IANUS
Diritto e Finanza

UNIVERSITÀ DI SIENA 1240

Rivista di studi giuridici

https://www.rivistaianus.it

ISSN: 1974-9805

Anteprima n. 32 - dicembre 2025

LA RESPONSABILIZZAZIONE DELLE IMPRESE TRA OBBLIGHI DI SOSTENIBILITÀ E PREVENZIONE "TERAPEUTICA"

Gherardo Minicucci

LA RESPONSABILIZZAZIONE DELLE IMPRESE TRA OBBLIGHI DI SOSTENIBILITÀ E PREVENZIONE "TERAPEUTICA"° *

Gherardo Minicucci

Professore a contratto di Diritto penale
Università degli Studi di Udine e Università di Firenze

Il contributo analizza l'evoluzione della responsabilizzazione delle imprese alla luce della normativa europea sulla sostenibilità con riferimento alle sue ricadute sulla compliance 231, rilevando affinità e convergenze con gli attuali orientamenti giurisprudenziali in materia di prevenzione "terapeutica" ed evidenziando le criticità nell'estensione dei doveri di controllo sulla supply chain mediante forme di "agevolazione colposa".

The paper examines the evolution of corporate accountability in light of European sustainability regulation, focusing on its impact on corporate compliance. The paper also highlights affinities and convergences with current case law on "therapeutic" prevention and underscores the critical issues arising from the extension of control duties along the supply chain through forms of "negligent facilitation".

Sommario:

1. Le prospettive dischiuse dalla responsabilità "sociale" d'impresa
2. Le interrelazioni con la *compliance* 231
   2.1. L'influsso della disciplina ESG sulla redazione dei modelli organizzativi
   2.2. Sulla (ir)rilevanza penale del falso in bilancio di sostenibilità
3. L'emersione della "sostenibilità" nel campo della prevenzione c.d. terapeutica
   3.1. L'agevolazione colposa dei reati nella catena del valore: profili critici
   3.2. Il controllo pubblico sull'impresa mediante *deferred prosecution agreement*

° Saggio sottoposto a *double-blind peer review*.

* È il testo, aggiornato e corredato di note essenziali, della relazione tenuta in occasione del seminario dottorale *"La libertà di impresa al tempo della transizione ecologica. Prospettive giuridiche interdisciplinari integrate"*, svoltosi il 24 ottobre 2025 presso il Dipartimento di Studi aziendali e giuridici dell'Università di Siena.

1. Le prospettive dischiuse dalla responsabilità "sociale" d'impresa

La responsabilità sociale delle imprese si è guadagnata un posto di primo piano nella riflessione penalistica, specialmente grazie all'impulso che ha ricevuto dalla legislazione europea. Da tempo, infatti, l'Unione Europea sta cercando di rendere più appetibile per gli operatori economici l'implementazione di forme di responsabilità sociale, incentivando gli investimenti verso imprese "più sostenibili" sulla base degli indici ESG. Si tratta di un percorso che ha trovato il suo provvisorio traguardo nella direttiva 2022/2464/UE sulla rendicontazione di sostenibilità (*Corporate Sustainability Reporting Directive* - CSRD) e nel decreto legislativo di recepimento della medesima (d.lgs. n. 125/2024), ai quali si affiancano i regolamenti sull'informativa sulla sostenibilità nel settore finanziario (Reg. UE 2019/2088), sulle comunicazioni relative alla sostenibilità per gli indici di riferimento (Reg. UE 2019/2089) e sulla tassonomia verde (Reg. UE 2020/852). La facoltatività della positiva attuazione di politiche "sociali" d'impresa si coniuga a specifici obblighi in materia di rendicontazione trasparente nei confronti dei soggetti interessati, dimodoché le scelte di investimento possano, appunto, premiare le imprese "virtuose"[1]. Obblighi, dunque, rivolti a beneficio non soltanto dei soci, ma di tutti i soggetti interessati, e che confluiscono in dichiarazioni destinate ad integrare la relazione sulla gestione (diversamente da quanto in precedenza stabilito dalla direttiva 2014/95/UE e dal d.lgs. n. 254/2016).

Ancor più impegnativa, poi, è l'ambizione che connota la disciplina sulla *due diligence* in materia di sostenibilità, oggetto della direttiva 2024/1760/UE (CSDDD), la quale introduce autentici doveri di intervento attivo con riferimento alla rimozione di fattori negativi in campo ESG. Pur oggetto di un già consistente ridimensionamento mediante due pacchetti *omnibus*[2], l'obiettivo di questo intervento normativo resta la responsabilizzazione delle grandi imprese rispetto alla loro politica interna e – ed è questo il punto di maggior interesse – rispetto alla tenuta di standard minimi all'interno dell'intera filiera produttiva. Correlativamente, si prevede l'obbligo di interrompere o ridurre le interazioni con soggetti che presentino caratteristiche incompatibili con le finalità di sostenibilità e, in ogni caso, l'obbligo di riparare gli impatti negativi (effettivi o potenziali) sui diritti umani e sull'ambiente derivanti dall'attività dell'impresa "principale", delle sue filiazioni o dei suoi partner commerciali[3]. Tali doveri saranno presidiati da un

---

[1] Per tutti, e per i necessari riferimenti, cfr. MONTALENTI, *Impresa, sostenibilità e fattori ESG: profili generali*, in *Giur. it.*, 2024, 1190 ss.

[2] Il primo, approvato il 14 aprile 2025, posticipa di due anni l'obbligo per molte imprese di redigere il bilancio di sostenibilità conforme ai nuovi *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS); il secondo – al momento in cui si scrive ancora all'esame del Parlamento e del Consiglio – mira a semplificare la disciplina CSRD, CSDDD, CBAM e sulla tassonomia.

[3] Una tensione ideale assai chiara, ma non sempre di facile perimetrazione concreta. Si prendano, ad esempio, gli obiettivi di sostenibilità che può perseguire una società di impianti sciistici: da un lato, puntando sulla tutela e sulla valorizzazione della comunità locale,

quadro sanzionatorio *ad hoc*, da un'apposita disciplina della responsabilità civile nonché dal rafforzamento delle possibilità di accesso alla giustizia da parte delle persone interessate, anche in forma associata. La neonata disciplina determina quindi un obbligo tendenzialmente globale di contribuire positivamente allo sviluppo sostenibile ed alla transizione economica e sociale[4], imponendo il mantenimento di un costante equilibrio tra l'esercizio dell'attività economica in senso stretto e le esigenze della collettività, ridefinendo i processi produttivi e distributivi.

