

TEORIA E PRASSI
DELLA GIUSTIZIA PENALE CONTEMPORANEA

Direttori

Alfredo BARGI

Università degli Studi di Palermo

Alfonso Maria STILE

Sapienza Università di Roma

Vincenzo Roberto GAROFOLI

Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"

Comitato scientifico

Leonardo FILIPPI

Università degli Studi di Cagliari

Antonio SCAGLIONE

Università degli Studi di Palermo

Enrico Antonio MARZADURI

Università di Pisa

Giulio GARUTI

Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

Giovanni CANZIO

Corte Suprema di Cassazione

Mariavaleria DEL TUFO

Università degli Studi Suor Orsola Benincasa

Stefano MANACORDA

Università degli Studi della Campania Luigi Vanvitelli

Andrea R. CASTALDO

Università degli Studi di Salerno

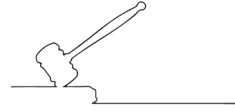
Gennaro Vittorio DE FRANCESCO

Seconda Università degli Studi di Napoli

Piermaria CORSO

Università degli Studi di Milano

TEORIA E PRASSI DELLA GIUSTIZIA PENALE CONTEMPORANEA



La collana avrà di mira l'analisi dei più attuali temi di "diritto vivente", conseguenti all'evoluzione delle fattispecie penali tradizionali e all'introduzione di nuove figure di illecito penale nei diversi settori del diritto (diritto penale commerciale, bancario, ambientale, transazionale, eccetera), non sempre in sintonia con i principi penali generali e con i correlati valori costituzionali, chiamati in causa dalle nuove forme di prevenzione e di repressione poste in campo dal legislatore per contrastare i più diffusi fenomeni criminali.

Nella medesima ottica troveranno ospitalità contributi di ricerca ed analisi di diritto processuale penale, volti a verificare il grado e le caratteristiche del mutato rapporto tra diritto sostanziale e processo penale, del nuovo volto della prova penale determinato dal sottosistema processuale del "doppio binario", e dalla strisciante contaminazione del complessivo sistema processuale in ragione dei nuovi obiettivi del diritto penale securitario.

In tale ambito verrà portata l'attenzione sulla diffusione di "scorciatoie" probatorie e di flessibilità interpretativa che connotano il sistema delle misure di prevenzione, soprattutto di quelle patrimoniali.

I contributi, di carattere non descrittivo ma problematico, saranno incentrati sull'analisi critica della giustizia penale contemporanea, nell'ambito della giurisprudenza nazionale e sovranazionale raffrontate alle diverse teoriche tradizionali e quelle prospettate dai più recenti studi ed approdi della dottrina.

Classificazione Decimale Dewey

— 345.450268 (23.) REATI COMMERCIALI, FINANZIARI, PROFESSIONALI. ITALIA

Thema

— Soggetto: LNF. Diritto penale: procedura e reati

— Qualificatori: 1DST. Italia

ALESSANDRO BERNASCONI

**IMPRESA
E RISCHIO PENALE**
DAI VENTICINQUE ANNI DEL “231”
ALL’AMMINISTRAZIONE GIUDIZIARIA





©

ISBN
979-12-218-2717-0

PRIMA EDIZIONE
ROMA 27 MAGGIO 2026

INDICE

- 9 *Prefazione*
- 13 **CAPITOLO I**
Il decreto “231” compie venticinque anni (e non gode di buona salute)
1.1. Le rilevazioni statistiche sulla applicazione della normativa, 13 – 1.2. Plausibili ragioni della disapplicazione, 15.
- 21 **CAPITOLO II**
Compliance programs, colpa in organizzazione e la recente proposta ministeriale di modifica del decreto del 2001
2.1. Cenni istituzionali a funzioni e natura del modello organizzativo, 21 – 2.2. La costruzione dei modelli organizzativi, tra teoria e prassi, 25 – 2.3. Idoneità ed efficacia del modello al vaglio giurisprudenziale: il *leading case* della sentenza “Impregilo” del 2021, 28 – 2.4. Il nodo irrisolto dalla sentenza “Impregilo”: quali protocolli per prevenire il reato di aggioaggio?, 35 – 2.5. Il rompicapo del gruppo di imprese, 40 – 2.6. La recente proposta di riforma ministeriale, 45 – 2.7. (*Segue*): i criteri di imputazione, 47 – 2.8. (*Segue*): la colpa di organizzazione, 49 – 2.9. (*Segue*): struttura del modello di organizzazione e organismo di vigilanza, 51 – 2.10. (*Segue*): la valutazione di idoneità del modello, 53 – 2.11. (*Segue*): l’ente straniero: scelte di “alleggerimento” della responsabilità dell’ente, 53 – 2.12. (*Segue*): autonomia della responsabilità dell’ente, 55 – 2.13. (*Segue*): estinzione dell’illecito amministrativo, 55 – 2.14. (*Segue*): enti di piccole dimensioni, 57 – 2.15. (*Segue*): cenni alle

