percentuali a scaglioni previste dall'art. 3, comma 1, lett. a), del D.P.R. 177/2015. Tale disposizione disciplina i criteri di liquidazione dei compensi spettanti agli amministratori giudiziari in caso di gestione diretta di imprese, ed è quindi **senza dubbio applicabile in via analogica, anche agli esperti nominati ai sensi dell'art. 94-bis del D.lgs. 159/2011**, in quanto il loro ruolo si sostanzia in un'attività di *affiancamento e vigilanza sistematica sull'intera organizzazione aziendale.*

È evidente, infatti, che l'attività degli esperti si configura quale controllo sull'intera gestione aziendale, ancorché non sostitutiva dell'organo amministrativo, e che non sussistano i presupposti per l'applicazione delle altre lettere dell'art. 3, comma 1, del D.P.R. 177/2015. Non ricorre la fattispecie di

SI.N.A.G.E.CO

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori

Via Tirso, 26 – 00198 ROMA

T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849

C.F. 96489990588

cui alla lettera b), **poiché l'impresa non è affidata in "godimento a terzi"**. Parimenti, le ipotesi di cui alle lettere c) e d) non risultano congruenti con la natura dell'incarico, poiché riferite a singoli beni o cespiti, e non all'intero complesso aziendale, inteso come l'insieme dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'attività d'impresa, ai sensi dell'art. 2555 del codice civile.

Le aliquote a scaglioni sono applicate al valore dell'attivo patrimoniale lordo dell'impresa, come sopra individuato, e determinano un compenso minimo, medio e massimo, in funzione del valore economico gestito. L'importo risultante è quindi soggetto ad una riduzione *non superiore al 50 per cento*, espressamente prevista dall'art. 94-bis, comma 2, al fine di tener conto della diversa natura dell'incarico rispetto alla "piena" gestione diretta. Tale abbattimento, che costituisce un "limite" nella lettura testuale della norma, ben può e deve essere standardizzato (come già avviene nella prassi) - onde evitare distorsioni e disparità (contestabili) dovute ad approcci interpretativi (troppo) soggettivi - per poi valorizzare, in sede di liquidazione dei singoli casi di specie, la durata dell'incarico, la tipologia dell'intervento e il livello di responsabilità assunto mediante la prevista modulazione tra il minimo e il massimo determinati dalle aliquote previste dalla lett. a) dell'art.3, comma 1 citato.

Si richiama, in tal senso, il disposto dell'art. 94-bis, comma 2, del D.lgs. 159/2011, secondo cui "*agli esperti [...] spetta un compenso, determinato con il decreto di nomina, non superiore al 50 per cento di quello liquidabile sulla base dei criteri stabiliti dal decreto di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 4 febbraio 2010, n. 14*". Il medesimo comma chiarisce, altresì, che "**gli oneri relativi al pagamento di tale compenso sono a carico dell'impresa, società o associazione**" destinataria della misura di prevenzione collaborativa. La norma esclude, dunque, qualsivoglia onere a carico dell'erario e configura il rapporto tra esperto e soggetto controllato in termini strettamente privatistici, pur nella cornice pubblicistica del provvedimento prefettizio.

La scelta del criterio percentuale a scaglioni consente una proporzionalità diretta tra valore economico dell'attività aziendale e compenso spettante all'esperto, riflettendo l'incremento della responsabilità e della complessità organizzativa al crescere delle dimensioni patrimoniali. Inoltre, l'applicazione del meccanismo a scaglioni decrescenti garantisce un equilibrio compensativo tra imprese di diversa scala, evitando effetti distorsivi che potrebbero derivare da una tariffazione lineare o da compensi fissi scollegati dal contesto economico concreto. Tale criterio si configura, pertanto, come lo strumento più idoneo a coniugare esigenze di efficienza amministrativa, sostenibilità per l'impresa e adeguata remunerazione per il professionista incaricato.

