

**VERSO UN ILLECITO CORPORATIVO PERSONALE.
OSSERVAZIONI “UMBRATILI” A MARGINE D’UNA SENTENZA
“ADAMANTINA” NEL “MAGMA 231”**

di Davide Bianchi

Dal “magma” della responsabilità da reato degli enti collettivi è affiorata una sentenza “adamantina” – Cass. 23401/2022 – che, con raffinatezza, ha sbalzato un illecito corporativo genuinamente personale, sul modello del crimen culposum individuale, peraltro dando riconoscimento alla logica co-regolativa alla base del D.lgs. 231/2001. La prospettiva accentuatamente “isotopica” propugnata dalla Suprema Corte, però, non solo appare difficoltosamente conciliabile col disposto legislativo ma – nel richiedere la verifica dell’evitabilità del reato-presupposto mediante la cautela organizzativa (autonormata) omessa – rischia anche di aprire a criticità applicative. Infatti, i presidi organizzativi oggetto del dovere autonormativo delle societates sembrano avere natura più “cautelativa” che “cautelare”, sicché la loro omissione risulta più agevolmente inquadrabile in un illecito di rischio (ancorché “reale”, connesso al fatto-reato concretatosi) anziché in un illecito d’evento dannoso.

SOMMARIO: 1. Una premessa perplessa. – 2. Il doppio tema dell’onere probatorio e della struttura dell’illecito. – 3. Zone d’ombra (che rischiano d’allungarsi sul cuore) del *dictum* della Corte. – 3.1. Colpa d’organizzazione e tipicità. – 3.2. Λόγος και Νόμος. – 3.3. La natura pseudo-cautelare del Modello. – 4. La questione autonormativa. – 5. Accenni propositivi.

1. Una premessa perplessa.

La pronuncia da cui prendono le mosse le presenti note – Cass. 23401/2022 – chiude una vicenda giudiziaria che, nel suo complesso, colpisce – negativamente – almeno sotto due profili: il primo assolutamente evidente, lampante; il secondo forse meno appariscente e legato a fattori “fisiologici” del sistema ma comunque suscitante pensosa inquietudine.

Anzitutto, come già sottolineato da autorevole dottrina¹, impressionano e sconcertano le dimensioni temporali della vicenda: più di 19 anni dalla consumazione del reato (e dunque dell'illecito corporativo da questo dipendente) per giungere al deposito delle motivazioni della sentenza definitiva, quasi 7 anni solo per transitare dall'ultima udienza del giudizio d'appello di rinvio all'udienza decisoria avanti alla Suprema Corte; ciò a fronte di una sentenza assolutoria del Giudice di primo grado risalente al 2009 (ossia a 12 anni prima dell'udienza "finale" con cui il Giudice di legittimità l'hanno sostanzialmente confermata²). Una distensione temporale insensata anche quando al banco degli imputati siede una persona giuridica: questa non può vantare "diritti esistenziali" inalienabili come quelli della persona umana³ ma presenta un "metamorfismo" assai più accentuato di quest'ultima, ben potendo presentarsi davanti ad un'affermazione definitiva di responsabilità *ex crimine* particolarmente tardiva come del tutto diversa dall'ente sussistente al tempo del commesso reato, stravolta in quelli che sono i suoi elementi identitari: nella struttura organizzativa, nell'assetto patrimoniale, oltre che nel personale. È cioè assai elevato il rischio di sanzionare un soggetto che ha perso quasi ogni legame con il fatto illecito, ben potendo essere mutato non solo nella titolarità del patrimonio sociale e nelle persone fisiche che animano l'*organization*, comprese quelle autrici del reato e quelle concorrenti o semplicemente conniventi, ma anche nella stessa *organization* in quanto tale, ossia nelle procedure, funzioni, ruoli, organi, presidi la cui difettosità aveva dato luogo alle carenze organizzative "connesse"⁴ al reato. Una punizione dell'ente collettivo platealmente contrastante col principio di "prontezza delle pene" mina la stessa personalità della responsabilità punitiva e apre un serio interrogativo sul senso di siffatta punizione, anche in un'ottica puramente funzionalistica⁵. Si noti peraltro che il caso in esame costituisce una riprova formidabile della necessità della prescrizione quale "metronomo" del processo penale: se, raggiunto un certo stadio procedimentale (la contestazione dell'illecito nel procedimento penale *de societate*), subentra l'imprescrittibilità, il processo diventa una "viaggio misterioso" che non solo può protrarsi per una durata patentemente irragionevole ma può anche portare a statuizioni sulla responsabilità per un certo illecito che si collocano a distanza siderale dalla realizzazione di quest'ultimo. Urge dunque una riforma dell'art. 22 D.lgs. 231/2001⁶.

¹ PIERGALLINI (2022a), p. 1 s.

² Si registra solo una variazione della formula assolutoria da parte della seconda sentenza d'appello: "la Corte di appello di Milano, all'esito del giudizio di rinvio, ha confermato la decisione assolutoria del primo giudice, tuttavia mutandone la formula, avendo concluso per la mancanza di prova della sussistenza del fatto" (così riporta la sentenza della Suprema Corte al punto 2 del "Ritenuto in fatto").

³ Lo 'schiacciamento' dell'esistenza umana da parte di un procedimento penale *sine die* è costituzionalmente intollerabile: per tutti, GIUNTA e MICHELETTI (2003), p. 46 s.

⁴ Per l'approfondimento della "connessione" tra deficit organizzativo e fatto-reato si rimanda ai paragrafi successivi.

⁵ Certamente viene a scemare la funzione specialpreventiva, ma, come noto, anche quella generalpreventiva entra in crisi in caso di persecuzione di fatti ormai obliati. Sul profondo nesso tra prescrizione del reato e prevenzione generale positiva, v., per tutti, GIUNTA e MICHELETTI (2003), p. 41 ss.; sulle funzioni delle sanzioni *ex* D.lgs. 231/2001, v., per tutti, PALIERO (2021b), p. 1200 ss.

⁶ V. ancora PIERGALLINI (2022a), p. 2.

Passando al secondo profilo, non si può non rilevare come sul medesimo caso la Corte nomofilattica abbia non solo deciso in senso diametralmente opposto – Cass., Sez. V, 18 dicembre 2013, n. 4677 per l'accoglimento del ricorso del Procuratore Generale presso la Corte di appello sulla base della ritenuta inidoneità del Modello organizzativo preventivo e comunque dell'assenza di elusione fraudolenta dello stesso; Cass., Sez. VI, 11 novembre 2021, n. 23401 per la conferma dell'assoluzione ritenendo che il Modello sia idoneo e sia stato eluso fraudolentemente – ma sia anche pervenuta a tale diverso esito esprimendo interpretazioni antitetiche del testo normativo in tutti gli snodi fondamentali dell'argomentazione. Certo, l'abnorme dipanarsi della vicenda processuale – ben 8 anni tra le due pronunce di legittimità – ha favorito la divergenza tra gli approdi ermeneutici di allora e quelli presenti, ma qui si tratta non semplicemente di una evoluzione, di una maturazione dell'interpretazione del "sistema 231", bensì di un vero e proprio cambio di paradigma, che ne ha interessato i gangli, l'intelaiatura, le ragioni e le concezioni di fondo. I due poli del sistema sui quali si è consumata questa rivoluzione ermeneutica sono: la struttura dell'illecito corporativo da reato (polo che vede come proprio satellite il tema della ripartizione dell'*onus probandi*); la natura ed efficacia giuridiche e sostanziali delle regole che compongono il Modello di organizzazione, gestione e controllo (tema che invero è profondamente intrecciato a quello della struttura dell'illecito dell'ente collettivo).

2. Il doppio tema dell'onere probatorio e della struttura dell'illecito.

Nell'ormai lontano 2013 la Corte di cassazione, nello stigmatizzare gli argomenti coi quali i giudici di merito avevano ritenuto integrata la "esimente" di cui all'art. 6 D.lgs. 231/2001, prese chiara posizione su cosa *non* è l'illecito corporativo: "La responsabilità dell'ente [...] non trova certamente fondamento nel non aver impedito la commissione del reato (ai sensi del comma secondo dell'art. 40 c.p.) [...] Il ricorso a uno schema di giudizio come quello previsto, ad esempio, per il delitto (colposo) di cui all'art. 57 c.p. sarebbe, nel caso in esame, del tutto improprio. Non si tratta, infatti, di mettere a fuoco una nuova figura di atteggiamento psicologico improntato a colpa (una sorta di *culpa in ordinando* o *componendo*, sottospecie ipotetica -probabilmente- della già nota *culpa in vigilando*), ma di valutare la adeguatezza del modello organizzativo [...]. Il giudice penale non è chiamato, in questa occasione, a valutare una condotta umana, ma il "frutto" di tale condotta, vale a dire l'apparato normativo prodotto in ambito aziendale. Il giudizio, dunque, prescinde da qualsiasi apprezzamento di atteggiamenti psicologici (per altro, impossibile in riferimento alla volontà di un ente), e si sostanzia in una valutazione del modello concretamente adottato dall'azienda, in un'ottica di conformità/adequatezza del predetto modello rispetto agli scopi che esso si propone di raggiungere"⁷.

⁷ Punto 3 del "Considerato in diritto" della sentenza Cass. 4677/2014.

Traspare qui una concezione della responsabilità corporativa da reato radicata sul principio di immedesimazione organica: la sentenza del 2013 è netta nell'escludere un'assimilazione dell'illecito dell'ente al reato colposo d'evento (dove l'evento sarebbe rappresentato dal fatto criminoso del soggetto intraneo), facendo appunto giocare al Modello organizzativo il ruolo di elemento esimente di una responsabilità altrimenti già integrata. In quella pronuncia la "colpa d'organizzazione" non pare avere un posto tra gli elementi costitutivi dell'illecito: l'illecito corporativo intanto sussiste in quanto un soggetto apicale, ossia uno dei soggetti capaci di incarnare la volontà sociale, ha compiuto un reato funzionalmente connesso all'ente (nell'interesse o a vantaggio di quest'ultimo); il fatto poi che risultino tutti i requisiti fissati dalla fattispecie esonerativa di cui all'art. 6 comporterà il venir meno della colpevolezza (se non della mera punibilità) della *societas*⁸. La sentenza non fa alcun richiamo all'esigenza di accertare un qualche nesso tra il c.d. evento-reato e le lacune organizzative dell'ente metaindividuale: si parla di un "giudizio strettamente normativo", avente cioè ad oggetto "l'articolato normativo che esplicita un protocollo comportamentale" (nell'ambito del Modello d'organizzazione, gestione e controllo), il quale deve appunto risultare conforme "agli scopi che esso si propone di raggiungere" (ossia la prevenzione del rischio-reato); come detto, è esplicitamente escluso ogni parallelismo con l'illecito colposo d'evento individuale.

Stando così le cose, riesce anche più agevole comprendere il rigorismo con cui il Supremo Collegio nel 2013 valutò il Modello organizzativo dell'ente incolpato: se si parte dal presupposto (più o meno esplicito) che l'*Unrecht* della persona giuridica sussiste già (o comunque è presunto) nel momento in cui uno dei suoi vertici ha commesso un reato ("nominato", tra quelli espressamente previsti dal D.lgs. 231/2001) a suo beneficio, è naturale la tendenza a sganciare l'accertamento dell'adeguatezza del Modello organizzativo dal fatto di reato concretamente verificatosi, così come a interpretare in maniera oggettivistica e "forte" il requisito dell'elusione fraudolenta. In tale prospettiva si va – contemporaneamente – alla ricerca di un *buon cittadino corporativo*, che ha adempiuto in tutto e per tutto all'onere di dotarsi di un'organizzazione anti-reato ossequiosa "alle linee direttrici generali dell'ordinamento (e *in primis* a quelle costituzionali: cfr. art 41 comma terzo), ai principi della logica e ai portati della consolidata esperienza"⁹, e di un *amministratore infedele*, che si è posto contro consimile *organization* virtuosa violandone il Modello mediante una "condotta ingannevole, falsificatrice, obliqua, subdola"¹⁰. Se uno dei due elementi – organizzazione 'totalmente' virtuosa, condotta decettiva dell'apice – manca, si perviene senz'altro all'affermazione di responsabilità della *societas*. Forse per questo la decisione del 2013, per un verso, si concentrò sulla errata composizione dell'Organismo di Vigilanza dell'ente imputato, pur essendo essa del tutto ininfluenza sulla concreta esecuzione del fatto delittuoso, e, per altro verso, non dette alcun peso alla circostanza che gli autori di quel fatto

⁸ Si tratta di una ricostruzione "tradizionale", che vanta numerosi sostenitori: tra gli altri, COCCO (2004), p. 90 ss.; DE VERO (2008), p. 40 ss. e p. 145 ss.; D'ARCANGELO (2011), p. 129 ss.