proposte in materia di processo *contra societatem*, 61 – 2.16. Mitologia e realtà della *compliance* «integrata», 66 – 2.17. Le sanzioni disciplinari per gli apicali: incompiutezze e prospettive, 71 – 2.18. (*Segue*): apparato sanzionatorio e parte variabile della retribuzione, 75.

79 CAPITOLO III

L'organismo di vigilanza alla ricerca di uno statuto

3.1. Quadro istituzionale e rapporti con il collegio sindacale, 79 – 3.2. *If you pay peanuts you get monkeys* (chi paga solo noccioline si circonda di scimmie), 88 – 3.3. “Chi” aggiorna il modello?, 91 – 3.4. La responsabilità penale dei componenti: una questione (auspicabilmente) chiusa dopo la sentenza “Impregilo”, 93.

97 CAPITOLO IV

I dogmi dell'ecologismo insostenibile e della *due diligence* universale

4.1. Incursioni e ripiegamenti: dalla *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (2024) alla *Direttiva Omnibus I* (2026), 97 – 4.2. Cambiare la natura del capitalismo per decreto?, 104.

113 CAPITOLO V

L'amministrazione giudiziaria nella prassi applicativa: “concorrenza sleale” al decreto “231” oppure felice intuizione?

5.1. Presupposti e procedura applicativa dell'amministrazione giudiziaria, 113 – 5.2. Un primo caso paradigmatico: l'azienda della moda di lusso e gli opifici cinesi; le indagini del pubblico ministero e le valutazioni del tribunale per le misure di prevenzione, 119 – 5.3. (*Segue*): l'attività agevolatrice della casa madre quale presupposto dirimente per l'applicazione della misura di prevenzione, 126 – 5.4. (*Segue*): le modalità esecutive dell'amministrazione giudiziaria, 131 – 5.5. Lo sfruttamento dei *pony express* nel periodo della pandemia: la richiesta della procura della Repubblica milanese, 133 – 5.6. (*Segue*): la decisione del tribunale per le misure di prevenzione, 134 – 5.7. (*Segue*): le specifiche prescrizioni della misura, 139 – 5.8. Il pubblico ministero quale cripto-attore del mercato?, 141.

PREFAZIONE

A venticinque anni dal varo della normativa sulla responsabilità degli enti da reato, e connessa sperimentazione applicativa dei modelli di organizzazione e di gestione, le imprese medio–grandi si trovano a fronteggiare — oltre alla sfida naturale ed intrinseca alla loro esistenza (la competitività sui mercati) — la crisi di un principio basilare per la pianificazione della attività: la certezza del diritto. Muovendo da tale premessa, quattro sono i profili su cui si impernano le riflessioni di questa agile monografia.

