

**Sulla riforma della disciplina della responsabilità degli enti
Osservazioni e proposte**

INDICE

Premessa	p. 3
1. Osservazioni generali sugli interventi di riforma	p. 5
2. Aree di intervento	p. 7
3. Proposte di modifica del d.lgs. n. 231/2001	p. 8
4. Interazioni con altre discipline: criticità e opportunità	p.18
5. Conclusioni	p.22

Premessa

Sono in corso presso il Ministero della Giustizia i lavori del tavolo tecnico¹ per la riforma della disciplina della responsabilità amministrativa degli enti, prevista dal decreto legislativo n. 231 del 2001².

Come è noto, tale disciplina – introdotta nell’ordinamento italiano per adempiere ad obblighi internazionali – nasce per interrompere i fenomeni collusivi tra l’impresa e la pubblica amministrazione, e avvia una collaborazione dei privati con lo Stato in funzione di contrasto all’illegalità. La legge prevede un’onerosa responsabilità a carico dell’ente che abbia tratto vantaggio dalla commissione di un reato da parte dei propri vertici; d’altro lato, l’impegno dell’impresa a rafforzare i meccanismi di prevenzione dei reati all’interno della propria organizzazione è incentivato dalla legge con la prospettiva di un possibile esonero dalla responsabilità della società.

Nei quasi venticinque anni di applicazione di questa disciplina – a fronte di modifiche normative che hanno riguardato prevalentemente l’estensione del catalogo dei reati presupposto³ a tutti i reati di natura economica – è profondamente mutato il contesto in cui essa si colloca.

Organizzazione, gestione del rischio e compliance costituiscono ormai parte integrante delle strategie e della governance dell’impresa di medio-grandi dimensioni. Esse adottano processi, strutture organizzative, regole aziendali e modelli di controllo sempre più integrati, che danno luogo a una compliance multilivello volta non solo al corretto perseguimento dei fini dell’impresa, ma anche al rispetto di discipline poste a protezione di interessi generali, quali ad esempio, la tutela della salute e sicurezza nel lavoro, l’ambiente, la prevenzione di illeciti tributari o del commercio. Per effetto delle sinergie con altre discipline dell’ordinamento il modello organizzativo 231 è, inoltre, adottato in funzione di benefici ulteriori rispetto all’esonero da responsabilità, che mirano a rafforzare sul piano reputazionale e della governance l’affidabilità dell’impresa (si pensi ad esempio, all’acquisizione del rating di legalità, alla quotazione nel

¹ Il tavolo tecnico è stato istituito con decreto del Ministero della Giustizia 7 febbraio 2023, composto da magistrati, accademici e professionisti esperti della materia.

² Il 10 febbraio 2025 Assonime è stata invitata in audizione presso il Ministero per esprimere in un utile confronto con i membri del tavolo tecnico le proprie osservazioni e opinioni sulle linee direttrici di una eventuale riforma.

³ Altre modifiche hanno riguardato: la governance dei controlli societari, con la facoltà di designare il collegio sindacale quale organismo di vigilanza; l’inasprimento delle sanzioni e l’adeguamento alla disciplina europea sul whistleblowing.

segmento STAR della Borsa o ancora al rafforzamento della qualificazione degli operatori economici negli appalti pubblici). Si tratta di cambiamenti del sistema economico e giuridico in una dimensione non solo nazionale, che incidono sulla valutazione dei presupposti della responsabilità delle imprese e impongono un ripensamento della disciplina.

A ciò va aggiunto che, se sul piano della prevenzione il decreto ha dispiegato buona parte dei suoi effetti, sui piani della premialità e dell'equilibrio tra tutela della legalità e garanzia di proporzionalità e ragionevolezza della pena sussistono ancora alcune debolezze. La misura premiale dell'esonero da responsabilità per adeguatezza del modello organizzativo è rimasta a lungo inapplicata. Il regime sanzionatorio, al contrario, è stato applicato con rigore anche in via cautelare. Lo squilibrio tra misure premiali e misure di repressione ha generato una crisi di fiducia nel sistema premiale che – unitamente ai ritardi della giustizia penale⁴ – rischia di indebolire la funzione di prevenzione della norma nel contrasto all'illegalità.

Nel corso degli anni diverse commissioni tecniche e proposte di legge hanno prospettato modifiche alla disciplina 231/01 per rafforzare la funzione di prevenzione e superare alcune criticità interpretative. La prassi, la dottrina e la giurisprudenza hanno dato un contributo significativo nella prospettazione di soluzioni applicative. La giurisprudenza, in particolare, a partire dalla nota sentenza Impregilo, a vent'anni dalla legge, ha avviato una sistemazione dei profili di responsabilità penale derivanti dalla disciplina 231, in una prospettiva interpretativa che supera alcune questioni originarie e valorizza l'efficienza organizzativa e i sistemi gestione del rischio all'interno delle imprese.

Questo filone interpretativo, che si va consolidando, va considerato un punto di partenza per la riforma della disciplina.

Obiettivo del presente documento è, dunque, quello di fornire un contributo di proposte finalizzato a: (i) adeguare il decreto legislativo 231 all'evoluzione della compliance e dei sistemi di controllo interno delle imprese medio- grandi, nonché al mutato contesto normativo e giurisprudenziale in cui la disciplina oggi si colloca, rafforzandone ulteriormente la funzione di prevenzione; (ii) recuperare l'efficienza della funzione premiale anche attraverso la valorizzazione delle buone condotte nel processo, nonché rimodulare il sistema sanzionatorio e cautelare al fine di assicurare il rispetto dei

⁴ V. il noto caso Impregilo, in cui la società imputata per responsabilità ex d.lgs 231/2001 ha dovuto attendere 19 anni per l'assoluzione definitiva. Per un esame del caso si rinvia a ASSONIME, *Impregilo: luci e ombre sulla questione Giustizia*, Il Caso n. 4/2022.

principi di proporzionalità e adeguatezza della pena, senza pregiudicare la prosecuzione dell'attività d'impresa.

1. Osservazioni generali sugli interventi di riforma

La responsabilità dell'ente disciplinata dal decreto legislativo 231/2001 si fonda, per ricostruzione ormai quasi unanime, sulla 'colpa di organizzazione', intesa come violazione del dovere di adottare cautele organizzative e strumenti di controllo interno idonei a prevenire la commissione di reati⁵. Si tratta di un aspetto centrale della normativa, che ha aperto la via a un nuovo approccio alla compliance e alla prevenzione e gestione dei rischi nell'attività d'impresa, che va preservato e valorizzato.