- **Maggiorazioni:** ai sensi degli articoli 4 e 5 del D.P.R. 177/2015, è prevista la possibilità di riconoscere una *maggiorazione del compenso* (determinato applicando l'art. 3 comma 1 let. a), comma 5 e comma 8) spettante all'esperto incaricato nei casi in cui l'attività svolta presenti caratteristiche di particolare complessità, urgenza o collegialità. Tali elementi aggiuntivi, che incidono significativamente sull'impegno richiesto e sulla responsabilità assunta, giustificano un incremento della misura ordinaria del compenso determinato sulla base degli scaglioni.

Inoltre, nel caso in cui, a seguito di *un'approfondita valutazione*, il Prefetto ritenga necessario *procedere – per ragioni connesse alla complessità dell'incarico – alla nomina di un collegio composto da più esperti, in numero comunque non superiore a tre, trova applicazione, in via analogica, quanto disposto dall'art. 5 del D.P.R. 177/2015*. Tale norma prevede che il compenso complessivamente spettante al collegio possa essere **maggiorato fino a un massimo del 70% rispetto all'importo previsto per l'esperto singolo**, come calcolato secondo i criteri

SI.N.A.G.ECO

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

ordinari. Il compenso complessivo così determinato dovrà poi essere equamente suddiviso tra i membri del collegio, salvo diversa ripartizione motivata.

In particolare, le **maggiorazioni possono essere riconosciute quando l'incarico comporti interventi su strutture aziendali complesse, articolazioni operative diffuse sul territorio, pluralità di sedi, nonché la necessità di coordinamento con altri professionisti o organi istituzionali**. Rientrano tra i casi tipici, a titolo esemplificativo, anche gli incarichi che impongono *l'elaborazione di piani di riorganizzazione, il monitoraggio di flussi economico-finanziari di rilevante entità o la gestione di situazioni di crisi aziendale in contesti a elevata criticità ambientale o reputazionale*.

Le maggiorazioni sono altresì giustificate nei casi di interventi resi necessari con tempistiche ravvicinate o in condizioni di emergenza, ovvero quando la complessità dell'incarico richieda la partecipazione coordinata di più esperti, con suddivisione funzionale dei compiti e relazioni congiunte. L'attribuzione delle maggiorazioni avviene esclusivamente in sede di liquidazione finale del compenso, a valle della valutazione effettiva delle attività svolte e dei risultati conseguiti, secondo il principio di proporzionalità e previa adeguata motivazione nel provvedimento prefettizio.

- **Spese generali:** ai sensi dell'art. 3, comma 8, del D.P.R. 8 novembre 2015, n. 177, le spese generali sostenute dall'esperto incaricato sono rimborsabili in misura forfettaria, in una percentuale compresa tra il **5% e il 10%** dell'importo del compenso liquidato. Tale previsione si fonda sulla considerazione che l'espletamento dell'incarico professionale comporta inevitabilmente l'impiego di risorse strumentali e organizzative, il cui costo non può essere dettagliatamente rendicontato ma costituisce parte integrante della prestazione professionale.

Rientrano in questa categoria, a titolo esemplificativo, le spese per comunicazioni, segreteria, gestione documentale, aggiornamenti informatici, utilizzo di locali e supporti, nonché altri oneri indiretti riconducibili all'attività ordinaria dell'esperto. La misura della percentuale da riconoscersi entro il limite suddetto deve essere motivata tenendo conto della durata dell'incarico, della complessità dell'attività svolta e del livello di articolazione della struttura utilizzata.

Oltre alla quota forfettaria, restano rimborsabili, in via separata, tutte le **spese vive** sostenute nell'interesse dell'incarico, a condizione che siano debitamente documentate e previamente autorizzate. Tra queste si annoverano, in via esemplificativa, i costi per trasferte, soggiorni, consulenze specialistiche accessorie, nonché eventuali spese tecniche e operative che risultino coerenti e necessarie rispetto alle finalità dell'incarico affidato.

Tale impostazione consente di contemperare l'esigenza di rigore e trasparenza nella gestione delle risorse con la necessità di semplificazione amministrativa e di certezza nei rapporti economici tra impresa vigilata ed esperto incaricato.