I primi due concernono gli sforzi che i giudici della Corte di cassazione hanno profuso per ribadire la priorità del suddetto principio; da un lato, con la sentenza nota come “Impregilo due” (2021), la Suprema Corte ha stabilito che è compito del pubblico ministero, nel processo penale *contra societatem*, provare l’esistenza del nesso causale tra la violazione di una norma cautelare (intesa a prevenire il rischio di reato) e la consumazione dell’illecito, con l’importante conseguenza che non sarà più possibile desumere da una qualsiasi lacuna del modello organizzativo un “totalizzante” giudizio di inidoneità o inefficacia di quest’ultimo (e ciò rinfranca l’aspettativa delle imprese sulla bontà dei propri investimenti economici ed organizzativi in materia di *compliance*); dall’altro lato, germina dalle statuizioni della citata sentenza il pregevole progetto di riforma del d.lgs. 8 giugno 2001 n. 231 che il tavolo tecnico ministeriale — coordinato dal presidente di una sezione della Cassazione

(Giorgio Fidelbo) — ha rassegnato a fine 2025 con l'obiettivo ultimo di restituire proprio la certezza del diritto agli attori deputati alla prevenzione del rischio penale d'impresa. Il presente lavoro va in stampa mentre ferve il dibattito su questa proposta, in attesa delle determinazioni di governo e parlamento (confluirà in una legge delega?) al riguardo.

Il terzo aspetto concerne il legislatore sovranazionale, impegnato a dirimere il contrasto che si è palesato tra competitività industriale europea e gli obiettivi climatici dell'Unione. L'insipienza teorica del concetto di sostenibilità d'impresa — impregnato dalla dogmatica ideologica del *Green Deal* che pretenderebbe di modificare il Dna del capitalismo — sta producendo i suoi frutti avvelenati. Dalla *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* del 2024, che ha inflitto alle imprese pesanti oneri di rendicontazione e di *due diligence*, destinati a ripercuotersi sulla predisposizione dei modelli di organizzazione, si è pervenuti alla direttiva di febbraio 2026, nota come *Omnibus I*, che annacqua sensibilmente i draconiani precetti di due anni or sono. Intuibili i riflessi negativi sulla certezza del diritto di cui necessita l'attività d'impresa in sede di programmazione (e redazione degli *action plans*) per il medio-lungo periodo.

L'ultimo e rilevante approfondimento riguarda le iniziative delle procure della Repubblica (soprattutto, al momento, quella milanese) volte a perseguire l'illegalità d'impresa senza avvalersi dello strumento principe a ciò deputato (il decreto "231"), bensì sfruttando la duttilità delle misure di prevenzione patrimoniali — segnatamente dell'amministrazione giudiziaria — nella cui cornice precettiva trova tuttavia spazio lo strumento per eccellenza del decreto del 2001, ovvero l'adozione del modello organizzativo. Dalla filiera produttiva delle case dell'alta moda alla distribuzione a domicilio di generi alimentari, lo sfruttamento illecito dei lavoratori viene contrastato facendo ricorso al procedimento di prevenzione, contrassegnato da garanzie difensive incomparabilmente flebili rispetto a quelle del procedimento penale *de societate*. Trattasi di una "felice intuizione" delle Procure che andrà, giocoforza, compensata con un intervento legislativo inteso a contemperare la snellezza dell'attività di contrasto giudiziaria di inaccettabili fenomeni di sfruttamento del lavoro con le necessarie garanzie per gli imputati.

In conclusione, il quadro dei rapporti tra attività d'impresa e prevenzione dei rischi (di natura penale, e non solo) è quantomai fluido e il presente lavoro cerca di rassegnare alcune riflessioni, naturalmente esposte a caducità, sui temi più scottanti e, al tempo stesso, attuali.

Milano, maggio 2026

ALESSANDRO BERNASCONI
Università degli Studi di Brescia

CAPITOLO I

IL DECRETO “231” COMPIE VENTICINQUE ANNI (E NON GODE DI BUONA SALUTE)

1.1. Le rilevazioni statistiche sulla applicazione della normativa

Alto numero di infortuni sul lavoro ed elevata “pericolosità” fiscale sembrano costituire i fattori che, sul territorio del nostro Paese, determinano statisticamente il tasso di probabilità circa l’avvio di procedimenti penali, ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001, da parte delle procure della Repubblica⁽¹⁾. I dati di una approfondita ricerca nazionale⁽²⁾ — per quanto non del tutto omogenei dal punto di vista del periodo temporale preso in considerazione — attestano che tra il 2002 e il 2019 le sentenze di condanna nei confronti degli enti hanno riguardato soprattutto i reati, in ordine di scala decrescente, in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, contro la pubblica amministrazione, di truffa ai danni dello Stato, ambientali e in tema di industria e commercio. Con riferimento, invece, al triennio 2016–2019 la magistratura inquirente ha contestato reati–presupposto (sempre in ordine decrescente) di natura ambientale, connessi alla sicurezza sul lavoro, di truffa ai danni dello

(1) FERRO, *L’applicazione del d.lgs. n. 231/2001 sul territorio*, in *Verso una riforma della responsabilità da reato degli enti. Dato empirico e dimensione applicativa*, a cura di Centonze – Manacorda, Bologna, 2023, p. 185.

