

## INTRODUZIONE

Venti anni sono trascorsi dalla approvazione del d.lgs. 231/2001 (d'ora in avanti Decreto). La normativa è stata fin da subito percepita come rivoluzionaria, comportando il superamento dell'antico brocardo *societas delinquere non potest* e pervenendo alla affermazione per cui *societas delinquere et puniri potest*<sup>1</sup>. Si è riusciti con questa normativa a rendere le imprese, ossia un soggetto privato, partecipi della funzione di prevenzione di reati. All'entusiasmo manifestato, seppur in parte, in dottrina si sono accompagnate nel corso del tempo l'interesse delle imprese, soprattutto di grandi dimensioni, nonché l'attenzione della giurisprudenza manifestata in diverse pronunce. Tuttavia, è proprio dalla lettura delle sentenze, soprattutto della Corte di Cassazione, che si ricava una lacuna: mancano provvedimenti che in concreto si occupino del contenuto dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo (in seguito MOGC) e che si interrogano sulla portata dei concetti a esso relativi, quali l'adozione, l'efficace attuazione e, infine, l'idoneità. Dall'altro lato, si è appalesata una carenza di determinatezza in relazione all'articolo 6 laddove, piuttosto che indicare come costruire un MOGC e cosa prevedervi al suo interno, detta esigenze ai confini della genericità. Ecco allora che, proprio per i numerosi anni ormai trascorsi dall'entrata in vigore del d.lgs. 231/2001, ci si rende conto che la tematica del Modello 231 sia una delle più problematiche ed oscure dell'intero Decreto. Il contributo, di conseguenza, si prefigge l'obiettivo di evidenziare queste ombre ancora irrisolte.

Partendo dal presupposto per cui la normativa 231 è qualificabile come un crocevia tra diverse discipline (tra diritto penale, economia, *Risk management*, analisi delle prassi aziendali) il contributo cercherà di mantenere quanto più possibile questo approccio multidisciplinare, tenendo ferme, per tutto il corso dell'analisi, le varie esigenze che vengono in gioco, tra quelle di certezza e prevedibilità avanzate dalle imprese a quelle di effettività e deterrenza della sanzione da parte dello Stato. In particolare, l'esame si svolgerà lungo tre diverse direttrici, che riflettono la struttura tripartita dello stesso titolo: le funzioni, il contenuto, l'idoneità di un MOGC.

---

<sup>1</sup> L'espressione è ripresa da C. PIERGALLINI, *Societas delinquere et puniri potest: la fine tardiva di u dogma*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2002, 571 ss.

Dopo aver effettuato una ricostruzione della storia della approvazione e della entrata in vigore del Decreto nonché delle principali caratteristiche dell'illecito 231 rimproverabile all'ente, si esaminerà la scelta del legislatore di non imporre, attraverso la previsione di un obbligo, l'adozione del MOGC, ma di istituire un onere, stabilendo all'interno del Decreto tutta una serie di benefici conseguenti alla realizzazione di questo adempimento. Tale opzione risulta confermata anche dai successivi interventi del legislatore, che ancora una volta tenta di sollecitare le imprese ad organizzarsi alla luce della legalità e della *compliance* attraverso l'introduzione di ulteriori vantaggi disseminati nell'intero ordinamento giuridico. Anzi, il legislatore non attribuisce rilevanza solamente ad un MOGC adottato prima della consumazione di un reato (cosiddetto Modello preventivo), ma anche al caso in cui l'ente, successivamente alla realizzazione dell'illecito penale, si ravveda e si adegui alla normativa 231 (cosiddetto Modello successivo o riparatore), in un'ottica per cui non è mai troppo tardi per adottare un MOGC.

