

ANTICIPAZIONI

ALBERTO TORTOROGGIO

Il contrasto “mite” della criminalità d’impresa. Sul ruolo improprio del codice antimafia *

Il contributo si sofferma sull’improprio e sempre più esteso impiego delle misure di prevenzione “mite” del d.lgs. 6 settembre 2011, n. 159 nel contrasto alla criminalità d’impresa, onde saggiarne le potenzialità applicative e le principali criticità. In tal senso, l’analisi evidenzia il rischio che l’utilizzo di simili misure finisca per assumere una funzione surrogatoria rispetto allo strumento penale e al sistema della responsabilità degli enti di cui al d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, con la conseguenza di attenuare significativamente le garanzie sostanziali e processuali riconosciute ai soggetti coinvolti. Muovendo dalla recente proposta di riforma del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, il lavoro offre, quindi, alcuni spunti per l’elaborazione di una strategia d’intervento in materia più ampia e organica, volta, cioè, a fornire all’ente coinvolto nella vicenda criminale una rete di sostegno e un percorso di effettiva responsabilizzazione, piuttosto che la mera e asettica imposizione di obblighi di *facere* eterodiretti, la cui comminazione potrebbe, peraltro, rivelarsi peggiore dei mali che s’intende contrastare (e fors’anche prevenire).

The “Mild” Approach to Combating Corporate Crime. On the Improper Use of Italy’s Anti-Mafia Legislation.

This article focuses on the inappropriate and increasingly widespread use of the “mild” preventive measures provided for by Legislative Decree No. 159 of September 6, 2011, in the fight against corporate crime, with the aim of assessing their practical potential and principal shortcomings. The analysis highlights the risk that such measures may end up serving as a substitute for criminal proceedings and for the system of corporate liability established by Legislative Decree No. 231 of June 8, 2001, thereby significantly undermining the substantive and procedural safeguards afforded to the parties involved. Building on the recent proposal to reform Legislative Decree No. 231 of June 8, 2001, the article offers some reflections on the development of a broader and more coherent regulatory strategy aimed at providing entities involved in criminal matters with a support network and a pathway to genuine accountability, rather than merely imposing externally directed compliance obligations, the enforcement of which may ultimately prove more detrimental than the harms they are intended to combat (and perhaps even to prevent).

SOMMARIO: 1. Il d.lgs. 6 settembre 2011, n. 159 come terapia d’urto per combattere la contaminazione criminale dell’ente: una nuova prevenzione all’orizzonte? – 2. L’arcipelago della prevenzione patrimoniale non ablatoria. Uno sguardo d’insieme. – 3. Segue. L’effetto placebo scambiato per il farmaco: l’amministrazione giudiziaria applicata al crimine d’impresa. – 4. Gli effetti collaterali della terapia: la neutralizzazione del sistema di prevenzione del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231 e l’assenza di un percorso realmente rieducativo. – 5. Considerazioni conclusive. Non canicie di forza, ma catene di sostegno: spunti per una seria profilassi del crimine d’impresa a partire dalla proposta di revisione del Tavolo tecnico del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231.

«non c'è nessun delitto e nessuna colpa» disse, «però c'è un castigo»

F. Von Schirach, *Castigo*

1. *Il d.lgs. 6 settembre 2011, n. 159 come terapia d'urto per combattere la contaminazione criminale dell'ente: una nuova prevenzione all'orizzonte?*

Esiste un sottile ma evidente distinguo tra una seria prevenzione primaria¹ e una prevenzione primaria appiattita sulle misure di prevenzione², travisato il quale la prima diventa una mera cassa di risonanza delle seconde, con tutte le implicazioni che questa eterogenesi dei fini comporta tanto sul piano giuridico quanto, soprattutto, su quello umano.

Si potrebbe dire che, attraverso simile commistione, le misure di prevenzione assumano, nel loro complesso, il carattere di uno *scheumorfismo*³: in quanto il loro impiego, lungi dallo scongiurare la commissione di un reato, ne presuppone – ed è senz'altro un paradosso – l'esistenza o, almeno, il *fumus*⁴.

* Il testo, ampliato e rivisitato, rielabora l'intervento svolto nell'ambito del Convegno dal titolo *Una prevenzione mite*, tenutosi presso l'Università degli studi di Urbino Carlo Bo il 15 aprile 2026. È destinato al volume dei relativi Atti (*Diritto, coercizione & libertà*), Urbino University Press.

¹ Intendendo, con tale espressione, quell'insieme d'interventi (giuridici, culturali e sociali) di contrasto ai fattori interdisciplinari in grado di favorire il comportamento criminale: cfr., p. es., in proposito, EUSEBI, *Teoria ed empiria della prevenzione generale*, in *Criminalia*, 2023, 139 ss.

² Per una ricostruzione generale delle misure di prevenzione nell'ordinamento italiano v., senza pretese di esaustività, BRICOLA, *Forme di tutela «ante delictum» e profili costituzionali della prevenzione*, in *Le misure di prevenzione (Atti del Convegno di Alghero)*, Milano, 1975, 29 ss.; NUVOLONE, *Misure di prevenzione e misure di sicurezza*, in *Enc. dir.*, XXVI, 1976, 631 ss.; CORSO, *L'ordine pubblico*, Bari, 1979, 259 ss.; FIANDACA, *Misure di prevenzione (profili sostanziali)*, in *Dig. disc. pen.*, VIII, Torino, 1994, 118 ss.; PETRINI, *La prevenzione inutile*, Napoli, 1996; LACCHÉ, *Uno «sguardo fugace». Le misure di prevenzione in Italia tra Ottocento e Novecento*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2017, 2, 413 ss. e, più recentemente, F. BASILE-ZUFFADA, *Manuale delle misure di prevenzione*, Torino, 2021; *Manuale della prevenzione economico-aziendale antimafia*, a cura di Gullo-Mongillo, Torino, 2025; ZUFFADA, *Il mosaico incompiuto. Le sanzioni in ambito penale tra scelte legislative e applicazioni giurisprudenziali*, Torino, 2025.

³ «lo «scheumorfismo» è il fenomeno per cui la forma, la struttura fisica di un oggetto viene «copiata» e poi usata nella elaborazione di un altro oggetto; un oggetto diverso e, per lo più, cronologicamente successivo» (PAPA, *Dal codice penale «scheumorfico» alle playlist. Considerazioni inattuali sul principio della riserva di codice*, in *Dir. pen. cont.*, 2018, 5, 129).

⁴ E, in effetti, se in precedenza «le misure di prevenzione avevano il reato, la manifestazione criminosa o antisociale (più o meno generica), quale punto di riferimento *futuro*, oggi quasi tutte le misure di prevenzione hanno il reato come punto di riferimento *passato*: lo presuppongono, cioè, assumendo nella sostanza la finalità intrinsecamente incostituzionale di colpirlo altrimenti nell'impossibilità di provarne l'esistenza nell'ordinario processo di cognizione» (PALAZZO, *Per un ripensamento radicale del sistema di prevenzione ante delictum*, in *Criminalia*, 2017, 137). In tal senso, parla esplicitamente di una «prevenzione *praeter delictum* che assume il volto di una impropria prevenzione *post delictum*», PELISSERO, *Le misure di prevenzione*, in *www.discrimen.it*, 13 febbraio 2020, 2.

In altre parole, sulla falsariga di quel che avviene nel processo al Fante di cuori in “Alice nel paese delle meraviglie”, dove la giuria è chiamata a pronunciarsi prima sulla pena e poi sulla (eventuale) colpevolezza dell’imputato, interventi di tal fatta finiscono per fondarsi sul reato piuttosto che provare a prevenirne *tout court* il compimento. D’altronde, è noto come le misure di prevenzione orbitino sì intorno all’illecito, salvo prescindere dal suo accertamento e dalle sue sorti, quasi che la commissione (vera o supposta) del medesimo serva soltanto a legittimarne l’adozione e nulla più⁵.

Un distinguo – si diceva poc’anzi – sottile, il cui superamento trova da tempo una certa conferma nell’ambito del contrasto alla criminalità d’impresa e, segnatamente, nel d.lgs. 6 settembre 2011, n. 159, ormai impropriamente conosciuto come “codice antimafia”, dal momento che le misure ivi contemplate, «con l’andamento proprio di un fiume carsico»⁶, hanno progressivamente tracinato i loro argini iniziali, vuoi estendendosi a gran parte dei reati economici⁷, vuoi applicandosi a soggetti del tutto estranei al sodalizio mafioso, vuoi, ancora, mutando la loro originaria funzione⁸.

E, in effetti, nell’ambito di questa normalizzazione dell’eccezionalità⁹, si assiste

⁵ Basti a riguardo considerare che, ai sensi dell’art. 29 del d.lgs. 6 settembre 2011, n. 159, «l’azione di prevenzione può essere esercitata anche indipendentemente dall’esercizio dell’azione penale». In tal senso, segnala i «gravi dubbi di legittimità costituzionale, concernenti non solo i presupposti applicativi – spesso assai generici – e il contenuto delle singole misure, ma la stessa legittimazione di un sistema di prevenzione che intervenga prima e a prescindere dalla prova della realizzazione di un reato» ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, Torino, 2026, 27. Più in generale, rispetto alla «facilitazione probatoria del rito della prevenzione [...] ‘croce e delizia’ del sistema delle misure ante delictum», v., per tutti, CONSULICH, *Le misure di prevenzione personali tra Costituzione e Convenzione*, in www.lalegislazionepenale.eu, 18 marzo 2019, 16 ss.

⁶ ZUFFADA, Homo oeconomicus periculosus. *Le misure di prevenzione come strumento di contrasto della criminalità economica: uno studio della prassi milanese*, Milano, 2022, 1.

⁷ Cfr., rispetto alla progressiva estensione delle misure di prevenzione anche a settori estranei alla criminalità mafiosa, oltre a quanto si dirà nel prosieguo, MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive della prevenzione economico-aziendale antimafia*, in *Manuale della prevenzione*, a cura di Gullo-Mongillo, Torino, 2025, 2 ss., nonché, in precedenza, FONDAROLI, *Dalle misure di prevenzione “antimafia” alle misure di prevenzione “antitutti”. Apoteosi della “regola del sospetto” in La giustizia penale tra ragione e prevaricazione. Dialogando con Gaetano Insoera*, a cura di Acquaroli-Fronza-Gamberini, Roma, 2021, 618.

⁸ In tal senso, PELISSERO, *I destinatari della prevenzione praeter delictum: la pericolosità da prevenire e la pericolosità da punire*, in *Riv. it. dir. pen. proc.*, 2017, 2, 451 s.

⁹ Cfr., in questi termini, MOCCIA, *La perenne emergenza. Tendenze autoritarie nel sistema penale*, Napoli, 2000, 78. Rispetto al fatto che le misure in esame sono progressivamente passate dall’essere eccezione del sistema a regola d’intervento, v., per tutti, MANES, *I paradigmi prasseologici della “prevenzio-*

all'emersione di un nuovo, quanto ibrido, modello di prevenzione patrimoniale (essenzialmente basato sugli istituti dell'amministrazione giudiziaria (art. 34 del d.lgs. n. 159/2011) e del controllo giudiziario (art. 34-bis del d.lgs. cit.))¹⁰, il quale, se, da un lato, è volto a contrastare non soltanto la criminalità mafiosa, ma, più in generale, quella lucrogenetica¹¹, dall'altro, trova nell'ente (e, in specie, nella gestione dell'attività economica), anziché nell'individuo socialmente pericoloso, il suo destinatario-tipo¹².

Nondimeno, ad essere mutato non è solo il «baricentro del sistema»¹³, ora maggiormente interessato ad occuparsi della *governance* dell'azienda piuttosto che della *devianza* del singolo, ma anche la *ratio* al medesimo sottesa, del tutto differente da quella delle tradizionali misure di prevenzione personale¹⁴ e della confisca¹⁵: con questo modello non si intenderebbe, infatti, sanzionare

ne terapeutica” d’impresa: dalla profilassi aziendale al governo indiretto del mercato, in *Dir. pen. proc.*, 2025, 11, 1249; MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 7, per cui tali misure, in origine eccezionali, «finiscono per applicarsi ora in ambiti assai lontani dalle originarie intenzioni e per stabilizzarsi nel sistema assumendo quasi una portata generale». In precedenza, in termini sostanzialmente analoghi, v. LACCHÉ, *Uno “sguardo fugace”*, cit.

¹⁰ Rispetto ai quali, oltre a quanto si dirà nel prosieguo (*infra* § 2 e § 3), v., per tutti, BIRRITTERI, *I nuovi strumenti di bonifica aziendale nel Codice Antimafia: amministrazione e controllo giudiziario delle aziende*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2019, 3-4, 837 ss.; MAGI-BIRRITTERI, *L'amministrazione e il controllo giudiziario delle attività economiche nel codice antimafia*, *Manuale della prevenzione*, a cura di Gullo-Mongillo, Torino, 2025, 177 ss.; nonché, in precedenza, BUZIO, *L'amministrazione giudiziaria dei beni connessi ad attività economiche e il nuovo controllo giudiziario delle aziende*, in *Dai decreti attuativi della legge “Orlando” alle novelle di fine legislatura*, Milano, 2018, 354 ss.

¹¹ Cfr., rispetto a tale estensione, MENDITTO, *Presente e futuro delle misure di prevenzione (personali e patrimoniali): ma misure di polizia a prevenzione della criminalità da profitto*, in *www.penalecontemporaneo.it*, 26 maggio 2016. In tal senso, più recentemente, v., per tutti, MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 2.

¹² Cfr., sul punto, PELISSERO, *I destinatari della prevenzione praeter delictum*, cit., 452. D'altronde, è, altresì, noto come le stesse organizzazioni criminali abbiano da tempo mutato il proprio *modus operandi*. Queste ultime, infatti, «sempre più spesso vengono in contatto con imprese generalmente “sane”, senza acquisirne il controllo diretto o indiretto, ma semplicemente condizionandole “dall'esterno” per conquistare segmenti di mercato legali», così che «i titolari di tali imprese e le aziende non sono inglobate dal sodalizio – né quest'ultimo persegue tale obiettivo –, ma finiscono per fornire un oggettivo ausilio esterno che favorisce il raggiungimento dei loro obiettivi illeciti» (BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato: vantaggi, insidie e prospettive della prevenzione antimafia “cooperativa”*, in *Arch. pen. web*, 2025, 1, 3).

¹³ ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 368.

¹⁴ Per uno sguardo d'insieme delle quali, v., senza pretese di esaustività, *Misure di prevenzione personali e patrimoniali*, a cura di Fiorentin, Torino, 2018 e, più recentemente, LASALVIA, *La prevenzione ragionevole. Le misure di prevenzione personali tra legalità e proporzionalità*, Roma, 2022.

¹⁵ Per un approfondimento della quale v., senza pretese di esaustività, MAUGERI, *La confisca di prevenzione* in *Manuale della prevenzione*, a cura di Gullo-Mongillo, Torino, 2025, 83 ss., nonché, in prece-

una condotta penalmente rilevante ma combattere, preventivamente e attraverso prescrizioni eterodirette dall'autorità giudiziaria, quei comportamenti che possono rivelarsi - o essersi già rivelati - facilitatori dell'agire illecito, onde ripristinare nell'impresa «condizioni di [piena] legalità»¹⁶, scongiurandone una - magari irrimediabile - contaminazione criminale¹⁷.

E ciò cercando «un punto di equilibrio tra i due contro-interessi rilevanti in [...] materia: contrastare i tentativi della criminalità (specie organizzata) di penetrare l'economia legale, ma salvaguardare al contempo ove possibile, e il più possibile, la continuità aziendale e il valore delle attività economiche»¹⁸.