2. Le interrelazioni con la *compliance* 231

Lo strumento attraverso il quale sarà possibile corrispondere alle aspettative tracciate dalla legislazione europea è senz'altro la *compliance*, nel campo della quale così confluiscono la rilevazione e la ponderazione di un'eterogenea classe di rischi, anche se non attivati dalla singola società, ma generati nella filiera[5]. La gestione della catena del valore impone che vi sia la messa a disposizione dei dati e delle informazioni necessarie: una condizione, per vero, tutt'altro che di facile o immediata verificazione, se non attraverso obblighi di natura contrattuale o l'effettuazione di *audit* presso gli enti della filiera (intesi quali autentiche precondizioni per la tenuta del rapporto economico), e che potrà eventualmente essere agevolata dalla progressiva revisione degli assetti interni degli enti coinvolti.

È una prospettiva nella quale si staglia l'idea che il grande attore economico debba essere chiamato a svolgere una supplenza preventiva rispetto all'insorgenza di situazioni concrete potenzialmente foriere di esiti indesiderati sul versante "sociale", e, correlativamente, si coglie la parziale rinuncia al controllo statuale sulle situazioni di rischio interne alle filiere produttive.

La responsabilità di impresa si traduce dunque nella messa in atto di procedure e prassi capaci di influenzare positivamente l'ambiente economico di riferimento, forzando le realtà di minori dimensioni ad adeguarsi a standard più elevati di sostenibilità ovvero espellendo chi non ha la possibilità o la volontà di intervenire in tal senso[6]. È duplice, ed evidente, il risvolto critico di questa impostazione: da

---

l'ampliamento delle linee consente di dare maggior lavoro ed incentivare il turismo; dall'altro, l'installazione di nuovi impianti produce inevitabili ripercussioni sul piano faunistico-ambientale.

[4] Sull'evoluzione della disciplina sovranazionale e delle normative dei principali Stati membri cfr. BRAMBILLA, *Sfruttamento lavorativo, attività d'impresa e* compliance*. Dalla repressione alla prevenzione: nuove prospettive di responsabilizzazione delle imprese tra diritto interno e sovranazionale*, Torino, 2025, 319 ss.

[5] Così già CAPUTO, *La mano visibile. Codici etici e cultura d'impresa nell'imputazione della responsabilità agli enti*, in *Dir. pen. cont. - Riv. trim.*, 1/2013, in part. 119 ss.

[6] Per un quadro aggiornato, e ulteriori riferimenti, cfr. RAFFONE, *Verso un diritto penale della sostenibilità: prime riflessioni e prospettive future*, in *Dir. pen. econ. impresa*, 2/2024, 84 ss.; PRANDI, *Geografia del diritto punitivo dell'ente all'epoca delle* Global Value Chains*: nuove latitudini e auspicabili confini*, in *Dir. pen. proc.*, 2026, 117 ss.

un lato, manca un'effettiva risoluzione della situazione antigiuridica, che si ricollocherà in diversi circuiti imprenditoriali[7]; dall'altro, v'è da chiedersi se la strada per perseguire tali obiettivi possa essere lastricata di formulari, autocertificazioni, dichiarazioni di impegno, etc., rilevanti sul piano contrattuale[8], ma certamente incapaci di neutralizzare il fenomeno che indirettamente si addebita alle società capo-fila (anche se accompagnati da *audit* iniziali o periodici presso i singoli enti della filiera produttiva)[9].

2.1. L'influsso della disciplina ESG sulla redazione dei modelli organizzativi

Al netto delle criticità appena evidenziate, la CSRD già oggi offre notevoli spunti per aggiornare la *risk analysis* prodromica alla redazione di modelli organizzativi. Come detto, si tratta di un sistema centrato sullo sviluppo di politiche di impresa che sono attuate oltre gli obblighi di legge, allo scopo di incidere positivamente sul piano ambientale e sociale, riducendo gli impatti negativi dell'attività imprenditoriale o massimizzando quelli di segno positivo.

Se l'impegno sul versante ESG significa andare oltre gli obblighi giuridicamente vincolanti, è altrettanto vero che la conformità alla normativa vigente costituisce una piattaforma minima per la sostenibilità: essere socialmente responsabili impegna senz'altro sul fronte della prevenzione del rischio-reato, specialmente con riguardo agli illeciti che impattano su settori di specifico interesse. La positiva implementazione del modello organizzativo trova dunque un particolare significato ai fini ESG, posto che è sua vocazione la strutturazione di una "ecologia" di base dell'ambiente imprenditoriale: in questo senso, quindi, esso può essere letto non soltanto come strumento di minimizzazione della responsabilità dell'ente, ma anche come mezzo per la valorizzazione di fini ulteriori e diversi (così, peraltro, si esprimeva anche l'art. 3 d.lgs. n. 254/2016, ora abrogato dal d.lgs. n. 125/2024)[10].

---

[7] Analogamente MUCCIARELLI, *La cura "coattiva" dell'impresa: sfruttamento del lavoro e amministrazione giudiziaria*, in *disCrimen*, 20 gennaio 2026, 8, nota 13.

[8] Sulle difficoltà connesse alla contrattualizzazione di comportamenti "responsabili" da parte delle diverse imprese della filiera, cfr. BARTOLOMUCCI, Corporate social due diligence directive *e nuovo obbligo di gestione sostenibile e responsabile verso gli* stakeholders. *Spunti di riflessione sull'impatto per la normativa societaria*, in *Resp. amm. soc. enti*, 3/2024, 68 ss.

[9] Da una diversa prospettiva cfr. PISCONTI, *Idoneità dei modelli aziendali 231 e* due diligence *nei processi di* outsourcing*. Riflessioni sulle recenti applicazioni dell'amministrazione giudiziaria per sfruttamento di manodopera nel sistema di* supply chain *dell'alta moda*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2025, in part. 406 ss.

[10] L'attenzione ad una *compliance* integrata si coglie anche nelle *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (parte generale)* pubblicate da Confindustria nel giugno 2021 (p. 42 ss.). Sul punto, ampiamente, cfr. PETA, *Dalla «DNF» alla «CSRD», impatti sul MOG 231 e sugli adeguati assetti societari:* compliance *integrata e principio di prevenzione*, in *Resp. amm. soc. enti*, 3/2023, 301 ss. e 307 ss. Un percorso analogo, in campo tributario, si coglie nel progressivo avvicinamento del *tax control framework* alla *compliance* 231: da ultimo cfr. FONTANI, Tax control framework *e sinergie con il modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal d.lgs. n. 231/2001*, in *Riv. dir. trib.*, 13 novembre 2025.