Ecco allora che, non limitandosi all'analisi del solo Decreto, si ricostruiranno i benefici che di volta in volta il legislatore ha in astratto previsto. Si partirà dunque dalla disciplina della responsabilità amministrativa da reato degli enti, con un *focus* su tre versanti: l'esenzione da qualsiasi rimprovero 231 al ricorrere dei requisiti di cui all'articolo 6, i quali sono direttamente o indirettamente ricollegabili alla adozione ed efficace attuazione di un MOGC idoneo; la possibilità, nel caso di MOGC adottato ed efficacemente attuato successivamente alla consumazione del reato, ma non oltre la dichiarazione di apertura del dibattimento, di ottenere una attenuante della sanzione pecuniaria ai sensi dell'articolo 12, nonché la esclusione dell'applicazione di sanzioni interdittive, al concorrere di ulteriori condizioni, ai sensi dell'articolo 17; infine, al ricorrere delle medesime condizioni da ultimo citate, si avrà la possibilità sia di escludere l'applicazione delle misure cautelari interdittive ai sensi degli articoli 49 e 50, dal contenuto particolarmente afflittivo dal momento che costituiscono, come si vedrà, una anticipazione della sanzione definitiva, sia la possibilità, ormai giunti nella fase esecutiva, di ottenere la conversione delle sanzioni interdittive in quella pecuniaria ai sensi dell'articolo 78.

Si procederà, poi, all'esame dei benefici sempre connessi all'adozione ed efficace attuazione di un MOGC, ma previsti in diversi e vari settori: dal recente

istituto del *rating* di legalità, che tiene conto di tale comportamento per l'assegnazione di un punteggio rilevante per una pluralità di fini, al *rating* d'impresa, la cui disciplina tuttavia sembra, negli interventi più recenti, abbandonare qualsiasi riferimento ai Modelli 231; si analizzeranno i benefici previsti nella normativa del codice degli appalti (d.lgs. 50/2016), con particolare riferimento alle misure di *self cleaning* ivi previste, dal momento che il settore dei rapporti con la P.A. è di fondamentale importanza per qualsiasi impresa; infine, si individueranno gli effetti che l'adozione di un MOGC, o la sua mancata attuazione, produce nei confronti della reputazione<sup>2</sup>, valore di rilevanza centrale al giorno d'oggi, di particolare interesse per il fenomeno del gruppo di imprese, il quale tenta di coniugare l'esigenza di tutelare la propria immagine, eventualmente danneggiata dalla verifica di reati all'interno della propria organizzazione, con quella di riparazione da eventuali forme di responsabilità "da rimbalzo" che si estenda dalla controllata alla *holding*.

Se l'esame degli incentivi è senza alcun dubbio fondamentale nel momento in cui si opta per l'approccio del cosiddetto *stick and carrot*, tuttavia il meccanismo non ha speranze di buon funzionamento se non si comprende come costruire un MOGC e quale debba essere il contenuto. Come già precedentemente anticipato, il contributo si propone di mettere in evidenza come la normativa non offra appigli sicuri, rimanendo insolute molte problematiche sollevate dallo stesso Decreto. Si prenderà in esame in particolare la tematica del sistema disciplinare, contenuto imprescindibile per la valutazione di idoneità di un MOGC, ma al tempo stesso emblematico della indeterminatezza dell'articolo 6 secondo comma. È lo stesso legislatore, tra l'altro, che, consapevole di questo *vulnus*, ha tentato nel recente intervento sull'articolo 6, che ha introdotto il *whistleblowing* anche nel settore privato, di essere il più dettagliato possibile, anche se la novella non è andata esente da critiche.

Dinnanzi a una sostanziale lacuna, gli stessi destinatari della norma, ossia gli enti, hanno assunto il compito di risolvere le incertezze. L'esame contenuto nel secondo capitolo si sposterà sulla prassi e sulle *best practice*, prendendo in prestito le nozioni e gli strumenti di gestione del rischio propri dell'*Enterprise Risk Management* (ERM). Si individueranno e analizzeranno le diverse fasi che porteranno alla redazione

---

<sup>2</sup> Ricordando la celebre frase di Warren Buffet per cui «*it takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it*», si dimostrerà come l'affermazione in questione vale a maggior ragione nel caso di commissione di un fatto di reato nell'interesse dell'ente.