(2) La ricerca è stata promossa dalla Fondazione Centro Nazionale di Prevenzione e Difesa Sociale (CNDPS); i dati della suddetta sono esposti nei contributi raccolti nel volume *Verso una riforma della responsabilità da reato degli enti. Dato empirico e dimensione applicativa*, cit., *passim*.

Stato, contro l'industria e il commercio nonché contro la pubblica amministrazione⁽³⁾. I ricercatori che hanno estrapolato tali numeri osservano, da un lato, il cambiamento nel contrasto dei reati ambientali (introdotti nel *corpus* della normativa sulla responsabilità da reato degli enti nel 2011 e significativamente ampliati nel 2015)⁽⁴⁾: questi figurano al primo posto, come numero di iscrizioni nei registri delle notizie di reato ed anche di condanne, a “discapito” di procedimenti penali (e condanne) per gli altri reati–presupposto; dall'altro lato, è emerso che l'irrogazione di sanzioni pecuniarie ha rappresentato la regola — con una media grezza calcolata in 23.000 euro —, al cospetto di sanzioni interdittive relegate ad eccezioni⁽⁵⁾.

Epiloghi dei procedimenti *contra societatem*, *performance* dei singoli tribunali e forma giuridica degli enti coinvolti rappresentano altrettanti fattori degni di nota nella prospettiva della valutazione statistico–applicativa del decreto del 2001. Quanto al primo aspetto è interessante notare che più della metà dei procedimenti avviati si sono conclusi con l'archiviazione (che è disposta direttamente dal pubblico ministero, ai sensi dell'art. 58) o con l'assoluzione dell'ente. Con riferimento alle (grandi) sedi giudiziarie nelle quali si sono registrati i più alti numeri di condanne spicca il tribunale milanese mentre, sul fronte opposto, si collocano Roma e Napoli⁽⁶⁾. Infine, la società a responsabilità limitata è la forma giuridica *par excellence* degli enti sottoposti a procedimenti penali, seguita — a distanza — dalla società per azioni⁽⁷⁾.

È utile confrontare questa estrapolazione di numeri nazionali con quelli del *Bilancio di responsabilità sociale* della procura della Repubblica di Milano. Sono desumibili — con riferimento all'anno 2017⁽⁸⁾

(3) FERRO, *L'applicazione del d.lgs. n. 231/2001 sul territorio*, cit., pp. 184–186.

(4) Ci si riferisce all'art. 25–*undecies* (Reati ambientali) del d.lgs. n. 231 del 2001.

(5) Trattasi sempre di valutazioni numeriche riportate da FERRO, *L'applicazione del d.lgs. n. 231/2001 sul territorio*, cit., p. 164 ss.

(6) Ivi, p. 174 (in Lombardia, i tribunali nei quali si è registrato il numero di condanne più basso sono Bergamo e Monza).

(7) Ivi, p. 269 (secondo dati raccolti nel 2012 trattavasi di aziende con una media di dipendenti superiore alle 50 unità).

(8) Il documento in oggetto è stato stilato nel 2018 ed è riferito all'anno precedente: PROCURA GENERALE DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE DI MILANO – PROCURA DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE PER I MINORENNI DI MILANO – PROCURA DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE DI MILANO, *Bilancio di responsabilità sociale 2017*, in *pg–milano.giustizia.it*, p. 86 ss.