Attraverso questa inedita terapia d'urto, una sorta di «via italiana»

denza, COSTANTINI, *La confisca nel diritto della prevenzione*, Torino, 2022; FINOCCHIARO, *Confisca di prevenzione e civil forfeiture. Alla ricerca di un modello sostenibile di confisca senza condanna*, Milano, 2022; DI LELLO FINUOLI, *La confisca ante delictum e il principio di proporzione*, Torino, 2021.

¹⁶ BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 4.

¹⁷ «Il motore che ha innescato un tale processo evolutivo è rappresentato dalla consapevolezza che la pericolosità dell'ente è strutturalmente *relazionale*, in quanto sempre dipendente dai rapporti inter-organici e etero-organici e dalle relazioni di connivenza infra-aziendale ed extra-aziendale fra una pluralità di attori, anche significativamente diversi quanto a funzioni e 'ruolo sociale' disimpegnato» (ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 58). D'altronde - prosegue l'Autore -, «tanto nel caso dell'elaborazione dall'interno di una politica imprenditoriale illecita, quanto nell'ipotesi di aggressione criminale dall'esterno, l'esigenza di sviluppare adeguate politiche preventive si è imposta con sempre più urgenza, al fine di elaborare idonei presidi di difesa dell'organizzazione complessa dalla contaminazione criminale» (*ivi*, 58).

¹⁸ BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 4. In sostanza, «l'idea di fondo che pare animare questa *nouvelle vague* della prevenzione patrimoniale è che lo Stato, quando l'impresa non è irrimediabilmente compromessa dall'infiltrazione criminale, può svolgere una funzione solidaristica e 'curativa', finalizzata nel contempo a garantire la continuità aziendale e ad eradicare il contagio criminale» (ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 59). D'altra parte, in situazioni del genere, «non soltanto i tradizionali strumenti del sequestro e della confisca di prevenzione non potrebbero disporsi - essendo le imprese in questione riferibili a individui terzi rispetto alle attività criminali di soggetti pericolosi -, ma l'ablazione statutale definitiva di attività produttive che, pur essendo condizionate dalla criminalità, non appaiono integralmente controllate ed eterodirette dai sodalizi risulterebbe una scelta di politica del diritto non proporzionata, né tantomeno condivisibile» (BIRRITTERI, *I nuovi strumenti di bonifica aziendale nel Codice Antimafia*, cit., 840). In tal senso, circa il carattere terapeutico di questa forma di prevenzione, v., per tutti, MAUGERI, *Prevenire il condizionamento criminale dell'economia: dal modello ablatorio al controllo terapeutico delle aziende*, in *Dir. pen. cont. - Riv. trim.*, 2022, 1, 106 ss., per cui questo insieme di misure assicura «un intervento maggiormente chirurgico e terapeutico per garantire il recupero dell'ente alla legalità e la continuità aziendale, armonizzandosi con la disciplina della responsabilità amministrativa da reato ex d.lgs. 231/2001 e la sua logica rieducativa e specialpreventiva *ex ante*, e con il più moderno approccio sociocriminologico al problema della lotta all'infiltrazione criminale nell'economia che evidenzia la necessità di un intervento ispirato alla necessità di limitare l'intervento repressivo nei limiti» e del contenimento, per quanto possibile, dei danni (*ivi*, 153).

all'*enforcement* preventivo»¹⁹, il legislatore parrebbe, allora, instaurare con l'ente non «una lotta di judo»²⁰, ma di sciabola, dove, cioè, non conta tanto reagire al colpo dell'avversario né sfruttare contro di lui la sua forza e la sua intelligenza quanto, piuttosto, impedirgli, mediante *parata*, l'esecuzione stessa dell'azione offensiva²¹. Il tutto non più attraverso «il controllo e la neutralizzazione anticipata del delinquente pericoloso – o presunto tale –, ma la sterilizzazione in chiave recuperatoria dell'accumulazione di capitali illeciti, sotto l'egida dell'ultimo imperativo della politica criminale: il reato, ancorché solamente indiziato, non paga»²².

Senonché, procedendo in questi termini, sembrerebbe inverarsi quel rischio, denunciato poc'anzi, di una commistione tra prevenzione primaria e misure di prevenzione con il conseguente travisamento della prima nelle – si vedrà fallaci – modalità di esplicazione delle seconde.

E, in effetti, si ha l'impressione che con l'introduzione di simili misure

¹⁹ BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 4.

²⁰ Il riferimento è, evidentemente, a STELLA, *Criminalità di impresa: nuovi modelli di intervento*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 1999, 4, 1254, per cui, onde contrastare e prevenire i comportamenti aziendali illeciti, occorre «non il bastone, ma la *carrot-stick*, non lotta di sumo, ma lotta di judo». Secondo l'illustre Autore, infatti, «l'idea di sfruttare la forza e l'intelligenza dell'avversario per usarla contro di lui, che è tipica della lotta di judo» risulta particolarmente puntuale per il caso in esame, atteso che in questo contesto «non serve a nulla intervenire a cose fatte, con il carcere; bisogna evitare che i gruppi e le società provochino dei danni gravissimi alla collettività». In questi termini – prosegue Stella richiamando come esempio l'esperienza statunitense dei *compliance programs* – «la filosofia del *carrot-stick* e della lotta di judo sta proprio in questo: per le società che dimostrano di aver realmente adottato i *compliance programs*, e di averli applicati, le pene pecuniarie vengono ridotte fino all'80% o addirittura non applicate».

²¹ Ai sensi dell'art. t.105.2 del Regolamento tecnico FIE – Sezione Sciabola, convenzioni del combattimento – aggiornato al maggio 2023, infatti, «la parata ha lo scopo d'impedire l'accesso alla superficie valida verso la quale sono diretti i colpi dell'avversario, pertanto: a) la parata è correttamente eseguita quando, *prima della finale dell'azione offensiva, essa impedisce l'arrivo del colpo avversario, chiudendo la linea nella quale tale azione offensiva deve terminarsi*; b) *quando una parata è correttamente eseguita, l'azione offensiva dell'avversario deve essere considerata parata e giudicata come tale dall'arbitro stesso*, anche se, per effetto della flessibilità della lama, l'estremità di questa va a toccare il bersaglio verso cui era diretta» (enfasi aggiunte).

²² ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 35, per il quale parrebbe «configurarsi un inedito modello di prevenzione che punta a rafforzare la resilienza organizzativa e a promuovere, con l'ausilio del supporto pubblico, un percorso di progressiva rilegalizzazione dell'ente contaminato, senza limitarsi ad insistere su una prevenzione afflittiva, stigmatizzante e che – per usare una metafora – rischia di lasciare sul terreno una scia di 'cadaveri', prima fra tutti l'impresa stessa e, con essa, la stabilità macro-economica del territorio in cui opera» (*ivi*, 243, e al cui testo, oltre a quanto si dirà nel prosieguo di trattazione, si rinvia per una puntuale analisi delle «rilevanti criticità strutturali» insite in questo «nuovo» modello di prevenzione).

l'ordinamento abbia finito per demandare all'ente controlli e prescrizioni riconducibili, per l'appunto, al più ampio alveo della prevenzione primaria, che lui stesso non è stato in grado di esercitare né sulla singola azienda né, tantomeno, sull'intera filiera produttiva²³.

Controlli e prescrizioni che, spacciati come cura, finiscono per ridursi a «una camicia di forza amministrativo-giudiziaria»²⁴ per l'impresa destinataria, nei cui confronti è, però, possibile muovere soltanto un rimprovero «sospeso tra una sorta di “colpa per assunzione” e una specie di *wilful blindness* sul fatto del terzo»²⁵.

L'affermazione di questi strumenti “recuperatori”, senz'altro agevolata dalla congenita mancanza di una strategia di politica criminale integrata²⁶, innesta, così, all'interno dell'ordinamento una prevenzione «pervasiva»²⁷ e concorrenziale²⁸, anziché complementare, al diritto penale classico²⁹, rispetto al quale è

²³ In altre parole: «lo Stato moderno, oramai destrutturato ed esangue nei suoi conti pubblici, non riesce più ad effettuare capillari controlli sulla fedeltà fiscale, sulla regolarità contributiva, sul rispetto delle norme in materia di lavoro, sulla legalità complessiva delle piccole imprese»; sicché, si “chiede” «alle multinazionali, ai grandi *player*, di sostituirsi al controllore pubblico, ponendo in essere un'attività continua di *audit* e organizzandosi per poter verificare, con una costosa e invasiva *compliance*, che controparti, fornitori, subfornitori e filiere indirette versino i tributi all'erario, non operino compensazioni illecite, onorino i debiti contributivi, si muovano nel solco della regolarità amministrativa, e via dicendo» (LUPÀRIA, *L'ardire dello struzzo e les amoureux della giustizia terapeutica. In risposta Costantino Visconti*, in *www.sistemapenale.it*, 3 settembre 2025).

²⁴ MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1253.

²⁵ MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1254. D'altronde, «la vorace estensione dell'ambizione recuperatoria a referenti criminologici distanti dall'originario terreno elettivo rischia di risultare difficilmente sostenibile al metro di un corretto equilibrio in termini di proporzionalità, in quanto foriera di un'irragionevole disomogeneità tra tipologia di destinatari, contenuto delle misure e finalità dalle stesse perseguite e, soprattutto, di una manifesta eccedenza degli scopi asseritamente preventivi rispetto ai contro-interessi – declinabili in termini di veri e propri diritti fondamentali – incisi dall'intervento ablativo» (ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 36).

²⁶ In tal senso, rispetto all'a-sistematicità e all'irrazionalità che contraddistingue l'attuale assetto delle misure di prevenzione, v., per tutti, ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 86.

²⁷ PELISSERO, *I destinatari della prevenzione praeter delictum*, cit., 443.

²⁸ Cfr., in questi termini, ZUFFADA, *Homo oeconomicus periculosus*, cit., 2, che considera il sistema delle misure di prevenzione un «concorrente sleale» del diritto penale classico, dal momento che ha potuto offrire al legislatore e alla magistratura strumenti più agili e meno garantiti della pena per controllare i comportamenti devianti di soggetti ritenuti “pericolosi”.

²⁹ In argomento, ritiene che le misure di prevenzione siano state recentemente impiegate dal legislatore «non in termini di “alternativa” al processo penale, ma in chiave “rafforzativa” della funzione preventiva della sanzione penale», considerato che «non operano prima o a prescindere del processo penale, ma accanto al processo penale» e che «sono sempre più assimilabili, nella interpretazione data dalla giurisprudenza (anche costituzionale), a misure di sicurezza», PELISSERO, *Misure di prevenzione*, cit., 2. In

in grado di offrire soluzioni dotate di una più ampia flessibilità applicativa³⁰ ma di pari, se non superiore, afflittività³¹.

Sotto la coltre di questa nuova prevenzione parrebbe, allora, affiorare un assai duttile modello d'intervento «para-penale»³² di cui «non la minaccia, ma la speranza [della cura], non la violenza, ma la mitezza [del rimedio] costituiscono il veicolo di penetrazione»³³. Un modo di procedere, questo, soltanto all'apparenza soave³⁴ (e preventivo), ma ben ancorato, nei suoi presupposti, ad una logica punitiva³⁵ in forza della quale si arriva a ritenere meritevole di pena anche chi il reato non lo ha commesso, ma, al più, soltanto – colposamente – agevolato.

Appare opportuno evidenziare, allora, come pure l'istituto, in tal senso paradigmatico, dell'amministrazione giudiziaria finisca, nei fatti, per tradire

senso conforme, considera tali misure a tutti gli effetti «un pilastro costitutivo della penalità», PALAZZO, *La funzione costitutiva del penale nell'era repubblicana*, in *Quad. fior.*, 2024, 53, 15.

³⁰ Cfr., in tal senso, MANES, *I paradigmi prasseologici della "prevenzione terapeutica" d'impresa*, cit., 1250, che riconduce l'intero assetto delle misure di prevenzione a «un universo di strumenti para-penali – se non [a] un autentico “sottosistema di polizia” – che ha la sua forza nella notevole maneggevolezza dei presupposti applicativi e nella straordinaria duttilità di impiego». In precedenza, del medesimo Autore, in termini analoghi, v., altresì, MANES, *La resistibile ascesa della "prevenzione mite"*, in *www.dirittodidifesa.eu*, 30 luglio 2025. Cfr., per considerazioni ancora di estrema attualità, VASSALLI, *Misure di prevenzione e diritto penale*, in *Studi in onore di Biagio Petrocelli*, vol. III, Milano, 1976, 1597, per cui le misure di prevenzione «non sono mai state veramente al di fuori del diritto penale: né nella dottrina né nella legislazione».

³¹ F. BASILE, *Brevi considerazioni introduttive sulle misure di prevenzione in Le misure di prevenzione dopo il c.d. codice antimafia. Aspetti sostanziali e aspetti procedurali*, *Giur. it.*, 2015, 6, 1521, per cui l'efficacia delle misure di prevenzione risiede «nel loro grado di afflittività che, per taluni aspetti, può risultare pari, se non superiore, a quello delle pene vere e proprie». Senonché, proprio in virtù del rilevante grado di afflittività assunto dalle medesime «è possibile, allora, parlare di fattispecie indiziarie di sospetto che fungono da sostitutivi di vere e proprie fattispecie criminose, risultate inapplicabili per carenza di necessari riscontri: una vera e propria truffa di etichette, del tipo di quelle che la giurisprudenza di Strasburgo mirerebbe a ‘smascherare’ tramite l'estensione della ‘materia penale’ e delle relative garanzie, sulla base di criteri di ordine sostanziale» (MOCCIA, *Le misure di prevenzione: un esempio paradigmatico di truffa delle etichette*, in *Studi in onore di Lucio Monaco*, Urbino University Press, Urbino, 2020, 604).

³² MANES, *I paradigmi prasseologici della "prevenzione terapeutica" d'impresa*, cit., 1249.

³³ PADOVANI, *La soave inquisizione*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 1981, 2, 541.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ In argomento, segnala come, al netto dell'evoluzione della legislazione in materia, l'obiettivo delle misure di prevenzione sia, comunque, «rimasto pressoché invariato» e sia, in sostanza, quello di «allestire un reticolo di misure personali e patrimoniali, autonome dai procedimenti penali, per controllare soggetti [ora anche enti] ritenuti portatori di pericolosità sociale e ridurre il più possibile le occasioni di delinquere», MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 5.

l'obiettivo recuperatorio per assumere, specialmente nei confronti dell'ente, una funzione surrogatoria dello strumento penale³⁶, onde segnalare i principali limiti di tale sistema³⁷ e, al contempo, delinearne una concreta proposta di riforma all'interno di una strategia d'intervento più ampia e organica³⁸.

Senza soffermarsi analiticamente sulle criticità che caratterizzano l'attuale conformazione piramidale³⁹ del d.lgs. n. 159/2011, le riflessioni seguenti si concentreranno, dunque, sugli effetti collaterali⁴⁰ che simile modalità del *fare prevenzione (primaria)* attraverso *la repressione* produce, una volta applicata per combattere la criminalità d'impresa.

Trattasi, del resto, di un "modo" solo a prima vista terapeutico⁴¹ e la cui progressiva espansione applicativa, oltre a «fagocit[are] sempre più "pezzi" della realtà penalistica»⁴², rischia di trasformare le misure di prevenzione in «un succedaneo della contestazione del concorso nel reato [ipoteticamente] commesso dal terzista»⁴³, promuovendo «una forma di dirigismo economico a

³⁶ Cfr., sul punto, ZUFFADA, *Homo oeconomicus*, cit., 140 s.