di un MOGC: a partire dal *check up* dell'impresa, in cui si evidenziano le caratteristiche proprie dell'ente che possono influenzare i rischi di commissione di reato attinenti all'attività economica esercitata, si procederà poi per il *risk assessment*, finalizzato a identificare i rischi (*risk identification*), a quantificarli o qualificarli (*risk analysis*) e al successivo confronto con il livello di rischio accettabile *ex lege* individuato (*risk evaluation*). Una volta valutati i rischi in maniera consapevole, sarà possibile procedere alla fase della loro mitigazione, ossia all'adozione delle misure atte a rendere eludibile solo tramite mezzi fraudolenti le previsioni del MOGC stesso. È proprio in relazione a tale momento che la prassi mostra qualche tentennamento, sia perché i codici di comportamento, richiamati dall'articolo 6 terzo comma, sono carenti, per loro stessa natura, di specificità, sia perché i Modelli adottati dai singoli enti sono dagli stessi gelosamente custoditi. Tuttavia, il contributo tenterà di offrire una panoramica delle cautele che una impresa può adottare, partendo da una classificazione delle stesse e analizzando, in via esemplificativa, due attività, ossia i rapporti di sponsorizzazione e consulenza con la P.A., a rischio di realizzazione di reati corruttivi, e il settore della moda, che si espone al pericolo di commissione dei reati relativi alla proprietà intellettuale. Infine, si prenderà visione di un Modello concretamente adottato da un'azienda, al fine di dimostrare come i concetti esposti vengano poi tramutati in realtà dalle imprese.

Per non tradire l'obiettivo stabilito, ossia quello di mantenere un punto di vista multidisciplinare, si espone una innovativa soluzione che le imprese dovrebbero intuire e realizzare: la *compliance* integrata. Dal momento che il d.lgs. 231/2001 non costituisce una monade isolata dalle ulteriori normative che assumono le imprese come destinatari, l'opzione in esame sollecita gli enti ad adottare un approccio olistico che colga i punti di contatto fra varie normative (dal d.lgs. 231/2001 al d.lgs. 81/2008, dal GDPR al futuro Codice della crisi e della insolvenza dell'impresa), al fine non solo di evitare duplicazioni di procedure e di costi, ma soprattutto di garantire un esercizio efficiente dell'impresa. Detto in altri termini, l'approccio in questione avrebbe l'enorme merito di allontanare qualsiasi forma di adempimento "di facciata" e solamente burocratico, incentivando da un lato una organizzazione che sia appetibile per l'impresa, dall'altro un MOGC "a prova di giudice", proprio in quanto comporta

l'eliminazione di misure e controlli sovrabbondanti ad alta probabilità di violazione, ossia il fenomeno dell'*overcompliance*.

Nella terza sezione del contributo, il proposito è quelli di affrontare più da vicino un tema che costituisce l'essenza della normativa 231: il significato di idoneità del MOGC. È con sguardo critico che si prenderà nota dell'assenza di un approfondimento dell'elemento in questione da parte della giurisprudenza, e soprattutto della pericolosità di questa mancanza, proprio perché, come si tenterà di dimostrare, la presenza di certezze è elemento fondamentale per un buon funzionamento del *carrot and stick approach*. È con identico sguardo critico che ci si prefigge di dare contezza dell'assenza, tanto in giurisprudenza quanto in dottrina, di una posizione univoca anche solo sul versante terminologico. Di conseguenza, si propone una distinzione tra idoneità "formale", ossia l'idoneità al momento della adozione del Modello, e una "sostanziale", ossia nella fase della sua efficace attuazione. La ridefinizione permetterebbe di riflettere in maniera più chiara quello che deve essere il percorso motivazionale del giudice in sede di sindacato del funzionamento del MOGC: in prima battuta, accertare se esista o meno un Modello 231; in caso di esito positivo, valutare se le cautele astrattamente previste permettano di ridurre al livello di soglia accettabile il rischio di commissione di reati; infine, se le previsioni 231 siano state effettivamente rispettate in azienda. Al fine di sostenere la distinzione in esame, si analizzeranno due casi emblematici, ossia quello Impregilo e quello ThyssenKrupp, dal momento che nel primo caso, come si vedrà, l'inidoneità si rileva già nella fase di progettazione del MOGC, mentre nel secondo caso la lacuna attiene alla composizione dell'Organismo di Vigilanza (in seguito, OdV), organismo deputato proprio alla verifica della efficace attuazione del MOGC.

