

OSSERVATORIO SUL DIRITTO PENALE DELL'ECONOMIA
E SULLA RESPONSABILITÀ DEGLI ENTI

QUADERNI DELLA 231

Numero 1 — 2026

Il perimetro mobile

La sedimentazione del catalogo dei reati presupposto e il limite della riforma che verrà

Avv. Stefano Soardi

Foro di Bergamo

Testo chiuso all'11 agosto 2026

Periodicità trimestrale · Bergamo · Brescia · soardistudiolegale.it

Abstract

Nel dodicesimo mese senza riforma organica il perimetro della responsabilità da reato degli enti si è spostato ugualmente. Non per intervento sul decreto del 2001, ma per deposito incidentale di legislazione di settore: otto interventi effettivi fra l'agosto 2025 e l'agosto 2026, nessuno dei quali porta nel titolo il numero del decreto. Il contributo li ricostruisce sulla fonte primaria e sostiene che la sedimentazione ha superato il catalogo dei reati presupposto per raggiungere la parte generale: il nuovo comma 3-bis dell'art. 10, introdotto dal d.lgs. n. 211/2025, incrina il sistema per quote con una norma scritta in forma aperta, disponibile a ogni intervento futuro. Nello stesso periodo la Corte di cassazione applica il catalogo sedimentato con gli strumenti più invasivi, fino al commissariamento giudiziale. Il disegno di legge di revisione approvato dal Consiglio dei ministri il 4 agosto 2026 — primo atto di iniziativa governativa in venticinque anni — riconosce la patologia e la tratta come questione di tassonomia; se ne argomenta l'insufficienza. Nella confisca disposta a carico dell'ente dichiarato non responsabile si isola il punto più fragile del progetto.

Abstract (English)

In the twelfth month without organic reform, the perimeter of Italian corporate criminal liability has shifted nonetheless. Not through amendment of the 2001 decree, but by incidental deposit of sectoral legislation: eight effective interventions between August 2025 and August 2026, none of which carries the decree's number in its title. This paper reconstructs them from primary sources and argues that the sedimentation has moved beyond the catalogue of predicate offences to reach the general part: the new paragraph 3-bis of Article 10, introduced by Legislative Decree no. 211/2025, breaches the quota-based penalty system through a provision drafted in open form and available to any future intervention. Over the same period the Court of Cassation applies the sedimented catalogue through its most invasive instruments, up to judicial receivership. The reform bill approved by the Council of Ministers on 4 August 2026 — the first government-initiated organic revision in twenty-five years — acknowledges the pathology and treats it as a taxonomic question; the paper argues this is insufficient. Confiscation ordered against an entity found not liable is identified as the project's weakest point.

Parole chiave — reati presupposto · colpa di organizzazione · sanzione sul fatturato · misure cautelari dell'ente · riforma della responsabilità degli enti · confisca

Sommario

§ 1. Un catalogo che nessuno ha deciso. — § 2. Gli interventi del periodo: 2.1 Il quadro; 2.2 La breccia nella parte generale; 2.3 L'ambiente e il prezzo; 2.4 L'agroalimentare e gli animali; 2.5 Quando la 231 esce dal processo penale. — § 3. La giurisprudenza del periodo: 3.1 Colpa di organizzazione; 3.2 Il commissariamento; 3.3 Sequestri; 3.4 La difesa dell'ente; 3.5 La prescrizione. — § 4. Il disegno di legge del 4 agosto 2026: 4.1 L'architettura; 4.2 L'interesse nei colposi; 4.3 La colpa di organizzazione come elemento costitutivo; 4.4 L'abrogazione dell'art. 6; 4.5 Il nuovo art. 7; 4.6 La presunzione di conformità; 4.7 Autonomia e occasionalità; 4.8 La probation dell'ente; 4.9 L'ente che coincide con la persona; 4.10 La delega sul catalogo; 4.11 La confisca senza colpevolezza. — § 5. Il contrappunto empirico. — § 6. Che cosa deve fare l'ente. — § 7. Conclusioni. — Bibliografia.

§ 1. Un catalogo che nessuno ha deciso

Un catalogo che si allarga senza che nessuno lo abbia deciso *in quanto catalogo* pone un problema diverso da quello di un catalogo troppo ampio. La seconda è questione di misura e si corregge togliendo. La prima è questione di metodo legislativo, e togliere non basta, perché la prossima legge di settore rimetterà.

Nei dodici mesi considerati — agosto 2025, agosto 2026 — gli interventi che hanno inciso sul decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 sono otto, e nessuno di essi porta nel titolo il numero del decreto. Provengono dalla disciplina delle misure restrittive dell'Unione, dalla tutela penale dell'ambiente, dalla protezione dei prodotti alimentari, dai reati contro gli animali, dalla sicurezza pubblica, dall'intelligenza artificiale, dai rifiuti, dalla sicurezza sul lavoro. Presi ciascuno per sé sono interventi ragionevoli nella materia che governano; presi insieme compongono un catalogo che nessun legislatore ha progettato e, quindi, caotico per sua stessa genesi. Quel periodo si chiude poi con il disegno di legge di revisione approvato dal Consiglio dei ministri il 4 agosto 2026: un provvedimento che di riforma organica porta il nome, che deve percorrere per intero l'iter parlamentare e che, quindi, non ha ancora modificato nulla.