Modalità di corresponsione e liquidazione

La liquidazione del compenso spettante all'esperto nominato ai sensi dell'art. 94-bis del D.lgs. 159/2011 si articola in diverse fasi, al fine di garantire una corretta gestione dei flussi economici e un adeguato controllo sull'effettività della prestazione resa.

La liquidazione del compenso si articola in:

SI.N.A.G.E.CO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

- **Decreto prefettizio motivato**, adottato a seguito di istruttoria tecnica dell'Ufficio antimafia;
- **Acconti periodici**: previa presentazione di istanza motivata, **l'esperto può ricevere fino al 80% del compenso stimato in quattro acconti trimestrali anticipati** (a partire dal momento di accettazione dell'incarico), ciascuno pari al 20% del compenso teorico annuo;
- **Saldo finale**: liquidato alla conclusione dell'incarico, previa presentazione di una relazione finale dettagliata, con allegata rendicontazione delle attività e delle spese sostenute, soggetta a verifica dell'ufficio competente.

In primo luogo, il compenso viene liquidato mediante **decreto prefettizio motivato**, adottato a seguito di un'istruttoria tecnica condotta dall'Ufficio antimafia territorialmente competente. Tale istruttoria deve essere fondata su parametri oggettivi, congruenti con i criteri indicati nel D.P.R. 177/2015, e su una documentata verifica circa lo svolgimento delle attività previste nell'atto di nomina.

In particolare, la **liquidazione finale** è subordinata alla presentazione, da parte dell'esperto, di una **relazione finale dettagliata**, nella quale siano esplicitate le attività effettivamente svolte, le criticità riscontrate, le soluzioni adottate, nonché i risultati ottenuti, con specifico riferimento agli obiettivi indicati nel provvedimento prefettizio. Alla relazione deve essere allegata una **rendicontazione analitica** del tempo impiegato, delle spese sostenute e, ove pertinente, dei parametri economici applicati.

Al fine di evitare una concentrazione degli oneri economici in un'unica soluzione e di favorire un monitoraggio progressivo dello stato di avanzamento dell'incarico, come già indicato, è prevista la possibilità di corresponsione di **acconti periodici**. A tal fine, l'esperto, entro i primi 30 giorni dal conferimento dell'incarico, può presentare un'**istanza motivata** che consenta l'attivazione di una **procedura di pre-liquidazione** articolata in quattro acconti trimestrali anticipati, ciascuno pari al 20% del compenso stimato su base annua, fino a un massimo complessivo dell'80%. L'importo restante verrà corrisposto in sede di saldo finale.

La corresponsione degli **acconti** è subordinata alla presentazione di **rendicontazioni intermedie** (eccezion fatta per il primo acconto), relative allo stato di avanzamento delle attività, validate dall'Ufficio prefettizio competente. Il saldo finale è erogato solo a seguito della valutazione positiva, da parte della Prefettura, della relazione conclusiva, della documentazione prodotta e della **congruità dei risultati raggiunti** rispetto agli obiettivi prefissati.

Si raccomanda altresì l'adozione di strumenti di garanzia, tra cui l'eventuale istituzione, presso l'impresa sottoposta alla misura, di un **fondo vincolato** a copertura dei compensi dovuti, nella misura minima del 50% (consigliato 2/3) del compenso stimato, da costituirsi entro 30 giorni dall'avvio dell'incarico, al fine di assicurare la disponibilità effettiva delle risorse finanziarie necessarie alla retribuzione del professionista.

Questa modalità operativa risponde all'esigenza di assicurare **una sostenibilità economico-finanziaria equilibrata** del rapporto tra impresa vigilata e soggetto incaricato, nonché **trasparenza e responsabilità** nel processo di erogazione dei compensi da parte dell'amministrazione prefettizia.

S.I.N.A.G.E.C.O

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

Nomina e compenso dei coadiutori

Nell'ambito della misura di prevenzione collaborativa di cui all'art. 94-bis del D.lgs. 159/2011, il Prefetto, all'atto della nomina dell'esperto, può autorizzare la designazione di *uno o più coadiutori*, laddove ricorrano esigenze operative che rendano necessario l'apporto di specifiche competenze tecniche, economiche o organizzative, funzionali al corretto svolgimento dell'incarico.