⁹ Punto 3.2 del "Considerato in diritto" (Cass. 4677/2014).

¹⁰ Punto 6.1 del "Considerato in diritto" (Cass. 4677/2014).

(presidente del c.d.a. e amministratore delegato) avessero indubbiamente trasgredito alle regole fissate nel Modello organizzativo adottato dalla società, ancorché senza una condotta propriamente truffaldina¹¹.

La sentenza del 2021 sembra invece aderire ad un paradigma sostanzialmente rovesciato: “Il modello [organizzativo] costituisce uno degli elementi che concorre alla configurabilità o meno della colpa dell’ente, nel senso che la rimproverabilità di quest’ultimo e, di conseguenza, l’imputazione ad esso dell’illecito sono collegati all’inidoneità od all’inefficace attuazione del modello stesso, secondo una concezione normativa della colpa [...] Da tanto discende la necessità che il giudice, nel suo giudizio valutativo sul modello, prenda in considerazione anche l’imputazione del risultato colposo. Perché possa affermarsi una responsabilità colposa, infatti, si ritiene insufficiente la realizzazione del risultato offensivo tipico in conseguenza della condotta inosservante di una data regola cautelare, ma occorre che il risultato offensivo corrisponda proprio a quel pericolo che la regola cautelare violata era diretta a fronteggiare. Occorre, cioè, una corrispondenza causale tra la violazione della regola cautelare e la produzione del risultato offensivo. Una tale impostazione porta a prendere in considerazione anche il c.d. “comportamento alternativo lecito”: l’ipotesi, ovvero, in cui l’osservanza della regola cautelare, al posto del comportamento inosservante, non avrebbe comunque consentito di eliminare o ridurre il pericolo derivante da una data attività. Se, cioè, l’evento realizzato a causa dell’inosservanza della regola cautelare risulta non evitabile, non vi è spazio per l’affermazione di colpa”¹².

In netta contrapposizione con la precedente decisione, viene accolto a chiare lettere lo schema del *crimen culposum* (di danno) e, del tutto congruamente, la colpa d’organizzazione assurge nitidamente ad elemento fondativo della responsabilità punitiva corporativa, perdendo definitivamente il ruolo di “fatto impeditivo”, di mera “esimente”: “il fondamento della responsabilità dell’ente è costituito dalla “colpa di organizzazione”, essendo tale *deficit* organizzativo quello che consente la piana ed agevole imputazione all’ente dell’illecito penale”¹³. In tale ricostruzione è coerente l’annichilimento dell’inversione dell’*onus probandi* a discapito della difesa, che pure parrebbe derivare dal testo dell’art. 6 D.lgs. 231/2001: la Corte è perentoria nell’affermare che “l’anzidetta previsione normativa non prevede alcuna inversione dell’onere probatorio”¹⁴. In effetti, una volta ‘nobilitata’ la colpa d’organizzazione a fondamento della responsabilità da reato dell’ente, è conseguente l’eliminazione di ogni presunzione *contra reum* e l’addossamento del rischio della mancata prova a carico dell’accusa, pena la violazione del principio di presunzione d’innocenza *ex artt. 27, comma 2, Cost. e 6 C.E.D.U.* Se invece si impernia la responsabilità della persona giuridica sulla teoria

¹¹ Per PALIERO (2015), p. 1288 ss., infatti, la sentenza aderisce ad un paradigma di responsabilità oggettiva.

¹² Punto 7.2 del “Considerato in diritto” della sentenza Cass. 23401/2022.

¹³ Punto 7.1 del “Considerato in diritto” (Cass. 23401/2022).

¹⁴ Punto 7.1 del “Considerato in diritto” (Cass. 23401/2022); PIERGALLINI (2022a), p. 3 e p. 11, evidenzia come la sentenza in parola si ponga come conferma di un indirizzo giurisprudenziale che “ha meritoriamente sedato gli effetti” dell’*incipit* dell’art. 6, “riallocando l’onere in capo all’accusa”; v. anche il recentissimo contributo di FUSCO e PALIERO (2022), p. 10 ss.

organicistica e quindi si degrada l'assenza di colpa d'organizzazione (*id est*, l'adozione ed efficace attuazione di un idoneo Modello organizzativo) a semplice fattore di esonero, non stupisce che l'onere di dimostrare quest'ultimo o perlomeno di darne allegazione ricada sul *defendant*, con la conseguenza che – una volta provati da parte del pubblico ministero i requisiti “oggettivi” di cui all'art. 5 D.lgs. 231/2001 – l'esistenza di un ragionevole dubbio sulla diligenza organizzativa dell'ente vada a svantaggio di quest'ultimo (con conseguente affermazione di responsabilità)¹⁵.

La recente pronuncia della Cassazione prende dunque congedo dall'*identification doctrine* per adottare un paradigma “olistico” di stampo “organizzativistico”, dove la condotta del reo metaindividuale consiste nella omissione dell'osservanza delle regole cautelari che devono caratterizzare una organizzazione adeguata alla prevenzione dei reati-presupposto, e l'evento è dato dalla materializzazione di uno di tali reati. Coerentemente si richiede l'accertamento della “corrispondenza causale tra la violazione della regola cautelare e la produzione del risultato offensivo”: in primo luogo, l'evento-reato occorso deve rappresentare una concretizzazione del rischio che la regola cautelare inosservata dalla *societas* mirava a contrastare; in secondo luogo, detto evento-reato deve risultare effettivamente evitabile nel caso concreto grazie all'applicazione della regola cautelare violata¹⁶.

Da qui la stretta correlazione della verifica dell'adeguatezza del Modello organizzativo alla prevenzione dei “reati della specie di quello verificatosi” (come d'altronde previsto dallo stesso art. 6 D.lgs. 231/2001), “sicché dev'escludersi che il controllo giudiziario del *compliance* 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 e che comportano il rischio di reiterazione di reati della stessa specie. È all'interno di questo giudizio che occorre accertare la sussistenza della relazione causale tra reato ovvero illecito amministrativo e violazione dei protocolli di gestione del rischio¹⁷. In applicazione di questo paradigma colposo causalistico, il Supremo Collegio ha coerentemente escluso che la “falla” nel Modello organizzativo dell'ente imputato, data dal fatto che l'Organismo di Vigilanza fosse monopersonale e dipendente dal presidente del c.d.a., potesse portare all'affermazione

¹⁵ Cfr. BASSI e EPIDENDIO (2006), p. 242 ss., secondo cui i “modelli di organizzazione e controllo devono qualificarsi come “*elementi impeditivi*” dell'illecito” alla luce della teoria processualciviltistica che distingue tra “fatti che costituiscono l'effetto previsto dalla norma (*fatti costitutivi*)” e “fatti che impediscono ai fatti costitutivi di produrre effetto (*fatti impeditivi*)”; D'ARCANGELO (2011), p. 134 s. e nota 12; in termini parzialmente critici, PAULESU (2016), p. 421 ss., il quale vede negli “elementi impeditivi” di cui all'art. 6 D.lgs. 231/2001 “scriminanti speciali”, che devono essere allegate dalla difesa ma che portano all'esito assolutorio anche qualora dubbie (in forza della regola di giudizio di cui all'art. 530 c.p.p.). La decisione del 2013 non ha preso esplicita posizione sul punto ma il rigetto della funzione tipizzante della colpa d'organizzazione e il rigore con cui ha valutato lo sforzo auto-organizzativo dell'ente incolpato consentono di ipotizzare una congruenza con questo filone nella sua versione *hard* (rischio della mancata prova dell'integrità dei requisiti di *compliance* a carico della difesa).

¹⁶ V. ancora punto 7.2 (Cass. 23401/2022).

¹⁷ Sempre punto 7.2.

della colpa d'organizzazione ex D.lgs. 231/2001. Infatti, il reato (di agiotaggio) realizzato dai massimi vertici dell'ente imputato (presidente del c.d.a. e a.d.) sarebbe stato "il frutto di un'iniziativa estemporanea di costoro, tra loro concordata in tempi ristrettissimi, rispetto alla quale rimane del tutto indifferente il grado di autonomia più o meno ampio riconosciuto all'organismo di vigilanza, come pure la sua composizione monocratica". Il fatto-reato, pertanto, sarebbe stato compiuto anche in presenza di un O.d.V. autonomo ed indipendente, dovendosi quindi escludere che la oggettiva lacuna del Modello della *societas* abbia avuto "un'efficienza causale nella commissione del reato presupposto"¹⁸.

Appare congruente con la concezione fatta propria dalla Corte anche la 'svalutazione' del requisito dell'elusione fraudolenta: se le regole cautelari "organizzative" osservate dall'ente sono risultate idonee, mentre quelle violate sono risultate concretamente ininfluenti nella verifica del reato, la colpa d'organizzazione non sussiste, non sembrando esservi spazio per apprezzamenti ulteriori. Infatti, la sentenza del 2021 riprende sì la tradizionale concettualizzazione dell'elusione fraudolenta come 'controfacciata' della adeguatezza del Modello organizzativo – se questo è idoneo ed efficacemente attuato si può pervenire alla perpetrazione del reato solo aggirandolo fraudolentemente e, correlativamente, se è stato necessario aggirare fraudolentemente il Modello per perpetrare il reato significa che questo era adeguato – e addirittura ricalca dichiaratamente l'espressione usata nel precedente del 2013 per descriverla: "È necessario [...], per usare le parole di tale sentenza, che si tratti di una «condotta ingannevole, falsificatrice, obliqua, subdola», tale da frustrare con l'inganno il diligente rispetto delle regole da parte dell'ente"¹⁹. Tuttavia, nel 2021 la Corte giunge ad una conclusione esattamente opposta a quella antecedente: il fatto che presidente del c.d.a. e amministratore delegato avessero manipolato i dati loro consegnati dagli uffici interni e avessero agito con "un'intesa occulta e repentina" tra loro, "tale, perciò, da rendere impossibile ogni interlocuzione da parte di qualsiasi altro organo sociale", porta a ritenere integrata l'elusione fraudolenta del Modello. In realtà, gli autori del reato non tennero nessuna condotta propriamente ingannatoria nei confronti della *organization*, limitandosi ad una violazione "frontale" delle regole autonormate: sembrerebbe che la Corte abbia qui voluto (iper)valorizzare lo stretto collegamento tra adeguatezza del Modello ed elusione fraudolenta, di fatto assorbendo la valutazione di quest'ultima nella prima: ritenuto concretamente idoneo e attuato il Modello, ritenendo cioè che la società avesse fatto tutto ciò che era possibile ed esigibile per prevenire quella tipologia di delitti, ha reputato sufficiente – ai fini dell'esclusione della colpa d'organizzazione – che i soggetti apicali avessero trasgredito le regole

¹⁸ Punto 9 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022). Ciò escludendo, a differenza della sentenza del 2013, che rientri nei compiti e nelle possibilità dell'O.d.V. il controllo di ogni atto di gestione dei vertici aziendali, spettando a tale organo la diversa funzione di un "controllo sistemico continuativo sulle regole cautelari predisposte e sul rispetto di esse nell'ambito del modello organizzativo di cui l'ente si è dotato" (punto 10.2 del "Considerato in diritto"); v. anche PIERGALLINI (2022a), p. 7 ss.; SANTORIELLO (2022), p. 10 ss.; FUSCO e PALIERO (2022), p. 16 ss.

¹⁹ Punto 11.1 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022).

organizzative che l'ente aveva messo in campo, "in violazione del patto di fiducia che lega i rappresentanti dell'ente agli organi societari che hanno conferito loro tale ruolo"²⁰.

In definitiva, sulla scia di autorevolissima dottrina, con la pronuncia in esame la Suprema Corte ha sposato un paradigma innovativo e garantista di responsabilità corporativa da reato: abbandonando l'asfittico modello dell'immedesimazione organica, incoerente con la sostanza "socio-normativa" delle organizzazioni minimamente complesse e incapace di individuare una responsabilità autenticamente propria dell'ente, ha aperto definitivamente le porte alla colpa d'organizzazione quale nucleo genuino dell'illecito corporativo, peraltro articolando sapientemente quest'ultimo in una condotta colposa sostanzialmente omissiva, espressiva del "disvalore di condotta" e consistente nell'omissione delle cautele atte a prevenire il reato-presupposto, e in un evento eziologicamente connesso alla prima, espressivo appunto del "disvalore d'evento" e necessitante di un rigoroso accertamento secondo i canoni consolidati rispetto ai reati colposi di danno dell'*Individualstrafrecht*²¹. Ricostruzione "dotta" e protesa alla traduzione *in subiecta materia* dei principi basilari di personalità della responsabilità punitiva e di presunzione d'innocenza.