(e, in termini alquanto incompleti, al biennio 2019–2020) — alcune estrapolazioni statistiche di indubbio rilievo circa le prassi applicative. In materia di responsabilità delle persone giuridiche, «nel 2015 risultavano iscritti 38 enti ai sensi del d.lgs. 231/01 che salivano a 46 (+17%) nel corso del 2016. Al termine del 2017 gli enti iscritti risultano 29, in netta diminuzione rispetto ai due anni precedenti (–37% rispetto al 2016 e –23,7% rispetto al 2015)». L’assestamento verso il basso del *trend* sembra confermato dal *Bilancio* del 2021, che rileva 30 procedimenti aperti nell’anno solare 2020 e, limitatamente al primo semestre del 2021, 17⁽⁹⁾. I dati forniti da quello che è stato — indubitabilmente — l’avamposto nazionale delle indagini nella materia in oggetto sono dunque espliciti nel testimoniare una forte contrazione dei procedimenti *contra societatem*.

1.2. Plausibili ragioni della disapplicazione

Le rilevazioni statistiche fin qui riassunte si offrono ad un triplice ordine di considerazioni.

Incontestabile è l’eterogeneità territoriale dell’applicazione del d.lgs. n. 231 del 2001; nonostante la sopra citata ricerca nazionale illumini periodi storici non coincidenti (2002–2019 per le sentenze di condanna, 2016–2019 per le contestazioni di reati–presupposto formulate dalle procure della Repubblica), ciò che emerge è questa caratteristica — pressoché immanente alla normativa sulla responsabilità degli enti da reato — connessa alle diversificate visioni di politica criminale che ispirano l’azione dei singoli uffici inquirenti: per taluni di essi i reati “231” vanno contestati (solo) quando il delitto della persona fisica (apicale dell’azienda) rivesta particolare gravità, per talaltri l’indagine contro gli enti è da intraprendere solo esclusivamente per particolari *figurae criminis* del catalogo dei reati–presupposto, per altri ancora la

I dati disponibili, relativi all’anno successivo (2018), non menzionavano le iscrizioni di reati–presupposto, mentre quelli del biennio 2019–2020 erano riferiti a due sole famiglie di reati–presupposto con conseguente non fruibilità ai fini di analisi.

(9) PROCURA DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE DI MILANO, *Bilancio di responsabilità sociale 2019–2020*, in *procura.milano.giustizia.it*, p. 74.

normativa del 2001 resta — a ben venticinque anni di distanza dal suo varo — un terreno inesplorato⁽¹⁰⁾.

In via deduttiva si può inoltre sostenere, in accordo con le conclusioni della ricerca condotta a livello nazionale, l'esistenza di una spiccata correlazione tra il numero delle condanne, da un lato, e la percentuale di imprese medio-grandi, unitamente al prodotto interno lordo *pro-capite* dei singoli territori, dall'altro (trattasi di due indicatori di attività economiche con forti e reciproche connessioni)⁽¹¹⁾.

Infine, come ebbe a notare la Procura milanese con riferimento all'anno 2017 «la flessione delle iscrizioni degli enti ha diverse motivazioni che rischiano, complessivamente, di portare al fallimento, a 17 anni dall'entrata in vigore della norma un istituto importante e decisivo che ha svolto un indubbio ruolo di ammodernamento del sistema delle imprese»⁽¹²⁾.

Quest'ultima osservazione dischiude lo scenario degli interrogativi circa le cause dell'insuccesso applicativo del decreto del 2001.

Viene — anzitutto — in rilievo la sostanziale inefficacia preventiva dei modelli di organizzazione dovuta al “combinato disposto” della imponderabilità dei risultati di contenimento del rischio penale d'impresa e della dissennata proliferazione legislativa dei reati-presupposto (che ha trasformato l'individuazione delle attività nel cui ambito possono essere commessi illeciti in un avventuroso attraversamento di una palude senza orizzonte)⁽¹³⁾.

L'esperienza processuale ha corroborato per un lungo periodo la suddetta conclusione; l'approccio metodologico della magistratura giudicante sui requisiti dei *compliance program* non si era rivelato corretto: la violazione (o mancato rispetto) di una qualunque regola cautelare,

(10) FERRO, *L'applicazione del d.lgs. n. 231/2001 sul territorio*, cit., p. 188–190.

(11) Ivi, p. 182.