³⁷ Cfr., in proposito, *infra* §§ 2-4.

³⁸ Cfr., in proposito, *infra* § 5.

³⁹ In tal senso, BIRRITERI-TATÌ, *Cooperative compliance measures to prevent organised crime infiltrations and the protection of the EU's financial interests. A new gold standard in the implementation of the Italian recovery and resilience plan?*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2022, 3, 174 ss.; BIRRITERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 5, per cui questa struttura sarebbe costituita da «tre livelli di intensità crescente, dove l'invasività di ogni provvedimento è sempre direttamente proporzionale allo "stadio" di avanzamento della infiltrazione criminale nel tessuto dell'ente» e al cui testo si rinvia per una approfondita disamina di ciascun livello (*ivi*, in particolare, 6 ss.); MONGILLO, *Anatomia della prevenzione economico-aziendale antimafia*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2023, 3-4, 524 s.; ALESCI, *artt. 34-34ter (voce)*, in *Commentario breve al codice antimafia e alle altre procedure di prevenzione*, a cura di Spangher-Marandola, Milano, 2024, 195 ss.; MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 11 ss. Cfr., per una proposta volta a superare tale assetto in favore di un modello d'intervento, per così dire, «a prisma», ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 318 ss.

⁴⁰ Cfr., in generale, sui possibili effetti collaterali della pena, oltre a quanto si dirà nel prosieguo (v., in particolare, *infra* § 4), GALLI, *Gli effetti collaterali della pena*, Torino, 2024.

⁴¹ «E questa impressione, peraltro, è accompagnata da una più solida convinzione: ossia che la nuova "prevenzione mite", calata in questa autentica "morsa preventivo-repressiva", di "mite" o di "soff" abbia davvero ben poco, e che l'ispirazione "terapeutica", nella prassi, finisca spesso per ridursi a mera dichiarazione di principio» (MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1256).

⁴² MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 7.

⁴³ MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese tra obblighi di sostenibilità e prevenzione "terapeutica"*, in *Ianus Diritto e Finanza*, 32, dicembre 2025, 15. In termini sostanzialmente analoghi, in precedenza, v., altresì, GARGANI, *Il diritto penale quale extrema ratio tra post-modernità e utopia*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2018, 3, 1508. Sul rischio che il procedimento di prevenzione possa diventare alternativo, cumulativo o un succedaneo del processo penale o, peggio ancora, un'ulteriore aggiunta del mede-

matrice pubblico-giudiziale [...] del tutto aliena rispetto al tessuto costituzionale, priva di un effettivo steccato operativo e sprovvista di sufficienti garanzie»⁴⁴.

2. *L'arcipelago della prevenzione patrimoniale non ablatoria. Uno sguardo d'insieme.* Se ragioni di aderenza al tema d'indagine non consentono un'approfondita disamina della «vorticosa gemmazione»⁴⁵ che ha interessato il d.lgs. n. 159/2011⁴⁶, è, comunque, possibile constatare, fin d'ora, come la mancata previsione di un coordinamento tra l'ambito giudiziario e quello prefettizio⁴⁷, così come l'incerto perimetro applicativo di istituti dalla tipizzazione

simo, PELISSERO, *Le misure di prevenzione*, cit., 20 ss.

⁴⁴ MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., p. 15. E, del resto, anche «l'efficacia di tali strumenti può [...] degenerare in iper-effettività distorsiva, compromettendo le garanzie individuali e minando i principi fondamentali del nostro Stato di diritto» (MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 3).

⁴⁵ MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 10. Il richiamo, in particolare, è ai due interventi legislativi intervenuti in materia (L. 17 ottobre 2017, n. 161 e, successivamente, L. 29 dicembre 2021, n. 233), mediante i quali, come noto, si è voluto ampliare ulteriormente il ventaglio delle misure di prevenzione a disposizione dell'ordinamento, estendendone sia i presupposti applicativi sia la platea dei possibili destinatari. Per un approfondimento sul punto, v., senza pretese di esaustività, per quanto concerne la L. n. 161/2017, LASALVIA, *La riforma del Codice Antimafia: prime osservazioni critiche*, in *Arch. pen.*, 2017, 3, 863 ss., e, per la L. n. 233/2021, ALBANESE, *Le modifiche del d.l. 152/2021 al 'codice antimafia': maggiori garanzie nel procedimento di rilascio dell'interdittiva antimafia e nuove misure di 'prevenzione collaborativa'*, in *www.sistemapenale.it*, 12 gennaio 2022; nonché D'ANGELO-VARRASO, *Il decreto legge n. 152/2021 e le modifiche in tema di documentazione antimafia e prevenzione collaborativa*, in *www.sistemapenale.it*, 1 agosto 2022.

⁴⁶ Il riferimento, oltre ai già richiamati istituti dell'«amministrazione giudiziaria dei beni connessi ad attività economiche e delle aziende» e del «controllo giudiziario» (rispetto al quale, v., diffusamente, oltre ai lavori citati nelle note precedenti, BALATO, *La nuova fisionomia delle misure di prevenzione patrimoniali: il controllo giudiziario delle aziende e delle attività economiche di cui all'art. 34-bis del Codice Antimafia*, in *www.penalecontemporaneo.it*, 12 marzo 2019), è, sul versante amministrativo-prefettizio, all'inedita previsione di «misure amministrative di prevenzione collaborativa applicabili in caso di agevolazione occasionale» dell'agire mafioso (art. 94-bis del d.lgs. n. 159/2011).

⁴⁷ Profilo rispetto al quale, v., senza pretese di esaustività, MONGILLO, *Anatomia della prevenzione*, cit., 529 ss., che parla, in proposito, di una «costruzione così tortuosa e meandrica, che assomiglia a un gioco di scatole cinesi» (ivi, 530); MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 16 ss.; BIRRITTERI, *L'eccezionalità italiana nella lotta al crimine organizzato*, cit.; nonché, per alcuni spunti *de iure condendo* volti a superare tale binomio, ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 353 ss. e, in precedenza, IPPEDICO, *Le interdittive antimafia tra collaborazione e contraddittorio: nuove contraddizioni?*, in *Cass. pen.*, 2023, 12, 526 ss. In giurisprudenza, circa i rapporti tra i due ambiti, si segnala il contrasto sorto in seno alla giurisprudenza di legittimità rispetto alla cognizione del Tribunale nell'ambito della valutazione dell'istanza di accesso al controllo giudiziario «volontario» depositata da un'impresa colpita da una interdittiva antimafia. Secondo un primo orientamento, la valutazione del Tribunale dovrebbe, infatti, essere soltanto predittiva, vale a dire basata su una prognosi legata all'effettiva bonificabilità dell'impresa e non anche retrospettiva, ossia sottesa ad accertare la sussistenza

«umbratile»⁴⁸, abbiano finito per consegnare all'autorità procedente un catalogo d'interventi sì multiforme⁴⁹ ma dai connotati iconografici più simili a quelli di un arcipelago⁵⁰ o di un labirinto⁵¹, piuttosto che di una piramide (simbolo,

del condizionamento mafioso alla base del provvedimento prefettizio (in tal senso, in giurisprudenza, tra le tante, v., per tutte, Cass., Sez. VI, 7 luglio 2021, n. 30168). Questa interpretazione, come è stato evidenziato in dottrina, risulta, peraltro, dettata dalla necessità «di scongiurare il rischio che il Tribunale possa finanche negare l'esistenza di un qualsiasi condizionamento criminale, in qualche modo “sconfessando” la precedente decisione del Prefetto e, eventualmente, i successivi provvedimenti dei giudici amministrativi» (BIRRITTERI, *L'amministrazione e il controllo giudiziario*, a cura di Magi-Birritteri, cit., 207). D'altra parte, una simile interpretazione parrebbe, poi, giustificata dal fatto che, paradossalmente, qualora il Tribunale non disponesse il controllo giudiziario “volontario” non ritenendo sussistente il condizionamento, l'impresa si troverebbe a dover sopportare comunque, nelle more della decisione del giudice amministrativo, gli effetti maggiormente afflittivi dell'interdittiva antimafia emessa dal Prefetto (in questi termini, onde evitare simile epilogo, v., recentemente, Cass., Sez. VI, 26 novembre 2024, n. 42983, secondo cui il rigetto dell'istanza sarebbe legittimo soltanto «ove il pericolo di infiltrazione sia ritenuto più grave dal giudice della prevenzione [...], ma non certamente quando tale pericolo dovesse essere ritenuto addirittura inesistente, perché in tal caso e a maggior ragione si giustificerebbe l'accoglimento dell'istanza volta ad assicurare la continuità dell'impresa attraverso la sua sottoposizione a controllo giudiziario»). Di diverso avviso è, invece, un secondo indirizzo giurisprudenziale, in forza del quale al Tribunale spetterebbe un pieno potere di cognizione sull'intera vicenda tale, cioè, anche da “sconfessare” le conclusioni raggiunte in fatto di contaminazione mafiosa dell'impresa in sede prefettizia e, per l'effetto, rigettare la richiesta del controllo giudiziale volontario ove non sussista alcun condizionamento (cfr., in proposito, per tutte, Cass., Sez. I, 11 aprile 2023, n. 15156). Sulla questione sono, infine, recentemente intervenute le Sezioni unite che, con la pronuncia n. 21077, depositata lo scorso 8 giugno 2026, hanno aderito a quest'ultima posizione, affermando come, «in presenza di una richiesta di applicazione del controllo giudiziario previsto dall'art 34-bis, comma 6, d.lgs. 6 settembre 2011, n. 159, il giudice, preso atto dell'emissione dell'informazione antimafia interdittiva e della pendenza del giudizio amministrativo avverso la stessa, *abbia il compito di accertare la sussistenza dell'infiltrazione mafiosa e, in caso di esito negativo di tale accertamento, debba rigettare la richiesta di controllo giudiziario richiesto volontariamente dall'impresa*» (informativa provvisoria, n. 18, enfasi aggiunta, con nota critica di AMARELLI, *Le Sezioni Unite negano il controllo volontario in assenza di infiltrazione mafiosa: una soluzione costituzionalmente legittima?*, in *Cass. pen.*, 2026, 3, 660 ss.).

⁴⁸ BERNASCONI, *Il modello della tipicità umbratile nella recente legislazione penale*, in *Criminalia*, 2015, 417 ss. Rispetto, invece, al deficit di determinatezza che contraddistingue l'articolato normativo in esame, v., per tutti, MANES, *La resistibile ascesa*, cit., *passim*; BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 20 ss.; nonché, LUPÀRIA, *L'ardire dello struzzo*, cit..

⁴⁹ Atteso che, come segnalato da più parti, «dall'originaria centralità/esclusività assunta, rispettivamente, dall'ablazione patrimoniale definitiva tra le misure giudiziarie e dall'interdizione immediatamente incapacitante tra gli strumenti prefettizi, si è approdati alla predisposizione di un ventaglio articolato di misure “miti” di durata, non ablativa e recuperatorie» (AMARELLI, *La prevenzione mite: tra fiducia legislativa e resistenze applicative*, in *www.dirittodidifesa.eu*, 12 agosto 2025). In tal senso, rispetto all'opportunità, meritevole di apprezzamento, d'investire su un catalogo di misure più ampio, onde superare la dicotomia confisca-interdittiva, v., per tutti, VISCONTI, *Lo struzzo s'è desto? Note sulle polemiche sulle misure di prevenzione “terapeutiche”*, in *www.dirittodidifesa.eu*, 19 agosto 2025.

⁵⁰ L'immagine, tanto suggestiva quanto puntuale, è ripresa da GUERINI, *L'ente collettivo nell'arcipelago delle misure di contrasto alle infiltrazioni della criminalità organizzata nel sistema economico*, in *Le interdittive antimafia e le altre misure di contrasto all'infiltrazione mafiosa negli appalti pubblici*, a cura di Amarelli-Sticchi Damiani, Torino, 2019, 183 ss., secondo cui «le misure di contrasto alle infiltrazioni

per antonomasia, di gradualità e proporzionalità).

Una circostanza, quest'ultima, che ben emerge dall'analisi di quelle misure che, senza alcun rimaneggiamento normativo, trovano ampio impiego per contrastare situazioni agevolative di reati concernenti la criminalità d'impresa⁵².

Ci si riferisce, in particolare, agli istituti del controllo⁵³ e dell'amministrazione giudiziaria⁵⁴, «alternativ[i] (sebbene eventualmente prodromic[i]) a sequestro e confisca di prevenzione»⁵⁵ e, come noto, applicabili, ai sensi dell'art. 34 del d.lgs. n. 159/2011⁵⁶, non soltanto ai titolari di attività *latu sensu* economiche sottoposte «alle condizioni di intimidazione o di assoggettamento previste dall'articolo 416-*bis* del codice penale», ma pure ai possibili agevolatori⁵⁷ (an-

della criminalità organizzata nell'economia lecita, rivolte agli enti collettivi, formano un arcipelago vasto, insidioso e ricco di tradizioni diverse, alcune delle quali tra loro del tutto antitetiche» (*ivi*, 205).

⁵¹ In tal senso, MONGILLO, *Anatomia della prevenzione*, cit., 531, per cui, ad uno sguardo d'insieme, «non pare iperbolico affermare che ci troviamo di fronte a una costruzione in bilico tra un labirinto borgesiano e l'assurdo kafkiano».

⁵² AMARELLI, *La prevenzione mite*, cit.

⁵³ Misura, quest'ultima, che trova sul versante amministrativo diretta trasposizione nell'istituto della prevenzione collaborativa di cui all'art. 94-*bis*. In entrambi i casi si tratta, infatti, di strumenti d'intervento dai contenuti sostanzialmente analoghi, applicabili a fronte di una contaminazione criminale episodica, tale, cioè, da non ritenere congruo né il divieto di contrarre con la p.a. (che scaturirebbe, in sede prefettizia, con la comminazione dell'interdittiva antimafia) né l'applicazione (*ex tribunale*) della confisca o della diretta amministrazione giudiziaria dell'impresa (MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 13 s.).

⁵⁴ Istituto che trova nelle *misure straordinarie di gestione, sostegno e monitoraggio delle imprese*, di cui all'art. 32 del d.l. 24 giugno 2014, n. 90 (poi convertito con la L. 11 agosto 2014, n. 114) il «suo» referente amministrativo. Queste ultime, applicabili quando l'impresa è coinvolta in un procedimento penale per taluni delitti contro la p.a. o al ricorrere di situazioni anomale, «sintomatiche di condotte illecite o criminali attribuibili a una società che si è aggiudicata un contratto per la costruzione di opere pubbliche, servizi o forniture», possono consistere «nell'ordinare il rinnovo degli organi sociali, mediante la sostituzione della persona coinvolta nelle situazioni anomale/criminose; ovvero nel provvedere – ove la società non rispetti l'ordine di rinnovo – alla gestione straordinaria e temporanea della società contraente, essenzialmente, anche al fine di dare piena attuazione al contratto coinvolto nella situazione a rischio criminoso mediante la nomina di commissari» (PARISI, *Anticorruzione e contratti pubblici: in particolare le misure prefettizie ex art. 32, d.l. n. 90/2014* in *Manuale della prevenzione economico-aziendale*, in a cura di Gullo-Mongillo, Torino, 2025, 247).

⁵⁵ E. BASILE, *Criminalità per l'impresa. Paradigmi punitivi e 'terapeutici'*, Napoli, 2025, 124.