Ma qualche ombra resta.

3. Zone d'ombra (che rischiano d'allungarsi sul cuore) del *dictum* della Corte.

Nel suo brillare la sentenza lascia delle zone d'ombra, di cui tre appaiono particolarmente significative.

3.1. Colpa d'organizzazione e tipicità.

La prima, di carattere squisitamente dogmatico, non è poi tanto "oscura" e sembra tutto sommato facilmente diradabile a partire dalla pronuncia stessa:

²⁰ Punto 11.2 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022). Sull'elemento dell'elusione fraudolenta v., per tutti, TRIPODI (2013); SALCUNI (2016), p. 111 ss., i quali, pur offrendo diverse soluzioni interpretative, tendono a circoscriverne la portata al fine di non paralizzare il ruolo della diligenza organizzativa nell'esclusione della responsabilità corporativa da reato. Con riferimento alla sentenza si vedano PIERGALLINI (2022a), p. 10 s.; SANTORIELLO (2022), p. 16 ss.; FUSCO e PALIERO (2022), p. 18 ss.

²¹ Per questa impostazione "isotopica", cfr., tra gli altri, MANACORDA (2017), p. 69 s.; MONGILLO (2017), p. 150 ss. e p. 226 s.; PALIERO (2018), p. 206 ss. (l'illustre A. ritiene però che nell'ipotesi di "scelta di disorganizzazione", ossia di omissione *tout court* del Modello organizzativo, non debba essere accertato nessun legame causale o anche solo agevolativo con il reato verificatosi; posizione confermata in ID. (2021a), p. 76 s.); GRECO (2019), p. 2091 ss.; MANES (2021), in particolare p. 648 ss.; PIERGALLINI (2022a), p. 4; ID. (2022b), p. 862 s. Il paradigma organizzativistico basato sull'inosservanza del dovere autonormativo "*conectada objetivamente*" al reato-presupposto – c.d. "*modelo de autoresponsabilidad*" – è ben presente (pur non incontrastato e pur variamente articolato) anche nella dottrina di un Paese che si mostra di particolare interesse per l'osservatore italiano, ossia la Spagna, che con la L.O. n. 1/2015 ha importato quasi di peso gli artt. 5, 6 e 7 D.lgs. 231/2001 (seppur con adattamenti e differenziazioni non marginali) all'interno del C.P.E.: per un quadro delle varie posizioni, si rinvia a MORENO-PIEDRAHITA (2019), p. 323 ss.

quest'ultima, infatti, dopo aver assimilato la colpa d'organizzazione alla colpa individuale (ovviamente in senso normativo e non psicologico), facendone il perno dell'illecito corporativo, affianca la prima al principio di colpevolezza, etichettandola quale "coefficiente di riferibilità soggettiva del fatto alla *societas*"²². A ben vedere, però, la colpa d'organizzazione, non difformemente appunto dalla colpa "umana", presenta anzitutto una misura oggettiva, che proprio la sentenza in discorso ha cesellato con cura identificando la condotta dell'ente collettivo con l'inosservanza della regola cautelare organizzativa e pretendendo la "relazione causale" tra questa e l'evento-reato. La colpa d'organizzazione allora, proprio per come ricostruita dalla Corte, attiene prima di tutto al piano oggettivo della tipicità, al pari della colpa individuale²³: se non vi è violazione della regola di diligenza (organizzativa) o non vi è correlazione tra questa e la concretizzazione del fatto-reato da parte della persona fisica, la vicenda resta al di sotto della rilevanza per il diritto punitivo corporativo; manca in radice un qualsivoglia fatto (penalmente) illecito dell'ente. È qui in gioco non il principio di colpevolezza ma quello ancor più basilare e imprescindibile del divieto di responsabilità per fatto altrui, che non a caso viene anch'esso invocato dalla Corte stessa²⁴: se la persona giuridica viene fatta responsabile per un evento-reato per ella non dominabile tramite il proprio apparato autoregolativo, viene infranto il principio di personalità della responsabilità punitiva, prima ancora che quello di colpevolezza.

È il logico risultato dell'abbandono dell'immedesimazione organica: solo 'fingendo' che l'organo persona fisica dell'ente impersoni quest'ultimo si può ritenere sussistente un fatto proprio dell'ente in presenza del solo fatto dell'autore individuale; se invece, conformemente ai dettami del diritto penale costituzionale, si richiede un fatto autenticamente proprio dell'ente ci si proietta verso la (misura oggettiva della) colpa d'organizzazione. Pertanto, si dovrebbe uscire dall'equivoco secondo cui l'art. 5 D.lgs. 231/2001 configurerebbe l'illecito oggettivo proprio dell'ente collettivo, mentre la colpa d'organizzazione implicitamente richiamata dall'art. 6 D.lgs. 231/2001 integrerebbe la colpevolezza propria della *societas*. Se si segue la concezione "isotopica" ora accolta dalla Corte, la colpa d'organizzazione va a fondare la stessa tipicità del fatto corporativo: il fatto della persona fisica, quand'anche al vertice dell'organizzazione, non è fatto dell'organizzazione stessa; il fatto corporativo è fatto ritagliato sulle fattezze non antropomorfe dell'ente collettivo, s'incentra sull'omissione delle doverose cautele preventive del rischio-reato²⁵.

Ciò non toglie poi che, una volta accertata la misura oggettiva della colpa organizzativa, possa esservi spazio per la misura soggettiva, al fine di valutare l'effettiva rimproverabilità al singolo ente imputato della inosservanza delle regole cautelari oggettivamente pretermesse (e causalmente connesse all'evento criminoso). È questa d'altronde una prospettiva ulteriore che già era affiorata nella sentenza del Giudice di

²² Punto 10.1 del "Considerato in diritto".

²³ Sul ruolo tipizzante della misura oggettiva della colpa, v., per tutti, CASTRONUOVO (2021), p. 207 ss.; GIUNTA (1993), p. 250 ss.; PIERGALLINI (2017), p. 227 ss.

²⁴ Punto 9 del "Considerando in diritto" (Cass. 23401/2022).

²⁵ Sulla "funzione tipizzante" del Modello organizzativo cfr. gli Autori citati a nota 21.

prime cure, che aveva valorizzato il fattore temporale: il fatto delittuoso era stato realizzato poco dopo l’inserimento del reato in questione (aggiotaggio) nel catalogo dei reati-presupposto, talché – rapportandosi al *tempus commissi delicti* – non poteva esigersi dall’impresa la strutturazione e implementazione di un protocollo preventivo più analitico e sofisticato di quello che era stato nei fatti approntato dando prova di notevole reattività rispetto alla modifica legislativa²⁶.

3.2. Λόγος και Νόμος.

Andando alla seconda e più consistente zona d’ombra, l’opzione ermeneutica espressa dalla Corte – per quanto raffinata e informata ai principi costituzionali e convenzionali – sembra oggettivamente dissonante rispetto alla *littera legis*. Il primo comma dell’art. 6 D.lgs. 231/2001 è esplicito nel porre sulle spalle dell’ente incolpato l’onere di provare i quattro elementi che possono far venire meno la sua responsabilità in ipotesi di reato commesso da soggetto apicale: “l’ente non risponde se prova che: a) l’organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi; b) il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell’ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo; c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione; d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell’organismo di cui alla lettera b)”. Il testo legislativo pare prevedere non un elemento negativo del fatto tipico (l’assenza di colpa d’organizzazione con effetto ‘detipizzante’) bensì una ben più modesta clausola di esclusione della punibilità, peraltro parziale, considerato che il comma 5 dell’art. 6 fa salva la confisca del profitto derivante dal reato “anche nella forma per equivalente”, lasciando così a carico della *societas* una conseguenza sanzionatoria tutt’altro che trascurabile e dalle venature sostanzialmente punitive²⁷.

Come noto, il D.lgs. 231/2001 è frutto di un compromesso tra la tradizionale visione organicistica e l’innovativa concezione organizzativistica e per così dire “autonomista” sostanzialmente accolta dalla pronuncia in commento: gli artt. 5 e 6 fanno emergere piuttosto plasticamente questa combinazione di differenti prospettive e criteri imputativi, mostrando un persistente ancoramento alla teoria dell’immedesimazione

²⁶ V. PALIERO (2015), p. 1287 s.

²⁷ La confisca del profitto criminoso ha certamente una natura primariamente ripristinatoria, specie quella in parola, ma pare difficile negare che sia del tutto estranea alla dinamica punitiva, anche in considerazione della sua eseguibilità per equivalente, quando cioè gli elementi patrimoniali causalmente derivanti dal fatto-reato non sono più nella disponibilità dell’ente collettivo: cfr. PULITANÒ (2002), p. 430; ritiene invece “inconferente la natura sanzionatoria della misura” ablativa in discorso (in quanto strumento di riequilibrio economico), tra gli altri, MONGILLO (2020), p. 329, il quale però rileva che “non è agevole comprendere la scelta legislativa di differenziare il regime giuridico a seconda che il reato sia commesso da un soggetto in posizione verticistica (ipotesi a cui, esclusivamente, si applica l’art. 6 comma 5) ovvero da un soggetto subordinato” (p. 330).

organica ma cercando uno slancio verso l'attuazione effettiva dei principi di personalità e colpevolezza. Tale combinazione ha trovato appunto espressione nella configurazione della diligenza organizzativa dell'ente quale esimente (parziale) rispetto ad un illecito corporativo presunto come compiutamente integrato in forza del "fatto di connessione" dell'apicale, con relativo addossamento dell'onere probatorio a carico della *societas* imputata²⁸.

Insomma, si può dire che la lettura data dalla sentenza del 2013 appare più fedele alla lettera della legge e all'intenzione del legislatore storico²⁹, mentre la decisione del 2021 ne prende le distanze. Ora, tale presa di distanza è certamente supportata da solide ragioni politico-criminali e dogmatiche ed è – commendevolmente – mossa da irrinunciabili principi – ad un tempo – di garanzia e funzionalistici quali sono quelli consacrati all'art. 27 Cost., tuttavia un distacco così netto dal dato positivo lascia qualche perplessità. E infatti, a livello di scansione probatoria, la giurisprudenza ha tentato di ridurre l'attrito col testo legislativo individuando nella prova (*recte* allegazione) degli elementi di diligenza organizzativa di cui all'art. 6 D.lgs. 231/2001 una possibilità difensiva 'qualificata' di contrasto dell'ipotesi accusatoria: "Nessuna inversione dell'onere della prova è [...] ravvisabile nella disciplina che regola la responsabilità da reato dell'ente, gravando comunque sull'accusa la dimostrazione della commissione del reato da parte di persona che rivesta una delle qualità di cui al D.Lgs. n. 231, art. 5, e la carente regolamentazione interna dell'ente, che ha ampia facoltà di offrire prova liberatoria"³⁰.

Il tentativo di appianamento, però, non convince laddove si intenda che, dopo che il pubblico ministero è riuscito a dar prova e dei presupposti di cui all'art. 5 D.lgs. 231/2001 e della "carente regolamentazione interna dell'ente", l'art. 6 D.lgs. 231/2001 darebbe all'ente – 'macchiato' da così gravosi elementi a carico – un'ultima *chance* d'esenzione da responsabilità, ammettendolo a provare la sussistenza dei quattro requisiti posti alle lettere a)-d). Infatti, proprio la sentenza in commento mette chiaramente in luce che, per provare la "carente regolamentazione interna dell'ente", l'accusa dovrà dimostrare la colpa d'organizzazione nella duplice dimensione della inosservanza di almeno una tra le regole cautelari che devono caratterizzare "un'organizzazione adeguata" (alla prevenzione dei reati-presupposto) e della "relazione causale" tra siffatta violazione e l'evento-reato concretamente verificatosi. Ma a questo punto la prova liberatoria diviene in realtà o perfettamente inutile (a) o logicamente impossibile (b): a) se la difesa è riuscita a contrastare il pubblico ministero "sul suo campo", ossia è riuscita a dare prova negativa o ad instillare un ragionevole dubbio sulla presenza degli elementi della cui prova è onerata l'accusa (commissione del reato-presupposto da parte di un intraneo nell'interesse o a vantaggio dell'ente; colpa d'organizzazione così come declinata dalla Corte), manca *tout court* la prova dell'integrazione dell'illecito corporativo e l'ente non è tenuto a provare nient'altro; b)

²⁸ V. note 8, 11 e 15.

²⁹ Cfr. parr. 3.2-3.4 Relazione ministeriale al D.lgs. 231/2001.