(12) PROCURA GENERALE DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE DI MILANO – PROCURA DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE PER I MINORENNI DI MILANO – PROCURA DELLA REPUBBLICA PRESSO IL TRIBUNALE DI MILANO, *Bilancio di responsabilità sociale 2017*, cit., p. 87.

(13) La sintetica analisi di FIANDACA – ALESSANDRI, *Responsabilità degli enti, serve un «tagliando»*, in *Il Sole 24ORE*, 6 giugno 2016, p. 19, conserva attualità, nonostante siano trascorsi dieci anni; l'articolo riassume le principali conclusioni di un confronto informale, a porte chiuse, tenutosi presso l'Università di Palermo (a fine aprile 2016), tra taluni magistrati — inquirenti e giudicanti — e professori universitari, particolarmente impegnati, rispettivamente, sui fronti di indagini e processi, nonché in studi, sul tema della responsabilità degli enti “da reato”.

prevista dai protocolli aziendali, veniva assunta a indice della inidoneità e/o inefficacia del modello; questa interpretazione “draconiana” trascurava di verificare il *nesso causale* tra la riscontrata inadeguatezza della specifica regola preventiva e il reato commesso nel caso concreto; solo di recente una lucida — e coraggiosa — sentenza della Corte di cassazione ha stabilito che la valutazione del modello deve compiersi «in concreto, non solo in astratto» e questo controllo «è sempre limitato alla verifica dell’idoneità del modello a prevenire reati della specie di quello verificatosi, sicché deve escludersi che il controllo giudiziario del compliance [program] abbia una portata “totalizzante”, dovendo essere rivolto, invece, ad escludere la reiterazione degli illeciti già commessi. Il modello organizzativo, cioè, *non viene testato dal giudice nella sua globalità, bensì in relazione alle regole cautelari che risultano violate* [corsivo nostro] e che comportano il rischio di reiterazione di reati della stessa specie»; in conclusione è «*all’interno di questo giudizio che occorre accertare la sussistenza della relazione causale* [corsivo nostro]» tra il reato-presupposto e la violazione dei protocolli di gestione del rischio⁽¹⁴⁾. Sep-pure parzialmente — come si vedrà più avanti⁽¹⁵⁾ — la Suprema corte ha dunque contribuito a restituire la certezza del diritto alle imprese che decidono di dotarsi di un modello organizzativo.

Altro profilo di criticità concerne la riluttanza di molte grandi aziende a costituire organismi di vigilanza realmente indipendenti; tale dato rappresenta solo uno degli aspetti di criticità di una funzione di controllo *intramoenia* che sconta molteplici difetti del suo corredo cromosomico: l’impossibilità di garantire una *verifica continuativa* sull’applicazione del modello (per fare ciò l’organismo dovrebbe, in teoria, riunirsi in seduta semipermanente)⁽¹⁶⁾ reca con sé l’interrogativo sulla esigibilità di compiti che, con buona probabilità, sono fuori della portata di una funzione (o ufficio) che non ha riscontri nel panorama del diritto comparato.

Infine, non più di una sintetica riflessione sul mondo delle piccole e medie imprese. La consapevolezza che l’impalcatura normativa del

(14) Cass. 11 novembre 2021, Impregilo, n. 23401.

(15) V., *infra*, cap. 2.3.

(16) Ciò, a tacere della inadeguatezza dei compensi attribuiti ai suoi componenti (tranne poche eccezioni, si tratta di importi ridotti quando non addirittura risibili): v., *infra*, cap. 3.2.

2001 è stata ritagliata sul paradigma della grande azienda non può esimersi dal rilevare che, nel tessuto connettivo dell'economia del nostro Paese (cioè la piccola impresa), gli istituti del modello di organizzazione e dell'organismo di vigilanza non trovano — per naturale impossibilità di innesto — cittadinanza⁽¹⁷⁾; piuttosto che nascondersi dietro ipocriti infingimenti, sarebbe opera di sano realismo o estromettere dal panorama dei destinatari del decreto legislativo in questione tali realtà produttive o, quantomeno, semplificare radicalmente gli adempimenti procedurali e organizzativi da porre in essere⁽¹⁸⁾.