⁵⁶ La cui previsione viene integralmente richiamata dal successivo art. 34-*bis*, il quale, a differenza dell'art. 34, trova, però, applicazione solo per il caso in cui l'agevolazione sia risultata occasionale e «se sussistono circostanze di fatto da cui si possa desumere il pericolo concreto di infiltrazioni mafiose idonee a condizionar[e] l'attività».

⁵⁷ Requisito, quello della *potenzialità dell'agevolazione*, non previsto nello schema dell'amministrazione giudiziaria pre-2017 e il cui inserimento, evidentemente, mira ad anticipare ulteriormente il momento

che solo *occasional*⁵⁸) delle condotte «di persone nei confronti delle quali è stata proposta o applicata una delle misure di prevenzione personale o patrimoniale [confisca]» o – ed è il caso qui d'interesse – di soggetti indagati/imputati per una serie eterogenea di reati ritenuti sintomatici di una peculiare pericolosità (verrebbe da dire più economica che sociale)⁵⁹.

E, in effetti, per quest'ultima ipotesi⁶⁰, entrambe le citate misure tutto possono dirsi fuorché proporzionate⁶¹, salvo non si voglia sostenere che lo spossessa-

in cui l'autorità giudiziaria può insinuarsi nella gestione dell'attività economica. In generale, sul concetto di agevolazione, v., per tutti, SIRACUSANO, *Il modello agevolatorio di contiguità alla mafia tra esigenze repressive e pretese preventive*, in *Cass. pen.*, 2024, 12, 4141 ss.; BIRRITTERI, *L'amministrazione e il controllo giudiziario*, a cura di Magi-Birritteri, cit., 186 ss.; ZUFFADA, *Il mosaico incompiuto*, cit., 466 ss.

⁵⁸ È il caso, pocanzi ricordato, in cui potrebbe applicarsi l'istituto del controllo giudiziario di cui al successivo art. 34-bis. In termini critici circa una chiara comprensione dell'ambito d'intervento di quest'ultima norma, v., per tutti, BONTEMPELLI, *L'accertamento penale alla prova della nuova prevenzione antimafia*, in *www.penalecontemporaneo.it*, 11 luglio 2018, 10, per cui «la disposizione è di difficile lettura, in quanto [...] l'attuale testo dell'art. 34 comma 1, a differenza del vecchio art. 34 comma 2, autorizza l'amministrazione giudiziaria in presenza di sufficienti indizi di una possibile attività "agevolatrice" (e non di una già insorta "agevolazione")». Nondimeno – prosegue l'Autore –, la «prova di una condotta occasionale [...] depone per l'accertamento di una concreta (e non potenziale) attività "agevolatrice"». E tale profilo «rende di ardua comprensione l'ulteriore requisito per disporre il controllo giudiziario, ai sensi dell'art. 34-bis comma 1, dato dalla sussistenza di "circostanze di fatto da cui si possa desumere il pericolo concreto di infiltrazioni mafiose idonee a condizionare l'attività"». Stando così le cose – conclude l'Autore – «la disposizione pone un vero "rompicapo" perché richiede che l'impresa sia agevolatrice degli interessi criminali e, al contempo, a rischio di condizionamento mafioso, ma non c'è modo di superare la lettera della legge semplificando l'accertamento penale, tenuto anche conto della invasività dei poteri dell'amministratore giudiziario nell'attività d'impresa (e quindi nelle libertà economiche) ai sensi dell'art. 34-bis comma 3 d.lgs. n. 159/2011». In termini critici rispetto al requisito dell'occasionalità dell'agevolazione, un requisito, che «rischia di annacquare ulteriormente il già debole standard di determinatezza» della norma, v., altresì, MANES, *La resistibile ascesa*, cit.

⁵⁹ Più nel dettaglio, ai sensi dell'art. 34, l'amministrazione giudiziaria può essere disposta qualora l'agevolazione sia fornita: (i) a supporto di persone sottoposte a procedimento penale per taluno dei reati di cui all'art. 4, co. 1, lett. a) [associazione mafiosa ex art. 416-bis c.p.], b) [illeciti di cui è competente la Procura della Repubblica distrettuale ex art. 51, co. 3-bis c.p.c.; trasferimento fraudolento di valori ex art. 512-bis c.p.; assistenza agli associati ex art. 418 c.p.] e i-bis) [truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche ex art. 640-bis c.p.; associazione ex art. 416 c.p. finalizzata alla commissione di taluni delitti contro la p.a. e, segnatamente, quelli di cui agli articoli: 314, co. 1 c.p., 316-bis c.p., 316-ter c.p., 317 c.p., 318 c.p., 319 c.p., 319-ter c.p., 319-quater c.p., 320 c.p., 321 c.p., 322 c.p. e 322-bis c.p.] del d.lgs. n. 159/2011; (ii) per la commissione di una serie di delitti ambientali (artt. 452-bis c.p., 452-quater c.p.; 452-sexies c.p.; 452-quaterdecies c.p., nonché per gli illeciti di cui agli articoli 255-ter, 256, co. 1, secondo periodo, co. 1-bis, 3 e co. 3-bis, 256-bis e 259 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152); (iii) per i delitti di cui agli articoli 603-bis c.p., 629 c.p., 644 c.p., 648-bis c.p. e 648-ter c.p.

⁶⁰ In cui, in sostanza, la misura di prevenzione scatta nei confronti dell'agevolatore al ricorrere di un'ampia gamma di reati la cui commissione da parte dell'agevolato è, però, ancora tutta da accertare.

⁶¹ Un recupero di tale proporzionalità potrebbe, semmai, ravvisarsi nell'impiego di siffatte misure per il solo contrasto dell'infiltrazione mafiosa all'interno di imprese che «nascono sane all'origine e [che] ope-

mento gestorio dell'impresa o una sua supervisione pubblica siano giustificabili sulla sola base del sospetto di aver agevolato (colposamente⁶² e magari compiendo un'attività lecita⁶³) la commissione del reato di un terzo⁶⁴. D'altra parte, pure questo modo d'intendere la proporzionalità – ammesso di rinvenirne il rispetto in scelte di tal fatta – parrebbe alquanto riduttivo, perché limitato a una valutazione esclusivamente corrispettiva dell'offesa (eventualmente) realizzata⁶⁵, senza considerazione alcuna né del versante motivazionale (e, contestualmente, della riconoscibilità del disvalore arrecato) né, come meglio

rano sotto la direzione di soggetti *non* portatori di pericolosità sociale», posto che in situazioni del genere «sarebbe sproporzionato e controproducente procedere all'ablazione dell'attività economica o alla sua espulsione dalla sfera dei finanziamenti e degli appalti pubblici» (MAGI, *L'amministrazione e il controllo giudiziario*, a cura di MAGI-BIRRIFFERI, 180). D'altronde, appare «evidente [la] mancanza di razionalità di un sistema che persevera nell'equalizzare crimine economico e criminalità organizzata, criminalità "bianca" e criminalità "nera", a dispetto dell'indubbia differenza di disvalore e, il più delle volte, della distanza criminologica che separa i due universi» (MANES, *La resistibile ascesa della "prevenzione mite"*, in *www.dirittodidifesa.eu*, 30 luglio 2025).

⁶² Cfr., in argomento, CONSULICH, *Controllo del comportamento economico deviante ed evoluzione del diritto penale d'impresa*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2024, 1, 35, per cui si assiste al progressivo passaggio da una «politica di impresa dolosamente perseguita nel segno dello sfruttamento e dell'abuso» a una dove prevale il «negligente controllo dei processi aziendali». Passaggio, questo, in forza del quale «avanza [...] sulla scena la responsabilità per colpa anche in contesti che un tempo erano iperdolosi».

⁶³ Cfr., in proposito, Trib. Milano, Sez. misure di prevenzione, decr. 24 giugno 2016, per cui «l'applicazione dell'istituto [dell'amministrazione giudiziaria] non presuppone [...] né che l'attività agevolata abbia carattere illecito [sic], essendo sufficiente che il soggetto agevolato sia anche solo proposto per una misura di prevenzione o sottoposto a procedimento penale per uno dei reati sopra indicati, né che l'attività economica avente carattere agevolatorio venga esercitata con modalità illecite, richiedendosi solo che tale attività, seppur esercitata con modalità lecite, abbia offerto un contributo agevolatore ai soggetti di cui si è detto» (enfasi aggiunte). In senso conforme, più recentemente, v., altresì, Trib. Milano, Sez. misure di prevenzione, decr. 3 aprile 2024. In dottrina, sul punto, v., recentemente, per tutti, MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 9 s.

⁶⁴ In tal senso, v., anche, ZUFFADA, *Homo oeconomicus*, cit., 132, per cui «benché in linea teorica forme di commissariamento della persona giuridica siano indubbiamente idonee ed efficaci a contenere le manifestazioni di pericolosità tipiche della criminalità economica, nondimeno l'impiego della misura di cui all'art. 34 cod. antimafia al di fuori dei contesti delinquenziali mafiosi non convince fino in fondo, in ragione del fatto che la prevenzione finisce ancora una volta per operare come "concorrenza sleale" di presidi sanzionatori dotati di un più alto *standard* garantistico, nel caso di specie della responsabilità da reato dell'ente di cui al d.lgs. n. 231/2001 e, più in particolare, del commissariamento giudiziale». In argomento, dello stesso Autore, più recentemente, v., altresì, ZUFFADA, *Il contrasto dell'illegalità d'impresa attraverso la c.d. prevenzione "mite", in concorrenza (sleale?) col sistema della responsabilità da reato degli enti*, in *Sist. pen.*, 2026, 6, 5 ss.

⁶⁵ Cfr., per un superamento di tale concezione della proporzionalità e, quindi, per un definitivo affrancamento da logiche sanzionatorie meramente retributive, EUSEBI, *La proporzionalità della pena: un concetto plurivoco*, in *www.discrimen.it*, 24 novembre 2025.

si dirà, di quello rieducativo⁶⁶.

La stessa gradualità dell'intervento sembrerebbe, poi, smentita nella prassi, atteso che l'applicazione del controllo giudiziario – sulla carta meno invasivo dell'amministrazione giudiziaria e, quindi, da preferirsi per i casi di minor gravità – potrebbe disporsi *ab origine*⁶⁷ solo nelle ipotesi (invero piuttosto residuali) in cui dall'agevolazione occasionale del reato sia, altresì, derivato un concreto pericolo d'infiltrazione mafiosa nell'attività economica⁶⁸. Il tutto con conseguenze irragionevoli per non dire apertamente paradossali: tali per cui se il soggetto si “limita” ad agevolare la commissione di uno degli illeciti contemplati all'art. 34, co. 1, troverà applicazione l'amministrazione giudiziaria; viceversa, potrà disporsi il meno impattante controllo giudiziario se dalla suddetta agevolazione sia derivato, quale ulteriore conseguenza, il più grave pericolo d'infiltrazione mafiosa⁶⁹.

E che simile situazione alimenti evidenti dubbi di legittimità (nonché di coe-

⁶⁶ Cfr., in proposito, *infra* § 4.

⁶⁷ Rileva, tra i tanti, come la forma di controllo giudiziario d'ufficio (art. 34-bis, co. 1) sia disposta in termini del tutto residuali nella prassi rispetto all'analogo istituto del controllo giudiziario volontario (art. 34-bis, co. 6), MONGILLO, *Anatomia della prevenzione*, cit., 526. Circa le potenzialità di quest'ultimo, specialmente per il contrasto all'infiltrazione mafiosa nel tessuto aziendale, v., per tutti, VISCONTI, *Il controllo giudiziario “volontario”: una moderna “messa alla prova” aziendale per una tutela recuperatoria contro le infiltrazioni mafiose*, in www.penalecontemporaneo.it, 23 settembre 2019.

⁶⁸ In tal senso, ZUFFADA, *Il mosaico incompiuto*, cit., 462, per cui «il controllo giudiziario, diversamente dall'amministrazione giudiziaria, risulta *per tabulas* limitato ai casi in cui l'impresa entri in contatto con una cosca mafiosa, delineando così uno strumento strettamente antimafia».

⁶⁹ Cfr., in argomento, BIRRITTERI, *L'amministrazione e il controllo giudiziario*, a cura di Magi-Birritteri, cit., 201, per cui «ritenere che occorra accertare anche la sussistenza del pericolo di infiltrazioni (solo) “mafiose”, oltre a porre [...] problemi di coerenza logica con la prima parte della disposizione, finirebbe per rendere il controllo giudiziario applicabile ai soli casi di agevolazione degli interessi del crimine organizzato e non anche delle attività di soggetti portatori delle altre ipotesi di pericolosità contemplate dall'art. 34, in una chiara eterogenesi dei fini della novella del 2017». Stando così le cose – secondo l'Autore –, l'interpretazione più aderente al dato letterale, pur non esente da criticità, parrebbe proprio quella «di ritenere che il controllo giudiziario possa operare solo rispetto alle sole ipotesi correlate al condizionamento mafioso di attività economiche e che si tratti, pertanto, di un istituto dal raggio applicativo più circoscritto rispetto all'amministrazione giudiziaria». In precedenza, lo stesso Autore (BIRRITTERI, *I nuovi strumenti di bonifica aziendale nel Codice Antimafia*, cit., 858) già segnalava come dalla lettura della norma non fosse affatto chiaro stabilire se l'accertamento di tale pericolo d'infiltrazione dovesse intendersi quale ulteriore requisito applicativo della disposizione o, viceversa, come «una mera locuzione sovrabbondante». Nondimeno, in quel frangente, a differenza di quanto sembrerebbe emergere nel contributo più recente poc'anzi richiamato, l'Autore riteneva preferibile quest'ultima soluzione, onde evitare che l'istituto in commento finisse proprio per avere un raggio d'applicazione maggiormente circoscritto rispetto a quello dell'amministrazione giudiziaria.

renza) lo si può implicitamente desumere dalle «modalità atipiche»⁷⁰ con cui il Tribunale di Milano⁷¹ ha finito per impiegare l'istituto dell'amministrazione giudiziaria in situazioni concernenti forme di agevolazione colposa del delitto di cui all'art. 603-*bis* c.p., nelle quali la suddetta agevolazione non aveva comportato alcun pericolo d'infiltrazione mafiosa all'interno del tessuto imprenditoriale.

Posto che, in queste ipotesi, l'amministrazione è stata disposta ed eseguita sulla falsariga di un controllo giudiziario, ossia senza addivenire a uno spossessamento gestorio (e ciò, in verità, anche in virtù delle dimensioni e della rilevanza, nazionale e/o internazionale, delle società coinvolte)⁷², ma con la previsione di una serie di obblighi informativi, controlli e adempimenti.

Il che se può senz'altro ritenersi una soluzione condivisibile, non pare rinvenire nel dato testuale alcun appiglio giustificativo, traducendosi, quindi, in una applicazione della norma *ultra legem*⁷³ o, al più, in una interpretazione analogica *in bonam partem*, frutto di un giudizio di proporzionalità (e ragionevolezza) di tipo garantistico attuato in sede giudiziale, anziché in quella costitu-

⁷⁰ MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 10.

⁷¹ Per una serie di pronunce del Tribunale meneghino in questi termini v. i riferimenti giurisprudenziali di cui alla nota successiva. Recentemente, in termini analoghi all'orientamento assunto dai giudici milanesi, v., altresì, Trib. Firenze, Sez. misure di prevenzione, decr. 21 gennaio 2026.