Tuttavia, le interferenze tra le discipline non si limitano ai piani alti "di sistema".

È sufficiente la lettura dei principi comuni per la rendicontazione di sostenibilità[11] per cogliere che le questioni che vi sono dettagliate spesso possono essere biunivocamente collegate al catalogo dei reati-presupposto della responsabilità da reato degli enti[12]. Si pensi, per citare solo alcuni esempi, alla reciproca interazione tra le politiche di mitigazione del rischio di reati ambientali o in materia di rifiuti rispetto al comparto degli ESRS in materia di inquinamento (E2), di acqua e risorse marine (E3), biodiversità ed ecosistemi (E4) o di uso delle risorse ed economia circolare (E5); ovvero ancora agli ESRS S1 (forza lavoro propria) o S2 (lavoratori nella catena del lavoro), con riferimento alle attività di contenimento del rischio-reato inerenti agli infortuni o alle morti sul lavoro o all'impiego di manodopera "clandestina"; infine, indubbia rilevanza rispetto al tema della *governance* (G1) presentano senz'altro protocolli e procedure relativi al sistema disciplinare, alla gestione delle risorse finanziarie e alla prevenzione dei delitti contro la pubblica amministrazione, dei reati societari, dei delitti in materia di pagamento con strumenti diversi dai contanti, dei reati tributari, nonché tutto il sotto-sistema relativo al *whistleblowing*. Si tratta certamente di un'esemplificazione non esaustiva: l'ampio raggio – costantemente in apertura – dei rischi da schermare per la normativa 231 lascia più che aperta la possibilità che in futuro possano essere toccati anche altri punti valorizzabili in chiave ESG.

In ogni caso, resta fermo il fatto che l'essenza delle misure di contenimento del rischio-reato è ispirata ad una matrice *lato sensu* preventiva di efficacia non del tutto definibile *ex ante*, sprovvista di un'autentica caratura nomologica ed essenzialmente fondata sul rilievo semi-esclusivo delle massime d'esperienza[13]. Le misure di contenimento, infatti, non si propongono di contrastare pericoli definiti e chiari nel loro sviluppo causale e non hanno un'influenza oggettivamente e scientificamente misurabile[14], dipendendo in larga misura anche dalla metodologia seguita dal redattore del modello[15]. La valutazione dell'idoneità delle misure adottate non può allora coincidere con l'impedimento

---

[11] In argomento, da ultimo, cfr. APRILE, *Gli ESRS relativi all'Environment (E)*, e ID., *Gli ESRS relativi alle tematiche Social (S) e Governance (G)*, in ROSSI - APRILE - GERVASIO, *Principi per la rendicontazione di sostenibilità*, Torino, 2026, 47 ss. e 71 ss.

[12] Sul punto cfr. BERTAIOLA - D'ACQUARONE, *ESG e 231: una possibile convivenza felice e la dura sfida dell'integrazione*, in *Resp. amm. soc. enti*, 4/2024, 124 ss.

[13] BARTOLI, *Un'introduzione alla responsabilità punitiva degli enti*, in PIVA (a cura di), *La responsabilità degli enti ex d.lgs. 231/2001: profili sostanziali e processuali*, Torino, 2021, 46 ss.; CENTONZE, *Il crimine dell'"attore decisivo", i limiti della "compliance" e la prova "certa" della colpa di organizzazione. Riflessioni a margine della sentenza "Impregilo"*, in *Cass. pen.*, 2022, 4393; PIERGALLINI, *Una sentenza "modello" della Cassazione pone fine all'estenuante vicenda "Impregilo"*, in *Dir. pen. cont. - Riv. trim.*, 2/2022, 80.

[14] BIANCHI, *Autonormazione e diritto penale. Intersezioni, potenzialità, criticità*, Torino, 2021, 336 ss.

[15] CHECCACCI - GIUNTA - PAONESSA, *Il calco per il modello. Appunti metodologici sulla mappatura del rischio*, in *Resp. amm. soc. enti*, 1/2016, in part. 291 ss.

del reato-presupposto[16], sebbene debba riscontrarsi un nesso di scopo tra le norme preventive ed il rischio-reato, il quale non deve essere "aumentato" dalle carenze organizzative dell'ente collettivo[17]. Correlativamente, la "colpa" di organizzazione si viene a centrare sulla mancata schermatura di rischi normativi, a-fattuali, dipendenti dalla potenziale commissione di reati – peraltro perlopiù dolosi – raggruppati per classi più o meno omogenee[18]; ciò a tutta evidenza, ne conferma la natura "pianificatoria" o "progettuale"[19], senza alcun punto di diretto contatto con la responsabilità della persona fisica, attesa la sua indipendenza da un evento specifico.

La finalità della *compliance* 231, in altri termini, è la mitigazione del rischio-reato, posto che il rischio che un sottoposto – o, a maggior ragione, un apicale – commetta un illecito nell'interesse o a vantaggio dell'ente non potrà mai essere totalmente escluso a priori, e tantomeno ciò potrà accadere nel caso dell'estroflessione dei controlli oltre il confine segnato dalla dimensione dell'impresa "capo-fila".

2.2. Sulla (ir)rilevanza penale del falso in bilancio di sostenibilità

Se fino alla definitiva implementazione della CSDDD la grande impresa continuerà a restare "libera" di non operare fattivamente nel senso prescritto dalla normativa ESG, essa è purtuttavia gravata da obblighi informativi verso i soci e gli *stakeholders* sul proprio impatto sociale e ambientale mediante il c.d. bilancio di sostenibilità, che, come si è notato in apertura, costituisce oggi un elemento della relazione sulla gestione.

Il tema delle eventuali responsabilità penali connesse ad una falsa dichiarazione nel bilancio di sostenibilità non è affrontato direttamente dal d.lgs. n. 125/2024, che non prende posizione né esplicitamente – non essendo prevista alcuna fattispecie *ad hoc* – né implicitamente, poiché è venuta meno la clausola di riserva che apriva la formulazione degli illeciti amministrativi nella previgente formulazione. Sotto questo punto di vista il nostro assetto normativo si distingue nettamente dall'ordinamento tedesco – dove è espressamente sanzionata la falsità nella *nichtfinanziellen Erklärung* (§ 331 HGB, in relazione al § 289b HGB)[20] – o da

---

[16] In tal senso anche PIERGALLINI, *Una sentenza "modello"*, cit., 80.