Sul piano della prevenzione, la legge offre poche indicazioni sul contenuto dei modelli, nonché sui requisiti e le funzioni dell'Organismo di vigilanza, in linea con la stessa filosofia del decreto, volta ad attribuire all'autoregolamentazione un ruolo centrale nell'attuazione della funzione penal-preventiva. La prassi delle imprese ha arricchito di contenuti tali previsioni, attuando scelte organizzative coerenti con la propria natura, dimensione e profilo di rischio. Il modello organizzativo costituisce ormai un tassello centrale degli assetti organizzativi adeguati e un elemento qualificato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, su cui si valutano le responsabilità degli organi sociali. L'Organismo di Vigilanza, quale funzione deputata al controllo sul modello, contribuisce, con gli altri attori del sistema dei controlli, a garantire l'attuazione e l'osservanza delle regole di corretta amministrazione e alla diffusione della cultura della legalità imprenditoriale. In questo contesto i presidi di buona governance – così come regolati dal codice civile, dalle leggi speciali, dai principi e dalle raccomandazioni del Codice di corporate Governance (per le società quotate) e dalle altre fonti di soft law –

⁵ Il presupposto per l'esenzione della responsabilità è che la società abbia adottato efficacemente, prima della commissione dell'illecito, un modello di organizzazione e gestione idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi e nominato un organismo di vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, cui affidare il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello, nonché di curarne l'aggiornamento. Qualora un reato venga commesso, il giudice dovrà valutare se la società abbia adottato ed attuato efficacemente quei presidi di organizzazione e controllo che potevano impedire la commissione dell'illecito, nonché se essi siano stati elusi fraudolentemente dall'autore del reato. In tal caso il modello organizzativo dovrebbe garantire alla società l'esonero da responsabilità per colpa da organizzazione. La disciplina prevede altresì la possibilità di adottare un modello organizzativo in una delle fasi del procedimento, al fine di consentire all'impresa di beneficiare di una riduzione delle sanzioni e/o dell'inapplicabilità delle misure cautelari.

costituiscono lo strumento più efficace per la prevenzione e gestione della commissione di illeciti penali.

Sul piano della funzione premiale del modello, la giurisprudenza della Corte di cassazione, a partire dalla sentenza n. 23401 dell'11 novembre 2021 (cd. sentenza Impregilo) ha segnato un cambio di prospettiva importante nella valutazione giudiziale dei modelli, abbandonando definitivamente il sillogismo "reato commesso=modello inadeguato", che aveva caratterizzato la giurisprudenza dei due decenni precedenti, impedendo di fatto il riconoscimento dell'esonero da responsabilità.

Tale sentenza equipara la colpa di organizzazione dell'ente alla struttura della colpa specifica della persona fisica, caratterizzandola come: (i) un illecito di evento (coincidente con il reato presupposto commesso dalla persona fisica); (ii) integrato da una condotta inosservante di una regola cautelare specifica (auto-normata dall'impresa e ritenuta idonea, sulla base dell'esperienza e delle prassi esistenti al momento del fatto, ad evitare la commissione del reato); (iii) dotato di un nesso di causalità tra regola cautelare violata e risultato offensivo (che impone al giudice di verificare se il diverso comportamento alternativo lecito osservante la regola cautelare specifica avrebbe impedito il verificarsi dell'evento).

Ricostruendo in tal modo la "colpa da organizzazione", la Corte offre una chiara interpretazione delle questioni principalmente dibattute in tema di: i) valutazione dell'idoneità dei modelli organizzativi (che deve essere basata sulla specifica regola cautelare violata e non su una valutazione globale del modello stesso); ii) l'onere della prova, a carico del pubblico ministero anche in caso di commissione del reato da parte di un soggetto apicale; iii) il ruolo delle linee guida di categoria, che possono costituire un parametro di riferimento, seppur non vincolante, nella valutazione del modello da parte del giudice; iv) le funzioni dell'Organismo di vigilanza, che coincidono con un controllo sistemico e continuativo sulle regole cautelari predisposte nel modello e sul rispetto delle stesse.

Prassi e giurisprudenza rappresentano, dunque, oggi il diritto vivente in materia 231 e costituiscono il punto di partenza imprescindibile per ogni tentativo di razionalizzazione di una disciplina che, con il suo impianto generale e con i pochi principi essenziali adattabili alle caratteristiche della singola impresa, ha rafforzato la cultura della legalità dell'agire imprenditoriale.

Partendo da tale premessa, l'obiettivo della riforma dovrebbe essere quello di garantire un adeguato bilanciamento tra efficienza dell'impresa e rispetto della legalità,

attraverso puntuali interventi normativi che tengano conto del contesto evolutivo in cui il decreto 231 oggi si colloca.

2. Aree di intervento

Nonostante la giurisprudenza e la prassi delle imprese abbiano declinato i principali canoni ermeneuti e applicativi della disciplina, rimangono alcune criticità che richiedono una soluzione normativa, al fine di garantire un'efficiente attuazione del sistema di responsabilità penale degli enti, realizzando un equilibrio ottimale tra prevenzione, repressione e premialità. Esse riguardano, in particolare:

1. La necessità di valorizzare in sede di valutazione giudiziale del modello organizzativo i presidi di gestione e controllo del rischio esistenti nelle imprese di medio-grandi dimensioni.
2. La questione della piccola impresa per la quale occorre un ripensamento della disciplina 231 in chiave di semplificazione.
3. Il regime di prescrizione dell'illecito dell'ente che mina il principio della durata ragionevole del processo e il principio di uguaglianza rispetto alla persona fisica autore del reato.
4. Il requisito dell'elusione fraudolenta del modello organizzativo come condizione necessaria per l'esonero da responsabilità, che impedisce all'ente il pieno esercizio del diritto di difesa
5. Il trattamento sanzionatorio e cautelare eccessivamente rigoroso, in contrasto con le garanzie proprie delle sanzioni penali (adeguatezza e proporzionalità).
6. L'opportunità di valorizzare le buone condotte nel processo, tenendo conto anche dell'evoluzione delle forme di cooperazione tra imprese e autorità amministrativa in funzione di prevenzione e gestione del rischio e in funzione di riparazione.

A ciò si aggiunge l'opportunità di valutare in un quadro complessivo di riforma del sistema della responsabilità amministrativa degli enti, le criticità e le opportunità che derivano dalle interazioni tra la disciplina 231 e altre discipline dell'ordinamento (Codice Antimafia, Codice dei Contratti Pubblici, Sostenibilità).