³⁰ Così Cass., Sez. Un., 24 aprile 2014, n. 38343 (par. 62), riprese anche da Cass. 23401/2022 (punto 7.1 del "Considerato in diritto").

se invece l'istruttoria ha già consegnato un illecito corporativo completo (fatto di connessione, inosservanza della regola cautelare organizzativa, legame colposo tra questa e quello) e dunque le prove fornite dalla pubblica accusa hanno resistito nel contraddittorio, non si vede davvero come l'ente possa avvalersi della clausola d'esonero ex art. 6 D.lgs. 231/2001, poiché è ineluttabile che se vi è piena prova della colpa d'organizzazione (così come definita nel pronunciamento in analisi) non potranno in alcun modo esser provati dall'accusato i requisiti richiesti dalla norma, in quanto incompatibili con la colpa d'organizzazione già compiutamente provata. È palese infatti che se il pubblico ministero è riuscito a provare al di là di ogni ragionevole dubbio che l'ente non si era organizzato secondo quanto invece era tenuto a fare e che tale lacuna cautelare ha consentito la perpetrazione del reato-presupposto, è semplicemente impossibile che il *defendant* provi d'aver implementato "modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi". L'art. 6, come detto, pone indici di diligenza organizzativa, che è appunto incompatibile con la colpa organizzativa. Quindi, o non vi è prova di quest'ultima, e allora la "prova liberatoria" non serve assolutamente a nulla, oppure non vi è nessuno spazio per provare una diligenza organizzativa che già è stata dimostrata come insussistente (sussistendo la colpa d'organizzazione).

Che il tentativo di 'addomesticamento' giurisprudenziale dell'art. 6 D.lgs. 231/2001 non sia perfettamente riuscito sembra comprovato anche dal seguente saliente passaggio della sentenza in esame: quanto ai due profili di colpa d'organizzazione addebitati all'ente imputato – approntamento di una procedura di formazione e comunicazione delle informazioni *price sensitive* inadeguata a prevenire il reato – presupposto; assenza di indipendenza e autonomia dell'Organismo di Vigilanza – la Corte esclude il primo in radice, ritenendo che la procedura adottata e attuata dalla società fosse idonea (al contrario di quanto ritenuto dalla pubblica accusa e dalla pronuncia del 2013) e dunque mancasse già l'inosservanza cautelare; rispetto al secondo profilo, invece, viene riconosciuta la carenza organizzativa (l'infrazione della regola cautelare organizzativa) ma viene esclusa in maniera recisa "un'efficienza causale nella commissione del reato", considerando che "non appare dimostrato che [i soggetti apicali] abbiano potuto diffondere le false informazioni [...] a causa della mancanza di autonomia dell'organismo di vigilanza"³¹. A rigore, la Corte avrebbe dovuto arrestare qua il suo scrutinio, essendo chiaro che non vi fosse prova della colpa organizzativa dell'ente rispetto a quello specifico evento-reato, ossia della "imputazione del risultato colposo". E invece la Corte va avanti, cercando appunto di non allontanarsi troppo dal testo legislativo si mette sulle tracce dell'elusione fraudolenta, che però, a ben vedere, non doveva esser presa in considerazione all'interno di una ricostruzione secondo cui l'illecito dell'ente si fonda su di una vera e propria colpa d'organizzazione, parallela alla colpa penale individuale, il cui onere probatorio spetta all'accusa. Non casualmente, come detto, la Corte finisce per diluire il requisito dell'elusione fraudolenta in quello dell'adeguatezza del Modello, giunge ad una sostanziale sovrapposizione con la

³¹ Punto 9 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022).

valutazione dell'idoneità della procedura, da un lato, e della (in)efficienza causale della lacuna organizzativa, dall'altro. Per l'appunto, secondo la prospettiva fatta propria dalla Corte, ciò che conta davvero è l'assenza o meno della colpa d'organizzazione – inosservanza di una data regola organizzativa e capacità di questa di evitare il fatto reato – e non altro³².

Ma allora la frizione con lo *ius positum* resta e sembrerebbe talmente netta da richiedere una scelta altrettanto netta: o si resta agganciati alla concezione della colpa d'organizzazione come 'equivalente' della colpa umana e autentico elemento costitutivo dell'illecito corporativo, andando però verso il sollevamento della questione di legittimità costituzionale dell'art. 6 D.lgs. 231/2001 per contrasto con l'art. 27, commi 1 e 2, Cost. (nonché 6 C.E.D.U. per tramite dell'art. 117 Cost.); oppure, al contrario, si dovrà lasciare o rivedere tale paradigma "analogico". Recentissimamente e autorevolissimamente è stato però sostenuto che la redistribuzione dell'onere probatorio *pro reo* avallata con la sentenza in discorso costituisce sì "un esempio di interpretazione manipolativa" di significanti di per sé non lacunosi né ambigui ma tale "giurisprudenza creativa" sarebbe comunque ammissibile, in quanto (i) *in bonam partem* e (ii) applicativa di principi sovraordinati che verrebbero invece vulnerati da una pedissequa lettura formalistica del dettato legislativo³³. Ora, visto il volto 'arcigno' della disposizione, non può darsi per scontato che tale ermeneutica "ipernormativa"³⁴ troverà incontrastato accoglimento tra gli interpreti ma se ne deve rimarcare il radicamento costituzionale e convenzionale e, forse, si potrebbe aggiungere un argomento alla tesi dell'esclusione della presunzione *contra reum* già *de iure condito*. Infatti, prendendo spunto dall'art. 7 D.lgs. 231/2001, si potrebbe avanzare l'ipotesi che la sussistenza del Modello organizzativo 'tipizzato' dal legislatore, unitamente agli elementi complementari della sufficiente vigilanza da parte dell'O.d.V. e dell'elusione fraudolenta, non è che la via privilegiata dalla legge per dimostrare l'assenza di colpa in organizzazione, la quale assenza tuttavia potrebbe derivare anche da sforzi autoregolativi 'atipici'. Pertanto, il

³² Non a caso autorevole dottrina propone l'abrogazione del requisito dell'elusione fraudolenta, minando questo la capacità di corretto funzionamento del paradigma organizzativo della "autoresponsabilità": PIERGALLINI (2022b), p. 862 e p. 867; v. inoltre FUSCO e PALIERO (2022), p. 18 s., secondo cui in un paradigma tipologico come quello espresso dalla sentenza in commento "l'elemento della "elusione fraudolenta" appare come un corpo estraneo".

³³ Così FUSCO e PALIERO (2022), p. 10 ss. Si noti che in due importanti pronunciamenti il *Tribunal Supremo* spagnolo ha individuato il "núcleo típico de la responsabilidad penal de la persona jurídica" nella "ausencia de las medidas de control adecuadas para la evitación de la comisión de delitos" (sentenza n. 154/2016, che pure fa un problematico richiamo anche alla "cultura de respeto al Derecho") e, coerentemente, ha posto a carico dell'accusa l'onere di provare che il "delito cometido por la persona física [...] ha sido realidad por la concurrencia de un delito corporativo, por un defecto estructural en los mecanismos de prevención exigibles a toda persona jurídica, de forma muchomás precisa, a partir de la reforma de 2015" (sentenza n. 221/2016, nettissima nell'escludere presunzioni di responsabilità a sfavore dell'ente collettivo); ciò sulla base di un testo di legge, come detto, molto simile a quello italiano, anche se proprio sul punto della *carga de la prueba* la disposizione codicistica spagnola non è compiutamente sovrapponibile all'art. 6, comma 1, D.lgs. 231/2001: "Si el delito fuere cometido por las personas indicadas en la letra a) [i soggetti apicali] del apartado anterior, la persona jurídica quedará exenta de responsabilidad si se cumplen las siguientes condiciones [...]" (art. 31 bis, apartado 2, C.P.E., sottolineato dello scrivente).

³⁴ V. ancora FUSCO e PALIERO (2022), p. 13.

riversamento nel paniere probatorio di materiale istruttorio indicativo della presenza dell'organizzazione 'ottimale' delineata all'art. 6 D.lgs. 231/2001 garantirebbe all'ente un esito processuale favorevole, ferma restando l'aleatorietà del giudizio sulla idoneità *in concreto* del *Compliance program*³⁵, ma – come emergente proprio dalla pronuncia in commento – ciò non significa che l'insussistenza di uno degli elementi di quella organizzazione 'ottimale' (si pensi ad esempio alla mancata istituzione di un organismo di vigilanza indipendente *ex art. 6, comma 1 lett. b*, o di un doppio canale di segnalazione *ex art. 6, comma 2 bis*) sia di per sé sufficiente a comprovare la colpa organizzativa. Infatti, secondo la prospettiva adottata dalla Corte, spetta sempre alla pubblica accusa la prova della specifica carenza organizzativa che ha determinato la verifica del reato-presupposto; il punto è che, in base ad un'interpretazione "ortopedica" (costituzionalmente orientata) dell'art. 6 D.lgs. 231/2001, quest'ultimo si limiterebbe a stabilire un'ipotesi di aggravamento dell'onere probatorio del pubblico ministero in conseguenza dell'allegazione di un Modello 'tipico', ossia di elementi (anzitutto documentali) espressivi dell'attività auto-organizzativa nel senso indicato dal disposto legislativo (e dalle linee guida da questo richiamate). In termini sintetici, se risulta un Modello organizzativo *astrattamente* conforme ai requisiti legalmente prestabiliti, compete all'organo dell'accusa fornire una *probatio* – verrebbe da dire – *diabolica* per cui, nonostante l'apprestamento dello strumentario di *compliance* 'tipico' da parte dell'ente, nel singolo caso concreto s'è verificata una falla organizzativa (colpevole) che ha portato alla realizzazione del fatto criminoso; se invece non risulta alcun Modello organizzativo 'tipico', spetterà sempre al pubblico ministero individuare la cautela organizzativa inosservata dall'ente (e oggettivamente legata alla produzione del fatto-reato) ma, stante appunto la mancanza del Modello, la prospettazione accusatoria sarà più difficilmente contrastabile. Collocata allora nella prospettiva della 'atipicità' della diligenza organizzativa, cioè a dire della possibilità d'adempimento del comando autoregolativo a prescindere dalla stretta osservanza di quanto prescritto all'art. 6 D.lgs. 231/2001, l'energica esclusione da parte del Supremo Collegio dell'inversione dell'onere della prova a discapito della difesa parrebbe trovare una maggiore – ma pur sempre faticosa – armonizzazione col testo di legge: l'allegazione del Modello organizzativo non entrerebbe in gioco come ultima difesa dell'ente ma come fattore di appesantimento dell'onere probatorio del pubblico ministero, il quale comunque – anche in assenza del Modello 'tipico' – è tenuto a provare la lacunosità dell'organizzazione prevenzionistica della *societas* e il suo legame coll'illecito individuale.

Nell'ambito di queste note cursorie non ci si può addentrare oltre in un dilemma così arduo e scottante ma pare utile aggiungere un ulteriore elemento di riflessione, venendo così alla terza zona d'ombra della sentenza.

³⁵ Su cui vedi anche *infra*, par. 4.