[17] In termini cfr. FORTI, *Uno sguardo ai "piani nobili" del d.lgs. n. 231/2001*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2012, 1263 ss.; MONGILLO, *La responsabilità penale tra individuo ed ente collettivo*, Torino, 2018, 136 ss.; GARGANI, *L'influenza del modello omissivo sulla ricostruzione dogmatica della responsabilità degli enti collettivi*, in PIERGALLINI - MANNOZZI - SOTIS - PERINI - SCOLETTA - CONSULICH (a cura di), *Studi in onore di Carlo Enrico Paliero*, II, Milano, 2022, 1029 ss.; MONGILLO, *La colpa di organizzazione: enigma ed essenza della responsabilità "da reato" dell'ente collettivo*, in *Cass. pen.*, 2023, 731 ss.

[18] CONSULICH, *Il concorso di persone nel reato colposo*, Torino, 2023, 370.

[19] PALIERO - PIERGALLINI, *La colpa di organizzazione*, in *Resp. amm. soc. enti*, 3/2006, 176.

[20] § 331 HGB – *Unrichtige Darstellung*. «(1) Mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe wird bestraft, wer 1. als Mitglied des vertretungsberechtigten Organs oder des Aufsichtsrats einer Kapitalgesellschaft die Verhältnisse der Kapitalgesellschaft in der

quello spagnolo, dove spicca l'ampia previsione dell'art. 290 del *Código penal*, destinata a ricomprendere anche questo genere di condotta decettiva[21].

Residua dunque l'interrogativo relativo alla tipicità del falso in bilancio di sostenibilità ai sensi degli artt. 2621 c.c. ss. – i quali, peraltro, rappresentano anche reati-presupposto della responsabilità degli enti collettivi (art. 25-*ter* d.lgs. n. 231/2001) – la cui latitudine dipende essenzialmente da due quesiti, l'uno preliminare all'altro: in prima battuta, occorre comprendere se la rendicontazione di sostenibilità rappresenti una "comunicazione sociale"; in secondo luogo, è necessario chiedersi se una scorretta rendicontazione dia corso ad una falsità che ricade «sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo al quale la stessa appartiene», come richiesto dalle fattispecie incriminatrici.

Quanto al primo tema, la rendicontazione di sostenibilità riveste senz'altro la natura di comunicazione rivolta ai soci e agli *stakeholders*, essendo questi ultimi una categoria aperta di destinatari – il che la distingue dalla "informazione", avente come interlocutore le autorità di controllo o dei singoli individui[22] – ed è «prevista» o comunque «imposta dalla legge». Peraltro, l'inclusione nella relazione sulla gestione non sembra lasciare davvero alcun dubbio, rendendola sinergica con l'insieme "tradizionale" delle comunicazioni sociali.

Altrettanto netta, pur in diverso segno, è la risposta che può darsi al secondo quesito. All'esito di un percorso di riforma non lineare, ma ormai consolidato, il delitto di false comunicazioni sociali richiede che il mendacio o l'omissione cada su «fatti materiali rilevanti» sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società: tanto nel caso del falso commissivo, quanto di quello omissivo, la norma incriminatrice richiede inderogabilmente questo intimo legame tra il contenuto della comunicazione e la situazione *lato sensu* economica della società o del gruppo[23]. È proprio sotto questo angolo visuale che il falso in bilancio di sostenibilità non sembra potersi dire tipico: non basta, allo scopo, evocare il superamento della qualificazione "non finanziaria" della

---

Eröffnungsbilanz, im Jahresabschluß, im Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung, im gesonderten nichtfinanziellen Bericht oder im Zwischenabschluß nach § 340a Abs. 3 unrichtig wiedergibt oder verschleiert, […]».

[21] Art. 290**.** «Los administradores, de hecho o de derecho, de una sociedad constituida o en formación, que falsearen las cuentas anuales u otros documentos que deban reflejar la situación jurídica o económica de la entidad, de forma idónea para causar un perjuicio económico a la misma, a alguno de sus socios, o a un tercero, serán castigados con la pena de prisión de uno a tres años y multa de seis a doce meses».

[22] Così la relazione di accompagnamento al d.lgs. n. 69/2015, § 2. In precedenza, già GIUNTA, *La riforma dei reati societari ai blocchi di partenza. Prima lettura del d.lg. 11 aprile 2002, n. 61 (prima parte)*, in *St. iuris*, 2002, 700.

[23] Per tutti cfr. MASULLO, sub *artt. 2621, 2621-bis, 2621-ter e 2622*, in BRICCHETTI - GIUNTA - VENEZIANI (a cura di), *Leggi penali fondamentali d'udienza*, Milano, 2021, 1503.

rendicontazione[24], poiché l'elemento autenticamente discretivo riguarda solo e soltanto i contenuti di quest'ultima. La lettura di un bilancio di sostenibilità artefatto assai difficilmente può, di per sé, falsare la percezione del destinatario nel senso descritto; salvo, appunto, che al suo interno siano date informazioni sulle condizioni economiche dell'ente[25]. Neppure può darsi rilevanza, ai fini che qui interessano, alla correlazione tra una (falsa) rendicontazione di sostenibilità e l'eventuale afflusso di capitali di investimento, tali da impattare sulla consistenza patrimoniale della società[26]: una circostanza che può senz'altro darsi *in rerum natura*, ma che supera i limiti testuali già evocati, posta la sua caratura essenzialmente indiretta, eventuale e, al fondo, meramente probabilistica.

In un'ottica grandangolare, poi, va notato che di un apparato repressivo (anche) penalistico non si avverte la necessità: uno sguardo alle sanzioni amministrative previste dall'art. 10 d.lgs. n. 125/2024 restituisce immediatamente l'immagine di un ordito normativo nel quale la presenza di una lacuna di tutela è un assunto tutto da dimostrare. Anzi, dando per assodata la loro inclusione nel campo della *matière pénale* – considerata la notevole afflittività delle sanzioni in discorso[27] – l'assenza di una tutela penale si spiega agevolmente col tendenziale rispetto del principio del *ne bis in idem* sostanziale nella sua più aggiornata fisionomia[28], tenuto conto dell'inutile duplicazione sanzionatoria che deriverebbe dall'impiego del delitto di false comunicazioni sociali quale reato-presupposto della responsabilità degli enti.