La nomina dei coadiutori deve essere espressamente indicata nel decreto prefettizio di nomina dell'esperto, con puntuale definizione delle funzioni di supporto loro affidate. I coadiutori agiscono sotto il coordinamento dell'esperto, in posizione subordinata e accessoria, senza che a loro sia conferita alcuna autonomia decisionale diretta nei confronti dell'impresa sottoposta alla misura.

Il compenso spettante ai coadiutori è determinato in applicazione dei criteri di cui *all'art. 4 del D.P.R. 8 novembre 2015, n. 177*, che disciplina le ipotesi di partecipazione collegiale all'incarico, prevedendo incrementi parametrati in ragione dell'effettivo apporto professionale prestato. In tal senso, il Prefetto, sentito l'Ufficio antimafia, stabilisce con provvedimento motivato l'entità del compenso per ciascun coadiutore, tenendo conto della complessità dell'incarico, della ripartizione funzionale delle attività e del contributo fornito ai fini del perseguimento degli obiettivi indicati nel provvedimento prefettizio.

La liquidazione del compenso in favore del coadiutore segue le medesime modalità previste per l'esperto, incluse la possibilità di corresponsione di acconti periodici, la rendicontazione delle attività svolte e la presentazione di una relazione riepilogativa finale, da allegarsi alla relazione conclusiva dell'esperto principale.

Clausola di garanzia

È facoltà della Prefettura, su istanza dell'esperto, richiedere all'impresa l'istituzione di un **fondo vincolato** pari almeno al 50% (consigliato 2/3) del compenso stimato, da costituirsi entro 30 giorni dall'avvio della misura, al fine di garantire l'effettiva disponibilità delle somme necessarie alla remunerazione del professionista.

Ipotesi di quantificazione del compenso degli esperti ex art. 94-bis D.lgs. 159/2011 e profili di compatibilità con le Terze Linee Guida ANAC–Ministero dell'Interno

Nel processo di individuazione dei criteri per la determinazione del compenso spettante agli esperti nominati dal Prefetto ai sensi dell'art. 94-bis del D.lgs. 6 settembre 2011, n. 159, il Ministero dell'Interno ha ritenuto di poter utilmente richiamare – con gli opportuni adattamenti – le indicazioni contenute nelle c.d. Terze Linee Guida adottate congiuntamente da questa Amministrazione e da ANAC in data 19 gennaio 2016, relative alla quantificazione del compenso dei commissari straordinari nominati ai sensi dei commi 1 e 10 dell'art. 32 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90.

Pur riconoscendo l'esistenza di una parziale analogia tra le due figure (commissari ex art. 32 e esperti ex art. 94-bis), le stesse Linee Guida – nonché l'Avvocatura Generale dello Stato, come riportato nel documento ministeriale del 30 luglio 2025 – evidenziano l'esigenza di adottare specifici accorgimenti al fine di evitare un'applicazione generalizzata che potrebbe generare rilevanti criticità sul piano operativo e sistematico.

SI.N.A.G.E.CO

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

Muovendo da tali premesse, è stata avviata un'analisi di compatibilità dei criteri previsti per i commissari straordinari con la figura dell'esperto incaricato nell'ambito della misura di prevenzione collaborativa. Questa verifica ha avuto l'obiettivo di identificare – tra le previsioni delle Terze Linee Guida – quelle effettivamente traslabili al contesto del Codice Antimafia, tenuto conto della diversità della finalità dell'incarico, della fonte di legittimazione, della natura dell'impresa sottoposta a misura e della peculiarità dei compiti affidati.