L'incertezza in sede definitoria riflette anche l'assenza di certezze che la giurisprudenza dovrebbe fornire in tema di contenuti dei Modelli 231, registrandosi continui oscillamenti giurisprudenziali nonché giudizi fondati su mere clausole di stile. La conseguenza è che si genera nelle imprese soltanto malcontento e timori. Si procederà, di conseguenza, a individuare attraverso un esame approfondito di una pluralità di sentenze i pochi orientamenti attualmente qualificabili come consolidati: la necessità di adottare un Modello sartoriale, ossia calato nelle dinamiche delle singole realtà aziendali, fuggendo qualsiasi riproduzione pedissequa del contenuto del

Decreto o dei codici di comportamento di cui all'articolo 6 terzo comma; l'obbligo, da parte del giudice, di evitare qualsiasi forma di responsabilità "da rimbalzo" che si estenda automaticamente da una società controllata a una controllante, dovendosi adottare un approccio rigoroso che richieda l'accertamento dei criteri oggettivi e soggettivi anche nei confronti della *holding*; infine la precisazione dei rapporti tra il d.lgs. 81/2008 e il d.lgs. 231/2001 e l'affermazione per cui, per quanto possano esistere sinergie possibili fra le due normative, i documenti in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro sono ben altra cosa rispetto ad un MOGC. Queste (a dire il vero) poche certezze lasciano spazio ad un enorme sconforto se si guarda alle pronunce che si sono succedute nel tempo sulla ripartizione del carico probatorio previsto dall'articolo 6, sicuramente tema centrale dal quale dipende l'esito di qualsiasi procedimento 231. Il contributo individuerà almeno tre orientamenti giurisprudenziali sul punto: uno più rigoroso, ancorato alla lettera della disposizione, che pone a carico dell'ente la prova della diligente organizzazione, nonché il rischio del mancato raggiungimento della prova piena; una seconda posizione che, attribuendo alla disposizione il significato quanto più possibile conforme al principio di colpevolezza e alla presunzione di non colpevolezza, pone la prova a carico dell'accusa; infine, si presenteranno alcune recenti posizioni giurisprudenziali che, bilanciando le varie esigenze in gioco, pongono a carico dell'ente un onere di allegazione tale da rendere quantomeno dubbia l'esistenza di una diligente organizzazione, ritornando al paradigma del diritto penale classico dell'*in dubio pro reo*. Tuttavia, si dimostrerà come è ancora troppo presto per poter ritenere raggiunto un orientamento consolidato sul punto. In assenza di certezze, si realizza un enorme danno tanto alle imprese quanto alla magistratura inquirente, richiedendo a entrambi gli attori di partecipare all'agone processuale senza che siano predefinite le regole di giudizio.

Alla luce di tutte queste problematiche, l'esame del terzo capitolo non può non concludersi con una prospettazione delle possibili riforme che vengono invocate a più voci, in particolare concentrando l'attenzione su tre versanti: il superamento della perdurante incertezza sulla ripartizione dell'onere probatorio, prendendo una piena posizione per uno dei tre orientamenti prima indicati; i vari tentativi per colmare il *deficit* di determinatezza in tema di individuazione del contenuto del MOGC, sia che questo avvenga direttamente a livello legislativo, sia che ci si affidi alla raccolta dei

migliori *standard* elaborati dalla prassi a seguito di una piena *discovery* da parte delle imprese; infine, la previsione di meccanismi che permettano di tenere conto delle dimensioni delle imprese per venire incontro alle esigenze e alle difficoltà delle PMI.

Nel corso del contributo emergerà una visione forse pessimista, specie alla luce degli ormai venti anni di vigenza della normativa 231. Sembra infatti che le potenzialità del Decreto non siano riuscite a tradursi in realtà e che, riattualizzando una famosa affermazione, la «montagna abbia partorito un topolino<sup>3</sup>». Ci si ripropone, tuttavia, di concludere l'esame con un auspicio per il futuro basato su un recente caso concreto.

---

<sup>3</sup> L'espressione è ripresa da G. LATTANZI, *Premessa alla prima edizione del volume Lattanzi*, in *Reati e responsabilità degli enti. Guida al d. lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, (a cura di) G. LATTANZI, 2010, Milano, V.