3.3. La natura pseudo-cautelare del Modello.

Come ripetuto più volte, la decisione gira attorno all'asse della omogeneizzazione della fattispecie di responsabilità corporativa *ex crimine* a quella colposa d'evento dannoso individuale; uno degli elementi indispensabili a quest'operazione concettuale è l'individuazione come oggetto del dovere organizzativo dell'ente della osservanza (anche) di regole di natura cautelare, non potendo ovviamente esistere colpa (in senso moderno, normativo, l'unico estensibile alla persona morale) senza la violazione di norme cautelari. Ora, come giustamente riconosciuto dalla Corte, nel settore della responsabilità corporativa da reato le regole di diligenza al cui rispetto è chiamato l'ente hanno non solo la peculiarità di essere dirette alla prevenzione di un evento avverso non puramente naturalistico bensì "umano", il fatto criminoso, ma anche quella di avere natura autonormativa, essendo il frutto di uno sforzo autopoietico dello stesso ente che ne risulta poi anche il destinatario. Rinviando la trattazione di quest'ultimo saliente – problematicissimo – aspetto al paragrafo successivo, conviene per il momento concentrarsi sulla funzionalità delle regole prevenzionistiche che devono essere osservate dalla *societas*: queste, come reso evidente proprio dal legislatore del 2001 nel continuo richiamo ai Modelli organizzativi, sono finalizzate a prevenire la realizzazione di reati-presupposto da parte di membri dell'ente agenti nel suo interesse, mediante la strutturazione di un'ideale organizzazione che si traduce nell'allestimento di procedure operative, protocolli, figure di controllo, flussi informativi, codici etici e meccanismi sanzionatori volti ad 'incanalare' appunto l'agire umano. Si tratta della c.d. "prevenzione mediante organizzazione", dove è essenziale la disciplina dei comportamenti per mezzo della previsione di adeguate norme interne, della loro assimilazione da parte dei partecipi all'ente collettivo, del controllo sul loro effettivo rispetto. Avendo come obiettivo la *crime prevention*, queste regole, che plasmano l'organizzazione dell'ente e mirano a disciplinare le condotte dei suoi membri, si basano sull'analisi dei rischi-reato che allignano in senso alla *societas*, vengono cioè modellate a seconda della probabilità che si verifichi un reato-presupposto, a seconda del suo prevedibile impatto sull'ente e a seconda delle prevedibili modalità con cui esso potrebbe concretizzarsi nello svolgimento della specifica attività corporativa. Sia la fase di *risk assessment* che quella di *risk management*, avendo come oggetto un rischio-reato che è necessariamente un "rischio-uomo", sono largamente svincolate da leggi scientifiche e da massime d'esperienza davvero specifiche e condivise: è vero che esistono metodologie sufficientemente strutturate e diffuse d'identificazione, misurazione e valutazione dei *crime risks* ma siamo pur sempre di fronte ad analisi essenzialmente "qualitative", non "quantitative", che implicano una notevolissima discrezionalità dell'*assesor* e scontano necessariamente un certo soggettivismo e una certa genericità; ciò significa che le misure di contenimento del rischio-reato che poggiano su siffatto *risk assessment* presentano spettri preventivi assai sfocati e una capacità assai opinabile, o meglio indimostrabile, di incidere sulla catena causale che

porta alla concretizzazione del rischio³⁶. La ridotta funzionalità di consimili regole prevenzionistiche discende non solo dalla debolezza della piattaforma cognitiva sulla quale si basano ma anche dai loro stessi contenuti: come detto, si tratta di contenuti sostanzialmente (auto)normativi, di direzionamento e monitoraggio del comportamento umano tramite l'imposizione di norme interne e loro implementazione mediante meccanismi d'info-formazione, di sorveglianza e di sanzionamento disciplinare. Ma l'uomo resta una variabile ampiamente indecifrabile e incontrollabile, la cui eventuale condotta criminosa non è impedibile nemmeno all'interno del più totalitario *panopticon*, figuriamoci all'interno di organizzazioni private svolgenti ordinarie attività socio-economiche: immancabilmente le norme e i dispositivi di vigilanza di fonte privata devono lasciare significativi spazi di autonomia (e di riservatezza) ai membri dell'ente, non solo per una elementare ragione economica, per cui in caso contrario si avrebbe la totale compromissione dell'operatività dell'ente, ma anche per altrettanto elementari e ancor più importanti ragioni di garanzia dei diritti fondamentali delle persone che prestano la propria opera per l'ente³⁷. Inoltre, come sottolineato da autorevole dottrina, la limitata idoneità preventiva delle regole "organizzative" si fa ancor più debole e malferma al cospetto dei "*decisive players*", di coloro che tengono le redini dell'organizzazione³⁸, come peraltro dimostrato icasticamente dalla stessa sentenza in commento, la quale riconosce la necessità di limitare il controllo sui massimi soggetti apicali della società anche al fine di conservare "il potere di rappresentanza, d'indirizzo e di gestione dell'ente, che la legge civile riconosce a quegli organi", dovendosi evitare "un esautoramento di fatto del presidente e dell'amministratore delegato ed il sostanziale svuotamento dei poteri che per legge ne qualificano le funzioni³⁹ [...] essendo ineliminabile un margine di autonomia di questi organi nell'esercizio di tale attività [di comunicazione al mercato], poiché coesistente al fascio di poteri e responsabilità loro riconosciuti dalla legge civile"⁴⁰.

Insomma, sia l'esigenza di non soffocare la vitalità socio-economica degli enti, sia quella di tutelare diritti e libertà degli individui che ne sono partecipi, sia quella di non deformare le strutture organizzative delineate dal diritto commerciale ed extra-penale in genere, sia infine la stessa natura dell'uomo riducono inevitabilmente la funzionalità preventiva delle regole autonormate, già di per sé resa incerta dalle carenze predittive

³⁶ Cfr. BARTOLI (2021), p. 11 (della versione anticipata su *Sistema penale*, 25 ottobre 2021), secondo cui "appare evidente come la stessa capacità contenitiva del rischio di questi modelli [organizzativi] sia caratterizzata da una – per così dire – intrinseca e fisiologica minore efficacia, potremmo dire "imprevedibilità", tanto più se si è in presenza di reati dolosi: un conto è forgiare regole, oltretutto scientificamente fondate, per neutralizzare i rischi di verificazione di un evento strettamente connesso ad attività esercitate e dominate da un determinato individuo; un conto è forgiare regole (modelli organizzativi), nella sostanza prive di una base scientifica, per neutralizzare i rischi di un comportamento criminoso di una persona fisica".

³⁷ Basti pensare alla problematica della video-sorveglianza dei lavoratori: v. BIRRITTERI (2021).

³⁸ V. CENTONZE (2022), p. 45 ss., che li definisce come "*who, in a corporate context, has authority, exercises leadership, and has control over the flow of information, all of which enable that person to have a decisive influence on the organization and its decision-making processes*" (p. 54).

³⁹ Punto 10.2 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022).

⁴⁰ Punto 10.3 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022).

dell'analisi del rischio-reato. Tali regole, pertanto, non possono certo esser qualificate come regole cautelari "proprie", non avendo nessuna reale capacità impeditiva dell'evento disvoluto (il fatto-reato individuale), ma è fortemente dubbia anche la possibilità di appaiarle alle regole cautelari "improprie", poiché esse non fronteggiano pericoli ben definiti e chiari nel loro sviluppo causale e non presentano una capacità di riduzione delle probabilità di danno oggettivamente misurabile. Esse sono piuttosto "regole cautelative", si ipotizza che abbiano una utilità nel contenimento del rischio-reato, "'frapponendo' significativi ostacoli alla sua consumazione"⁴¹, ma senza offrire garanzie sulla effettiva possibilità di intercettare e imbrigliare le condotte devianti: "possono essere utili – ma in maniera generica e non quantificabile – a ridurre il rischio"⁴². Ancora una volta, la sentenza fornisce una puntuale conferma: la Corte ha valutato come idonea la "procedura autorizzativa dei comunicati stampa [che] si articolava secondo le seguenti cadenze: 1) descrizione dell'operazione a cura delle funzioni aziendali direttamente a conoscenza dei fatti oggetto di comunicazione; 2) bozza di comunicato redatta dall'ufficio relazioni esterne; 3) revisione ed approvazione della versione definitiva a cura del presidente del consiglio di amministrazione e dell'amministratore delegato; 4) inoltro del comunicato in via informatica a "Borsa Italiana", "Consob" ed almeno due agenzie di stampa"⁴³. La procedura autonormata, alla luce del criterio generale di separazione delle funzioni, vietava che i vertici societari potessero autonomamente formare i comunicati contenenti dati *price sensitive*, prevedendosi una ripartizione tra fase istruttoria, redazione della bozza, revisione e approvazione da parte dell'a.d., revisione e approvazione da parte del presidente del c.d.a., invio del comunicato. La regola costituita dalla necessaria revisione e approvazione congiunta rendeva oggettivamente difficoltosa la perpetrazione del reato da parte di uno solo dei due soggetti apicali ma, come dimostrato appunto dal caso di specie, niente avrebbe potuto contrastare l'"intesa occulta e repentina" tra presidente e a.d. Nemmeno l'adozione della regola tratteggiata dalla pubblica accusa – l'elaborazione dei comunicati "in contraddittorio con i responsabili degli uffici che li avevano originariamente confezionati", informandoli quindi di eventuali modificazioni delle bozze prima dell'invio⁴⁴ – avrebbe avuto reali *chances* impeditive: sì, avrebbe comportato un'ulteriore violazione delle regole autonormate da parte dei vertici aziendali, i quali,

⁴¹ Così PIERGALLINI (2022a), p. 13; v. anche ID. (2022b), p. 867; ID. (2013), p. 853 ss.; BARTOLI (2021), p. 11 s. (della versione internetiana); SANTORIELLO, (2022), p. 15 e p. 18 ss.; da ultimo, FUSCO e PALIERO (2022), p. 18, secondo cui il Modello organizzativo è "un sistema di *compliance* complesso, la cui finalità è la mitigazione del rischio-reato, posto che il rischio che un sottoposto o un apicale commetta un reato nell'interesse o a vantaggio dell'ente non potrà mai essere totalmente escluso. Pertanto, la valutazione dell'"idoneità preventiva" delle cautele adottate e attuate, pur replicando lo schema della c.d. "colpa penale", si fonda su parametri diversi".

⁴² Così VENEZIANI (2022), p. 5, nel descrivere però un diverso tipo di cautele: quelle di prevenzione del contagio da Coronavirus. Volendo si veda anche BIANCHI (2021), p. 291 ss. e p. 336 ss. La differenza 'qualitativa' tra gestione del rischio e intervento deterministico sulla sequenza causale è ben nota anche in ambito professionale: STRAZZERI (2021), p. 22.

⁴³ Punto 7.4 del "Considerato in diritto" (Cass. 23401/2022).

⁴⁴ Punto 2.3 del "Ritenuto in fatto" della sentenza del 2013; cfr. BERNASCONI (2014), p. 1435.

per divulgare notizie non concordanti con quanto elaborato dagli uffici interni avrebbero dovuto scavalcarli anche nella fase di comunicazione all'esterno, ma sarebbe bastato loro, dopo aver alterato i dati, evitare di conformarsi alla regola procedurale interna di rimandare ai responsabili di quegli uffici l'elaborato modificato, con uno sforzo di poco maggiore a quello consistente nella violazione della regola sostanziale interna che prescriveva che la comunicazione al mercato dovesse avvenire in modo "completo, tempestivo, adeguato e non selettivo".

Ma se le regole dirette alla riduzione del rischio-reato non hanno una reale efficacia cautelare, salta la possibilità di assimilare la colpa d'organizzazione a quella individuale. Soprattutto il passaggio relativo all'accertamento della causalità della colpa, ossia della "relazione causale" tra violazione della regola di diligenza e fatto-reato, pare evidenziare i limiti di questa ricostruzione omogeneizzante. Infatti, se la regola "organizzativa" non ha nessuna dimostrabile capacità impeditiva, il giudicante si trova di fronte a due alternative entrambe paradossali e altamente critiche: a) o, non potendo mai riscontrare l'evitabilità dell'evento-reato (non impedibile da quelle regole organizzative), dovrà sistematicamente mandare assolta la persona giuridica, perché la sua inosservanza della regola di diligenza organizzativa non ha realmente contribuito alla causazione del fatto criminoso⁴⁵; b) o, viceversa, arresterà il giudizio sulla colpa d'organizzazione al riscontro della violazione della regola organizzativa e della congruenza della sua finalità preventiva col fatto-reato realizzatosi (dovendo quest'ultimo rientrare tra i tipi di evento avverso fronteggiati dalla regola di diligenza violata), amputandolo dell'accertamento causale. L'esito dell'ipotesi sub a) è manifestamente assurdo e del tutto inaccettabile, comportando la dissoluzione dell'intero "sistema 231"; l'esito dell'ipotesi sub b) è maggiormente tollerabile ma impone un cambio di paradigma ricostruttivo, poiché non si può attribuire la responsabilità *per* un evento-reato in assenza di un effettivo rapporto causale, seppur di natura socio-normativa, a maggior ragione in presenza di una condotta eminentemente omissiva quale quella della *organization* (non potendosi ritenere, in base ad una concezione olistica e autonomista, che la condotta – eventualmente – attiva del membro dell'ente sia *par ricochet* condotta dell'ente stesso)⁴⁶.

⁴⁵ Come chiarito dalla sentenza in commento: "Se, cioè, l'evento realizzato a causa dell'inosservanza della regola cautelare risulta non evitabile, non vi è spazio per l'affermazione di colpa"; la qual sentenza, come già rilevato, coerentemente ha escluso che l'infrazione della regola organizzativa consistente nell'istituzione di un O.d.V. indipendente, autonomo e effettivamente funzionante potesse avere "un'efficienza causale nella commissione del reato presupposto da parte del soggetto apicale". Ma si può ipotizzare che, anche laddove la società imputata non avesse osservato la cautela procedurale inerente la formazione dei comunicati (che invece nei fatti ha implementato), la Corte avrebbe potuto affermare l'irrelevanza pure di tale ipotetica omissione organizzativa, essendo possibile il medesimo giudizio negativo sull'evitabilità dell'evento-reato: si può infatti sostenere che quella procedura non costituisca un fattore impeditivo effettivo delle condotte illecite dei massimi soggetti apicali.