3. Proposte di modifica del d.lgs. 231/2001

1. Equiparare al modello organizzativo 231 i presidi organizzativi, i sistemi di controllo interno e la gestione dei rischi d'impresa

La disciplina della responsabilità penale-amministrativa delle società va resa coerente con l'evoluzione degli strumenti di compliance e di controllo nell'impresa di grandi dimensioni, che prevedono articolati sistemi di prevenzione e gestione dei rischi. Occorre, dunque, introdurre a livello normativo un principio che valorizzi il complessivo assetto organizzativo dell'impresa e che guidi il giudice nella corretta valutazione dell'efficacia della specifica cautela preventiva, a prescindere da dove la stessa sia contemplata. A tal fine si potrebbe prevedere espressamente nella legge l'equiparazione del modello organizzativo ex 231/01 a un efficace sistema di controllo interno e gestione integrata del rischio, ai fini del riconoscimento dell'esonero da responsabilità dell'ente.

Il decreto 231/2001 ha anticipato e ispirato un approccio al governo dell'impresa basato sull'identificazione dei rischi, orientando la gestione aziendale verso scelte compatibili con i profili di rischio individuati. Tale approccio è stato confermato in quegli stessi anni, prima, dall'autodisciplina e poi dalla legge, con la riforma del diritto societario del 2003, che ha elevato la valutazione e la gestione del rischio a presidi delle scelte strategiche dell'impresa, mutando il modo di concepire i controlli nell'attività d'impresa, basato oggi sul monitoraggio continuo dell'attività e sull'adozione di misure organizzative preventive.

Il dovere generale degli amministratori di istituire assetti organizzativi adeguati, disposto oggi dall'articolo 2086 del Codice civile per tutte le imprese, è stato rafforzato da nuovi e sempre più stringenti microsistemi di norme imperative, basati su modelli di conformità (compliance) e diretti a presidiare specifici rischi: si pensi, solo per citarne alcuni, alle discipline in materia di antiriciclaggio, privacy, antitrust, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, antimafia, anticorruzione, whistleblowing, crisi d'impresa. I controlli sull'attività d'impresa medio-grande vedono interagire sia soggetti privati, preposti alle funzioni strategiche (organi societari), di monitoraggio (organismo di vigilanza), o operative, le diverse figure apicali responsabili dei sistemi di gestione dei rischi di terzo livello (responsabile Internal audit), o di secondo livello sui rischi operativi aziendali (il responsabile antiriciclaggio, privacy, ecc.), sia soggetti pubblici, come l'ANAC, l'Agenzia delle Entrate, l'Agenzia delle dogane, il Garante Privacy. In taluni casi la gestione del rischio reato avviene con una interazione collaborativa tra privati e

pubblica amministrazione, come nel caso della cooperative compliance in ambito tributario o l'acquisizione dello status di AEO (operatore economico autorizzato) in ambito doganale, che dovrebbe essere valorizzata in sede di accertamento di responsabilità ex disciplina 231/01. Anche il quadro dei rischi evolve e ai rischi tradizionali connessi all'attività (strategici, operativi, finanziari, ecc.) se ne sono aggiunti progressivamente di nuovi, da valutare e integrare nelle strategie e nella governance. Le grandi trasformazioni in atto in tema di sostenibilità e digitalizzazione impegnano, infatti, le imprese all'adozione di piani strategici e modelli organizzativi in funzione di tutela della legalità, di diritti umani e dell'ambiente, socialmente responsabili e tecnologicamente avanzati.

Alle leggi speciali che prevedono nuovi obblighi di compliance si affiancano fonti di autoregolamentazione o regimi volontari, cd. *soft law*, che guidano l'impresa verso elevati standard di legalità e che misurano la diligenza dell'impresa nel disporre le molteplici regole interne dell'impresa. Si pensi, ad esempio, alle certificazioni, che attestano la creazione e il mantenimento di sistemi di gestione e di organizzazione conformi a specifiche norme di riferimento (ad es. le norme UNI EN ISO 9001:2015 sulla qualità di servizi e prodotti; UNI ISO 45001: 2018 sulla sicurezza sul lavoro; UNI ISO 37001, sulle misure anticorruzione); al rating di legalità, che indica il rispetto di alcuni standard di legalità da parte dell'impresa; ai principi di Corporate Governance e alle Linee Guida sulla condotta responsabile delle imprese dell'OCSE per le imprese che operano in ambito internazionale; agli standard EFRAG sulla rendicontazione di sostenibilità, che devono essere utilizzati dalle imprese per adempiere agli obblighi imposti dalla direttiva sul Corporate Sustainability Reporting; e ancora agli istituti e regimi di cooperazione con le Autorità pubbliche che attribuiscono alle imprese uno status da cui conseguono benefici (es il Tax Control Framework e il regime di cooperative compliance, o l'AEO in materia doganale).

In questo contesto evolutivo la corporate compliance che si adegua ai migliori standard internazionali è lo strumento più efficace per il contrasto dell'illegalità all'interno dell'impresa. Il modello organizzativo 231 si pone in una posizione trasversale rispetto alle regole e alle funzioni del sistema aziendale nel suo complesso, incorporando e rafforzando presidi già esistenti al suo interno.

Questo complessivo assetto organizzativo in funzione di prevenzione del rischio dovrebbe essere valorizzato in una prospettiva di riforma al fine di orientare il giudice nella più corretta valutazione delle misure preventive adottate dalla singola impresa per impedire la commissione di reati.

2. Introdurre modelli organizzativi semplificati per la piccola impresa

Il tema della rilevanza del modello organizzativo assume connotati completamente diversi nella piccola impresa, meno strutturata sul piano organizzativo, che necessita di misure di semplificazione. Occorre introdurre un principio di proporzionalità degli adempimenti per la prevenzione del rischio reato rispetto alla dimensione aziendale, attribuendo al Ministero della Giustizia il compito di elaborare modelli semplificati di organizzazione e gestione per le micro, piccole e medie imprese, individuando precisi parametri per la declinazione degli stessi a livello aziendale, nonché quello di supportare le imprese nell'adozione dei modelli sul piano gestionale e applicativo.