In particolare, si osserva che – mentre i commissari straordinari nominati ai sensi dell'art. 32 del D.L. 90/2014 operano, nella generalità dei casi, in un contesto di sostituzione degli organi societari, esercitando poteri di gestione diretta – gli esperti incaricati ai sensi dell'art. 94-bis del D.lgs. 159/2011 svolgono un ruolo di presidio e monitoraggio, operando in affiancamento agli organi ordinari dell'impresa. Tuttavia, la natura consultiva e propositiva dell'incarico non ne attenua il rilievo: al contrario, la funzione di presidio – sebbene formalmente non sostitutiva – incide in modo diretto e sostanziale sulle decisioni strategiche e operative degli organi apicali, imponendo all'esperto un'attività di vigilanza qualificata e continua. Ne consegue che, anche in assenza di poteri gestori diretti, l'esperto assume **un elevato grado di responsabilità funzionale**, strettamente connesso all'effettiva efficacia dell'intervento prefettizio e agli esiti del percorso di bonifica aziendale. Ciò comporta che i criteri retributivi adottati debbano riflettere non solo la funzione formalmente assegnata, ma anche il livello di rischio professionale, l'intensità dell'impegno richiesto e la complessità del contesto in cui l'incarico si svolge.

In tale prospettiva, si ritiene condivisibile l'impostazione ministeriale che, pur assumendo le Terze Linee Guida come riferimento metodologico, ne esclude un'applicazione automatica e suggerisce la predisposizione di una griglia di calcolo autonoma, calibrata sulle caratteristiche proprie della misura di prevenzione collaborativa. Tale approccio appare coerente con i principi di adeguatezza, proporzionalità e sostenibilità che devono orientare la determinazione del compenso in funzione dell'effettiva complessità e della rilevanza dell'attività svolta.

Osservazioni sulle indicazioni operative ministeriali del 30 luglio 2025 presentate alla riunione del 6 agosto 2025

Il Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori (SINAGECO), nel confermare il costante spirito collaborativo istituzionale che ha caratterizzato i contributi tecnici già trasmessi nelle date dell'8 e del 20 maggio 2025 nell'ambito del Tavolo Interdisciplinare, formula le seguenti *osservazioni* al documento pervenuto dal Ministero dell'Interno – Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie – in data 30 luglio 2025 via pec.

Si prende atto positivamente dell'impostazione sistematica adottata nel documento **“indicazioni operative frutto dei lavori del gruppo interdisciplinare e delle successive elaborazioni”**, che valorizza la funzione dell'esperto quale presidio di legalità all'interno dell'impresa sottoposta a misura di prevenzione collaborativa ex art. 94-bis del D.lgs. 159/2011, ponendo l'accento sull'autonomia gestionale dell'impresa e sul ruolo ausiliario – e non sostitutivo – dell'esperto nominato. Tuttavia, si rilevano alcune criticità interpretative e applicative che meritano un'attenta riflessione.

In primo luogo, si segnala che il richiamo alle Terze Linee Guida ANAC – seppure utili a fini metodologici – non può ritenersi integralmente sovrapponibile al contesto della prevenzione

collaborativa. Le differenze strutturali tra le fattispecie disciplinate dall'art. 32 D.L. 90/2014 e quelle contemplate dall'art. 94-bis del Codice Antimafia, impongono *un approccio calibrato e contestualizzato*. In particolare, **la previsione di un tetto massimo annuale pari a euro 240.000,00** (si sottolinea, sia pur riferito al singolo incarico - rif. art. 8 Terze linee guida ANAC – G.U n. 26 del 2 febbraio 2016) – *mutuato dalla disciplina degli incarichi nella pubblica amministrazione* – non appare compatibile con la natura privatistica dell'obbligazione retributiva, totalmente posta a carico dell'impresa, né coerente con i principi di equo compenso e proporzionalità sanciti dalla legge n. 172/2017. A tal proposito, si richiama la recente **sentenza n. 135 del 2025 della Corte costituzionale**, che ha dichiarato *l'illegittimità costituzionale* dell'art. 13, comma 1, del D.L. n. 66/2014 (conv. in L. n. 89/2014) *nella parte in cui fissa il tetto retributivo onnicomprensivo in euro 240.000,00* anziché commisurarla al trattamento economico spettante al Primo Presidente della Corte di Cassazione. Tale pronuncia ha ribadito che ogni forma di compenso pubblico – ancorché soggetta a controllo e contenimento – deve rispettare il principio di proporzionalità e il vincolo dell'indipendenza e dell'autonomia delle funzioni, laddove esse siano esercitate in ambiti a forte rilievo istituzionale.