3. L'emersione della "sostenibilità" nel campo della prevenzione c.d. terapeutica

Volgendo l'attenzione altrove, ci si avvede immediatamente che le istanze della responsabilizzazione "sociale" delle grandi imprese hanno trovato fecondo terreno nell'alveo delle misure di prevenzione non ablative, con specifico riguardo alla sorveglianza sulla catena del valore, e più in particolare con riferimento al

---

[24] Sul punto cfr. FOFFANI, *Nuovi orizzonti della tutela (penale?) dell'informazione societaria: "informazione non finanziaria" e "informazione sulla sostenibilità" dell'attività di impresa*, in AMATI - FOFFANI - GUERINI (a cura di), *Scritti in onore di Nicola Mazzacuva*, Pisa, 2023, in part. 885 ss.

[25] ACCINNI, *Rilevanza penale delle falsità nei c.d.* non financial statements, in *Resp. amm. soc. enti*, 1/2018, 51 ss.; MAZZACUVA - AMATI, *Diritto penale dell'economia*, VI ed., Milano, 2023, 108.

[26] *Contra*, nel senso della configurabilità del delitto di false comunicazioni sociali, BERTAIOLA - D'ACQUARONE, *ESG e 231*, cit., 131. Sul diverso tema dell'interferenza delle falsità in parola con i delitti di manipolazione del mercato, anche per i necessari riferimenti, cfr. MASPERO, *Lo sguardo "sostenibile" nella tutela dell'ambiente e nei reati di false comunicazioni sociali e manipolazione del mercato*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2024, 76 ss.

[27] Con riguardo agli illeciti previsti nel TUF e richiamati dall'art. 10 d.lgs. n. 125/2024, cfr. MUCCIARELLI, *Tutela dei mercati finanziari e cumulo sanzionatorio*, in DONINI - FOFFANI (a cura di), *La «materia penale» tra diritto nazionale ed europeo*, Torino, 2018, 275 ss.

[28] Per tutti, cfr. TRIPODI, Ne bis in idem *europeo e doppi binari punitivi*, Torino, 2022, in part. 117 ss.

caporalato posto in essere da terzisti, eventualmente intermediati dalla presenza di altri enti partecipi alla *supply chain*. È evidente l'ispirazione ideale che muove la rilettura dei doveri e dei limiti all'agire dei grandi attori del tessuto produttivo, che costituisce il *trait d'union* che avvince la normativa eurounitaria e i più recenti orientamenti della giurisprudenza nazionale[29].

Il pensiero corre al filone interpretativo inaugurato dal Tribunale della prevenzione di Milano[30] – e recentemente seguito anche dal Tribunale di Firenze[31] – caratterizzato dall'impiego dell'amministrazione giudiziaria allo scopo di ripristinare, mediante la positiva implementazione di modelli organizzativi, gli standard minimi di legalità all'interno dell'attività imprenditoriale e lungo tutta la filiera produttiva. Non desta alcuna sorpresa che tali esigenze affiorino nel settore delle misure di prevenzione, anziché in campo penalistico: quest'ultimo, del resto, è strutturalmente incapace di fronteggiare fenomeni devianti di largo spettro, essendo imperniato sulla rigida dicotomia tra fatto storico e fattispecie astratta; diversamente, il sistema della prevenzione consente di intervenire rapidamente, anche in funzione ripristinatorio-correttiva, ed in assenza di uno standard di accertamento anche solo prossimo a quello richiesto per l'affermazione della responsabilità penale[32].

Più in particolare, l'amministrazione giudiziaria (art. 34 d.lgs. n. 159/2011) è una misura disegnata per colpire con lo spossessamento gestorio tutte quelle imprese che siano gravate da sufficienti indizi per ritenere che il libero esercizio dell'attività economica abbia carattere ausiliario o agevolatorio rispetto all'attività *(i)* di persone nei confronti delle quali è stata proposta o applicata una misura di prevenzione o *(ii)* di persone sottoposte a procedimento penale per particolari delitti[33]. Si coglie immediatamente che il diverso standard probatorio del procedimento di prevenzione implica che per l'applicazione della misura non sia necessario che l'attività agevolata abbia un comprovato carattere illecito, né che l'attività economica avente carattere agevolatorio venga a sua volta esercitata con modalità illecite: la finalità dell'amministrazione giudiziaria è infatti puramente

---

[29] Su tale congiunzione ideale cfr. CONSULICH, *Ente negligente e rimprovero pubblico. Breve anatomia del giudizio di colpa applicato alle organizzazioni complesse*, in *Leg. pen.*, 9 dicembre 2025, 21.

[30] Trib. Milano, sez. mis. prev., decr. 8 luglio 2025, in *giurisprudenzapenale.com*; ID., 22 ottobre 2024, decr. n. 24, *ivi*; ID., 6 giugno 2024, decr. n. 12, *ivi*; ID., 3 aprile 2024, decr. n. 10, *ivi*; ID., 15 gennaio 2024, decr. n. 1, *ivi*; ID., 25 luglio 2023, decr. n. 54, in *Sist. pen.*, 31 luglio 2023; ID., 3 marzo 2021, decr. n. 20, in *giurisprudenzapenale.com*.

[31] Trib. Firenze, uff. mis. prev., decr. 21 gennaio 2026, in *Sist. pen.*, 7 febbraio 2026.

[32] L. BIN, *L'azienda che sfrutta a sua insaputa: il paradosso dell'amministrazione giudiziaria*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2024, 488; MUCCIARELLI, *La cura "coattiva"*, cit., 6.

[33] Si tratta dei delitti di associazione per delinquere di stampo mafioso; dei reati previsti dall'art. 51, c. 3-*bis*, c.p.p.; dei delitti di trasferimento fraudolento di valori, di assistenza agli associati, di truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche, di associazione per delinquere finalizzata alla commissione di delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione, di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro, di estorsione, di usura, di riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di illecita provenienza, nonché dei reati ambientali e in materia di smaltimento dei rifiuti.

preventiva, nella misura in cui tende a schermare da una potenziale "contaminazione" imprese altrimenti ritenute "sane".