L'intero impianto della disciplina 231 e la sua stessa filosofia ruotano attorno alla prevenzione dei reati all'interno di strutture complesse, in cui si genera una cultura autonoma rispetto a quella delle persone fisiche che ne fanno parte e in cui vengono adottati meccanismi di autoregolazione in grado di contenere le spinte criminogene che si generano al proprio interno. In presenza di strutture poco o affatto articolate, con un ridotto numero di dipendenti e con una sostanziale coincidenza tra titolari dell'impresa e gestori della stessa, questo modello normativo entra in crisi e solleva dubbi sull'effettiva esigibilità e utilità di una condotta organizzativa funzionale alla prevenzione dei reati analoga a quella imposta a enti di maggiori dimensioni.

È vero che anche le imprese minori sono oggi chiamate, rispetto al passato, a un diverso impegno sul piano dell'organizzazione interna, sia per effetto dell'obbligo di adottare assetti organizzativi adeguati in funzione di crisi (ex articolo 2086 c.c. e art. 3 Codice crisi) che si applica alle imprese di qualsiasi dimensione, sia per effetto delle discipline settoriali che direttamente o indirettamente incentivano la compliance. Tuttavia, nella piccola impresa il modello organizzativo volto a contenere il rischio della commissione di reati da parte di un soggetto in posizione apicale rappresenta una finzione giuridica, essendo impossibile distinguere l'interesse dell'ente da quello della persona fisica che lo governa. Né appare avere un valore sostanziale imporre all'amministratore unico l'obbligo di costruire e incardinare un modello per controllare sé stesso.

Il tema è stato oggetto di diversi progetti di legge nel corso delle passate legislature volti o ad escludere dall'applicazione della disciplina gli enti con meno di un certo numero di dipendenti, salvo che si tratti di imprese soggette a direzione e coordinamento, oppure a introdurre nel decreto 231/2001 espressamente l'obbligo di adozione del modello organizzativo e della nomina dell'organismo di vigilanza,

escludendo da tali adempimenti le società di capitali che non rientrino nei limiti dimensionali previsti per la redazione del bilancio in forma abbreviata.

La strada dell'esclusione totale dall'ambito di applicazione della disciplina 231 rischia di generare un'ingiustificata area d'impunità per comportamenti illeciti, suscettibile di minare i principi della leale concorrenza tra imprese e anche gli incentivi alla crescita delle imprese. L'esonero dall'obbligo di adottare un modello organizzativo richiederebbe, invece, l'individuazione di un parametro alternativo cui il giudice possa riferirsi per valutare nel caso concreto la responsabilità dell'ente di piccole dimensioni in caso di commissione del reato. L'applicazione di soglie quantitative non è agevole ai fini di questa disciplina; appare altresì difficile l'applicazione tout court del requisito organizzativo in funzione preventiva: in tali casi si potrebbe giungere ai due estremi, da un lato, di una ingiustificata irresponsabilità o, dall'altro, di una responsabilità oggettiva che opererebbe sempre per l'impossibilità di creare una cautela con l'organizzazione.

Una soluzione intermedia potrebbe essere quella di estendere la previsione contenuta nel "Disegno di legge annuale sulle piccole e medie imprese", approvato il 14 gennaio 2025 dal Consiglio dei Ministri, che introduce un principio di proporzionalità degli adempimenti amministrativi in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro (art. 30 d.lgs. n. 81/2008) rispetto alla dimensione aziendale, attribuendo all'INAIL il compito di elaborare d'intesa con le organizzazioni di rappresentanza delle imprese e dei lavoratori, modelli semplificati di organizzazione e gestione per le micro, piccole e medie imprese, individuando precisi parametri per la declinazione degli stessi a livello aziendale, nonché quello di supportare le imprese nell'adozione dei modelli sul piano gestionale e applicativo.

Un analogo principio potrebbe essere introdotto nel decreto legislativo 231/2001, affidando al Ministero della Giustizia i compiti attribuiti all'INAIL nel caso richiamato. Modelli simili sono previsti nell'ordinamento ai fini della valutazione della crisi d'impresa e dell'accesso alle misure stragiudiziali di risanamento (piattaforma telematica nazionale per l'accesso alla composizione negoziata della crisi, test di solvibilità e lista di controllo).

3. Equiparare il regime di prescrizione dell'illecito dell'ente a quello della persona fisica

La prescrizione dell'illecito amministrativo dell'ente è diversa e autonoma rispetto a quella della prescrizione del reato della persona fisica ed è modellata sulla disciplina della prescrizione civilistica (art. 2943 e ss. c.c.). La previsione secondo cui la prescrizione si interrompe con la richiesta di misure cautelari e con la contestazione

dell'illecito rende di fatto imprescrittibile lo stesso, minando il principio della ragionevole durata del processo, il principio di uguaglianza e il libero esercizio dell'attività imprenditoriale. Il disinteresse dello Stato ad esercitare il diritto punitivo dovrebbe riguardare il solo fatto di reato e il disvalore che lo caratterizza, indipendentemente dalla natura del soggetto che è chiamato a risponderne, sia esso persona fisica, sia persona giuridica. Occorre, dunque, equiparare il regime di prescrizione dell'illecito amministrativo dell'ente a quello del reato della persona fisica.

L'articolo 22 del decreto stabilisce che le sanzioni amministrative si prescrivono nel termine di cinque anni dalla data di consumazione del reato. Il decorso della prescrizione si interrompe con la richiesta di applicazione di misure cautelari interdittive e con la contestazione dell'illecito amministrativo, ai sensi dell'art. 59 del Decreto. Quest'ultima causa interrompe il corso della prescrizione fino al momento in cui passa in giudicato la sentenza che definisce il giudizio, rendendo di fatto permanente l'effetto interruttivo e l'illecito amministrativo imprescrittibile.

L'autonomia della prescrizione dell'illecito dell'ente rispetto a quello della persona fisica fa sì che mentre per il reato lo Stato rinuncia a perseguire la propria pretesa punitiva nei confronti della persona fisica quando sia trascorso un termine tale da far ritenere cessato l'allarme sociale e impercorribile la funzione rieducativa della pena, il processo volto ad accertare la responsabilità amministrativa dell'ente proseguirà oltre fino alla sentenza definitiva, a prescindere dal momento in cui tale evento accadrà.