⁴⁶ V. VENEZIANI (2013), p. 1234 ss., il quale distingue tra condotte commissive materialmente causative del risultato offensivo, in presenza delle quali "l'evento può essere imputato anche a prescindere dalla certezza o quasi che il comportamento alternativo lecito avrebbe evitato quel risultato lesivo", e condotte omissive, richiedendosi un "legame normativo forte tra condotta colposa omissiva e evento colposo"; ID. (2022), p. 7, che, nel ribadire l'esigenza di un accertamento più pregnante in caso di condotta colposa omissiva, rileva:

4. La questione autonormativa.

Un altro profilo centrale su cui la sentenza del 2013 e quella del 2021 divergono profondamente attiene alla natura e al valore giuridico del Modello organizzativo e delle linee guida *ex art. 6, comma 3, D.lgs. 231/2001*. Infatti, la prima pronuncia esprime un marcato scetticismo verso l'attività di produzione normativa privata, pur esplicitamente richiesta dal "sistema 231", e, in particolare, verso i "codici di comportamento" redatti dalle associazioni di categoria per guidare i singoli enti nell'elaborazione dei Modelli d'organizzazione, gestione e controllo del rischio-reato: "Il terzo comma del ricordato art. 6 [...] non opera alcuna delega disciplinare a tali associazioni e alcun rinvio *per relationem* a tali codici, che, appunto, possono certamente essere assunti come paradigma, come base di elaborazione del modello in concreto da adottare, il quale, tuttavia, deve poi essere "calato" nella realtà aziendale nella quale è destinato a trovare attuazione. Il fatto che tali codici di comportamento siano comunicati al Ministero di Giustizia, che, di concerto con gli altri ministeri competenti, può formulare osservazioni, non vale certo a conferire a tali modelli il crisma della incensurabilità, quasi che il giudice fosse vincolato a una sorta di *ipse dixit* aziendale e/o ministeriale, in una prospettiva di privatizzazione della normativa da predisporre per impedire la commissione di reati"⁴⁷. Emerge chiaramente il disconoscimento della strategia "co-regolativa", della strategia cioè in base alla quale le istituzioni statuali (o sovrastatali) – spesso perché coartate dalle proprie insufficienze cognitive e dalle difficoltà di *enforcement* – coinvolgono le organizzazioni private nel perseguimento di interessi pubblici attribuendo (riconoscendo) loro il potere di dotarsi di apparati regolativi almeno in parte autoformati e autogestiti, nella cornice di controlli pubblicistici volti a garantire che l'attività autoregolativa non devii dalle finalità imposte dall'ordinamento generale⁴⁸. Ebbene, nel citato passaggio della decisione si rinviene non solo l'espressa negazione della "delega disciplinare" ai privati ma anche la sostanziale sindacabilità a tutto tondo delle linee guida emanate dalle associazioni rappresentative e 'convalidate' a livello ministeriale, così come dei Modelli organizzativi elaborati sulla scorta di queste, peraltro rifacendosi a parametri quantomai vaghi e malleabili quali le "linee direttrici generali dell'ordinamento", i "principi della logica" e la "consolidata esperienza". È piuttosto palese la volontà di riservare al giudice penale un controllo globale sulle regole

"Se si pretende un'imputazione normativa "forte", che davvero affranchi da logiche di mera mancata diminuzione del rischio, sembra corretto richiedere un elevato grado di evitabilità dell'evento mediante il comportamento alternativo lecito, tale da approssimarsi alla ragionevole certezza e direttamente ricollegabile al grado di efficacia della regola cautelare inosservata". Sul delicatissimo tema del giudizio di evitabilità dell'evento, si vedano i recenti contributi di CASTRINUOVO (2021), p. 217 s.; SUMMERER (2021), p. 489 ss.; MASSARO (2021), p. 883 ss.

⁴⁷ Punto 3.2 del "Considerato in diritto" (Cass. 4677/2014).

⁴⁸ Sullo sfaccettato e articolato tema della autoregolazione in campo penale, cfr., tra gli altri, MANACORDA e CENTONZE (2022); PIERGALLINI (2016), p. 117 ss.; ID. (2015), p. 261 ss.; ID. (2013); TAVERRITI (2020), p. 1931 ss.; ID. (2022); TORRE (2013); volendo, BIANCHI (2021).

organizzative anti-reato, sulla loro adeguatezza rispetto agli scopi prevenzionistici, un controllo altamente discrezionale, libero da specifici criteri valutativi predefiniti.

Molto diversa la prospettiva della pronuncia del 2021: “L’art. 6, comma 4 [leggasi “3”], nel prevedere che i modelli possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti e comunicati al Ministero della Giustizia, per eventuali osservazioni di concerto con i Ministeri competenti, esprime l’esigenza d’introdurre un meccanismo che fissi parametri orientativi per le imprese e le società, al fine di ridurre il rischio di una disomogeneità interpretativa ed attuativa nella valutazione giudiziale dei modelli. [...] L’art. 6, comma 4 [leggasi “3”], d.lgs. cit. prevede un procedimento funzionale, almeno nelle intenzioni del legislatore, da un lato, a fissare, attraverso le c.d. linee guida, parametri orientativi per le imprese nella costruzione del “modello organizzativo”; dall’altro, a temperare la discrezionalità del giudice nella valutazione dell’idoneità del modello stesso. Tuttavia, occorre prendere atto che il percorso in ordine ai criteri di progettazione e implementazione del modello da parte dell’impresa è frutto di un processo di autonormazione, in cui è l’impresa, anche tenendo presenti le indicazioni delle associazioni di categoria, che individua le cautele da porre in essere per ridurre il rischio di commissione dei reati. [...] in presenza di un modello organizzativo conforme a quei codici di comportamento, il giudice sarà tenuto specificamente a motivare le ragioni per le quali possa ciò nonostante ravvisarsi la “colpa di organizzazione” dell’ente, individuando la specifica disciplina di settore, anche di rango secondario, che ritenga violata o, in mancanza, le prescrizioni della migliore scienza ed esperienza dello specifico ambito produttivo interessato, dalle quali i codici di comportamento ed il modello con essi congruente si siano discostati, in tal modo rendendo possibile la commissione del reato”⁴⁹. Qui la Corte riconosce il ruolo istituzionale dell’autonormazione privata, sia a livello “collettivo” (nell’espressione delle linee guida da parte delle associazioni di categoria) sia a livello “particolare” (nella concreta formazione e applicazione dei *Compliance programs* da parte del singolo ente), affermando esplicitamente che i “codici di comportamento” approvati dai Ministeri competenti necessitano sì di una complessa opera di attuazione e specificazione da parte di ciascuna organizzazione⁵⁰ ma costituiscono anche precisi vincoli per l’accertamento giudiziale, seppur non di carattere assoluto.

Il tema dell’autonormazione è estremamente articolato e problematico, in questa sede ci si limita a rilevare come l’approccio accolto dalla sentenza più recente sia quello maggiormente aderente alla logica propria del “sistema 231” e contribuisca a smorzare le molteplici criticità che caratterizzano il controllo *ex post factum* sui prodotti autonormativi. L’apertura ad una discrezionalità giudiziale sostanzialmente incontrollata mina, da un lato, la stessa istanza co-regolativa, poiché la regola autonormata potrà essere rimessa in discussione costantemente ed integralmente da parte di un organo – quello giurisdizionale – al quale non era stata demandata l’attività

⁴⁹ Punto 7.3 del “Considerato in diritto” (Cass. 23401/2022).

⁵⁰ Sempre punto 7.3: “le linee-guida elaborate dagli enti rappresentativi di categoria non possono rappresentare la regola organizzativa esclusiva ed esaustiva”.

autonormativa, e, dall'altro lato, pone a repentaglio una serie di principi fondamentali, quali quelli di determinatezza, colpevolezza e addirittura irretroattività *in malam partem*. Infatti, se, come nell'illecito corporativo secondo l'interpretazione dalla Corte, la fattispecie legislativa necessita dell'integrazione normativa da parte dello stesso destinatario del precetto per delineare la stessa condotta tipica, significa che la *regula iuris* che orienta il comportamento è codicisa – nel quadro dei parametri stabiliti *ex lege* – dall'ente autonormativo e dai soggetti cui lo Stato ha affidato il controllo preventivo sull'attività autoregolativa (nel nostro caso dato dalle linee guida di categoria validate a livello governativo); se però l'integrazione normativa da parte dei *particulares* può essere sempre sostituita dal giudice con una regola di condotta dal medesimo ricavata sulla scorta di criteri aspecifici, teleologici, plurivoci, è indubbio che il precetto punitivo verrà completato (chiuso) solo a fatto compiuto, risultando inconoscibile (nei fatti inesistente) prima dello scrutinio giudiziale⁵¹.

È allora importante il riconoscimento da parte della Corte dell'efficacia giuridica delle linee guida di cui all'art. 6, comma 3, D.lgs. 231/2001: non mere indicazioni tecniche 'ad uso e consumo' dei soli enti privati ma prodotti normativi che, su base legislativa e in forza dell'approvazione ministeriale, sono in grado di vincolare la discrezionalità giudiziale, fissando una sorta di presunzione – pur ovviamente relativa – di idoneità dei Modelli che ad esse si conformano.

Certo, come evidenziato dagli stessi Giudici di legittimità, le linee guida devono sempre essere tradotte dai singoli enti in specifiche regole organizzative, aprendosi un altro spazio di sindacabilità (sulla correttezza dell'attuazione e concretizzazione dei parametri forniti dalle *guidelines*)⁵², e, come attentamente rilevato in dottrina, il meccanismo previsto all'art. 6, comma 3, D.lgs. 231/2001 è carente sotto più d'un aspetto: non contempla una partecipazione degli *stakeholders* privati (come associazioni sindacali e dei consumatori) e purtroppo è stato gestito in maniera piattamente burocratica dalla controparte pubblicistica (i Ministeri)⁵³. Tuttavia, non può non essere apprezzato l'accoglimento da parte della Corte della logica co-regolativa a cui è informato il D.lgs. 231/2001 e il consequenziale riconoscimento dell'esistenza di limiti alla censurabilità dei

⁵¹ Sia consentito il rinvio a BIANCHI (2021), p. 299 ss. e specialmente p. 341 ss.

⁵² A ben vedere, la questione non si pone molto diversamente in rapporto alle norme tecniche di gestione della *compliance*, le quali richiedono comunque una importante opera di adattamento e specificazione all'interno di ciascuna organizzazione che decida di adottarle. A differenza delle linee-guida degli enti rappresentativi, però, le norme tecniche (quelle di tipo "A") sono certificabili, sicché siffatta opera implementativa può essere vagliata *ex ante* (anticipatamente rispetto alla verifica del reato) dall'organismo di certificazione accreditato. Come noto, in Italia non esistono norme tecniche precipue per l'elaborazione e attuazione dei Modelli organizzativi di prevenzione del rischio-reato (a differenza che in Spagna), tuttavia l'art. 30 D.lgs. 81/2008 stabilisce una presunzione relativa d'idoneità per i segmenti del Modello inerenti la sicurezza e salute sul lavoro che siano conformi al *British Standard OHSAS 18000:2007* (poi evolutosi nella ISO 45001: 2018). Inoltre, recentemente è stata emanata la ISO 37301 : 2021 (certificabile) sui "*Compliance Management Systems*", che certo interferisce con il tema del controllo del rischio-reato, pur non essendo richiamata da nessuna norma di legge ai fini dell'implementazione dei Modelli *ex D.lgs. 231/2001*. In argomento, oltre a STRAZZERI (2021), v. TORRE (2022); CORTINOVIS *et al.* (2017), p. 287 ss.

⁵³ MANACORDA (2017), p. 81 ss.

Modelli organizzativi, limiti coerenti con quella logica, presenti *ex ante* e non liberamente obliterabili dal giudice penale⁵⁴.

5. Accenni propositivi.

La responsabilità da reato degli enti collettivi si conferma materia incandescente, magmatica, che travolge e fonde le categorie di pensiero elaborate dall'uomo-giurista per l'uomo-reo, costringendoci a ripensarle per un *quid* diverso da noi ma pur sempre a noi strettamente collegato: l'organizzazione metaindividuale.