⁷² Segnala simile «interpretazione adeguatrice che [però] l'art. 34 c.a.m. non sembra consentire», AMARELLI, *La prevenzione mite*, cit., che richiama, in tal senso, alcuni recenti provvedimenti del Tribunale di Milano (v., in particolare, Trib. Milano, Sez. misure di prevenzione, decr. 3 aprile 2024; Trib. Milano, Sez. misure di prevenzione, decr. 15 gennaio 2024, decisione, quest'ultima, nella quale il giudice, nell'applicare la misura ad un gruppo di imprese societarie, valorizza, anche alla luce del criterio di proporzionalità, il fatto che la disposizione preveda soltanto come possibile e non obbligatorio l'esercizio da parte dell'amministratore giudiziario di tutti poteri spettanti agli organi sociali, motivo per cui il Tribunale può disporre l'amministrazione «in modo sì da assicurare il controllo [...] sugli organi gestori [...] ma lasciando il normale esercizio dell'impresa in capo agli organi di amministrazione societaria»). Nei casi suindicati, peraltro, tale scelta sembrerebbe essere stata dettata – secondo l'Autore – anche dall'aver ritenuto «infungibili i vertici strategici di imprese così particolari»; da qui, quindi, la scelta «di lasciarli al loro posto e di imporre solo flussi comunicativi e attività di riorganizzazione preventiva dell'azienda». In generale, sulla possibilità (nonché opportunità) di applicare una simile «cura coattiva» all'impresa coinvolta nell'agevolazione di terzi nella commissione di forme di caporalato e sfruttamento del lavoro, v., per tutti, MUCCIARELLI, *La cura "coattiva" dell'impresa: sfruttamento del lavoro e amministrazione giudiziaria*, in www.disrimen.it, 20 gennaio 2026.

⁷³ In tal senso, AMARELLI, *La prevenzione mite*, cit. *Contra*, v., invece, E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 128 s., per cui i provvedimenti del Tribunale di Milano, pur non disponendo mai «il pieno spossessamento gestorio degli aggregati imprenditoriali coinvolti», sono comunque frutto di una interpretazione dell'art. 34 d.lgs. cit. sì «originale» ma, comunque, «entro i limiti [...] della *littera legis*».

zionale⁷⁴.

3. *Segue. L'effetto placebo scambiato per il farmaco: l'amministrazione giudiziaria applicata al crimine d'impresa.* A margine di questi primi rilievi, conviene, però, soffermarsi ulteriormente sulle sfaccettature che contraddistinguono l'amministrazione giudiziaria, considerato come la stessa, con riguardo ad enti responsabili di aver "agevolato" la commissione di un reato economico, abbia recentemente vissuto «una vivace stagione applicativa»⁷⁵.

Come in parte s'è anticipato, tale misura comporta il temporaneo spossessamento gestorio dell'impresa per un periodo di tempo non superiore a un anno, eventualmente prorogabile di sei mesi, ma con una durata complessivamente massima di due anni.

In questo lasso temporale «tutte le facoltà spettanti ai titolari dei diritti sui beni e sulle aziende» sono esercitate da un amministratore nominato dal Tribunale, il quale, oltre ad assicurare la continuità imprenditoriale, attua, con una certa autonomia⁷⁶, un «programma di sostegno e di aiuto alle imprese ammi-

⁷⁴ In tal senso, EUSEBI, *Proporzionalità come coerenza sistematica*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2025, 3, 1090, per il quale «l'utilizzo del concetto di proporzione in ambito penale non può che avere, oggi, una funzione garantistica intesa a valutare se una scelta legislativa operata in ambito penale o politico-criminale risulti difforme (cioè *sproporzionata*) rispetto al modello di prevenzione cui orienta l'art. 27, co. 3, Cost. e al complesso dei principi personali rilevanti in materia. Difformità la quale emerge *in re ipsa* laddove risultino applicabili, in un certo caso, conseguenze sanzionatorie più gravose di quelle applicabili in un altro caso, che manifesti caratteristiche analoghe. Profilo, quest'ultimo, con riguardo al quale l'interesse oggi riscontrabile in merito alla proporzionalità dei provvedimenti penali finisce per costituire una ripresa della nozione di analogia in *bonam partem*». Cfr., più in generale, rispetto all'emergere di talune (finora inedite) modalità dell'approccio analogico *in bonam partem* quale nuova categoria penalistica, EUSEBI, *Analogia e legalità nel diritto penale*, in *Jus Rivista di Scienze Giuridiche*, in corso di pubblicazione, 8 ss. dattil.

⁷⁵ E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 125.

⁷⁶ Del resto, «l'indispensabile flessibilità connotata alla (sana) gestione di un'impresa contribuisce senz'altro a spiegare la congenita *indeterminatezza* dell'art. 34 d.lgs. 159/2011, che lascia in sostanza mano libera al tribunale di prevenzione e - almeno in parte - all'amministratore giudiziario tanto nell'individuazione delle concrete modalità esecutive (sia pure nell'ottica, teleologicamente orientata, del "sostegno"), quanto rispetto ai mezzi volti a rimuovere i presupposti fattuali e giuridici della misura» (E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 127). *Contra*, a favore di una «più dettagliata tipizzazione di questi poteri [in capo all'amministratore] (e dei correlati limiti)», BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta contro il crimine organizzato*, cit., 22, per cui una maggiore tassatività consentirebbe di «delineare con maggiore chiarezza contenuti e limiti dei poteri giudiziari di intervento sulla vita delle imprese, [rendendoli] prevedibili nel loro esercizio e, quindi, "controllabili" pure tramite i rimedi processuali esperibili» (*ivi*, 22 s.).

nistrate», onde rimuovere quelle «situazioni di fatto e di diritto che avevano determinato la misura» (art. 34, co. 2 e 3 del d.lgs. cit.).

All'esito della procedura, il giudice dovrà, poi, valutare l'avvenuta *guarigione* del *paziente*, disponendo la revoca dell'amministrazione o, qualora persista qualche *sintomo della malattia*, la sua trasformazione in un controllo giudiziale. Rimane, in ogni caso, ferma «la confisca dei beni che si ha motivo di ritenere che siano il frutto di attività illecite o ne costituiscano il reimpiego» (art. 34, co. 6 del d.lgs. cit.)⁷⁷. Confisca che, in linea con una interpretazione della norma costituzionalmente orientata⁷⁸, dovrà disporsi solo a fronte della possibilità di muovere al destinatario dell'amministrazione un rimprovero (colposo) per aver consentito l'introduzione nella sua attività di beni, direttamente o indirettamente, riconducibili al reato⁷⁹.

Si assiste, in questo modo, a una *responsabilizzazione indotta* dell'impresa "agevolatrice", la quale sarà, dunque, portata, da una parte, a scegliere con maggiore attenzione i propri *partners* economici e, dall'altra, ad adottare modelli organizzativi idonei a scongiurare che situazioni analoghe a quelle determinanti l'applicazione della misura preventiva possano ripetersi tanto all'interno del comparto aziendale quanto nell'ambito dell'intera filiera pro-

⁷⁷ A riguardo v., inoltre, il successivo co. 7 del cit. art. 34, in forza del quale «quando vi sia concreto pericolo che i beni sottoposti al provvedimento di cui al comma 1 vengano dispersi, sottratti o alienati, nei casi in cui si ha motivo di ritenere che i beni siano frutto di attività illecite o ne costituiscano l'impiego, i soggetti di cui all'articolo 17 possono richiedere al tribunale di disporre il sequestro, osservate, in quanto applicabili, le disposizioni previste dal presente titolo. Il sequestro è disposto sino alla scadenza del termine stabilito a norma del comma 2».

⁷⁸ Cfr., in proposito, Corte cost., 20 novembre 1995, n. 487, per cui la confisca potrà essere disposta solo laddove si possa «escludere quella situazione soggettiva di "sostanziale incolpevolezza"» in capo al soggetto destinatario dell'amministrazione giudiziaria. In sostanza, occorrerà che, «all'esito della temporanea sospensione dall'amministrazione dei beni, emergano elementi atti a far ritenere che quei beni siano il frutto di attività illecite o ne costituiscano il reimpiego, e si appalesi quindi per questa via ormai realizzata una obiettiva commistione di interessi tra attività di impresa e attività mafiosa»; accertata tale contiguità e comunanza d'intenti, appare, allora, chiaro che gli effetti del provvedimento ablatorio riguarderanno «beni di un soggetto certamente non estraneo nel quadro della complessiva gestione del patrimonio mafioso, che a sua volta rappresenta, in ultima analisi, l'obiettivo finale che la confisca mira a comprimere».

⁷⁹ BIRRITTERI, *L'amministrazione e il controllo giudiziale*, a cura di Magi-Birritteri, cit., 194. Questa interpretazione scongiura, peraltro, il rischio che l'amministrazione giudiziaria si riduca ad una «sorta di 'scorciatoia procedimentale' per addivenire comunque all'emanazione di un provvedimento ablatorio in assenza degli elementi richiesti ex art. 24 del codice antimafia che, a differenza dell'art. 34, per la confisca di prevenzione impone l'individuazione di beni che effettivamente "risultino essere frutto o ne costituiscano il reimpiego" e non già che si abbia "motivo di ritenere" tali» (*ivi*, 193).

duttiva⁸⁰. E ciò, ad esempio, mediante il rafforzamento dei controlli interni ed esterni, la sottoscrizione di protocolli di legalità⁸¹ o, ancora, sviluppando un sistema di *compliance* idoneo non soltanto ad abbracciare un'ampia ed eterogenea classe di rischi⁸², ma anche a «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»⁸³.

Nondimeno, senza soffermarsi sull'opportunità che questo «intervento di profonda ortopedia organizzativa»⁸⁴ si realizzi in una sede come quella giudiziale (magari anche al fine di raggiungere una definizione anticipata del procedimento penale in cui l'ente potrebbe essere indagato/imputato come concorrente del reato, anziché soltanto quale suo agevolatore⁸⁵), l'apparente efficien-

⁸⁰ In tal senso, MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 10 s.

⁸¹ Cfr., sul punto, 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.*, 2025, 2, 284 ss.

⁸² Sul punto, recentemente, evidenzia il progressivo ampliamento della sfera d'interesse e d'azione della *compliance* MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 3. In precedenza, in argomento, v., per tutti, CAPUTO, *La mano visibile. Codici etici e cultura d'impresa nell'imputazione della responsabilità degli enti*, in *Dir. pen. cont.*, 2013, 1, 119 ss.

⁸³ MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 3. Cfr., in argomento, anche in vista del recepimento della direttiva europea n. 2024/1760, c.d. *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*, CONSULICH, *L'ente come centro di punibilità permanente. Il rapporto tra riparazione e punizione nel campo della responsabilità da reato dell'ente*, in www.sistemapenale.it, 18 aprile 2025, per cui «l'accento del legislatore europeo, ma anche della giurisprudenza domestica in tema di misure di prevenzione, è caduto a più riprese su un generale dovere di diligenza aziendale, ipostatizzato nella *due diligence directive* (Direttiva (EU) 2024/1760 del Parlamento e del Consiglio del 13 giugno 2024)». In questo quadro – prosegue l'Autore –, «si può notare che la diligenza organizzativa non deve più manifestarsi solo come introspezione e conseguente predisposizione di procedure interne di minimizzazione dei rischi di reato tipici dell'attività aziendale, ma anche come regolazione dell'interazione con altri soggetti economici secondo dinamiche di trasparenza, fino al punto di imporre, a pena di interruzione del rapporto contrattuale, agli altri operatori che compongono la catena del valore il rispetto di determinati *standard* ambientali e di tutela dei lavoratori».

⁸⁴ LUPARIA, *L'ardire dello struzzo*, cit., il quale, a riguardo, solleva diverse perplessità in merito alla condivisibilità di questo modo di procedere, considerato che tale riorganizzazione finirebbe per inverarsi «sotto la regia dell'organo dell'accusa, in sostanziale assenza di un intervento giurisdizionale e in un quadro di forza preponderante del PM, capace di minare in radice l'autodeterminazione dell'ente tramite una nuova dinamica di alternanza del bastone e della carota».

⁸⁵ Cfr. MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 13, il quale constata come, «in linea generale, i procedimenti si [aprano] 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 e per le persone fisiche eventualmente coinvolte (talora fondata sulla valorizzazione del difetto dell'elemento soggettivo, talaltra su condivisibili interpreta-

tismo della prevenzione patrimoniale nel contesto di questa pseudo-criminalità d'impresa suscita una serie di perplessità non affatto marginali.

A riguardo, oltre ai già denunciati *deficit* di gradualità e proporzionalità degli interventi in esame, si segnalano, sul versante procedimentale, sia l'inoppugnabilità del decreto⁸⁶ attuativo dell'amministrazione giudiziaria sia la sua disposizione *inaudita altera parte*⁸⁷, con ciò precludendosi al suo destinatario di contestarne la sussistenza dei presupposti fattuali (peraltro *meramente indiziar*) e giuridici.

In sostanza, «i titolari di un'impresa possono [...] subire lo spossessamento (parziale o finanche totale) delle facoltà gestorie fino a due anni [!] senza avere a disposizione alcun rimedio di carattere devolutivo e dovendo attendere uno degli esiti indicati [dall'art. 34 del d.lgs. cit.] [...] per essere legittimati alle impugnazioni contemplate dal combinato disposto degli artt. 27 e 10 [del d.lgs. cit.]»⁸⁸.

In questo modo, non solo si omette di considerare l'eventualità che pure «falsi positivi»⁸⁹ siano *beneficiari* delle misure in commento, ma pare, altresì, sacrificarsi sull'altare dell'iper-effettività⁹⁰ (e della celerità⁹¹) qualsivoglia garanzia

zioni, aggiornate ed assai estese, del principio del *ne bis in idem*». In sostanza, – per l'Autore – «il meccanismo di risulta è dunque consegnato per fermarsi alla fase di prevenzione e ad una definizione anticipata nel corso delle indagini preliminari», senza addivenire, dunque, ad un accertamento giurisdizionale circa l'effettiva fondatezza dei presupposti (fattuali e giuridici) alla base della misura di prevenzione, ma anche della stessa sussistenza del reato a quest'ultima «collegato».

⁸⁶ Inoppugnabilità, per vero, mitigata dalla giurisprudenza con riguardo all'affine istituto del controllo giudiziale volontario (cfr., in proposito, Cass. pen., sez. un., 26 settembre 2019, n. 46898, per cui «il provvedimento con cui il tribunale competente per le misure di prevenzione neghi l'applicazione del controllo giudiziale richiesto ex art. 34-bis, comma 6, d.lg. 6 settembre 2011, n. 159, è impugnabile con ricorso alla corte di appello anche per il merito». In dottrina, sul punto, v., recentemente, E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 150 ss., il quale auspica che questa soluzione possa «rappresentare il volano per introdurre analoghi rimedi con riguardo all'amministrazione giudiziaria» (ivi, 150 s.)).

⁸⁷ Cfr., sul punto, CIVELLO, *Agevolazione colposa del "caporalato" e misura di prevenzione dell'amministrazione giudiziaria*, in *Lav. Giur.*, 2024, 8-9, 831.

⁸⁸ E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 146 s.

⁸⁹ «Il rischio incombente, in particolare, è quello del "falso positivo", che nel campo della responsabilità penale tradizionale è rappresentato dalla condanna dell'innocente, mentre nel mondo della prevenzione è costituito dal "prevenuto" non pericoloso o dall'impresa non realmente condizionata da *dangerous persons*» (MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 25. In termini sostanzialmente analoghi, v., anche, MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1251).

⁹⁰ Profilandosi, così, all'orizzonte «un modello di giustizia *cool*, tutta orientata al risultato, certamente elastica e, in alcuni casi, anche efficace, ma che rischia di sgretolare l'immagine di un potere penale formalizzato, uniforme e sufficientemente imbrigliato, accessibile nei suoi presupposti e prevedibile nel-

processuale⁹².