Quanto al congegno processuale, è da escludere che si presti ad interventi riformatori dotati di una incisività tale da promuovere l'incremento dei procedimenti penali contro le società: prevale, infatti, la forza inerziale legata agli schemi della prassi e alle vischiosità culturali degli apparati inquisitori. Qualche esempio tratto dalla prassi applicativa potrebbe essere utile.

La decisione di annotare l'ente nell'apposito registro non è affatto una scelta semplice. *In primis*, il pubblico ministero, acquisita la notizia di un reato-presupposto, si trova ad adempiere a talune incombenze quali: affidare al suo segretario le verifiche presso la banca dati delle imprese per desumere le notizie concernenti l'ente (sede principale, nome del rappresentante legale); incaricare il sottufficiale di polizia giudiziaria della propria "aliquota" di verificare se l'illecito è stato compiuto nell'interesse

(17) Paradigmatica l'esperienza dell'applicazione del decreto del 2001 nella provincia bresciana, caratterizzata da un'alta densità di piccole (e medie) imprese (circa 117.000: v. MONTANARI, *L'economia bresciana è sempre più terziarizzata*, in *giornaledibrescia.it*, 7 settembre 2025). In un convegno tenutosi il 18 ottobre 2024 presso l'università degli studi di Brescia, con il poco felice titolo *La responsabilità degli enti e il territorio bresciano: una riflessione iniziale* (erano decorsi, all'epoca, più di 23 anni dall'entrata in vigore del decreto del 2001: si puntualizza che l'Autore non era tra gli organizzatori dell'evento), era emerso, dalle relazioni sia dei magistrati della procura della Repubblica di Brescia, sia di chi aveva il compito di analizzare la giurisprudenza locale in argomento, che la normativa sulla responsabilità degli enti risultava pressoché disapplicata (tant'è che le sentenze citate, in assenza di provvedimenti dei locali uffici giudiziari, furono quelle del... tribunale di Milano).

(18) Si fa carico di proporre una complessiva riforma del d.lgs. n. 231 del 2001, nel cui ambito si prospetta una soluzione che tiene conto delle specificità degli enti di piccole dimensioni, il recentissimo elaborato del TAVOLO TECNICO PER LA REVISIONE DELLA DISCIPLINA DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DELLE PERSONE GIURIDICHE – D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N. 231, in *giurisprudenzapenale.com*, 14 gennaio 2026 (*Riforma della responsabilità da reato degli enti ex d.lgs. 231/2001: la relazione conclusiva del Tavolo tecnico presieduto dal Presidente Fidelbo*), p. 48 (v., più in dettaglio, *infra*, cap. 2.6).

o vantaggio della *societas*; ulteriori accertamenti incombono qualora si tratti di una piccola impresa. Il tempo necessario a individuare la sussistenza dei requisiti dell'interesse/vantaggio implica che il quadro dell'indagine si opacizzi ed il risultato finale è la mancata iscrizione dell'ente. Non si sottovaluti, inoltre, una mentalità per la quale nel procedimento penale (con possibili risvolti “231”) al pubblico ministero “interessa” più l'accertamento della responsabilità della persona fisica rispetto a quella dell'ente. Infine, è indubitabile che il *simultaneus processus* non presenta la stessa lunghezza per enti e per persone fisiche: di gran lunga maggiore la durata per i primi, con conseguente riluttanza dell'ufficio dell'accusa ad imbastire *anche* un procedimento contro di essi; corollario di questa premessa è che solo in presenza di ragioni investigative forti — e/o di reati particolarmente gravi, quali l'omicidio colposo per violazione della normativa antinfortunistica sui luoghi di lavoro — si procede con l'annotazione e, quindi, con la riunione processuale; ciò non accade nei casi di minore rilevanza, in quanto il rischio percepito dalla magistratura inquirente è di allungare i tempi del processo.

Venendo al piano sostanziale, questo si presta ad interventi abolizionisti, in un'ottica di snellimento — e, quindi, di semplificazione applicativa — del sistema.