L'esito del procedimento oscilla su una triplice alternativa: il tribunale, all'esito del periodo di intervento, può disporre la revoca totale della misura ove il progetto di "bonifica" aziendale sia stato completato; può disporre la confisca dell'impresa quando emergano elementi idonei a far ritenere che i beni amministrati siano il frutto o rappresentino il reimpiego di attività illecite (e che, dunque, si sia ormai realizzata un'insanabile commistione tra interessi criminosi ed imprenditoriali); può applicare il controllo giudiziario (art. 34-*bis* d.lgs. n. 159/2011), misura "intermedia" che prevede l'imposizione all'impresa di un catalogo di prescrizioni idonee a sterilizzare i rischi residui ancora presenti[34]. È questo un punto di emersione della dimensione progressivo-gradualistica che ha nel tempo assunto il codice antimafia, grazie alla quale è possibile plasmare i provvedimenti con grande facilità – e con grande aderenza – rispetto alle vicende dell'impresa, in modo che essi risultino proporzionati all'intensità dell'interferenza criminale riscontrata[35]. La logica che si desume dal sistema, inteso nel suo complesso, è marcatamente ispirata al recupero funzionale delle imprese destinatarie delle misure meno invasive, il che ha legittimato il riferimento alla fenomenologia in discorso come prevenzione "terapeutica"[36].

È da notare, tra le molte particolarità, che nei provvedimenti sopra menzionati l'amministrazione giudiziaria è stata applicata con modalità atipiche, posto che non si è dato corso ad alcuno spossessamento gestorio – che l'art. 34 imporrebbe, diversamente dal controllo giudiziario – anche e soprattutto in ragione delle peculiari caratteristiche "dimensionali" delle imprese coinvolte, che *ab initio* hanno sconsigliato di procedere ad una sostituzione dei vertici aziendali[37]. Al netto della forzatura del dato normativo, ciò che preme rilevare è che, in questa prospettiva, il compito dell'amministratore giudiziario si impernia su un duplice fronte: da un lato, è chiamato ad analizzare i rapporti interni alla catena del valore dell'impresa destinataria del provvedimento, allo scopo di eliminare i rischi che la filiera si articoli attraverso l'affidamento di commesse a realtà imprenditoriali che adottino condizioni illecite di lavoro, curando l'eventuale rimozione di tutti i rapporti contrattuali in essere con detti soggetti; dall'altro, è chiamato ad adottare un modello organizzativo idoneo a prevenire che le fattispecie di interesse siano realizzate non solo all'interno dell'impresa stessa, ma anche all'interno della filiera, mediante il rafforzamento dei presidi di controllo interno e dei controlli e

---

[34] Sulle relazioni tra le due misure cfr. BIRRITTERI, *I nuovi strumenti di bonifica aziendale nel codice antimafia: amministrazione e controllo giudiziario delle aziende*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2019, 837 ss.

[35] AMARELLI, *La prevenzione mite: tra fiducia legislativa e resistenze applicative*, in *Diritto di difesa*, 12 agosto 2025, 2.

[36] MAUGERI, *Prevenire il condizionamento criminale dell'economia: dal modello ablatorio al controllo terapeutico delle aziende*, in *Dir. pen. cont. - Riv. trim.*, 1/2022, 106 ss.

[37] In termini cfr. AMARELLI, *La prevenzione mite*, cit., 5.

delle verifiche reputazionali dei fornitori[38].

3.1. L'agevolazione colposa dei reati nella catena del valore: profili critici

Alle imprese "capo-fila", nei provvedimenti citati, si addebita di aver colposamente agevolato il caporalato nella filiera di produzione, materialmente avvenuto in contesti aziendali che si collocavano in rapporto di sub-appalto. Più in particolare, si osserva che la società proposta «non ha verificato la reale capacità imprenditoriale delle società appaltatrici e sub-appaltatrici» e che «non ha nel corso degli anni eseguito efficaci ispezioni o audit per appurare in concreto l'operatività della catena produttiva e le effettive condizioni lavorative e gli ambienti di lavoro». Ciò, in definitiva, dipenderebbe dal fatto che «i modelli organizzativi e gestionali della società […] si sono nel concreto rivelati inadeguati»: così, «la condotta agevolatoria […] appare connessa in modo strutturale ed endemico all'organizzazione della produzione da parte della società […] nonché funzionale a realizzare una massimizzazione dei profitti, anche a costo di instaurare colposamente stabili rapporti con soggetti dediti allo sfruttamento dei lavoratori […]. Tutto ciò non vuol dire che la società […] abbia la piena consapevolezza delle condizioni in cui versavano i lavoratori […], ma certamente la società per colpa non ha messo a punto una struttura organizzativa adeguata ad impedire il sorgere e consolidarsi di rapporti commerciali (attraverso la catena dei sub-appalti) con soggetti operanti in regime di sfruttamento dei lavoratori»[39].

L'intervento della misura di prevenzione è dunque legittimato da un difetto organizzativo strutturale-astratto o legato all'assenza – o alla *mala gestio* – di controlli in concreto. Il deficit rilevato – che potrebbe determinare l'insorgenza di una colpa di organizzazione in relazione ad un rischio-reato manifestatosi "all'interno" dell'ente interessato – assurge dunque a criterio imputativo alla società proposta del fatto illecito della società terzista (anche eventualmente intermediata), nella forma, appunto, della agevolazione colposa[40]. Detto altrimenti, il difetto organizzativo, di per sé considerato, diviene *ipso facto* un fattore di agevolazione che determina la maggior esposizione degli altri enti della filiera al rischio-reato.

La linea interpretativa descritta, tuttavia, sacrifica l'identità di concetti che

---

[38] Un obiettivo talvolta realizzato anche mediante la sottoscrizione di "protocolli per la legalità", aventi come parti le imprese interessate e le parti sociali, dinanzi all'autorità prefettizia, il cui contenuto si traduce nell'impegno all'adozione di un M.O.G. e di un codice etico, nel divieto di ricorrere a terzisti, se non inclusi in uno specifico albo, e nella costituzione di un organismo di garanzia con compiti di vigilanza e segnalazione all'autorità giudiziaria. Sul tema cfr. PISCONTI, *La prevenzione dello sfruttamento illecito dei lavoratori nei sistemi di esternalizzazioni aziendali tramite lo strumento del Protocollo per la legalità*, in *Dir. sicur. lav.*, 2/2025, 280 ss.

[39] Così Trib. Milano, sez. mis. prev., decr. 8 luglio 2025, cit.