Un sacrificio accompagnato, a sua volta, dall'assenza di una valida alternativa a questa sorta di *t.s.o preventivo*⁹³ in forza del quale, «sotto minaccia di ritorsione e di “moralizzazione coatta” del costume societario e del mercato del lavoro», all'impresa viene imposta «una *compliance* forzata e guidata *ab externo*»⁹⁴ ben oltre i limiti (e le garanzie) di cui al d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231⁹⁵. Trattasi, peraltro, di una *compliance* che, nella moltiplicazione degli obblighi e dei processi decisionali, rischia di assumere «tratti disfunzionali»⁹⁶ e il cui costo finisce, comunque, per essere integralmente sopportato da un soggetto non concorrente nel reato asseritamente realizzato (con tutte le ulteriori criticità che ne conseguono in fatto di sostenibilità economica⁹⁷).

A tale soggetto si rimprovererebbe, infatti, soltanto un «difetto organizzativo strutturale-astratto o legato all'assenza – o alla *mala gestio* – di controlli in concreto»⁹⁸; il che, allo stato, nemmeno configura una violazione normativa in senso stretto, non essendo contemplato dall'ordinamento alcun dovere di vigilanza e d'intervento⁹⁹ (e ciò almeno finché non sarà recepito l'impianto della

le sue estrinsecazioni» (MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 21).

⁹¹ D'altronde, se lo strumento penalistico «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» (MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 9).

⁹² Cfr., sul punto, MAZZOTTA, *Procedimento di prevenzione e giusto processo*, Milano-Padova, 2025.

⁹³ In termini analoghi, v., E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 149.

⁹⁴ MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1253 s.

⁹⁵ In argomento, v., altresì, E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 154, il quale sottolinea a riguardo la necessità di «un'inversione di rotta, che avrebbe [...] quale conseguenza il ridimensionamento dei meccanismi di prevenzione patrimoniale “non confiscatoria”, ma risponderebbe pur sempre a basilari esigenze di salvaguardia di diritti fondamentali/umani».

⁹⁶ In tal senso, PRANDI, *Geografia del diritto punitivo dell'ente nell'epoca delle Global Value Chains: nuove latitudini e auspicabili confini*, in *Dir. pen. proc.*, 2026, 1, 129. Cfr., in proposito, *infra* § 4.

⁹⁷ Il che vale soprattutto per le piccole-medie imprese possibili destinatarie del provvedimento *de quo* (in tal senso, recentemente, MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 25).

⁹⁸ MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., p. 11, il quale, nel prosieguo, oltre a sottolineare come simile interpretazione finisca per sacrificare «l'identità di concetti che devono necessariamente restare distinti, ovvero sia il *difetto di organizzazione*, la *colpa di organizzazione* e la *agevolazione colposa*», ritiene, 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» (*ivi*, 11 s.).

⁹⁹ In tal senso, CIVELLO, *Agevolazione colposa del “caporalato”*, cit., 834, il quale dubita che nella nor-

direttiva europea n. 2024/1760, c.d. *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*, la quale, però, a differenza delle misure di prevenzione in esame, ha come destinatario soltanto le imprese di grandi dimensioni e consistente fatturato¹⁰⁰).

Rimanendo nell'ambito di un parallelismo medico, si potrebbe concludere, allora, che l'applicazione delle misure di prevenzione all'ente agevolatore si rivela un placebo, anziché un farmaco: il rafforzamento del sistema di *compliance* e, più in generale, dei controlli non pare, infatti, agire sulle cause organiche della malattia (la commissione del reato), quanto, piuttosto, sulla risposta soggettiva al "sintomo" derivata dal contatto tra impresa (sana) e agente patogeno.

E, in effetti, pure l'eventuale successo di questo intervento non comporta certo la «risoluzione della situazione antigiusuridica»¹⁰¹ all'origine dell'illecito, atteso che rimane, comunque, «inalterata la possibilità di reiterazione delle condotte [del terzo, la cui illiceità – giova ricordarlo – è in questa fase ancora tutta da accertare,] rispetto a soggetti diversi da quello cui la misura è stata applicata»¹⁰².

4. *Segue. Gli effetti collaterali della terapia: la neutralizzazione del sistema di*

mativa vigente «i doveri di solidarietà sociale si spingano sino a istituire, in capo ad un cittadino o a una impresa, il personale obbligo di vigilare affinché determinati soggetti terzi – come i fornitori o gli appaltatori – si rivolgano solo a enti o persone i quali siano, a loro volta, ottemperanti agli obblighi di legge; vi è, infatti, da chiedersi se davvero, tra le "normali regole di prudenza e buona amministrazione imprenditoriale" [...] vi siano anche regole di condotta [...] volte a impedire che soggetti terzi, sub-contrattanti con cui il committente non ha rapporti diretti, commettano fatti costituenti reato o comunque fatto illecito». In sostanza, – prosegue l'Autore – la questione «non è tanto se una determinata prassi imprenditoriale, *de facto*, sia oggettivamente in grado di agevolare circuiti di economia irregolare o illegale, quanto se il soggetto che tale prassi adotti abbia effettivamente e *de iure* la competenza a governare ed eventualmente a scongiurare tale "rischio altrui"; ove per "competenza" qui non si intende certo la mera capacità o possibilità di conoscere ed eventualmente di ostacolare un determinato fenomeno materiale od economico (sul piano dell'essere fattuale o del *Können*), quanto invece un preciso dover essere giuridico (*Sollen*), legalmente fondato».

¹⁰⁰ Cfr., in argomento, PRANDI, *Geografia del diritto punitivo dell'ente*, cit., 117 ss.

¹⁰¹ MINICUCCI, *La responsabilizzazione delle imprese*, cit., 4., che riflette, inoltre, circa l'effettiva opportunità di perseguire tale obiettivo attraverso la moltiplicazione «di formulari, autocertificazioni, dichiarazioni di impegno, etc., rilevanti sul piano contrattuale, 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)».

¹⁰² MUCCIARELLI, *La cura "coattiva" dell'impresa*, cit., 8, nota n. 13.

prevenzione del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231 e l'assenza di un percorso realmente rieducativo. La somministrazione all'ente di questa terapia non solo non contrasta alla radice l'agire criminoso, ma rischia di rivelarsi peggiore del male che intendeva prevenire (e, fors'anche, curare).

In tal senso, occorre considerare che l'amministrazione giudiziaria, alla stregua del controllo giudiziario, trova applicazione a manifestazione dell'illecito ormai avvenuta, quasi che il suo impiego sia finalizzato non tanto alla prevenzione di quest'ultimo¹⁰³ quanto, più realisticamente, ad un contenimento (e, magari, alla tempestiva rimozione) delle sue conseguenze¹⁰⁴.

Parrebbe, allora, delinearsi un sistema assestato sulla logica del *do ut des*, tale per cui, a fronte della rinuncia, alquanto discrezionale¹⁰⁵, dell'azione penale nei confronti dell'ente per l'illecito agevolato¹⁰⁶, s'imporrebbe al medesimo un comportamento proattivo e latamente prescrittivo. E ciò senza nemmeno una contestazione formale del reato né la (preventiva) raccolta del consenso dell'ente stesso ad adoperarsi in questi termini¹⁰⁷, quanto, piuttosto, su esclusi-

¹⁰³ Rispetto all'inutilità delle misure di prevenzione a svolgere quella che dovrebbe essere la loro funzione, vale a dire prevenire la commissione dei reati, v., per tutti, PETRINI, *La prevenzione inutile*, cit., 235 ss.

¹⁰⁴ In tal senso, E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 160.

¹⁰⁵ Cfr., in proposito, MORGANTE, *Le misure di interdizione e controllo giudiziale nella prevenzione della criminalità non mafiosa*, in *Manuale della prevenzione economico-aziendale antimafia*, a cura di Gullio-Mongillo, Torino, 2025, 315 s., la quale individua proprio «nella fattuale discrezionalità nell'annotazione dell'illecito dell'ente da parte del pubblico ministero un fattore di forte criticità» per la tenuta del «sistema 231». Discrezionalità, secondo l'Autrice, agevolata da «una disposizione, l'art. 55 [del d.lgs. n. 231/2001], che avrebbe *prima facie* le caratteristiche della cogenza, salvo poi trovare spesso, nella prassi, una sistematica disapplicazione». Un *modus operandi*, peraltro, agevolato dal fatto che, ai sensi del successivo art. 58, «la sindacabilità sulla mancata contestazione da parte del p.m. [è attribuita] al procuratore generale, realizzando una vera e propria 'autarchia' nella scelta perfino dell'*an* del perseguimento degli illeciti». Sul punto, in prospettiva *de iure condendo*, v., altresì, le considerazioni di cui all'*infra* § 5.

¹⁰⁶ Cfr. E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 161, per il quale «un pernicioso effetto collaterale della prevenzione "mite" consiste [...] nella sostanziale rinuncia a perseguire penalmente gli esponenti delle imprese coinvolte, atteso che l'attrazione di costoro nel circuito dello *ius terribile* finirebbe per ostacolare l'ingresso in campo dell'art. 34 d.lgs. 159/2011».

¹⁰⁷ In generale, sulla necessità che l'applicazione di una sanzione prescrittiva sia accompagnata da un consenso informato, libero e assistito da parte del suo destinatario, v., per tutti, PALAVERA, *Brevi scorsi di orizzonte. Disseminazione dei contenuti di facere e occasioni di una loro sistematizzazione da parte del legislatore delegato, in attesa di pene prescrittive principali*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2022, 1, pp. 333 ss.; PALAVERA, *Condizioni e fattori di promozione della pena prescrittiva*, in *www.discrimen.it*, 17 giugno 2021. Sull'opportunità di introdurre tra le pene principali sanzioni di tal fatta, v., diffusamente, per tutti, EUSEBI, *Ipotesi di introduzione della pena prescrittiva come nuova pena principale*, in

va ed autonoma iniziativa dell'autorità giudiziaria¹⁰⁸.

Le misure di prevenzione applicate all'impresa consentirebbero, del resto, di raggiungere risultati pressoché analoghi (ma con un minor corredo di garanzie e in tempi ben più celeri) a quelli che si otterrebbero ricorrendo alle sanzioni di cui al d.lgs. n. 231/2001¹⁰⁹.

Senonché, il fatto che il Codice antimafia tenda ormai a imporsi come prima scelta non soltanto per il contrasto della criminalità organizzata, ma anche per il più ampio ambito della criminalità d'impresa, rischia di neutralizzare l'operatività stessa del "decreto 231"¹¹⁰ e, di riflesso, il suo potenziale di *enforcement* (tutt'ora, ancora, ampiamente inespresso¹¹¹).

E, in effetti, un ricorso privilegiato all'arsenale preventivo, da una parte, permette all'autorità inquirente di eludere i «più stringenti requisiti richiesti per l'imputazione della responsabilità dell'ente e, in particolare, per l'applicazione del commissariamento giudiziale di cui all'art. 15», nonché di aggirare «il catalogo dei reati presupposto di cui agli artt. 24 ss. d.lgs. n. 231/2001»¹¹², e, dall'altra, assicura una definizione tempestiva del contenzioso stesso, specialmente quando, per una sorta di eterogenesi dei fini, la misura di prevenzione, anziché indipendente e complementare al procedimento penale, diventa di quest'ultimo supplente¹¹³.

www.discrimen.it, 31 marzo 2021.

¹⁰⁸ In termini analoghi, rispetto alla centralità e all'autonomia decisionale dell'autorità giudiziaria nel procedimento applicativo delle misure di prevenzione, E. BASILE, *Criminalità per l'impresa*, cit., 160.

¹⁰⁹ Cfr., in argomento, diffusamente, MORGANTE, *Le misure di interdizione e controllo giudiziale nella prevenzione della criminalità non mafiosa*, cit., 281 ss.

¹¹⁰ In tal senso, MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 20 s.

¹¹¹ E, del resto, «il nobile e rivoluzionario paradigma della responsabilità 'da reato' dell'ente collettivo risulta tuttora ampiamente misconosciuto dagli apparati di *enforcement* e - nella materia che ci occupa - forse anche meno appetibile. Tuttavia, al di là dell'impresa intrinsecamente criminale, *ex se* candidata alla "eliminazione", tale comparto regolatorio avrebbe già in seno tutte le risorse per raggiungere, sin dalle prime fasi del procedimento *de societate* e in modo più provveduto, risultati di riorganizzazione dell'ente, recupero del profitto illecitamente incamerato e ristoro delle vittime: obiettivi positivi che potrebbero essere ulteriormente potenziati con un leggero *restyling* legislativo» (MONGILLO, *Anatomia della prevenzione*, cit., 534).

¹¹² ZUFFADA, *Homo oeconomicus periculosus*, cit., 139 s.

¹¹³ In tal senso, MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 21 ss., nonché BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 27, per il quale l'impiego di dette misure si sta «in via embrionale imponendo, di fatto, come *strumento di enforcement alternativo* alla normativa in materia di responsabilità da reato degli enti anche nei riguardi di alcune attività di business a base lecita, soprattutto (ma [...] ormai non solo) in relazione ai casi di agevolazione del caporalato nella ge-

D'altronde, dinanzi alla difficoltà «di accertare, secondo i canoni più garantiti del processo penale, un contributo eziologicamente rilevante, consapevole e volontario alla commissione di gravi reati dolosi» ad opera dell'impresa, risulta ben più agevole il ricorso alla «categoria melliflua dell'«agevolazione colposa'», così da disporsi nei confronti della medesima la misura di prevenzione, per poi magari «perdersi nei meandri di un processo che non si celebrerà mai e che, di regola, viene surrogato proprio dall'intervento anticipato – e inevitabilmente meno garantito – dagli strumenti *sine iudicio* della prevenzione non ablativa»¹¹⁴.

Una fuga dal processo penale¹¹⁵ (e dalle sue garanzie) quella inaugurata dal ricorso quale *prima ratio* d'intervento alle misure di prevenzione che, oltre ad incrinare ulteriormente i già incerti e precari equilibri tra i diversi assetti di tutela contemplati nell'ordinamento¹¹⁶, comporta due ulteriori e rilevanti conseguenze.

Da un lato, l'assenza di un luogo processuale dove svolgere tutti gli accertamenti del caso rischia di precludere ai soggetti coinvolti nella vicenda di intraprendere un effettivo percorso di responsabilizzazione (e di verità¹¹⁷) su quanto accaduto, onde arrivare alla consapevole (e volontaria) assunzione di impegni restaurativi, volti a evitare che quello che è stato possa nuovamente verificarsi.

stione della *supply chain* e dei rapporti con terze parti».

¹¹⁴ ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 331.

¹¹⁵ Cfr., in proposito, MONGILLO, *Anatomia della prevenzione*, 531, per cui tale fuga «evocata non di rado come panacea per i molti mali che affliggono questo ramo dell'ordinamento, possa risolversi in un macroscopico affievolimento delle garanzie e talvolta nell'insostenibile sacrificio di diritti fondamentali dei soggetti (anche metaindividuali) colpiti da simili misure».

¹¹⁶ Cfr., in tal senso, BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine organizzato*, cit., 23 ss.