Alla luce di ciò, risulta imprescindibile che le misure prefettizie di determinazione e liquidazione dei compensi ex art. 94-bis D.lgs. 159/2011, pur ispirandosi a criteri di sostenibilità e rigore, non si traducano in un trattamento meramente simbolico o inadeguato rispetto all'effettivo apporto tecnico-gestionale richiesto, *specie nei casi di imprese complesse, in crisi o operanti in settori strategici*.

Si propone, pertanto, che il Ministero – nella fase di redazione definitiva delle “Indicazioni operative” – tenga conto dell'indirizzo giurisprudenziale espresso dalla Corte costituzionale con la sentenza n. 135 del 2025, **eliminando dal testo ogni riferimento alla soglia massima assoluta di euro 240.000,00 lordi annui quale limite invalicabile** per la determinazione del compenso degli esperti nominati ex art. 94-bis D.lgs. 159/2011. Tale soglia, oltre a non trovare una base normativa diretta nel contesto della misura di prevenzione collaborativa, si pone in contrasto con i principi costituzionali di proporzionalità, adeguatezza ed equità retributiva. In tale prospettiva, si raccomanda l'adozione di criteri flessibili e modulabili, fondati su parametri oggettivi, *che tengano conto della complessità dell'incarico, del contesto operativo, della durata della misura e della natura dell'intervento richiesto*, nel pieno rispetto del quadro regolatorio delineato dal D.P.R. 177/2015.

Analogamente, non si condivide l'affermazione secondo cui non sarebbe legittima la **possibilità per l'esperto di avvalersi di coadiutori**. È ben noto che, anche in ambito giudiziario, la prassi e la normativa (art. 4 D.P.R. 177/2015) consentono, previa autorizzazione espressa dell'Autorità nominante, *la designazione di coadiutori, qualora la complessità dell'incarico lo richieda*. La ratio di tale previsione si estende anche agli incarichi conferiti dal Prefetto, in considerazione **dell'identità funzionale** – seppur non giurisdizionale – dell'intervento. L'esclusione rigida di tale facoltà potrebbe compromettere la qualità e l'efficacia dell'intervento stesso, specialmente nei casi in cui l'attività dell'esperto si svolge in contesti organizzativi articolati e multisede.

Con riferimento alla quantificazione del compenso, **si ribadisce la centralità del parametro costituito dall'attivo patrimoniale lordo, desunto dal bilancio dell'impresa**, ferma restando l'applicazione delle cautele contabili già richiamate. Tuttavia, si raccomanda che, in sede di liquidazione finale, vengano adeguatamente valorizzati anche *criteri di natura qualitativa, quali il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, la complessità dell'intervento svolto, la durata effettiva dell'incarico e il livello di responsabilità concretamente assunto dall'esperto*. Si sottolinea, in particolare, che il calcolo del compenso deve essere effettuato **in modo autonomo e distinto per ciascuna impresa assoggettata**

S.I.N.A.G.E.C.O

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

alla misura di prevenzione collaborativa, come confermato dalla più recente giurisprudenza di merito.