La sentenza n. 23401/2022 ha l'enorme merito di sfatare il mito organicistico: per il diritto punitivo, il fatto dell'organo persona fisica non può identificarsi *tout court* col fatto dell'ente; ciò perché l'ente non è un puro centro d'imputazione d'effetti giuridici creato dalla legge né si esaurisce nelle persone umane che lo compongono (pur essendo queste essenziali e compenetrandolo). Né l'ente è un "macrantropo"⁵⁵, dalle sembianze antropomorfe: l'ente ha una sostanza socio-normativa che si esprime primariamente nella dimensione organizzativa⁵⁶. Ecco allora che, in nome del principio di personalità della responsabilità punitiva, occorre rintracciare un fatto proprio dell'ente che si attagli alla sua essenza organizzativa ultraindividuale; così ha fatto la Corte, che con coraggio e consapevolezza ha incentrato l'illecito corporativo sulla colpa d'organizzazione.

Come detto, però, la ricostruzione ermeneutica della Corte sembra non collimare con il testo legislativo, ponendosi ai limiti dell'interpretazione costituzionalmente adeguata. Ma tale ricostruzione, che ingloba l'imputazione dell'evento-reato quale risultato colposo nella valutazione della colpa organizzativa, rivela anche una criticità intrinseca, data dalla particolare natura – cautelativa e non cautelare – delle regole autonorme oggetto dell'accertamento causalistico: queste non possono reggere un nesso ascrittivo tanto stringente. Volendosi imputare certi eventi dannosi – la realizzazione di fatti criminosi – sulla base della omissione di regole cautelative (prive di qualsivoglia misurabile capacità impeditiva), si rischia di aprire un "buco nero" all'interno del paradigma, destinandolo all'autodistruzione: o, restando fedeli allo schema imputativo, si negherà sempre e comunque la responsabilità *ex crimine* (riscontrandosi ogni volta la non evitabilità dell'evento-reato) oppure, deviando da esso, si 'fingerà' che l'ente è responsabile di quell'evento-reato anche se questo risulta concretamente non prevenibile tramite la 'cautela' doverosa omessa.

Forse si potrebbe reinterpretare l'illecito corporativo sì come colposo ma privo d'evento: un illecito di pura condotta, data dalla violazione della regola organizzativa

⁵⁴ Il tema della 'giuridificazione' dei Modelli organizzativi è uno dei più caldi ed è unanimemente avvertito; per la proposta di affidare ad organismi *multistakeholder* l'elaborazione di "modelli-pilota" funzionali ad un'agevole implementazione da parte delle singole imprese e vincolanti la discrezionalità giudiziale (pur senza fondare presunzioni *iuris et de iure*) v., con varietà di accenti (specie con riferimento alla composizione degli organismi competenti), PIERGALLINI (2013), p. 865 ss.; MANACORDA (2017), p. 110 s.; MONGILLO (2017), p. 469.

⁵⁵ Espressione usata in senso critico da SCARPELLI (1959), p. 114 e p. 120.

⁵⁶ Cfr. BARTOLI (2021), p. 2 s. (della versione *on line*).

che sarebbe stata funzionale a ridurre il tipo di rischio-reato che poi si è materializzato nel fatto criminoso individuale, il quale figurerebbe a questo punto come condizione obiettività di punibilità (estrinseca) e non come risultato della condotta colposa⁵⁷. La condotta rimarrebbe chiaramente omissiva, consistendo – alternativamente – o nella mancata elaborazione ed adozione della regola autonormata prevenzionistica del *crime risk* o nella mancata applicazione di quest’ultima all’interno dell’organizzazione. Resta ovviamente escluso il “legame colposo” (in senso forte, eziologico) tra regola prevenzionistica (non adottata o non attuata) e reato della persona fisica, non trattandosi d’illecito d’evento, ma non si tratterebbe di una violazione puramente formale del dovere autonormativo: sarebbe comunque necessario verificare la corrispondenza tra spettro preventivo della regola organizzativa omessa e fatto criminoso concretizzato e, anche in presenza di tale corrispondenza, si dovrebbe escludere l’integrazione della fattispecie laddove risultasse in concreto che il fatto di reato è stato realizzato in modo tale da escludere con certezza ogni capacità “frappositiva” della regola organizzativa omessa⁵⁸. In altre parole, posto che le regole autonormate di riduzione del rischio-reato non hanno la capacità di impedire il fatto-reato (specie dei soggetti apicali) ma possono avere la capacità di ostacolarlo, di renderlo più disagiata, più difficoltoso da eseguire, occorre verificare che il concreto fatto criminoso non fuoriesca del tutto dal perimetro applicativo della regola prevenzionistica doverosa omessa. Se si vuole, si tratta di una concretizzazione del giudizio di verifica della corrispondenza tra finalità prevenzionistica della regola organizzativa inosservata e fatto di reato: anche se si accerta che la regola organizzativa omessa è astrattamente funzionale alla prevenzione (in senso lato) dei reati del tipo di quello commesso, resta purtuttavia da verificare se le concrete modalità d’estrinsecazione dello specifico fatto-reato rientrano nello spettro prevenzionistico di quella regola, ossia fossero tali da poter *quodammodo* esser arginate e disincentivate dall’implementazione di quella regola nel *milieu* organizzativo. Se la risposta è negativa, se cioè il singolo fatto criminoso esorbita dalla funzionalità “frappositiva” della regola cautelativa, s’impone l’esito assolutorio, non potendosi

⁵⁷ Cfr. MUCCIARELLI (2017), p. 59 ss.; apre ad un ridimensionamento ulteriore del ruolo del fatto-reato individuale F. PALAZZO (2018b), p. 127 s.: “la colpa di organizzazione si presenta sostanzialmente come una colpa *per il modo di essere* della compagine sociale poiché non è facile, e forse non è né possibile né richiesto dalla legge, accertare un reale nesso di condizionamento tra la colpa di organizzazione e il reato: anche sotto questo profilo, dunque, il fatto illecito individuale finisce per essere una condizione obiettiva di punibilità o addirittura l’“occasione” per andare a incidere sul vizio strutturale dell’organizzazione complessa. Inoltre e soprattutto, il sistema degli incentivi ad assumere i corretti modelli organizzativi quale via lasciata all’ente per ridurre la punibilità, rivela una logica del “bastone e della carota” particolarmente congeniale ad un obiettivo preventivo di controllo della “pericolosità” degli enti, più che di punizione repressiva del singolo fatto criminoso”.

⁵⁸ Una traccia di questo ragionamento può rinvenirsi anche nella sentenza in commento, dove, pur rimanendo aderente al paradigma causalistico, statuisce che “nel caso in cui non sia possibile escludere con certezza il ruolo causale dei fattori di rischio considerati dalla norma cautelare, la responsabilità colposa non potrà essere affermata” (punto 7.2 del “Considerato in diritto”; peraltro pare che il “non” presente nella apodosi sia frutto di un refuso, come confermato anche dal raffronto con PALAZZO (2018a), p. 334, da cui la frase sembra tratta)

ritenere integrato l'illecito corporativo⁵⁹. Questo perché dal "sistema 231" emerge chiaramente l'esigenza di connettere la responsabilità della *societas* al fatto di reato: se è vero che questo non può esser realmente causato da quella e che quindi non può trattarsi di una connessione eziologica, è altrettanto vero che l'ente risponde di un illecito "dipendente da reato" e che le regole organizzative la cui configurazione e osservanza è richiesta all'ente devono risultare idonee "a prevenire reati della specie di quello verificatosi"⁶⁰. Pertanto, se l'illecito corporativo non può essere né un illecito di danno né un illecito di pericolo concreto (difettando la "causabilità" dell'evento-reato per mezzo dell'omissione delle cautele organizzative), deve però essere un illecito di rischio *reale*: l'omissione della regola autonormata deve aver aumentato il rischio di commissione del reato (di *quel* reato che si è concretato), anche se non siamo in grado di quantificare secondo probabilità definite siffatto aumento (non essendo in grado di misurare l'efficacia prevenzionistica delle regole organizzative)⁶¹.

Tuttavia, anche seguendo questa proposta ricostruttiva, rimane invero il problema della congruenza col disposto legislativo, benché smussato dal fatto che non si richiede alla pubblica accusa la prova della "relazione causale" tra lacuna organizzativa e reato; come visto, elaborazioni ermeneutiche volte a ritagliare un illecito corporativo autenticamente personale non sono del tutto precluse ma certo sarebbe opportuna una riformulazione dell'art. 6 D.lgs. 231/2001⁶². Rimane, inoltre, un non trascurabile problema di proporzionalità del trattamento sanzionatorio: le pene corporative riconnesse all'illecito dipendente da reato, almeno nelle ipotesi per cui sono previste le sanzioni interdittive, raggiungono livelli d'afflittività tali da risultare eccessivi per illeciti di rischio (ancorché "reale"). Appare irragionevole e incongruo applicare all'ente sanzioni potenzialmente letali (quali sono quelle interdittive) a fronte dell'omissione di una regola cautelativa, come tale non ricollegabile causalmente al fatto criminoso della persona fisica (non dell'ente). Sotto questo profilo, però, soccorre la sapiente articolazione del sistema sanzionatorio *ex* D.lgs. 231/2001: come noto, ai sensi degli artt. 12 e 17 D.lgs. 231/2001⁶³ l'ente beneficia di un vero e proprio abbattimento della reazione punitiva se, oltre a risarcire il danno civile da reato e a riparare quello criminale⁶⁴ (ivi compresa la messa a disposizione del profitto criminoso ai fini della confisca⁶⁵), elimina la specifica carenza organizzativa integrativa dell'illecito corporativo mediante l'adozione e l'attuazione di un "modello organizzativo idoneo a prevenire

⁵⁹ Si pensi al caso di un amministratore che di sua spontanea iniziativa, attingendo da fondi personali, remuneri in contanti un pubblico ufficiale per un atto d'ufficio utile alla società che amministra: nessuna regola interna all'ente è capace di frapporre un qualsivoglia argine alla realizzazione di siffatta corruzione. Rispetto a consimile fatto di reato non può sussistere nessuna vera colpa d'organizzazione.

⁶⁰ V. *supra*, par. 2.

⁶¹ Per approfondimenti sul concetto di "rischio reale" e sulla sua distinzione e dal "rischio ipotetico" e dal "pericolo" (in senso proprio), sia consentito rimandare a BIANCHI, p. 291 ss.

⁶² Come auspicato, tra gli altri, da PIERGALLINI (2022b), p. 867.

⁶³ Art. 78 per la fase esecutiva; art. 49 per quella cautelare.

⁶⁴ O ad essersi "efficacemente adoperato in tal senso" (artt. 12, comma 2, lett. a e 17, lett. a).

⁶⁵ Art. 17 lett. c.

reati della specie di quello verificatosi⁶⁶. A queste condizioni, se cioè l'ente ottempera al dovere autonormativo che prima della materializzazione del rischio-reato aveva disatteso, se restituisce il profitto illecito eventualmente incamerato e se attua efficaci condotte riparatorie, ottiene l'esclusione *tout court* delle acuminatae sanzioni interdittive e la riduzione dalla metà ai due terzi della sanzione pecuniaria; se, al contrario, persiste nel rifiuto della autoregolazione del rischio-reato, va incontro alla pienezza delle conseguenze sanzionatorie, come detto probabilmente sproporzionate per eccesso. Con questa dinamica sanzionatoria il legislatore del 2001 non solo ha mostrato un fortissimo interesse al mantenimento del dialogo co-regolativo anche *post crimen patratum* (dialogo munito di 'argomenti convincenti', dato che il persistere dell'indisponibilità al dialogo dell'ente può esporre quest'ultimo a sanzioni devastanti), ma, pur non senza criticità⁶⁷, ha anche apprestato un fattore di riequilibrio complessivo di un sistema non ancora assestato e immancabilmente percorso da ignee tensioni.

Qualsiasi nomoteta, infatti, sembra destinato a fare i conti con l'esigenza di bilanciare due dimensioni che tendono a respingersi l'una l'altra: una 'repressiva', che non può fare a meno di un fatto proprio dotato di una seppur minima offensività; l'altra 'prevenzionistica', incentrata sul contenimento della rischiosità 'totipotente' della *organization* per come strutturata e operante e quindi a prescindere da specifici episodi criminosi⁶⁸. Una più congruente con una prospettiva "isotopica" e più vicina ai canoni classici del diritto penale, l'altra orientata ad una prevenzione sostanzialmente *praeter delictum*, maggiormente legata alla natura socio-normativa dell'ente e alla correlata istanza co-regolativa. Due dimensioni reciprocamente respingenti ma al contempo esigenti riconoscimento ed equo bilanciamento, nel segno della garanzia degli enti e di coloro che li incarnano e dell'utilità complessiva del sistema.

⁶⁶ Art. 12, comma 2, lett. b (similare l'art. 17, lett. b). Sul sistema sanzionatorio ex D.lgs. 231/2001 e sulla sua natura "scalare", v., per tutti, GUERRINI (2006), *passim*; G. FORTI (2012), p. 1254 ss.; PIERGALLINI (2019), p. 530 ss.; PALIERO (2021b).