Si tratta di una scelta criticata già all'origine del decreto dalla stessa Relazione illustrativa, secondo la quale tale scelta "non pare delle più felici, visto che il rinvio ad una regolamentazione di stampo civilistico rischia di dilatare eccessivamente il tempo di prescrizione dell'illecito amministrativo dell'ente, potendo persino favorire deprecabili prassi dilatorie, specie nei casi in cui si proceda separatamente nei confronti dell'ente". L'effetto che discende dalle regole della prescrizione dell'illecito 231 è, infatti, quello di porre impropriamente a carico dell'ente non tanto il rischio di inadeguatezza della compliance, quanto piuttosto quello delle difficoltà organizzative degli uffici giudiziari e dell'inefficienza del sistema giustizia. Il caso Impregilo ne offre una chiara evidenza: una vicenda processuale durata diciannove anni per l'ente – tra l'altro, a causa della lunga aspettativa richiesta dal giudice di appello per vicende personali – nonostante la chiusura del processo a carico delle persone fisiche, più di dieci anni prima, "per intervenuta prescrizione del reato".

Appare, dunque, necessario un intervento normativo sulla regola della prescrizione dell'illecito amministrativo ex d.lgs. 231/2001, che tenga conto dello stretto legame che intercorre tra il reato presupposto e l'illecito dell'ente, in modo da garantire l'applicabilità dei principi costituzionali di uguaglianza, ragionevole durata del processo e libertà di iniziativa economica anche al giudizio sulla responsabilità degli enti.

4. Abrogare il requisito dell'elusione fraudolenta

La previsione del requisito dell'elusione fraudolenta del modello organizzativo come condizione per l'esonero da responsabilità dell'ente (quando il reato è commesso da un soggetto in posizione apicale) è un elemento critico della disciplina, che mina i principi costituzionali del giusto processo, impedendo l'esercizio del diritto di difesa e ponendo una presunzione di colpevolezza a carico dell'impresa. È necessario, pertanto, abrogare tale requisito, equiparando le condizioni di esonero da responsabilità per l'illecito degli apicali a quelle previste per il reato commesso dai sottoposti.

L'articolo 6 del decreto 231/2001 stabilisce che, se il reato è stato commesso da un soggetto in posizione apicale, l'ente non risponde se prova: i) di aver adottato un modello organizzativo idoneo a prevenire il reato; ii) di aver istituito un organismo di vigilanza che ha correttamente vigilato sull'attuazione del modello; iii) che tale organizzazione è stata elusa con frode dall'autore del reato. Diversamente, quando il reato è commesso da un sottoposto è sufficiente la sola prova del deficit di organizzazione (inadeguata attuazione del modello e omessa o insufficiente vigilanza).

In questi anni di applicazione del decreto, l'onere di provare che l'organizzazione è stata elusa dal vertice fraudolentemente, e dunque, con una condotta ingannevole e subdola, ha finito per porre a carico dell'impresa una presunzione di colpevolezza, incompatibile con la riconosciuta natura sostanzialmente penale della disciplina e la conseguente presunzione d'innocenza che garantisce la parte incriminata nel processo penale e impossibile da superare, impedendo alle imprese l'esercizio pieno della propria difesa.

La sentenza Impregilo si è soffermata anche su tale aspetto della disciplina, affermando che il concetto di elusione implica necessariamente una condotta con connotazione decettiva e ingannatoria, ma da valutare non in relazione al precetto penale, bensì alle prescrizioni del modello organizzativo. Si tratta di uno sforzo ermeneutico certamente coerente con il dettato normativo ma che, tuttavia, non pare

eliminare le difficoltà e le incertezze che si accompagnano alla necessità di dimostrare nel caso concreto quando la condotta dell'apicale possa considerarsi effettivamente fraudolenta.

Anche su questo aspetto occorrerebbe, dunque, un intervento normativo volto ad abrogare integralmente il requisito dell'elusione fraudolenta come condizione di esonero da responsabilità (equiparando il regime previsto per gli apicali a quello dei sottoposti), oppure quanto meno a eliminare la connotazione "fraudolenta" dell'azione, riconducendo l'elusione a una semplice violazione del modello.

5. Modificare il sistema sanzionatorio e cautelare per assicurare proporzionalità e tutela della continuità aziendale

L'apparato sanzionatorio e cautelare previsto dal decreto 231 necessita di un ripensamento al fine di assicurare il rispetto dei principi di proporzionalità e adeguatezza della pena, nonché di garantire la prosecuzione dell'attività d'impresa. L'intervento dovrebbe mirare, tra l'altro a: i) rivedere i limiti edittali delle sanzioni, tenendo anche conto delle dimensioni e caratteristiche dell'impresa; ii) rivedere i criteri per l'applicazione delle sanzioni e misure cautelari interdittive, riconducendole alle ipotesi estrema ratio, tenendo conto oltre che dei parametri oggettivi previsti dall'articolo 11, anche di parametri soggettivi quali le dimensioni, la capacità patrimoniale, la stabilità economico finanziaria dell'impresa; iii) richiedere per l'applicazione del sequestro preventivo (art. 53 del decreto) – analogamente a quanto previsto per le altre misure – la sussistenza di gravi indizi di responsabilità dell'ente, fondati e specifici elementi che rendono concreto il pericolo di commissione di un illecito della stessa tipologia.

Il decreto 231/2001 prevede un regime sanzionatorio e cautelare complesso e rigoroso. Il sistema di repressione si articola in un doppio binario: sanzioni pecuniarie, dotate di limiti edittali particolarmente elevati e sanzioni interdittive, molto invasive per l'attività dell'impresa (interdizione dall'esercizio dell'attività; sospensione, revoca di autorizzazioni, licenze, o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito; divieto di contrattare con la p.a.; esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi o revoca di quelli concessi, divieto di pubblicizzare beni o servizi). Queste ultime possono essere applicate anche come misure cautelari, cui si aggiungono le misure del sequestro preventivo e conservativo.