La preferenza accordata all'attivo patrimoniale lordo quale criterio standard per la determinazione del compenso appare condivisibile, in quanto consente di evitare la proliferazione di criteri valutativi eterogenei, che genererebbero incertezza applicativa e rilevanti difficoltà nei controlli successivi sulla correttezza del calcolo effettuato ai fini della liquidazione. Tuttavia, le numerose rettifiche previste – riguardanti rimanenze, crediti, disponibilità liquide e immobilizzazioni – rischiano di introdurre margini di soggettività tali da compromettere la coerenza e la certezza dell'impianto metodologico. Sebbene tali rettifiche siano astrattamente giustificabili, la loro concreta applicazione richiede una disciplina rigorosa, trasparente e *aderente ai principi contabili generalmente accettati (quali gli OIC o gli IFRS)*, affinché sia possibile definire parametri tecnici oggettivi, verificabili e uniformi. Solo in tal modo è possibile evitare margini di discrezionalità eccessiva o interpretazioni arbitrarie, che potrebbero compromettere la certezza del calcolo. Ciò risulta tanto più necessario in un contesto – come quello della prevenzione collaborativa – in cui l'azione amministrativa non è sottoposta a un controllo giurisdizionale preventivo, e richiede pertanto che le modalità operative siano adeguatamente formalizzate, tracciabili e coerenti con standard professionali riconosciuti.

Si evidenzia, inoltre, che l'adozione esclusiva del parametro patrimoniale potrebbe risultare del tutto inadeguata per un numero crescente di realtà imprenditoriali, operanti in settori caratterizzati da *assetti organizzativi leggeri e digitalizzati*. In tali contesti – come avviene, ad esempio, per le imprese ad alta intensità tecnologica o per quelle che adottano modelli di business immateriali – l'assenza di beni strumentali in proprietà (spesso acquisiti tramite leasing o noleggio), la mancanza di magazzini e l'inesistenza di immobilizzazioni patrimonializzate si *contrappongono a volumi di ricavi anche molto elevati*, con livelli di complessità gestionale e responsabilità non inferiori rispetto ad aziende strutturate su base patrimoniale.

In tali ipotesi, basare il compenso esclusivamente sull'attivo patrimoniale comporterebbe una sottostima significativa dell'attività effettivamente svolta dall'esperto, con evidenti ricadute sul principio di proporzionalità. **Si propone pertanto di prevedere, in via integrativa o alternativa, la possibilità di determinare il compenso anche mediante l'applicazione di una percentuale sull'ammontare dei ricavi**, come previsto per gli amministratori giudiziari dall'**art. 3, comma 4, del D.P.R. 177/2015**, che stabilisce: *“Nei casi di cui al comma 1, lettera a), il compenso può essere determinato anche mediante una percentuale sull'ammontare dei ricavi o degli utili conseguiti durante la gestione”*.

Tale criterio, adattato al contesto della prevenzione collaborativa, permetterebbe di valorizzare in modo più realistico il livello di complessità gestionale e la portata del controllo esercitato dall'esperto, soprattutto *nei settori digitali, nei servizi avanzati, nel commercio elettronico e nei comparti ad alta intensità intellettuale o immateriale*.

Si conferma che, qualora il Prefetto, a seguito di *un'approfondita valutazione, ritenga necessario procedere* – per ragioni connesse alla complessità dell'incarico – alla nomina di un collegio composto da più esperti, in numero comunque non superiore a tre, trova applicazione, in via analogica, quanto disposto dall'**art. 5 del D.P.R. 177/2015**. Tale norma prevede che il compenso complessivamente spettante al collegio possa essere **maggiorato fino a un massimo del 70% rispetto all'importo previsto per l'esperto singolo**, come calcolato secondo i criteri ordinari. Il compenso complessivo così

SI.N.A.G.ECO

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

determinato dovrà poi essere equamente suddiviso tra i membri del collegio, salvo diversa ripartizione motivata.

A tale compenso base si somma il **rimborso delle spese generali** sostenute per lo svolgimento dell'attività, da riconoscersi in misura forfettaria, ai sensi dell'art. 3, comma 8, del medesimo D.P.R. 177/2015. Tale rimborso – volto a coprire costi ordinari quali quelli relativi a segreteria, utilizzo di locali, supporti strumentali e gestione documentale – **è fissato entro un range compreso tra il 5% e il 10% del compenso liquidato**. In via generale, si considera congrua l'applicazione delle percentuali indicate, ferma restando la possibilità per il Prefetto di graduare detta misura in base agli oneri effettivamente sostenuti dal professionista per l'esecuzione dell'incarico.