[40] Il quadro è efficacemente sintetizzato da MUCCIARELLI, *La cura "coattiva"*, cit., 15.

devono necessariamente restare distinti, ovverosia il *difetto di organizzazione*, la *colpa di organizzazione* e la *agevolazione colposa.*

Se la colpa di organizzazione effigia un malgoverno organizzativo che genera un rischio a-fattuale – ossia la probabilità che sia commesso un illecito penale (tra quelli rilevanti ai sensi del d.lgs. n. 231/2001) – è ben chiaro che tale atteggiamento non si può che predicare all'interno dell'ente medesimo, ove si esercita il dominio sulle condizioni nelle quali si svolge l'attività imprenditoriale. È, a tutta evidenza, un obbligo doppiamente auto-riferito: da un lato, poiché impatta sulle procedure interne all'ente; dall'altro, perché il rischio/beneficio è sempre in capo al medesimo.

Peraltro, come anche la consolidata giurisprudenza di legittimità non manca di rilevare, la colpa di organizzazione non si risolve nel mero deficit organizzativo[41]: la mancata adozione o l'inefficace attuazione del modello organizzativo non è in sé un elemento costitutivo dell'illecito dell'ente, ma indizia soltanto sulla presenza della colpa di organizzazione[42], che deve tuttavia essere positivamente dimostrata sulla base di ulteriori elementi (dai quali escludere, evidentemente, i profili di colpa eventualmente addebitabili alle persone fisiche coinvolte[43]).

Ancora diversa è la nozione di agevolazione colposa, che postula una correlazione causale diretta con la condotta illecita altrui, in difetto della quale si svaluta la necessaria compenetrazione di una condotta nell'altra – come richiesto dalla sua natura *lato sensu* concorsuale – e, amputandola dell'evento-condotta altrui, diviene uno strumento prettamente sanzionatorio rispetto alla mera violazione dei doveri di intervento preventivo[44]. A tacere dell'assenza di detti doveri in capo alle società "capo-fila" – almeno finché non saranno implementati sistemi obbligatori di verifica e certificazione della filiera[45] – è comunque discutibile che la mancata predisposizione di un modello organizzativo dell'ente "capo-fila" sia di per sé capace di sviluppare un confinamento del rischio di compimento di illeciti penali negli enti presenti nella catena del valore. In breve:

---

[41] Così Cass. pen., sez. IV, 28 marzo 2023, n. 21704, in *CED*, rv. 284641-01; Cass. pen., sez. IV, 15 febbraio 2022, n. 18413, in *CED*, rv. 283247-01; Cass. pen., sez. VI, 11 novembre 2021, n. 23401, in *CED*, rv. 283437-06; Cass. pen., sez. IV, 8 gennaio 2021, n. 32899, in *CED*, rv. 281997-01.

[42] TRIPODI, *Prevenzione senza Modello: fuga in avanti o messa a punto della colpevolezza organizzativa?*, in *Ind. pen. online*, 1/2026, 1 ss.

[43] Per tutti, cfr. PALIERO, *Colpa penale e colpa di organizzazione: analogie, epifanie e dissolvenze*, in *Cass. pen.*, 2023, 3346 ss.

[44] Volendo, anche per ulteriori riferimenti, cfr. MINICUCCI, *La plurisoggettività nell'agire colposo. Una rilettura in chiave normativa*, Pisa, 2025, 121 ss.

[45] In questo senso, in relazione al comparto della moda, si veda il d.d.l. A.C. 2673 – al momento in cui si scrive all'esame della Camera dei Deputati dopo l'approvazione del Senato – concernente, tra le altre cose, la "Certificazione unica di conformità delle filiere della moda" (artt. 26 ss.), intesa esplicitamente, tuttavia, come un adempimento a carattere ancora volontario. In argomento cfr. VULCANO, *La certificazione unica di conformità delle filiere della moda nel DDL 1484/2025: tra responsabilità sostanziale e rischio di legalità formale*, in *Giur. pen. web*, 4 novembre 2025.

l'agevolazione colposa non può ridursi ad una mera *culpa in vigilando*, né può edificarsi su di un'inerzia che sia a-causale rispetto alla commissione del fatto principale[46]. A ben vedere, è una nozione che non sembra proprio attagliarsi alle questioni connesse alla responsabilità degli enti collettivi, nelle quali si è in presenza di rischi astratti, insuscettibili di essere imbrigliati in un'effettiva catena causale.

3.2. Il controllo pubblico sull'impresa mediante deferred prosecution agreement

Un ulteriore punto di riflessione riguarda la quota di controllo sull'impresa consegnata, mediante la prevenzione "terapeutica", ad una gestione pubblico-magistratuale. È la stessa scansione procedimentale che restituisce un quadro a tinte potenzialmente fosche, specialmente considerando il flebile standard probatorio tipico del sotto-settore in esame – l'essere indiziato di aver agevolato un soggetto indagato per un delitto – nonché la strutturale assenza di contraddittorio[47]. In linea generale, i procedimenti si aprono con un sequestro preventivo, talora esteso alle ricadute fiscali, al quale fa seguito la richiesta di amministrazione giudiziaria: in caso di esito positivo della "bonifica", seguirà l'archiviazione dell'ente per l'eventuale illecito 231[48] e per le persone fisiche eventualmente coinvolte (talora fondata sulla valorizzazione del difetto dell'elemento soggettivo, talaltra su condivisibili interpretazioni, aggiornate ed assai estese, del principio del *ne bis in idem*[49]).

Il meccanismo di risulta è dunque congegnato per fermarsi alla fase di prevenzione e ad una definizione anticipata nel corso delle indagini preliminari[50].

---

[46] Chiarissimo, sul punto, CONSULICH, *La persona giuridica come centro di punibilità permanente*, in *Sist. pen.*, 18 aprile 2025, 11: «La disorganizzazione di per sé non determina nulla in senso naturalistico; l'ente non istiga, né agevola: è sempre e solo l'individuo che in esso opera a non impedire o a concorrere positivamente all'illecito altrui. La colpa dell'organizzazione consiste, in sintesi, nella scorretta definizione o applicazione di presidi sostanziali, procedimentali e di controllo, di per sé non rilevanti sul piano *del singolo fatto illecito*, ma che servono a rendere molto più ardua e costosa, *in generale*, la scelta deviante, tra cui quella in concreto compiuta dal reo in carne ed ossa».

[47] Analogamente cfr. CIVELLO, *Agevolazione colposa del "caporalato" e misura di prevenzione dell'amministrazione giudiziaria*, in *Lav. giur.*, 2024, 831.