Si tratta di misure che possono incidere pesantemente sull'esercizio dell'attività d'impresa e che appaiono spesso in contrasto con le garanzie proprie delle sanzioni penali (adeguatezza e proporzionalità). Il ricorso frequente, in sede di applicazione, alle sanzioni interdittive tradiscono inoltre la finalità premiale e preventiva del d.lgs. 231, rischiando di compromettere la sopravvivenza di imprese sane che rappresentano un capitale economico e sociale rilevantisimo. Le misure interdittive dovrebbero al contrario essere applicate per una durata circoscritta nel tempo e come misura estrema per i casi di acclarata e gravissima reiterazione di reati assurti a "modello operativo" d'impresa. Tali rischi appaiono ancor più evidenti quando le sanzioni interdittive vengono applicate in fase cautelare. I giudizi di responsabilità dell'ente raramente giungono alla fase conclusiva del giudizio, con una sentenza, nel maggior numero dei casi il processo si chiude con il patteggiamento nell'udienza in cui si applicano le misure cautelari. Il giudizio cautelare non è un giudizio a cognizione piena, si basa su indizi di colpevolezza e pericolosità del soggetto, che nella prassi giurisprudenziale sono spesso ritenuti integrati ove si configuri semplicemente sul piano astratto l'illecito contestato all'ente. Ne deriva che anche a fronte di ipotesi di reato che potrebbero concludersi con formule pienamente liberatorie, le imprese rinuncino ad esercitare il proprio diritto di difesa per evitare ulteriori danni reputazionali, che si ripercuoterebbero indirettamente sulla continuità aziendale. Ciò determina in sostanza l'applicazione della misura cautelare in funzione sanzionatoria anticipata, anziché preventiva, determinando effetti che si ripercuotono sulla posizione patrimoniale e/o professionale e/o lavorativa e/o reputazionale di una molteplicità di persone giuridiche e fisiche, estranee al reato che ha comportato la responsabilità della società: soci in buona fede, azionisti di minoranza, investitori-risparmiatori, creditori dell'ente, imprenditori dell'indotto che hanno ricevuto commesse, dipendenti, ecc.

Ferma restando, dunque, la necessità di assicurare la funzione deterrente della sanzione amministrativa per i reati commessi nell'interesse o vantaggio dell'impresa, appaiono necessari alcuni interventi per evitare che l'afflittività delle sanzioni vada oltre le finalità della legge, fino ad incidere sulla stessa capacità di sopravvivenza dell'impresa. In questa direzione occorrerebbe, tra l'altro, rivedere i limiti edittali delle sanzioni pecuniarie per le piccole imprese, prevedendo sanzioni di minore entità. Il sistema per quote mal si adatta, infatti, a garantire un principio di proporzionalità della pena tra enti di dimensioni diverse, dando luogo a fenomeni in cui la sanzione concretamente applicata può avere effetti definitivi sulle realtà minori. Contemporaneamente, per evitare violazioni del principio del ne bis in idem, si potrebbe introdurre un principio di compensazione tra sanzione applicabile alla

persona fisica e sanzione applicabile all'impresa quando l'impresa abbia una base organizzativa ristretta, in cui vi è coincidenza tra proprietà e management.

Sul piano delle sanzioni interdittive appare fondamentale rivedere i criteri che il giudice è chiamato a seguire per stabilirne tipo, durata e misura. L'applicabilità di queste sanzioni dovrebbe essere ricondotta alle ipotesi di estrema ratio – ancor più se applicate a titolo di misure cautelari – e il giudice nella scelta dovrebbe tenere conto, oltre che dei parametri oggettivi previsti dall'articolo 11, anche di parametri soggettivi quali le dimensioni, la capacità patrimoniale, la stabilità economico finanziaria dell'impresa stessa, al fine di evitare che l'applicazione della misura possa pregiudicare la prosecuzione dell'attività aziendale.

In tema di misure cautelari occorrerebbe, infine, richiedere anche per l'applicazione del sequestro preventivo (art. 53 del decreto) – analogamente a quanto previsto per le altre misure – la sussistenza di gravi indizi di responsabilità dell'ente, nonché fondati e specifici elementi che rendono concreto il pericolo di commissione di un illecito della stessa tipologia.

6. Valorizzare le buone condotte nel processo e le forme di cooperazione con le autorità amministrative

Una seconda strada per mitigare gli effetti delle sanzioni interdittive e delle misure cautelari sulle imprese è quella di valorizzare le buone condotte per il recupero della legalità, attuate dopo la commissione del reato nel corso del processo, estendendo l'applicazione di istituti già conosciuti nell'ordinamento (come ad es. l'istituto della sospensione del processo con messa alla prova). Le condotte cui attribuire rilievo al fine del riconoscimento di benefici per le imprese dovrebbero riguardare sia i comportamenti volti a garantire una collaborazione trasparente con l'autorità giudiziaria; sia le attività di riorganizzazione in funzione del recupero della legalità e della prevenzione dei reati. In una prospettiva di riforma si deve tenere conto anche dell'emersione delle nuove forme di cooperazione tra imprese e autorità amministrative che dovrebbero essere valorizzate in sede di valutazione giudiziale del modello organizzativo.

In una prospettiva di riforma della disciplina 231 non si può non tenere conto del dibattito in corso sulle linee evolutive del diritto penale, che guardano anche alle buone condotte nel corso del processo come strumenti per recuperare la legalità delle

imprese e garantire alle stesse l'esonero da responsabilità o altri benefici (riduzione delle sanzioni, inapplicabilità delle misure cautelari, ecc.).

Quanto al tema delle condotte riparatorie, in un contesto di riforma della giustizia penale che incentiva per le persone fisiche nuove forme di giustizia riparativa, è nota la proposta di estendere al giudizio 231 l'istituto della sospensione del procedimento con "messa alla prova" previsto dall'articolo 168 c.p., al fine di attribuire al modello organizzativo adottato anche in corso di procedimento la possibilità di esonerare l'ente nel rispetto di due condizioni fondamentali: (i) la preesistenza di un modello organizzativo idoneo, volto comunque a dimostrare l'impegno dell'impresa sul piano della compliance; (ii) la prognosi favorevole del giudice sulla riorganizzazione dell'ente, anche in un'ottica di collaborazione tra giudice e impresa nella predisposizione di un modello idoneo per il futuro ad evitare la commissione di illeciti.

Su questa proposta è attualmente in corso il dibattito giurisprudenziale con orientamenti favorevoli all'applicazione estensiva o analogica dell'articolo 168 c.p. all'ente (v. Trib. Modena, 19/10/2020; Trib. Bari, 22/6/2022; Trib. Bari, sent. n. 3601/2023; Trib. Perugia, ord. 7 febbraio 2024) e contrari (v. Trib. Milano, 27/3/2017; Trib. Bologna, 10/12/2020; Trib. Spoleto, 21/04/2021; Cass. Sez. Un. Pen., 6 aprile 2023, n. 14840). Sarebbe, dunque, opportuno intervenire normativamente sul punto, al fine di evitare un'applicazione disomogenea a livello territoriale che mina la certezza del diritto.