## CAPITOLO I

### LE FUNZIONI DEL MOGC

#### **1) La disciplina del MOGC tra “bastone” e “carota”.**

Il 2001 ha rappresentato un punto di svolta nel diritto penale classico: in presenza di forti spinte internazionalistiche, seguendo l'esperienza dei paesi di *common law* in tema di *corporate criminal liability* e *compliance programs*, si è giunti al superamento del brocardo latino *societas delinquere non potest*. Quest'ultimo, ormai, mostrava una natura anacronistica rispetto all'evoluzione dell'economia e della società, caratterizzati da una forte impronta di globalizzazione, ma anche dello stesso diritto penale. Si è infatti assistito a un incremento di condotte penalmente rilevanti<sup>1</sup> riconducibili ai cd. *white collar crimes*, come i reati bancari, societari, finanziari, fallimentari e qualsiasi fattispecie ricollegabile in senso stretto o strumentalmente allo svolgimento di una attività di impresa. La scelta del legislatore, effettuata con la legge delega 300/2000, attuata in seguito con il d.lgs. 231/2001, è stata dettata anche dalle seguenti esigenze pratiche: le effettive scelte decisionali sono in questi casi per lo più ricollegabili all'ente; la sanzione penale in questo settore perde di efficacia dissuasiva nel momento in cui il reato, pur commesso dalla persona fisica, sia sostanzialmente ricollegabile all'interesse della persona giuridica; la sanzione pecuniaria che viene irrogata a danno delle persone fisiche veniva, in concreto, sostenuta dall'ente di appartenenza, seppur la commisurazione della stessa avveniva in base alle condizioni economiche dell'individuo<sup>2</sup>.

L'introduzione della normativa non è stata accolta da tutti con entusiasmo, dal momento che una parte della dottrina rilevava possibili criticità derivanti dalla introduzione di una responsabilità degli enti di natura penalistica. Queste erano state individuate nel fatto che il diritto penale è fatto per esseri pensanti, dunque per l'uomo, e non per un soggetto inanimato come l'ente; nell'esistenza del principio di colpevolezza di cui all'articolo 27 della Costituzione, sia sul piano del concetto di

---

<sup>1</sup> Così si esprime la stessa Relazione ministeriale al d.lgs. 231/2001, consultabile in [www.aodv231.it](http://www.aodv231.it), §1.

<sup>2</sup> Si riprende qui un'analisi delle motivazioni “pratiche” alla base della introduzione della normativa contenuta in E. M. AMBROSETTI, E. MEZZETTI, M. RONCO, *Diritto penale dell'impresa*, Bologna, 2016, 48 s.



colpevolezza psicologica (superata ormai dalla concezione normativa), sia sul versante del principio della personalità<sup>3</sup>; infine, per l'impossibilità di applicare a un ente la sanzione tipica del diritto penale: quella detentiva<sup>4</sup>. Nonostante queste iniziali rimostranze, la normativa è stata ugualmente attuata, ma con la precauzione di qualificare *expressis verbis* la natura di tale responsabilità come «amministrativa», seppur «da reato».

La presa di posizione da parte del legislatore delegato non ha comunque sopito il dibattito sulla natura dell'illecito dell'ente, anche alla luce dei criteri elaborati dalla Corte EDU (i cosiddetti *Engel criteria*) ai fini dell'individuazione di una nozione sostanziale di materia penale e, conseguentemente, dell'applicazione dello statuto di garanzie penalistiche anche a ciò che formalmente non lo è. Chi propende per una natura sostanzialmente penale di tale responsabilità evidenzia che competente ad accertare la responsabilità dell'ente sia il giudice penale e che l'illecito dell'ente dipenda dalla commissione di un fatto di reato. Tale ricostruzione si espone tuttavia a delle critiche, dal momento che, in presenza di una sanzione da qualificare come sostanzialmente penale, si avrebbero non poche perplessità sul versante del rispetto del *ne bis in idem*; così come un'inversione dell'onere della prova nel caso dell'articolo 6 sarebbe di dubbia conformità ai principi penalistici sanciti nella Costituzione. A ciò si aggiunga anche un diverso regime della prescrizione, più simile a quella civilistica che penalistica. Data la disciplina peculiare finora esaminata, la dottrina maggioritaria sembrerebbe attestarsi sulla ricostruzione di un *tertium genus*, con caratteristiche proprie, dovendosi adattare le categorie del diritto penale a un soggetto, quale l'ente, avente una sostanza diversa dalla persona fisica<sup>5</sup>. Alla posizione variopinta della dottrina corrisponde un oscillante orientamento giurisprudenziale, che ha in passato affermato tanto la natura amministrativa, quanto penale, quanto ibrida<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Così E. M. AMBROSETTI, E. MEZZETTI, M. RONCO, *Diritto*, cit., 48.