[48] È noto che l'attribuzione al pubblico ministero del potere di archiviare gli illeciti 231 nella prassi ha condotto alla facoltatività dell'elevazione del relativo addebito, recentemente stigmatizzata anche dalla Suprema Corte (Cass. pen., sez. VI, 2 dicembre 2025, n. 143, in *CED-SentenzeWEB*). Il tema è al centro anche della proposta di riforma del d.lgs. n. 231/2001 elaborata dal Tavolo tecnico costituito presso il Ministero della Giustizia, che propone l'omologazione della disciplina a quella prevista per la responsabilità delle persone fisiche dagli artt. 408 ss. c.p.p. (art. 13, c. 1, lett. *f* dell'*Articolato*, in *Sist. pen.*, 22 gennaio 2026).

[49] Per un esempio cfr. Proc. Rep. Milano, decr. 9 novembre 2022, in *Sist. pen.*, 25 novembre 2022, con commento di MUCCIARELLI, Ne bis in idem*, sanzioni tributarie e responsabilità dell'ente*, *ivi*.

[50] Sul punto cfr. LUPÁRIA DONATI, *L'ardire dello struzzo e* les amoreux *della giustizia terapeutica. In risposta a Costantino Visconti*, in *Diritto di difesa*, 30 agosto 2025, 2.

Sul piano strategico-processuale, l'amministrazione giudiziaria è impiegata come un succedaneo della contestazione del concorso nel reato commesso dal terzista[51]: una prospettiva accusatoria destinata certamente ad infrangersi contro l'impossibilità teorica di concepire il concorso colposo nel delitto doloso (per di più in assenza di una posizione di garanzia)[52] e con difficoltà di ordine probatorio la cui evidenza non merita particolare affanno espositivo. Ma analogamente può dirsi anche con riferimento alla contestazione della responsabilità corporativa, pure in concreto strumentalmente attivata, considerato che non si è dinanzi alla commissione di un reato-presupposto "interno" all'ente.

Sul piano sostanziale, il *focus* dell'intero procedimento è un *self-cleaning* forzoso che metta al riparo l'impresa da conseguenze più significative, sfruttando l'informalità ed i margini applicativi che il procedimento di prevenzione consente (e che, *per incidens*, nella prospettiva del proposto rappresentano ottime occasioni per ridurre l'intervento pubblico al minimo). È difficile dire che sia "gentile" la spinta a cui è soggetto l'ente chiamato ad autoregolarsi[53], così come sembrano più apparenti che reali le analogie col modello *post factum* evocato dall'art. 12 d.lgs. n. 231/2001, attese le diverse cadenze procedimentali, nonché l'applicazione dello standard probatorio tipico del procedimento penale[54].

Infine, sul versante ordinamentale, come da più parti si è già rilevato, si è davanti alla sperimentazione di forme autentiche di giustizia para-negoziata[55], dove il contrasto al *normal organizational wrongdoing*[56] è perseguito mediante un

---

[51] FLICK - PUJIA, *Contrasto al "fenomeno" dello sfruttamento del lavoro e principio di legalità: binomio impossibile?*, in *Sist. pen.*, 26 marzo 2025, 24.

[52] È in questo senso anche la più avvertita giurisprudenza di legittimità: cfr. Cass. pen., sez. IV, 19 luglio 2018, n. 7032, in *CED*, rv. 276624-01, con nota di CUPELLI, *Il concorso colposo nel delitto doloso e la svolta "garantista" della Cassazione*, in *Giur. it*, 2019, 1920 ss.; DEMURO, *Il concorso colposo in delitto doloso, alla luce dei principi di colpevolezza e frammentarietà*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2019, 949 ss. In senso analogo, più di recente, cfr. Cass. pen., sez. VI, 7 marzo 2024, n. 22280, in *CED*, rv. 286614-01. Volendo, cfr. anche MINICUCCI, *La plurisoggettività*, cit., 75 ss.

[53] In tema cfr. MANES, *I paradigmi prasseologici della "prevenzione terapeutica" d'impresa: dalla profilassi aziendale al governo indiretto del mercato*, in *Dir. proc. pen.*, 2025, 1253: «si tratta di una morsa repressivo-preventiva […] che costringe le imprese ad un inevitabile *nolo contendere*». In termini analoghi anche AMARELLI, *Il Tribunale di Firenze adotta il primo decreto di amministrazione giudiziaria per agevolazione colposa del 'caporalato' su proposta di una procura circondariale*, in *Sist. pen.*, 7 febbraio 2026. *Contra* cfr. VISCONTI, *Lo struzzo s'è desto? Noterelle polemiche sulle misure di prevenzione "terapeutiche"*, in *Diritto di difesa*, 19 agosto 2025, 1 ss.

[54] Da una diversa prospettiva cfr. DI LELLO FINUOLI, *La* compliance *riparativa: un "giunto cardanico" tra responsabilità da reato degli enti e misure di prevenzione*, in *Arch. pen. – Web*, 2/2023, in part. 13 ss.

[55] In senso analogo cfr. MERLO, *Alla ricerca della via italiana ai* non prosecution agreement. *Il caso Esselunga*, in *Sist. pen.*, 31 luglio 2023.

[56] Sul tema cfr. PALMER, *Normal Organizational Wrongdoing: A Critical Analysis of Theories of Misconduct in and by Organizations*, Cambridge, 2013, in part. 6 ss., 25 ss. e 243 ss. Con riguardo alla casistica in esame cfr. CATINO, Normal organizational wrongdoing? *Grandi imprese e devianza organizzativa*, in *Sist. pen.*, 15 ottobre 2024.

uso promozionale del diritto[57], nel quale l'intervento giudiziario è frammisto ad una sorta di programmazione politica, quasi del tutto libera nei mezzi e nel (pur commendevole) fine[58]. Una forma di dirigismo economico a matrice pubblico-giudiziale, dunque, del tutto aliena rispetto al tessuto costituzionale, priva di un effettivo steccato operativo e sprovvista di sufficienti garanzie.

[57] Una forma di «pedagogia pubblica, volta a stimolare prassi economiche ispirate a criteri di responsabilità sociale e rispetto delle regole di etica aziendale», secondo il condivisibile rilievo di ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa. Profili dogmatici e limiti costituzionali della prevenzione "mite"*, Torino, 2026, 271.

[58] MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1255. Secondo MONGILLO, *Anatomia della prevenzione economico-aziendale antimafia*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2023, 538, si è al cospetto di una deriva «verso moduli deformalizzati, spiccatamente improntati al "baratto" giudiziario, lontani dalla tradizione continentale».