¹¹⁷ Sull'interesse, spesso ampiamente pretermesso, dell'ordinamento al raggiungimento di una verità non soltanto processuale ma quale momento di effettiva pacificazione tra le parti coinvolte, v., per tutti, EUSEBI, *Dirsi qualcosa di vero dopo il reato: un obiettivo rilevante per l'ordinamento giuridico?*, in *Criminalia*, 2010, 637 ss. Al contempo, «questo svuotamento della dimensione relazionale, unito [peraltro] al rischio di appiattimento della [stessa] giustizia riparativa su profili di negoziazione economica, veicola insidiosamente il messaggio di un disinteresse di fondo da parte dell'ordinamento per l'obiettivo di una *comprensione dell'eziologia delle condotte* e, laddove possibile, di una *narrazione condivisa dei fatti*: con tutto il portato di prevenzione speciale e generale che tali obiettivi mirerebbero invece a conseguire» (PALAVERA, *Sperare, agire, progettare*, in *Non solo carcere. Aprire al lavoro*, a cura di Angelini-Biccari-Fabbri-Palavera-Pascucci-Pupo, Urbino, in corso di pubblicazione, 35 dattil. e, altresì, consultabile in www.sistemapenale.it, 25 giugno 2026).

Dall'altro, una tale definizione anticipata del contenzioso sembrerebbe finire per imporre all'ente l'adozione di misure organizzative di tipo cautelativo, anziché cautelare, generando in capo al medesimo una (talvolta frustrante quand'anche non direttamente vana) «rincorsa verso standard di cautela sempre più elevati e, al tempo stesso, sempre più distanti dall'«evento-contatto» che si intende prevenire, fino a determinare una torsione verso modelli di *compliance* incardinati su paradigmi a vocazione precauzionistica più che propriamente prevenzionistica»¹¹⁸.

Una rincorsa – s'è detto – frustrante, perché pure un investimento economico particolarmente importante nel modello non garantisce all'ente alcuno “scudo” per il futuro, e vana, perché l'impossibilità di prevedere – e, quindi, prevenire – ogni possibile “agevolazione” del fenomeno criminale riduce l'adoperarsi in tal senso a una *fatica di Sisifo*.

E questa fatica, paradossalmente, può portare a risultati opposti a quelli auspicati.

In un'ottica di contenimento dei costi, simile *bulimia da compliance* potrebbe, infatti, ridurre l'agire dell'ente a una ri-organizzazione interna meramente cosmetica¹¹⁹, onde il rischio di circoscrivere l'«orizzonte gestionale al solo

¹¹⁸ ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 337, il quale ritiene che «una simile *escalation* regolatoria rischia di tradursi in forme controproducenti di *overcompliance*, destinate a paralizzare l'attività d'impresa, costretta nell'alternativa tra il ripararsi dietro ‘modelli-paravento’ [...] o disinvestire del tutto sulla *compliance*, considerato che l'estrema aleatorietà della risposta giudiziaria e l'impossibilità pratica di costruire modelli davvero ‘*tailor-made*’, capaci anche solo di minimizzare il ‘rischio da contatto’, finiscono per sterilizzare le motivazioni al sostenimento di costi economici, organizzativi e gestionali sul piano della prevenzione interna, destinati a sgretolarsi dinanzi alla dura e frustrante verifica negativa dell'esperienza» (ivi, 337 s.).

¹¹⁹ Intendendosi con tale espressione l'eventualità che «il mondo imprenditoriale assuma un approccio solo “burocratico” nell'applicazione della disciplina legislativa con traduzione solo formale di prassi aziendali non efficaci» per il caso in concreto e, quindi, solo meramente preventive (GARAFOLI, *Il contrasto ai reati di impresa nel d.lgs. n. 231 del 2001 e nel d.l. n. 90 del 2014: non solo repressione, ma prevenzione e continuità aziendale*, in www.penalecontemporaneo.it, 30 settembre 2015, 5. Sul fenomeno della *cosmetic compliance*, v., per tutti, MONGILLO, *La responsabilità penale tra individuo ed ente collettivo*, Torino, 2018). In argomento, recentemente, v. PRANDI, *Geografia del diritto punitivo dell'ente*, cit., 129, per la quale «la moltiplicazione degli obblighi di *due diligence* rischia invero di rendere “infestanti” tali regole, con la duplice conseguenza di ostacolare il controllo pubblico e di appesantire eccessivamente i processi decisionali interni. Dinanzi alla proliferazione degli obblighi che incombono oggi sull'operatore privato, ci si deve inoltre guardare dal rendere la *compliance* un'incombenza meramente cartolare, con il risultato di produrre modelli organizzativi di mera facciata, più utili alla reputazione del *brand* che alla prevenzione degli impatti negativi, o in documenti talmente onnicomprensivi da risultare privi di efficacia selettiva, dunque inadatti alla prevenzione di alcunché».

obiettivo di massimizzazione del profitto, esponendo gli organi aziendali a dinamiche di *moral hazard*, di ‘sindrome da ebbrezza del rischio’ e di ‘*risky shift*’, con l’effetto – proprio in forza dell’innalzamento parossistico degli standard cautelari – di accentuare, anziché contenere, la propensione degli imprenditori a manovre azzardate che oltrepassano i confini della legalità»¹²⁰.

Le criticità da ultimo evidenziate inducono, poi, a riflettere sull’effettivo portato (ri)educativo di questa terapia preventiva¹²¹.

A riguardo, tralasciando la già richiamata eventualità che destinatario della cura sia un soggetto “sano” (cui verrebbe, dunque, inoculata una medicina, almeno dal punto di vista economico e sociale, più venefica che salvifica), il mancato *consenso informato* dell’ente al trattamento, così come la mancata previsione di un contraddittorio sulla formazione stessa della terapia (e, prima ancora, circa la sua utilità), rendono simili prescrizioni ben lontane da un percorso riabilitativo di tipo progettuale che, come noto, parte su impulso dell’agente e non può essere imposto *ex abrupto* dall’esterno.

D’altra parte, è lo stesso art. 27, co. 3 Cost. ad affermare che la pena (e per converso ogni provvedimento penale) deve *tendere* alla rieducazione, il che, evidentemente, non può far prescindere da una scelta, *in primis*, del soggetto condannato a volersi adoperare in tale direzione. Viceversa, laddove la volontà di quest’ultimo venga del tutto pretermessa e finanche sostituita, magari proprio per asserite esigenze terapeutiche, da quella ordinamentale si finisce con lo strumentalizzare l’ente a fini di prevenzione generale, liquidando il

¹²⁰ ARBOTTI, *La prevenzione patrimoniale non ablativa*, cit., 338. Sul rischio che il meccanismo in esame generi dinamiche di *moral hazard* tra gli operatori economici, v., altresì, le riflessioni di E. BASILE, *Criminalità per l’impresa*, cit., 160 ss.

¹²¹ In termini comparatistici considerazioni analoghe sono dedicate da E. BASILE, *Criminalità per l’impresa*, cit., 139 ss., agli “affini” istituti americani del *Deferred Prosecution Agreement* (DPA) e del *Non Prosecution Agreement* (NPA). A riguardo, l’Autore evidenzia che, «sebbene [itali istituti] siano stati fonte di mastodontiche entrate per l’erario statunitense, occorre sottolineare criticamente l’elevato tasso di recidiva riscontrabile tra le società che hanno stipulato un *DPA* (o *NPA*), pari a oltre la metà dei casi». In sostanza – prosegue l’Autore –, simili meccanismi «di ‘giustizia negoziata’ a disposizione delle *corporation* comportano non soltanto un elevato costo per l’ordinamento in ottica general-preventiva (*sub specie* deterrenza), ma rappresentano altresì un macroscopico fallimento specialpreventivo (soprattutto circa la rieducazione) di cui è indice rivelatore il significativo livello di *corporate recidivism*» (ivi, 144 s.). Viceversa, rispetto, invece, alla possibile funzione rieducativa del commissariamento giudiziale di cui all’art. 15 del d.lgs. n. 231/2001 e, più in generale, del “decreto 231”, v., per tutti, recentemente, MAUGERI, *La funzione rieducativa della sanzione nel sistema della responsabilità amministrativa da reato degli enti ex d.lgs. 231/2001*, Torino, 2022.

profilo rieducativo a una mera dichiarazione di principio.

E, in effetti, nell'ambito delle misure di prevenzione parrebbe essere valorizzato massimamente il profilo afflittivo-deterrente (qui contraddistinto dall'imposizione di un *facere*, la cui osservanza da parte dell'impresa viene "incentivata" dalla minaccia di subire ripercussioni sanzionatorie e processuali ancor più gravi) a discapito di quello riparativo-motivazionale. Un profilo, quello afflittivo, ulteriormente esacerbato dall'effetto stigmatizzante che l'applicazione di simili misure produce sul suo destinatario.

Collocate in un *luogo normativo* originariamente concepito per contrastare il solo fenomeno mafioso, i provvedimenti preventivi, anche quando applicati a realtà estranee al sodalizio, tendono, infatti, a proiettare in capo ai loro *beneficiari* «uno stigma di mafiosità, o più genericamente di contagio criminale, che può produrre effetti reputazionali profondamente lesivi e non di rado sproporzionati» e tali da rivelarsi, specie se amplificati *ex media*¹²², sufficienti per «generare un 'effetto di raffreddamento' nei rapporti economici, spingendo *partner* pubblici e privati [...] ad allontanarsi dall'impresa coinvolta o a interrompere rapporti già in essere»¹²³.

In questo quadro, verrebbe, così, a formarsi una inedita quanto inquietante *shame sanction* dai lineamenti incerti e dagli effetti ancor più imprevedibili e che rischia – riprendendo l'espressione di Von Schirach riportata in epigrafe a questo scritto – di trasformarsi in un *castigo* di tipo etico-moralizzante per l'impresa coinvolta, anche in assenza di un delitto, nonché di una colpa.

5. Considerazioni conclusive. Non camicie di forza, ma catene di sostegno:

¹²² Sugli effetti stigmatizzanti, oltre che emulativi, che possono derivare da una eccessiva mediatizzazione dell'illecito, sia consentito rinviare a TORTOROGGIO, *Una soap opera ci condannerà. Il diritto penale dei media tra shame sanction, copycat crime e l'ineludibile esigenza di una rinnovata cultura della comunicazione*, in *Arch. pen. web*, 14 febbraio 2026, e, con specifico riferimento, all'ambito qui d'interesse, MANES, *I paradigmi prasseologici*, cit., 1255 s.

¹²³ MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 24, il quale, nel prosieguo, per mitigare tale effetto stigmatizzante e in chiave *de iure condendo*, propone di collocare le misure a vocazione terapeutica «in una sezione separata del Codice antimafia o, meglio ancora, in una legge *ad hoc*, denominata 'Misure di prevenzione a tutela dell'impresa esposta al condizionamento criminale'». Il che – prosegue l'Autore – «contribuirebbe, anche sul versante simbolico, a fugare l'equivoco di una presunta affinità tra l'impresa (suo malgrado) coinvolta e l'imprenditoria criminale, o comunque contigua alle associazioni mafiose, contenendo gli impatti negativi sugli affari e sulla liquidità del soggetto economico che risulti più vittima che 'complice'».

spunti per una seria profilassi del crimine d'impresa a partire dalla proposta di revisione del Tavolo tecnico del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231. Secondo un noto proverbio, se un problema ha una soluzione, non vale la pena preoccuparsi, mentre se non ce l'ha, che senso avrebbe preoccuparsene?

Contestualizzando questo detto ai nostri fini, occorre, anzitutto, riflettere sulla possibilità di risolvere – o, meglio, di prevenire – il problema del crimine d'impresa e, per certi versi, del crimine *nell'impresa*.

Un problema, questo, tutt'altro che privo di insidie, la cui complessità rende di primaria importanza soffermarsi sugli strumenti che l'ordinamento appronta per affrontarlo, considerato, altresì, che «l'esistenza del diritto-dovere dello stato di prevenire i delitti non dice ancora nulla sul modo in cui tale compito possa e debba essere correttamente attuato»¹²⁴.

Tra le diverse alternative, ci si è sin qui soffermati sulla progressiva quanto (all'apparenza) inarrestabile attrazione¹²⁵ suscitata dall'impiego in materia delle misure di prevenzione terapeutiche, onde saggiarne i margini di successo e le relative criticità¹²⁶.

Ne è emerso un quadro a tinte fosche in cui il ricorso a tali misure parrebbe ridursi a una «sorta di asso nella manica delle autorità di *enforcement*»¹²⁷, grazie al quale sottrarre al *giogo* del procedimento penale l'accertamento dell'illecito stesso in favore di un modello di giustizia deformatizzato, coattivo e privo di adeguate garanzie (sostanziali e processuali).

Con l'evidente e ulteriore rischio che l'ente, soltanto agevolatore del reato altrui, ma, comunque, destinatario di queste «pene senza delitto»¹²⁸, diventi l'unico *soggetto sanzionato*, fungendo, dunque, da capro espiatorio¹²⁹ per

¹²⁴ PETRINI, *La prevenzione inutile*, cit., 175.

¹²⁵ In tal senso, con riferimento alle misure di prevenzione, già parlava esplicitamente in tempi non sospetti di «una progressiva attrazione, quanto meno nell'attuale stadio della nostra civiltà giuridica, [...] inarrestabile», VASSALLI, *Misure di prevenzione e diritto penale*, cit., 1601, il quale segnalava, peraltro, come a tale sviluppo avesse «contribuito e continueranno a contribuire in modo preponderante almeno due fattori: l'aumento dell'importanza dell'esigenza preventiva nel campo del diritto penale, e l'avvenuta devoluzione dell'applicazione della maggior parte delle misure di prevenzione all'autorità giudiziaria».

¹²⁶ Cfr., in particolare, *supra* §§ 2-4.

¹²⁷ MONGILLO, *Anatomia della prevenzione*, cit., 535.

¹²⁸ PULITANO, *Misure di prevenzione e problema della prevenzione*, in *Riv. it. dir. pen. proc.*, 2017, 2, 638.

¹²⁹ D'altronde, come è stato recentemente sottolineato, la logica del capro espiatorio si rinviene non sol-

l'intera catena produttiva (quand'anche non direttamente per il settore imprenditoriale di riferimento).

Ma non solo. Procedendo in questi termini, si assisterebbe a una commistione tra l'ambito proprio della prevenzione primaria e quello, del tutto differente, di siffatte misure: tale per cui l'ordinamento finirebbe per essere incentivato ad appaltare direttamente all'ente la messa in atto di quegli interventi volti a contrastare i fattori facilitatori dell'agire illecito. Senonché, una prevenzione del genere si riduce a un "gioco di rimessa", vale a dire a un insieme d'interventi che seguono, piuttosto che precedere (e, magari, anticipare del tutto), la commissione del reato.

Le considerazioni svolte, insieme alla necessità – da tempo avvertita in dottrina¹³⁰ – di individuare un punto di equilibrio tra efficienza e garanzie, inducono, allora, ad affrontare il problema della criminalità d'impresa lungo direttrici diverse rispetto a quelle percorse dalle misure di prevenzione terapeutiche, rivelatesi più inclini a imporre all'ente camicie di forza, anziché a promuovere lo sviluppo di catene di sostegno.