Accanto alle riflessioni sull'istituto della messa alla prova, il dibattito sulle nuove prospettive del diritto penale premiale è stato alimentato negli ultimi anni da alcuni interventi normativi che potrebbe valer la pena mettere a sistema. In primo luogo, sono da richiamare le modifiche introdotte dalla legge 9 gennaio 2019, n. 3 (cd. Legge Spazzacorrotti), la quale – pur avendo significativamente inasprito le sanzioni interdittive per i reati contro la pubblica amministrazione commessi nell'interesse o vantaggio dell'impresa – ha introdotto il beneficio della riduzione delle sanzioni interdittive stesse nel caso in cui l'ente: i) si sia adoperato per evitare che l'attività delittuosa sia portata a conseguenze ulteriori, per assicurare le prove dei reati e per l'individuazione dei responsabili ovvero per il sequestro delle somme o altre utilità trasferite; ii) abbia eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi. Questa disposizione, seppur prevista esclusivamente in relazione ad alcuni specifici reati, valorizza all'interno del decreto 231 la buona condotta processuale, finalizzata a instaurare un rapporto di collaborazione con l'autorità inquirente per assicurare la ricostruzione veritiera e corretta dei fatti e l'individuazione

dei responsabili, ferma restando la necessità di dar luogo altresì a una riorganizzazione dell'ente.

Si potrebbe valutare, in sede di modifica della disciplina 231/2001, la possibilità di estendere tale previsione a tutti i reati per i quali sono applicabili le sanzioni interdittive, nonché quella di riconnettere a tale collaborazione anche una riduzione delle sanzioni pecuniarie.

Stanno, infine, emergendo in diversi settori dell'ordinamento forme di collaborazione tra impresa e autorità pubbliche sia in funzione di prevenzione e gestione del rischio, come nel caso dell' adeguamento collaborativo (cooperative compliance) e dell'acquisizione dello status di operatore economico autorizzato (AEO) per la gestione del rischio tributario, sia in funzione di riparazione, per impedire o attenuare l'applicazione di sanzioni amministrative con una procedura con impegni tra società e autorità (tra cui, Consob e AGCM) che può riguardare anche il deficit organizzativo che ha dato luogo all'illecito.

Tali regimi collaborativi e le diverse decisioni con impegni dovrebbero essere valutati e valorizzati nel giudizio di responsabilità dell'ente, anche al fine di evitare le rigide conseguenze che derivano dalle ipotesi di bis in idem esistenti nel nostro ordinamento (si pensi ai reati fiscali o ai reati di abuso di mercato).

4. Interazioni con altre discipline: criticità e opportunità

Accanto agli specifici interventi sopra delineati sulla norma, le prospettive di riforma del decreto legislativo 231/2001 dovrebbero valutare altresì le criticità e le possibili sinergie rispetto ad altre discipline già esistenti nel nostro ordinamento, tra cui in particolare: (i) la disciplina dell'amministrazione giudiziaria prevista dal Codice Antimafia, (ii) il Codice dei Contratti Pubblici, (iii) la sostenibilità. Su tali aspetti ci limitiamo a fornire alcuni spunti che riteniamo utili ad una riflessione sul contesto normativo in cui oggi si colloca la disciplina 231/01.

1. Disciplina 231/01 e Codice Antimafia

Un'area che solleva alcune perplessità nel rapporto con la disciplina 231 è quella relativa alle misure preventive patrimoniali previste dalla legislazione Antimafia. Al riguardo è noto il recente filone di indagine della Procura di Milano che ha condotto all'applicazione della misura preventiva dell'amministrazione giudiziaria prevista dal d.lgs. n. 159/2011 nei confronti di diverse società operanti nel settore della moda (e

altre), per avere queste colposamente agevolato la commissione del reato di sfruttamento lavorativo, imputato a soggetti terzi riconducibili alla loro catena di fornitura, in qualità di subappaltatori⁶.

Il reato di sfruttamento lavorativo rientra tra i reati che possono dar luogo alla responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001 dell'impresa. Tale responsabilità, secondo la giurisprudenza⁷, può essere estesa alla società capogruppo o altra società appartenente allo stesso gruppo a condizione che ricorrano i medesimi presupposti previsti dal decreto e, dunque, in particolare: 1) il concorso nel reato di un apicale o sottoposto della holding o di altra società del gruppo a cui si intende ascrivere la responsabilità; 2) un effettivo interesse o concreto vantaggio della società stessa; 3) l'assenza o l'inadeguatezza del modello organizzativo. Analoga risalita della responsabilità, in presenza dei medesimi presupposti (concorso nel reato, interesse o vantaggio e assenza/inadeguatezza del modello) sarebbe possibile, ad avviso della dottrina⁸, quando il reato sia stato commesso da un soggetto estraneo all'impresa, ma legato ad essa da un rapporto commerciale, come nel caso di un fornitore, un venditore, un appaltatore, sulla base di un'interpretazione estensiva della qualifica di sottoposto di cui all'articolo 5 del d.lgs. 231/2001, quale soggetto qualificato che può commettere il reato fonte della responsabilità dell'ente, purché ovviamente sia ravvisabile, in concreto, la sottoposizione alla direzione o vigilanza di un soggetto apicale dell'ente¹². Si esclude, invece, che subfornitori o subappaltatori possono far sorgere la responsabilità del committente originario, salvo ipotesi fraudolente o elusive.

Secondo il tribunale di Milano, tuttavia, una condotta negligente dell'originario committente sul piano dei controlli di legalità all'interno della propria filiera produttiva, può costituire il presupposto della condotta agevolatrice del reato posto in essere dal subfornitore/subappaltatore, legittimando per tale via l'applicazione della misura cautelare-preventiva dell'amministrazione giudiziaria prevista dall'articolo 34 del Codice Antimafia (che consistente nella nomina di un amministratore giudiziario che subentra temporaneamente nella gestione dell'impresa). Si tratta di una forma di responsabilità profondamente diversa da quella contemplata dalla disciplina 231, sia per i suoi presupposti, sia per le minori garanzie che accompagnano il suo accertamento. Essa si configura, infatti, come una misura di prevenzione che prescinde dall'accertamento del

⁶ V. Trib. Milano, 15 gennaio 2024; Trib. Milano, 3 aprile 2024, Trib. Milano, 6 giugno 2024, per il cui esame si rinvia a ASSONIME, *La tutela dei diritti umani nelle catene di fornitura della moda tra rischi attuali e nuovi obblighi di due diligence*, Il Caso n. 5/2024.

⁷ Sul punto v., in particolare, Cass. Pen. sent. n. 24583 del 20 giugno 2011; Cass. 29 gennaio 2013, n. 4324; Cass. 9 dicembre 2016, n. 12627.