Infine, si conferma, laddove l'incarico comporti **trasferite o spostamenti al di fuori della sede abituale di lavoro**, potrà essere riconosciuto, previa specifica autorizzazione prefettizia, *il rimborso integrale delle spese vive*, a condizione che siano debitamente documentate. In tal caso, il riferimento per la quantificazione sarà costituito dalla disciplina vigente in materia di missioni del personale dirigente delle pubbliche amministrazioni, secondo quanto previsto dall'art. 35, comma 9, del D.lgs. 159/2011.

L'articolazione in acconti periodici con eventuale istituzione di conto vincolato è certamente utile a garantire la sostenibilità economica del rapporto.

Per le modalità di corresponsione del compenso, al fine di assicurare una gestione equilibrata del rapporto economico tra l'impresa sottoposta alla misura di prevenzione collaborativa e l'esperto nominato, si prevede che la corresponsione del compenso **possa avvenire in modo frazionato e progressivo**.

In particolare, il Prefetto, nell'ambito del provvedimento di nomina, potrà autorizzare l'erogazione di **acconti periodici – con cadenza trimestrale o quadrimestrale**, secondo la durata dell'incarico – subordinati alla **presentazione di relazioni intermedie accompagnate da rendicontazioni dettagliate** sulle attività svolte. Tale modalità consente di evitare che l'impresa sia gravata dal pagamento dell'intero compenso in un'unica soluzione al termine della misura, favorendo al contempo un controllo costante sull'andamento dell'attività dell'esperto.

A tutela del diritto dell'esperto a ricevere tempestivamente la propria remunerazione, si ritiene opportuno che l'impresa costituisca, entro **30 giorni dalla notificazione del decreto prefettizio**, un **deposito cauzionale su conto corrente dedicato** – previsto dall'art. 94-bis, comma 1, lett. e), del D.lgs. 159/2011 – per un importo compreso tra il **60% e il 70% del compenso stimato**. Tale accantonamento, che ha funzione di garanzia, consente di assicurare la disponibilità delle risorse necessarie alla corresponsione degli acconti e del saldo finale, senza tuttavia sottrarre all'impresa un ammontare eccessivo in via immediata.

L'avvenuto versamento dovrà essere comunicato formalmente alla Prefettura entro il termine sopra indicato, quale condizione preliminare per l'avvio delle operazioni finanziarie connesse all'incarico.

Alla luce di quanto sopra, il Sindacato auspica che le indicazioni operative ministeriali vengano ulteriormente affinate attraverso un confronto strutturato e continuo, che coinvolga stabilmente i rappresentanti delle professioni coinvolte nell'attuazione della misura di prevenzione collaborativa.

SI.N.A.G.E.CO

Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588

Considerazioni conclusive

L'efficacia della misura di prevenzione collaborativa è strettamente correlata alla qualificazione professionale degli esperti incaricati. La previsione di un sistema di compensi congruo, proporzionato e flessibile, calibrato sulla base della complessità e dell'impegno richiesto, costituisce presupposto imprescindibile per garantire l'attrattività della funzione e l'adesione di figure altamente competenti.

In tal senso, l'**applicazione ragionata del D.P.R. 177/2015**, integrata da *criteri di equità, adeguatezza e sostenibilità economica*, rappresenta lo strumento più idoneo per coniugare le esigenze pubblicistiche dell'intervento prefettizio con le garanzie del libero esercizio delle professioni intellettuali.

Ufficio stampa SI.N.A.G.ECO

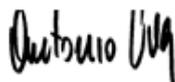
Il Presidente del Consiglio Direttivo
Dr. Giovanni Mottura



Il Vice Presidente del Consiglio Direttivo
Dr. Efrem Romagnoli



Il Consigliere Nazionale Delegato alla Comunicazione
Dr. Avv. Antonio Uva





SI.N.A.G.E.CO
Sindacato Nazionale Amministratori Giudiziari e Coadiutori
Via Tirso, 26 – 00198 ROMA
T +39 06 85357821 e Fax +39 0685357849
C.F. 96489990588