<sup>4</sup> Per una analisi completa delle ragioni a contrasto della loro introduzione, e del loro relativo superamento, si veda C. PIERGALLINI, *La disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle associazioni*, in *Dir. pen. proc.* 11/2001, 1342 ss.

<sup>5</sup> Per un maggior approfondimento sulle diverse ricostruzioni della natura della responsabilità 231 si rinvia a E. M. AMBROSETTI, E. MEZZETTI, M. RONCO, *Diritto*, cit., 49 ss.

<sup>6</sup> Per una ricostruzione giurisprudenziale delle varie pronunce che hanno optato per l'una o l'altra ricostruzione, si rinvia alla sent. Cass. Sez. Unite, 18.09.2014, n. 38343, in [www.giurisprudenzapenale.com](http://www.giurisprudenzapenale.com), §61.

La denominazione prescelta dal legislatore riflette la natura dello stesso illecito ascrivibile all'ente: in particolare «[l'ente risponde] di un illecito diverso e autonomo rispetto alla condotta criminosa del soggetto a lui legato<sup>7</sup>». Dello stesso avviso è stata la Corte costituzionale, la quale chiamata a pronunciarsi su tutt'altro tema, afferma nell'*obiter dictum* di una pronuncia di inammissibilità che «l'illecito ascrivibile all'ente costituisca una fattispecie complessa e non si identifichi con il reato commesso dalla persona fisica, il quale è solo uno degli elementi che formano l'illecito da cui deriva la responsabilità amministrativa<sup>8</sup>». Essendo ascrivibile all'ente qualcosa di solo parzialmente dipendente dal comportamento del soggetto persona fisica, si comprende il perché l'articolo 8 del Decreto provvede a separare le sorti dell'ente da quelle dell'autore del reato presupposto in determinate situazioni, quali la mancata individuazione dell'autore del reato, l'assenza di imputabilità dello stesso, il verificarsi di cause di estinzione del reato diverse dall'amnistia. Il che implica che la commissione di un fatto di reato-presupposto è solo uno degli elementi costitutivi della responsabilità dell'ente, essendo necessaria la ricorrenza di ulteriori criteri, oggettivi e soggettivi. I primi sono da identificare nella presenza dell'interesse o vantaggio e dalla ricorrenza delle qualifiche di cui all'articolo 5 lettere a) e b). Il secondo corrisponde alla possibilità di muovere un rimprovero all'ente identificabile nella "colpa di organizzazione", consistente nel «non avere predisposto un insieme di accorgimenti preventivi idonei ad evitare la commissione di reati del tipo di quello realizzato<sup>9</sup>», sia che tali accorgimenti si identifichino nell'adozione ed efficace attuazione di un modello idoneo di cui all'articolo 6, sia agli obblighi di direzione o vigilanza di cui all'articolo 7.

La portata innovativa della affermazione della possibilità che un ente possa delinquere e, di conseguenza, essere punito, si scontrava con un elenco dei reati presupposto particolarmente scarno<sup>10</sup>. Nei primi commenti allo stesso Decreto si è

---

<sup>7</sup> Si cita testualmente L. LUPÁRIA DONATI, G. VACIAGO, *Modelli organizzativi, compliance aziendale e vigilanza 231: un quadro d'insieme*, in *Compliance 231* (a cura di) L. LUPÁRIA DONATI, G. VACIAGO, Milano, 2020, 4.

<sup>8</sup> Ci riferiamo alla sent. Corte cost. 18.07.2014 n. 218, in [www.cortecostituzionale.it](http://www.cortecostituzionale.it), il cui oggetto verteva sulla interpretazione del d.lgs. 231/2001 in rapporto con l'articolo 83 cpp.

<sup>9</sup> Così si esprime Cass. pen., Sez. VI, 16.07.2010, n. 27735, in *De Jure*.