L'estensione del catalogo dei reati—presupposto, sempre più debordante, nella prassi ha finito per collidere con la crescente complessità delle società medio—grandi, nelle quali si moltiplicano sia i piani di controllo sia regolamentazioni sempre più fitte e minuziose⁽¹⁹⁾.

L'elenco è da sfoltire; si pensi — in via del tutto esemplificativa — al reato di impiego di extracomunitari (*ex* art. 25—*duodecies* d.lgs. n. 231 del 2001): la materia è già disciplinata dall'art. 22 del d.lgs. 25 luglio 1988 n. 286. Razzismo e xenofobia (art. 25—*terdecies* d.lgs. n. 231 del 2001) sono reati da affrontare con le misure di prevenzione, eventualmente ricorrendo alla duttilità del meccanismo sequestro—confisca.

Un terreno da scandagliare con attenzione ha per oggetto la normativa “extra” d.lgs. n. 231 del 2001, la quale esibisce un tasso di cogenza — sotto certi aspetti — maggiore di quello che caratterizza il primo. Alcuni esempi.

(19) Così, FIANDACA – ALESSANDRI, *Responsabilità degli enti, serve un «tagliando»*, cit., p. 19.

Nella disciplina del codice dei contratti pubblici (cfr. l'art. 80 comma 5 lett. *f*) la stazione appaltante estromette l'impresa colpita da misure interdittive: viene escluso «l'operatore economico che sia stato soggetto alla sanzione interdittiva di cui all'articolo 9, comma 2, lettera *c*) del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 o ad altra sanzione che comporta il divieto di contrarre con la pubblica amministrazione, compresi i provvedimenti interdittivi di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81».

Analoga filosofia, di contrasto “immediato”, emerge per quanto concerne l'amministrazione e il controllo giudiziari dell'azienda ai sensi, rispettivamente, degli artt. 34 e 34-*bis* del codice antimafia⁽²⁰⁾.

Ancora, l'apparato normativo speciale per banche, intermediari finanziari e assicurazioni: l'intervento delle *authority* di settore è, rispetto a quello del giudice penale, più celere ed efficace: esso si avvale dei *commissariamenti* regolati — rispettivamente — dal testo unico bancario, da quello degli intermediari finanziari e dal codice delle assicurazioni⁽²¹⁾.

Presenza di coscienza delle rigidità procedurali che ostacolano l'iscrizione degli enti nel registro degli indagati e incisivi interventi deflattivi sulla parte sostanziale rappresenterebbero niente più di piccoli passi per rianimare una normativa che — asseverata venticinque anni fa come “il penale del futuro” — non è stata di fatto metabolizzata né dalla magistratura, né dalla maggior parte — ad eccezione di grandi gruppi, spesso internazionali — del mondo aziendale del nostro Paese.

(20) V., *infra*, cap. 5.

(21) Per un quadro riassuntivo di tale disciplina derogatoria, PRESUTTI – BERNASCONI, *Manuale della responsabilità degli enti*, Milano, 2025, 3a ed., p. 511 s. (a titolo esemplificativo, «la disciplina delle crisi prevede, in *ambito bancario*, il potere della Banca d'Italia di nominare uno o più commissari straordinari ai quali devolvere — in luogo degli organi ordinari (cfr. art. 72 commi 1 e 1-*bis* t.u.b.) — la gestione della *societas*: queste figure operano sotto il diretto controllo dell'istituto centrale, che può revocarle o sostituirle oppure modificarne compiti e poteri (art. 72 commi 2-*bis* e 4 t.u.b.). Ai suddetti istituti si sono affiancati, nel tempo, quelli di «intervento precoce [...] volt[i] a gestire situazioni caratterizzate da segnali di anomalia che, solitamente, costituiscono il preludio di una crisi» [...] (quali l'attuazione del piano di risanamento (artt. 69-*octiesdecies* e 69-*noviesdecies* t.u.b.), la rimozione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo e dell'alta dirigenza (art. 69-*vicies-semel* t.u.b.), nonché la nomina di un commissario in temporaneo affiancamento (art. 75-*bis* t.u.b.). «Sebbene tra loro eterogenee», le misure sopra elencate «condividono una caratteristica fondamentale: *non* hanno natura sanzionatoria», *ivi*, pp. 518–519).