⁶⁷ Tre le principali: in primo luogo, soprattutto laddove siano state applicate le (solitamente) gravose misure cautelari interdittive, gli adempimenti di carattere riorganizzatorio e riparatorio rischiano, da un lato, di diventare *de facto* obbligatori e, dall'altro, di costituire una sorta di prova *contra se* (l'ente – già raggiunto da gravi indizi di colpevolezza giustificativi della cautela interdittiva – che si affretti altresì a porre in essere atti tangibili di "ravvedimento", si veste esso stesso dei panni del colpevole); in secondo luogo e per altro verso, c'è il rischio che, a fronte di benefici così corposi per la respiscenza *post delictum* (e di un'applicazione ancora "a singhiozzo" del D.lgs. 231/2001 da parte della stessa Autorità Giudiziaria), venga inficiata la tenuta generalpreventiva del sistema; in terzo luogo, si registra a livello prasseologico una concentrazione sugli adempimenti di carattere monetario – risarcimento e conferimento del profitto criminoso – a discapito di un accertamento effettivo sulla adeguatezza dei Modelli organizzativi *ex post* (spesso ridotto a una rapida verifica "cartolare"); cfr. FRANZONI (2006), p. 141 ss.; nonché, volendo, BIANCHI (2021), p. 145 ss. Date queste criticità, è stata autorevolmente proposta l'introduzione anche nel nostro ordinamento di un *corporate probation* riservato ai soli enti già dotati *ex ante* d'un Modello organizzativo (pur giudicato inidoneo), il quale comporterebbe effetti estintivi della responsabilità corporativa ma in presenza di un'autentica riorganizzazione puntualmente concordata con il giudice precedente e da questo rigorosamente verificata: FIDELBO e RUGGIERO (2016), p. 3 ss.; di recente, PIERGALLINI (2022b), p. 865 e p. 870.

⁶⁸ V. BARTOLI (2021), p. 10 ss.; PALAZZO (2018b), p. 126 ss.

Bibliografia

BARTOLI, Roberto (2021): “Un’introduzione alla responsabilità punitiva degli enti”, in PIVA, Daniele (a cura di): *La responsabilità degli enti ex d.lgs. 231/2001: profili sostanziali e processuali* (Torino, Giappichelli); versione anticipata su *Sistema penale*, 25 ottobre 2021, pp. 1-20;

BASSI, Alessandra, EPIDENDIO, Tomaso Emilio (2006): *Enti e responsabilità da reato* (Milano, Giuffrè);

BERNASCONI, Alessandro (2014): ““Razionalità” e “irrazionalità” della Cassazione in tema di idoneità dei modelli organizzativi”, in *Diritto penale e processo*, pp. 1431-1438;

BIANCHI, Davide (2021): *Autonormazione e diritto penale. Intersezioni, potenzialità, criticità* (Torino, Giappichelli);

BIRITTERI, Emanuele (2021): “Controllo a distanza del lavoratore e rischio penale”, *Sistema penale*, 16 febbraio 2021;

CASTRONUOVO, Donato (2021): voce *Colpa penale*, in DONINI, Massimo (a cura di): *Reato colposo*, Enciclopedia del diritto (Milano, Giuffrè), pp. 200-232;

CENTONZE, Francesco (2022): “The Imperfect Science: Structural Limits of Corporate Compliance and Co-regulation”, in MANACORDA, Stefano, CENTONZE, Francesco (eds): *Corporate Compliance on a Global Scale* (Springer), pp. 45-64;

COCCO, Giovanni (2004): “L’illecito degli enti dipendente da reato ed il ruolo dei modelli di prevenzione”, in *Rivista italiana di diritto e procedura penale*, pp. 90-121;

CORTINOVIS, Jacopo, COLAROSSO, Enzo, ESCURA, Fernando (2017): “La certificazione dei modelli organizzativi in Spagna: la UNE 19601:2017”, *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, pp. 287-343;

D'ARCANGELO, Fabrizio (2011): "I canoni di accertamento dell' idoneità del modello organizzativo nella giurisprudenza", *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, pp. 129-141;

DE VERO, Giancarlo (2008): *La responsabilità penale delle persone giuridiche*, (Milano, Giuffrè);

FIDELBO, Giorgio, RUGGIERO, Rosa Anna (2016): "Procedimento a carico degli enti e messa alla prova: un possibile itinerario", *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, pp. 3-19;

FORTI, Gabrio (2012): "Uno sguardo ai "piani nobili" del d.lgs. n. 231/2001", *Rivista italiana di diritto e procedura penale*, pp. 1249-1298;

FRANZONI, Carla (2006): "Il sistema sanzionatorio e cautelare. Riflessioni sull'effettività", in BERNASCONI, Alessandro (a cura di): *Il processo penale de societate* (Milano, Giuffrè), pp. 105-170;

FUSCO, Eugenio, PALIERO, Carlo Enrico (2022): "L' "happy end" di una saga giudiziaria: la colpa di organizzazione trova (forse) il suo tipo", *Sistema penale*, 27 settembre 2022, pp. 1-30;

GIUNTA, Fausto (1993): *Illiceità e colpevolezza nella responsabilità colposa* (Padova, CEDAM);

GIUNTA, Fausto, MICHELETTI, Dario (2003): *Tempori cedere. Prescrizione del reato e funzioni della pena nello scenario della ragionevole durata del processo* (Torino, Giappichelli);

GRECO, Eliana (2019): "L'illecito dell'ente dipendente da reato. Analisi strutturale del tipo", *Rivista italiana di diritto e procedura penale*, pp. 2091-2128;

GUERRINI, Roberto (2006): *La responsabilità da reato degli enti, Sanzioni e loro natura* (Milano, Giuffrè);

MANACORDA, Stefano (2017): "L' idoneità preventiva dei modelli di organizzazione nella responsabilità da reato degli enti: analisi critica e linee evolutive", *Rivista trimestrale diritto penale dell'economia*, pp. 49-113;

MANACORDA, Stefano, CENTONZE, Francesco (eds): *Corporate Compliance on a Global Scale* (Springer);

MANES, Vittorio (2021): “Realismo e concretezza nell’accertamento dell’idoneità del modello organizzativo”, *Giurisprudenza commerciale*, pp. 633-661;

MASSARO, Antonella (2021): voce *Omissione e colpa*, in DONINI, Massimo (a cura di): *Reato colposo*, Enciclopedia del diritto (Milano, Giuffrè), pp. 866-888;

MONGILLO, Vincenzo (2020): “La confisca”, in LATTANZI, Giorgio, SEVERINO, Paola (a cura di): *Responsabilità da reato degli enti*, vol. I (Torino, Giappichelli), pp. 328-347;

ID. (2017): *La responsabilità penale tra individuo ed ente collettivo*, (Roma, Aracne);

MORENO-PIEDRAHITA, Camilo (2019): “El caso del los modelos de responsabilidad penal de las personas jurídicas en la jurisprudencia y doctrina españolas”, *Política Criminal*, pp. 323-364;

MUCCIARELLI, Francesco (2017): “La responsabilità delle persone giuridiche”, in PARODI, Cesare (diretto da): *Diritto penale dell’impresa*, vol. II (Milano, Giuffrè), pp. 51-90;

PALAZZO, Francesco (2018a): *Corso di diritto penale. Parte generale* (Torino, Giappichelli);

ID. (2018b): “Dimensioni ultraindividuali della responsabilità penale. Parte Terza: paradigmi”, in PALAZZO, Francesco, VIGANÒ, Francesco: *Diritto penale. Una conversazione* (Bologna, Il Mulino), pp. 124-129;

PALIERO, Carlo Enrico (2021a): voce *Colpa di organizzazione e persone giuridiche*, in DONINI, Massimo (a cura di): *Reato colposo*, Enciclopedia del diritto (Milano, Giuffrè), pp. 65-90;

ID. (2021b): “Il sistema sanzionatorio dell’illecito dell’ente: sistematica e *rationale*”, *Rivista italiana di diritto procedura penale*, 2021, p. 1200-1231;

ID. (2018): “La colpa di organizzazione tra responsabilità collettiva e responsabilità individuale”, *Rivista trimestrale diritto penale dell’economia*, pp. 175-219;

ID. (2015): “Soggettivo e oggettivo nella colpa dell’ente: verso la creazione di una “*gabella delicti*”?”, *Le Società*, pp. 1285-1291;

PAULESU, Pier Paolo (2016): “L’accertamento della responsabilità “penale” degli enti: riflessioni in tema di dinamiche probatorie e regole decisorie”, in BORSARI, Riccardo (a cura di): *Responsabilità da reato degli enti. Un consuntivo critico* (Padova, P.U.P.), pp. 417-429;

PIERGALLINI, Carlo (2022a): “Una sentenza “modello” della Cassazione pone fine all’estenuante vicenda “Impregilo””, *Sistema penale*, 27 giugno 2022, pp. 1-14;

ID. (2022b): “Aspettative e realtà della (ancor breve) storia del d.lgs. n. 231/2001 in materia di responsabilità da reato degli enti”, *Diritto penale e processo*, pp. 861-871

ID. (2019): “Premialità e non punibilità nel sistema della responsabilità degli enti”, *Diritto penale e processo*, pp. 530-550;

ID. (2017): voce *Colpa (diritto penale)*, *Enciclopedia del diritto*, Annali, X, pp. 222-265;

ID. (2016): “*Ius sibi imponere*: controllo penale mediante autonormazione?”, in PALIERO, Carlo Enrico, MOCCIA, Sergio, DE FRANCESCO, Giovannangelo, INSOLERA, Gaetano, PELISSERO, Marco, RAMPIONI, Roberto, RISICATO, Lucia (a cura di): *La crisi della legalità. Il “sistema vivente” delle fonti penali* (Napoli, ESI), pp. 117-141;

ID. (2015): “Autonormazione e controllo penale”, *Diritto penale e processo*, pp. 261-266;

ID. (2013): “Paradigmatica dell’autocontrollo penale (dalla funzione alla struttura del “modello organizzativo” ex D.lgs. n. 231/2001)” (Parte II), *Cassazione penale*, pp. 842-867;

PULITANÒ, Domenico (2002): “La responsabilità “da reato” degli enti: criteri di imputazione”, *Rivista italiana di diritto e procedura penale*, pp. 415-438;

SALCUNI, Giandomenico (2016): “La valutazione di idoneità dei modelli ed il requisito dell’elusione fraudolenta”, in BORSARI, Riccardo (a cura di): *Responsabilità da reato degli enti. Un consuntivo critico* (Padova, P.U.P.), pp. 111-132.

SANTORIELLO, Ciro (2022): “Il caso Impregilo si chiude con importanti precisazioni della Cassazione in tema di ruolo dell’OdV e significato della formula «elusione fraudolenta»”, *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, pp. 9-23.

SCARPELLI, Uberto (1959): *Contributo alla semantica del linguaggio normativo* (Torino, Accademia delle Scienze).

STRAZZERI, Ciro Alessio (2021): *Guida pratica per la redazione dei Modelli 231: la nuova Norma ISO 37301* (Wolters Kluwer).

SUMMERER, Kolis (2021): voce *Evitabilità dell’evento*, in DONINI, Massimo (a cura di): *Reato colposo*, Enciclopedia del diritto (Milano, Giuffrè), pp. 489-516;

TAVERRITI, Sara Bianca (2022): “Che cosa genera il sonno del Leviatano? Modelli e movimenti dell’autonormazione nelle pieghe dell’ordinamento penale statale”, *DisCrimen*, 15 giugno 2022, pp. 1-39;

ID. (2020): “Autonormazione e prospettive autopoietiche della gestione della penalità”, *Rivista italiana di diritto e procedura penale*, pp. 1931-1961;

TORRE, Valeria (2022): “Compliance penale e normativa tecnica”, *Archivio penale*, 23 febbraio 2022, pp. 1-27;

ID. (2013): *La «privatizzazione» delle fonti di diritto penale. Un'analisi comparata dei modelli di responsabilità penale nell'esercizio dell'attività di impresa* (Bologna, B.U.P.);

TRIPODI, Andrea Francesco (2013): *L'elusione fraudolenta nel sistema della responsabilità da reato degli enti* (Padova, CEDAM);

VENEZIANI, Paolo (2022): “La colpa penale nel contesto dell'emergenza Covid-19”, *Sistema penale*, 28 aprile 2022, pp. 1-17;

ID. (2013): “Causalità della colpa e comportamento alternativo lecito”, *Cassazione penale*, pp. 1224-1244;