<sup>10</sup> Si noti che la normativa originaria constava, in tema di reati presupposto, dei soli articoli 24 e 25, ossia principalmente reati contro la P.A., quando invece la legge delega 300/2000 all'articolo 11 prevedeva ulteriori fattispecie quali: b) reati relativi alla tutela dell'incolumità pubblica previsti dal

detto che ci si trovava dinanzi a «un cannone per sparare a qualche passero<sup>11</sup>». Con il passare degli anni, il legislatore, consapevole della importanza del sistema 231, ha proceduto ad ampliare le fattispecie che possono implicare la responsabilità dell'ente<sup>12</sup>. Alla consapevolezza del legislatore si contrappone una «applicazione [...] disomogenea sul territorio nazionale» e «in modo incomprensibilmente selettivo» da parte della giurisprudenza<sup>13</sup>.

Il d.lgs. 231/2001 ha senza alcun dubbio rappresentato un unicum nel contesto dell'epoca: la funzione di prevenzione dei reati, da sempre attribuita allo Stato, viene condivisa con le imprese<sup>14</sup>. Le opzioni ipotizzabili per poter realizzare questa *partnership* potevano essere essenzialmente due: imporre a qualsiasi ente, che il Decreto identificasse come destinatario, l'adozione di un Modello di organizzazione e gestione, stabilendo al tempo stesso sanzioni per la sua mancata previsione (il che avviene in relazione al Piano triennale di prevenzione della corruzione, dal momento che la mancata adozione comporta sanzioni da parte dell'Autorità nazionale anti corruzione); oppure optare per un onere, ossia prevedere benefici che l'ente può conseguire a seguito della adozione di un Modello. Dalla lettura della stessa Relazione ministeriale al d.lgs. 231 risulta evidente la scelta del legislatore per la seconda tipologia di approccio<sup>15</sup>, e proprio in quest'ottica ci si è preoccupati di prevedere un complessivo sistema di benefici, sulla base del *Carrot and Stick approach*<sup>16</sup>. Se rispetto alla posizione del solo ente e nell'ottica del Sistema 231 sicuramente la

---

Titolo VI del Libro II c.p.; c) reati di cui agli articoli 589 e 590 commessi con violazione delle norme in tema di sicurezza, igiene e salute sul lavoro; d) reati a tutela dell'ambiente

<sup>11</sup> Così C. PIERGALLINI, *La disciplina*, cit. 1343

<sup>12</sup> Per una analisi dettagliata e anche grafica della evoluzione storica della parte speciale del d.lgs. 231/2001, si veda V. D'ACQUARONE, R. ROSCINI-VITALI, *L'evoluzione dei profili esimenti del modello di organizzazione e gestione: tecniche di aggiornamento e criticità*, in *Resp. amm. soc. enti* 3/2020, 294 s.

<sup>13</sup> Così si esprime L. PISTORELLI, *La responsabilità da reato degli enti: un bilancio applicativo*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 3-4/2017, 610. Per un'analisi sui dati di applicazione della normativa 231 in relazione alla divergenza tra iscrizioni di notizie di reato in relazione a persone fisiche e ad enti, in commento al *Bilancio di responsabilità sociale 2017* consultabile in [www.procura.milano.giustizia.it](http://www.procura.milano.giustizia.it), si veda V. D'ACQUARONE, R. ROSCINI-VITALE, *Sistemi di diversione processuale e d.lgs. 231/2001: spunti comparativi*, in *Resp. amm. soc. enti*, 2/2018, 124 s.

<sup>14</sup> In tal senso, vedi V. D'ACQUARONE, R. ROSCINI-VITALI, *L'evoluzione* cit., 305, in cui si sottolinea «la scelta ordinamentale di deferire all'ente stesso [...] il compito [...] di prevenire la commissione dei reati all'interno e in occasione dell'attività imprenditoriale».

<sup>15</sup> Nel paragrafo 3.5 si parla infatti di «onere [per l'ente] di assumere misure -organizzative e funzionali- che garantiscano lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge». Si esprime a favore di questa ricostruzione anche S. CAVALLINI, *Il giudizio di idoneità dei modelli organizzativi: barlumi di colpa nell'eterno meriggio della responsabilità in re ipsa dell'ente?* in *Resp. amm. soc. enti*, 4/2015, 160.

<sup>16</sup> Così C. PIERGALLINI, *La responsabilità da reato degli enti collettivi*, in *Dir. pen. proc.*, 6/2019, 745.