Non si tratta, in verità, di inaugurare una nuova strada quanto, semmai, di valorizzare quella che in materia dovrebbe rappresentare la *via maestra*: il d.lgs. n. 231/2001. A patto, però, di considerare quest'ultimo come un punto di partenza e non di arrivo per la costruzione di un sistema di prevenzione del crimine d'impresa realmente a trazione piramidale. E ciò, a maggior ragione, tenendo conto della recente proposta di revisione avanzata in materia dal Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della giustizia¹³¹, la quale sembrerebbe

tanto quando «si punisce una persona che non è realmente responsabile e dunque non si merita la punizione» ma, anche, al ricorrere di un «eccesso punitivo [...] per cui si fa pagare una persona effettivamente responsabile, ma per un 'di più' di cui alla fin fine non è responsabile». Sicché, un po' come avviene nel caso di specie, dove all'ente potrebbe soltanto rimproverarsi (peraltro in termini colposi) l'agevolazione di un reato doloso altrui, quel «di più» risponde sempre e comunque a una logica di estraneità e quindi di capro-espiatorio, perché sulla persona si appunta una valutazione o una conseguenza ulteriore che in qualche modo eccede il fatto commesso, con l'esito finale che la persona risponde per una parte, un *quid*, per un qualcosa rispetto al quale risulta "innocente"» (BARTOLI, *Dal capro espiatorio nelle organizzazioni al capro espiatorio delle organizzazioni? Riflessioni sul concetto di colpa di organizzazione muovendo dal pensiero di Maurizio Catino*, in www.sistemapenale.it, 6 maggio 2026).

¹³⁰ In tal senso, recentemente, v., per tutti, BIRRITTERI, *L'eccezionalismo italiano nella lotta al crimine*, cit., 27.

¹³¹ *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della Giustizia (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo) per la revi-*

finalizzata a promuoverne non una semplice riforma, bensì una sostanziale (e auspicabile) evoluzione.

Per quanto qui d'interesse, risulta, allora, del tutto condivisibile la scelta di rendere ancor più esplicito l'obbligo in capo al pubblico ministero di annotare la notizia di reato riguardante l'ente (art. 55 del d.lgs. n. 231/2001¹³²) così come quella di estendere pure a questo procedimento la disciplina dell'archiviazione prevista per la persona fisica, onde assicurare un controllo del giudice per le indagini preliminari circa la fondatezza della rinuncia dell'organo requirente all'esercizio dell'azione penale (artt. 58-59 del d.lgs. cit.¹³³).

Tale modifica permetterebbe, infatti, di evitare che le misure di prevenzione terapeutiche diventino una *scorciatoia processuale* cui ricorrere per ottenere un tempestivo *ripristino della legalità* da parte dell'ente anche per quelle ipo-

sione della disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, *Relazione conclusiva e proposta di articolato*, la cui relazione conclusiva e annessa proposta di articolato è liberamente ed integralmente consultabile in www.sistemapenale.it, 22 gennaio 2026.

¹³² In tal senso, la relazione conclusiva del *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della giustizia* (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo), cit., 63, nell'articolato di riforma, prevede che «all'articolo 55 [siano] apportate le seguenti modificazioni: 1) la rubrica è sostituita dalla seguente: "Iscrizione dell'illecito amministrativo"; 2) il comma 1 è sostituito dal seguente: "1. Il pubblico ministero deve iscrivere immediatamente nel registro di cui all'articolo 335 del codice di procedura penale la notizia dell'illecito amministrativo che gli perviene o che ha acquisito di propria iniziativa. Nell'iscrizione sono indicati gli elementi identificativi dell'ente unitamente, ove possibile, alle generalità del suo legale rappresentante nonché il reato da cui dipende l'illecito."; 3) al comma 2 la parola "annotazione" è sostituita dalla seguente: "iscrizione";».

¹³³ In tal senso, nella proposta di articolato presentata dal Tavolo tecnico, i due articoli verrebbero modificati in questi termini: «l'articolo 58 è sostituito dal seguente: "Art. 58 (Archiviazione). - 1. Quando gli elementi acquisiti nel corso delle indagini preliminari non consentono di formulare una ragionevole previsione di condanna, ovvero quando l'illecito è estinto o non può procedersi alla contestazione a norma dell'articolo 60, nonché nel caso di cui all'articolo 8, comma 3, il pubblico ministero presenta al giudice richiesta di archiviazione. 2. Il giudice, se accoglie la richiesta di archiviazione, pronuncia decreto motivato e restituisce gli atti al pubblico ministero. Si applica la disciplina di cui agli articoli 409, 410-bis e 411 del codice di procedura penale in quanto compatibile". Del pari, «l'articolo 59 è sostituito dal seguente: "Art. 59 (Contestazione dell'illecito amministrativo). - 1. Quando non deve richiedere l'archiviazione, il pubblico ministero contesta all'ente l'illecito amministrativo dipendente da reato. La contestazione dell'illecito è contenuta in uno degli atti indicati dall'articolo 407-bis, comma 1, e 552 del codice di procedura penale. 2. La contestazione contiene gli elementi identificativi dell'ente, l'enunciazione, in forma chiara e precisa, del fatto che può comportare l'applicazione delle sanzioni amministrative, delle carenze organizzative che hanno determinato o agevolato la commissione del reato, dell'interesse perseguito e dell'eventuale vantaggio conseguito dall'ente, con l'indicazione del reato da cui l'illecito dipende e dei relativi articoli di legge e delle fonti di prova"» (relazione conclusiva del *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della Giustizia* (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo), cit., 64).

tesi in cui l'autorità giudiziaria potrebbe contestare a quest'ultimo la commissione (o il concorso nella commissione) del reato, anziché soltanto la mera agevolazione.

Sarà, dunque, solo a seguito di simile contestazione nell'ambito di un procedimento garantito come quello penale, che l'ente potrà consapevolmente e, soprattutto, volontariamente attuare condotte (ivi compresa quella di una riorganizzazione della propria struttura interna), finalizzate a ripristinare la situazione previgente all'offesa e ad evitare la sua ripetizione.

Condotte che, a seconda del caso, potranno comportare una attenuazione sanzionatoria (cfr., in questi termini, gli artt. 12, 17, 49 e 78 del d.lgs. cit.) o – ed è l'ipotesi che, condivisibilmente, il Tavolo tecnico vorrebbe introdurre con l'art. 8-*bis* del d.lgs. cit.¹³⁴ – direttamente l'estinzione dell'illecito, così da

¹³⁴ La cui proposta di articolato recita: «Art. 8-*bis* (Estinzione dell'illecito amministrativo dell'ente). - 1. L'ente che, prima della commissione del reato, ha adottato ed attuato il modello di organizzazione e di gestione può chiedere al giudice, entro novanta giorni dalla notifica dell'avviso di conclusione dell'indagine preliminare, un termine per eliminare le carenze del modello riscontrate dal pubblico ministero che hanno determinato o agevolato la commissione del reato. La richiesta, che va comunicata al pubblico ministero, deve contenere una proposta riorganizzativa del modello, nonché l'offerta dell'eventuale risarcimento del danno, l'indicazione delle attività che l'ente si impegna a svolgere per eliminare le conseguenze dannose o pericolose del reato e la messa a disposizione del profitto eventualmente conseguito dalla commissione del reato. 2. Il giudice fissa un'apposita udienza per valutare l'idoneità della proposta riorganizzativa e per indicare eventuali ulteriori interventi volti ad eliminare le carenze del modello. Si osservano le forme dell'articolo 127 del codice di procedura penale e il giudice, ove lo ritenga necessario, può nominare un perito. 3. All'esito dell'udienza il giudice, se accoglie la richiesta, dispone, con ordinanza, la sospensione del procedimento nonché delle misure cautelari eventualmente disposte e fissa il termine entro il quale deve essere realizzata l'integrazione del modello e adempiute le condotte riparatorie, determinando una somma di denaro a titolo di cauzione come previsto dall'art. 49 comma 2. 4. Se nel termine indicato o prorogato risultano realizzate le attività previste nel comma 3, il giudice, sentiti in un'apposita udienza il pubblico ministero e le altre parti, dichiara con sentenza l'estinzione dell'illecito amministrativo contestato all'ente, disponendo la confisca del profitto messo a disposizione. 5. La sospensione del procedimento è immediatamente revocata in caso di mancata o incompleta esecuzione delle attività di cui al comma 3 nel termine indicato o prorogato dal giudice. 6. Se il giudice rigetta la richiesta, l'ente la può riproporre non oltre la dichiarazione di apertura del dibattimento. In tale evenienza, se il giudice la accoglie, si osservano le disposizioni previste nei commi 2, 3, 4 e 5. 7. In caso di illecito amministrativo dipendente da delitto l'estinzione non può essere dichiarata più di due volte» (relazione conclusiva del *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della Giustizia* (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo), cit., 59 s.). Altresì condivisibile, risulta, infine, la proposta di inserire all'interno del d.lgs. 10 marzo 2000, n. 74, l'art. 13-*bis*.1 (non punibilità dell'ente) per cui: «1. La non punibilità prevista dall'articolo 13, commi 1 e 2, estingue i corrispondenti illeciti amministrativi dell'ente previsti dall'articolo 25-*quinqüesdecies* del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, nel caso in cui l'ente abbia eliminato eventuali carenze organizzative che hanno determinato o agevolato la commissione del reato. 2. Nel caso previsto dal comma 3 dell'articolo 13, all'ente può essere accordato un termine per completare l'eliminazione delle carenze organizzative che hanno determinato o agevolato la

escludere *tout court* la responsabilità di quel soggetto economico che, nei termini concordati, presenti e poi attui un programma di riorganizzazione – o integrazione – del proprio modello, realizzando, altresì, attività idonee ad eliminare le conseguenze derivanti dal reato.

Nondimeno, queste possibili innovazioni non devono far passare in secondo piano né l'opportunità di ampliare il catalogo delle sanzioni principali dedicate all'ente, mediante la previsione di pene prescrittive (volte, tra le altre cose, a ricomprendere non solo l'esplicito richiamo a percorsi di giustizia riparativa, ma anche «provvedimenti di 'ri-sensibilizzazione' del personale interno coinvolto nella definizione e attuazione [di quei modelli rivelatesi fallaci nel contrasto al crimine d'impresa]»¹³⁵), né quella di implementare modelli d'intervento di tipo ingiunzionale¹³⁶.

In tal senso, sulla falsariga di quanto prospettato dal Tavolo tecnico per l'ambito delle contravvenzioni ambientali mediante l'inserimento dell'art. 318-*septies*.1 nel d.lgs. 3 aprile 2006, n. 152¹³⁷, un investimento in queste for-

commissione del reato. In tal caso, trovano applicazione la sospensione della prescrizione e la facoltà di proroga del termine previsti dal menzionato comma 3» (relazione conclusiva del *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della Giustizia* (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo), cit., 66).

¹³⁵ Così un passaggio dell'intervento di EUSEBI nel corso del Convegno "25 anni di 231. Verso quale riforma? Un confronto scientifico sulla proposta di articolato del tavolo tecnico", svoltosi il 23 aprile 2026 presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, 2 dattil.

¹³⁶ In argomento, rispetto all'opportunità di promuovere «un'articolazione più sofisticata dell'apparato sanzionatorio, in modo da contrastare efficacemente la concorrenza di microsistemi alternativi come [per l'appunto quello della] prevenzione patrimoniale», MONGILLO, *Flessibilità e discrezionalità nel sistema della responsabilità da reato dell'ente collettivo*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2025, 3, 769 e, diffusamente, 765 ss.

¹³⁷ In tal senso, il Tavolo tecnico auspica l'estensione della procedura di estinzione delle contravvenzioni ambientali di cui agli artt. 318-*bis* e seguenti del d.lgs. n. 152/2006, anche all'ente, mediante l'inserimento dell'art. 318-*septies*.1 (Prescrizioni nei confronti dell'ente), ai sensi del quale: «1. Qualora la contravvenzione sia stata commessa nell'interesse o a vantaggio dell'ente, ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, e risulti riconducibile a carenze organizzative rilevanti a norma degli articoli 6 e 7 del medesimo decreto, l'organo di vigilanza o di polizia giudiziaria prescrive all'ente di eliminare la carenza organizzativa riscontrata, individuando le misure correttive da adottare, asseverate tecnicamente dall'organo specializzato competente. 2. L'illecito amministrativo si estingue, al pari della contravvenzione, se l'ente adempie a quanto prescritto nel termine fissato, provvedendo al pagamento di quanto dovuto ai sensi dell'articolo 318-*quater*. Si osservano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 318-*ter*, 318-*quater*, 318-*quinquies*, 318-*sexies* e 318-*septies*» (relazione conclusiva del *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della Giustizia* (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo), cit., 66). Per una proposta di riforma della procedura *de qua*, recentemente, sia, altresì, consentito rinviare a TORTORIGLIO, *Tutela dell'ambiente ed esigenze di prevenzione. La sfida del «Pyramidal enforcement»*, Napoli, 2025, 715 ss.

me di definizione anticipata e collaborativa dell'illecito (da auspicarsi, ad esempio, per ipotesi contravvenzionali e per i delitti di lieve entità) risulterebbe meritevole di apprezzamento sotto un duplice aspetto: da un lato, garantirebbe una risoluzione tempestiva dell'offesa realizzata, dall'altro, favorirebbe la creazione di uno spazio di dialogo tra l'ente e l'organo amministrativo, onde individuare di concerto, magari anche sfruttando il *know-how* in materia dell'impresa, soluzioni d'intervento maggiormente efficaci e adatte per il caso di specie.

Infine, per le ipotesi in cui all'ente possa, invece, muoversi un rimprovero per aver "agevolato" la commissione del reato di un terzo¹³⁸, non appare condivisibile il ricorso alle misure di prevenzione, il cui impiego, in omaggio al principio di *extrema ratio*¹³⁹, dovrebbe essere riservato «solo nella prospettiva di un più efficace contrasto alla temibilissima criminalità mafiosa»¹⁴⁰, evitando in tal modo l'imposizione di cure e terapie che potrebbero, peraltro, rivelarsi sproporzionate (oltre che stigmatizzanti) per l'impresa coinvolta.

In casi del genere, la scelta dovrebbe, quindi, ricadere su misure non afflittive (quali, ad esempio, l'apertura di sportelli d'incontro tra organi amministrativi e operatori economici di settore; la partecipazione a corsi di formazione da parte dei dirigenti delle aziende; la stipula di protocolli pubblico-privato, nonché l'elaborazione condivisa di linee guida operative), volte a favorire l'instaurazione di una rete collaborativa tra tutti i soggetti coinvolti, così da formare una catena di supporto che possa effettivamente prevenire il ripetersi di illeciti analoghi.

Alla luce di tutte queste osservazioni, pare, allora, opportuno tornare sull'interrogativo posto dal proverbio richiamato in apertura di questo paragrafo, nel tentativo di offrirne una risposta.

Si potrebbe, dunque, sostenere che non si tratta, tanto, di stabilire se il pro-

¹³⁸ In tal senso, parrebbe muoversi anche la relazione conclusiva del *Tavolo tecnico istituito presso il Ministero della Giustizia (Coord. Dott. Giorgio Fidelbo)*, cit., 12, per cui deve «escludersi [...] che la capogruppo sia gravata da un obbligo di impedimento dei reati commessi dalle controllate: un simile obbligo si risolverebbe in un aggravio insostenibile per gli amministratori della capogruppo, chiamati a vigilare a tappeto sulla gestione delle controllate, in palese contrasto con la distinta personalità giuridica delle società che integrano il fenomeno aggregativo».

¹³⁹ Cfr., in questi termini, PELISSERO, *Misure di prevenzione*, cit., 22.

¹⁴⁰ MONGILLO, *Struttura, scopi e prospettive*, cit., 27.

blema della criminalità d'impresa sia o meno risolvibile quanto, semmai, di avere il coraggio di affrontarlo attraverso una seria opera di prevenzione, senza infingimenti né improbabili *cure palliative*. Il che – pur destando, riprendendo ancora una volta quel proverbio, qualche (comprensibile) preoccupazione – rappresenta senz'altro una sfida che vale la pena raccogliere.