⁸ Sebbene non si ravvisino precedenti giurisprudenziali in tal senso.

reato e pienamente autonoma rispetto a eventuali procedimenti penali, per la cui applicazione non è necessario che l'attività imprenditoriale di chi la subisce sia svolta con modalità illecite, essendo sufficiente che la stessa abbia offerto un contributo agevolativo di eventuali condotte imputate a terzi. A fronte di "sufficienti indizi", l'impresa che vi è sottoposta può subire gravi pregiudizi reputazionali, che minano la continuità aziendale dell'impresa, dando luogo nei fatti a una misura di natura sanzionatoria-afflittiva piuttosto che preventiva-cautelare.

Sarebbe, dunque, utile riflettere e intervenire sui presupposti della misura in questione, al fine di evitare di affermare una forma impropria di responsabilità per colpa di organizzazione – priva di idonee garanzie per il diritto di difesa – per fatti commessi all'interno della catena, rispetto ai quali non sarebbe possibile riconoscere la responsabilità amministrativa dell'ente per carenza dei presupposti previsti dal decreto 231.

2. Disciplina 231701 e Codice dei Contratti Pubblici

Tra le interazioni critiche con altre discipline dell'ordinamento si segnala quella tra la disciplina 231/2001 e il nuovo Codice dei contratti pubblici. In particolare, il nuovo Codice prevede come causa di esclusione automatica dalle gare: i) la condanna dell'ente, ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, per uno dei gravi reati-presupposto dell'art. 94, comma 1, del Codice degli appalti; ii) la condanna penale delle persone fisiche legate all'ente (art. 94, comma 3) per gli stessi reati; iii) la pregressa applicazione all'ente della sanzione interdittiva di cui all'art. 9, comma 2, lett. c), del d.lgs. n. 231/2001 (divieto di contrattare con la pubblica amministrazione). Lo stesso prevede, inoltre, come causa di esclusione non automatica (e cioè a discrezione della stazione appaltante) la commissione di un illecito professionale grave, desumibile – fra gli altri motivi – dalla commissione o dalla semplice contestazione di un qualsiasi reato-presupposto di cui al d.lgs. n. 231/2001.

Quest'ultima previsione (art. 98, comma 3, lett. h), in particolare, solleva gravi perplessità, posto che consente l'esclusione dell'operatore economico coinvolto in un illecito rilevante ai sensi del d.lgs. 231/2001, anche se solo imputato e non ancora accertato. La stessa disposizione prevede, inoltre, che costituiscono mezzi di prova adeguati alla dimostrazione dell'illecito professionale legato alle violazioni 231 oltre alle sentenze e ai decreti di condanna, anche i provvedimenti cautelari. Ne consegue il rischio che nell'attesa della decisione giurisdizionale - che può avvenire anche a distanza di anni, un operatore potrebbe essere escluso dalla gara per una

contestazione successivamente risultata in fondata, in violazione dei principi costituzionali di non colpevolezza.

Tali interazioni tra le due discipline rendono evidente la necessità – oltre che di un ripensamento del severo regime di esclusione previsto dal Codice degli appalti – di una riscrittura delle regole sanzionatorie previste dal decreto 231/2001 che sia volto a garantire un uso corretto delle misure interdittive e cautelari, limitandone il perimetro applicativo e ripristinando la funzione di prevenzione che ad esse è propria, al fine di evitare l'esclusione dal mercato di imprese sane che operano nella legalità e salvaguardando in tal modo la continuità aziendale delle imprese stesse, l'efficienza della pubblica amministrazione e la stabilità del sistema socioeconomico nel suo complesso.

3. Disciplina 231/01 e sostenibilità

Guardando, invece, alle possibili interazioni positive tra la disciplina 231 e altri settori dell'ordinamento, andrebbe considerato il nuovo ruolo che potrebbe essere assunto dal modello organizzativo in una prospettiva di riforma in chiave di sostenibilità. Al riguardo, la direttiva (UE) 2024/1760 sul dovere di diligenza ai fini della sostenibilità (cd. CSDDD o CS3D) impone alle imprese di grandi dimensioni specifici obblighi di prevenzione e mitigazione degli impatti negativi sull'ambiente e sui diritti umani che possono originare dalle attività delle società, dalle attività delle loro filiazioni e dei loro partner commerciali nelle catene di attività delle società stesse. Tali imprese saranno tenute, tra l'altro, a: i) effettuare un'analisi preventiva per identificare i pericoli rilevanti nella propria attività e in quella dei fornitori, classificando i rischi in ordine di priorità; ii) adottare misure adeguate a prevenire gli impatti negativi effettivi e potenziali su diritti umani e ambiente e misure correttive che pongano fine o riducano al minimo gli effetti di eventuali violazioni per evitare sanzioni; iii) monitorare l'effettività delle politiche e delle misure adottate.

Su questa disciplina è in corso una riflessione in chiave di semplificazione da parte della Commissione europea. In ogni caso, per molti aspetti la direttiva CSDDD sembra replicare il modello e gli schemi che caratterizzano la disciplina della responsabilità amministrativa degli enti volta alla prevenzione del rischio reato (Risk assessment, modelli organizzativi e protocolli, controlli interni, misure correttive, ecc.). Al momento del recepimento della direttiva si imporrà alle imprese un cambio di passo che va da una "compliance di gruppo" a "una compliance di catena di attività" (quale che ne sia l'ampiezza all'esito della revisione operata dal pacchetto cd. "omnibus" adottato dalla Commissione europea sulla normativa di sostenibilità), in cui il modello organizzativo

potrebbe essere valorizzato come strumento principe nelle strategie di prevenzione per la tutela dei diritti umani e dell'ambiente, attribuendo allo stesso – se adeguato - un'efficacia esimente per il regime sanzionatorio e di responsabilità previsto dalla direttiva, estendendo il suo ambito di applicazione oltre il settore elettivo della responsabilità da reato degli enti.

5. Conclusioni

Alla luce delle osservazioni sopra svolte, si ritiene che l'attuale fase di riforma della disciplina 231 sia l'occasione, da un lato, per svolgere un'operazione mirata e puntuale di revisione del decreto legislativo sugli aspetti sopra indicati al punto 3, da 1 a 6, senza vanificare l'importante bagaglio concettuale acquisito in materia dalle prassi e dalla giurisprudenza, dall'altro di svolgere un'opera di contestualizzazione della disciplina nel quadro normativo attuale, con riguardo alla disciplina antimafia, alla disciplina sui contratti pubblici, alla disciplina europea sulla sostenibilità e nell'ambito della compliance fiscale, per favorire il coordinamento delle normative e il miglior funzionamento di istituti e regole.