La tesi che questo quaderno sostiene è che tale modalità di crescita ha smesso di essere un accidente per diventare il metodo ordinario, e che nel periodo considerato ha compiuto un salto: riguarda ormai non più soltanto l'elenco dei reati presupposto, ma la parte generale del decreto. Il d.lgs. 30 dicembre 2025, n. 211 non si è limitato ad aggiungere una fattispecie; ha inserito nell'art. 10 un comma che introduce, per la prima volta dal 2001, un criterio di commisurazione della sanzione pecuniaria alternativo al sistema per quote, e lo ha fatto con una formula spendibile da qualunque legge futura. Il deposito ha raggiunto le fondamenta.

Ne discendono conseguenze che il quaderno argomenta nell'ordine. Sul piano della difesa dell'ente, un catalogo per sedimentazione produce modelli chiamati a mappare rischi privi di relazione organizzativa con l'attività dell'impresa, e l'assenza di presidio su un rischio sopravvenuto diventa, in giudizio, carenza organizzativa. Sul piano giurisprudenziale, le Sezioni penali applicano il catalogo così formato con gli strumenti più pesanti di cui dispongono. Sul piano della riforma, il disegno di legge riconosce la patologia ma la affronta come questione di tassonomia, quando è questione di criterio di imputazione: finché l'art. 5 ancora interesse e vantaggio al singolo reato presupposto, potare l'elenco senza ancorare il criterio selettivo alla prevenibilità organizzativa è operazione destinata a essere disfatta dalla legge di settore successiva.

§ 2. Gli interventi del periodo

2.1 Il quadro

La tabella censisce gli interventi effettivi, cioè quelli che hanno modificato il testo del decreto del 2001 o ne hanno alterato i presupposti applicativi in modo diretto. Restano fuori progetti, schemi e atti di indirizzo, che trovano posto altrove nel quaderno.

Intervento	Incidenza sul d.lgs. 231/2001	In vigore
D.lgs. 30 dicembre 2025, n. 211 — misure restrittive UE	Art. 10, nuovo comma 3-bis (sanzione in percentuale sul fatturato); art. 13, comma 2; nuovo art. 25-octies.2	24/01/2026

Intervento	Incidenza sul d.lgs. 231/2001	In vigore
D.lgs. 21 aprile 2026, n. 81 — tutela penale dell'ambiente	Art. 8: estensione dell'art. 25-undecies, massimo edittale da 900 a 1.200 quote, nuove cornici sanzionatorie	02/06/2026
L. n. 75/2026 — prodotti alimentari	Art. 25-bis.1, comma 1, lett. a): inserito l'art. 517-octies, quarto comma, c.p.	29/05/2026
L. 6 giugno 2025, n. 82 — reati contro gli animali	Nuovo art. 25-undecies (artt. 544-bis, -ter, -quater, -quinquies c.p.); modifica degli artt. 727-bis e 733-bis già nell'art. 25-undecies	01/07/2025
L. 9 giugno 2025, n. 80 — conv. d.l. n. 48/2025, sicurezza pubblica	Art. 25-quater: inserito l'art. 270-quinquies.3 c.p.; ricondotto l'art. 435 c.p.	10/06/2025
L. n. 132/2025 — intelligenza artificiale	Artt. 25-ter e 25-sexies: il fattore «IA» entra fra gli elementi di fattispecie dei reati societari e degli abusi di mercato	10/10/2025
L. n. 147/2025 — rifiuti	Art. 25-undecies: primo dei due interventi del periodo sulla materia ambientale	2025
D.l. n. 159/2025 e L. n. 198/2025 — sicurezza sul lavoro	Art. 25-septies per il tramite dell'art. 30 d.lgs. n. 81/2008; segnalazione dei quasi-infortuni	2025
Delibere ANAC nn. 478 e 479/2025 — whistleblowing	Non modificano il catalogo: ridefiniscono il parametro di adeguatezza del canale di segnalazione interna	12/2025

Otto interventi normativi in dodici mesi, distribuiti su sette articoli del catalogo — 25-ter, 25-sexies, 25-septies per il tramite dell'art. 30 d.lgs. n. 81/2008, 25-octies.2, 25-bis.1, 25-undecies due volte, 25-undecies — più il parametro del canale di segnalazione. Sette sono ampliamenti o inasprimenti dentro l'architettura vigente. Uno cambia il criterio stesso di commisurazione della sanzione, e non solo per sé.

2.2 La breccia nella parte generale

Il decreto legislativo 30 dicembre 2025, n. 211 attua la direttiva (UE) 2024/1226 sulla definizione dei reati e delle sanzioni per la violazione delle misure restrittive dell'Unione. È stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale, n. 6 del 9 gennaio 2026, ed è vigente dal 24 gennaio successivo.

Vale la pena fissare la data, perché nella pubblicistica ricorre l'indicazione del 30 dicembre 2025, che è la data del decreto e non della pubblicazione. Ma il rilievo maggiore riguarda il contenuto: i commenti apparsi nei primi mesi del 2026 riferiscono concordemente il solo art. 25-octies.2, mentre l'art. 6 del decreto interviene sul decreto del 2001 in tre punti distinti, e il primo è il più importante.

Alla lettera a), dopo il comma 3 dell'art. 10 è inserito il comma 3-bis, a mente del quale, nei casi previsti dalla legge, la sanzione pecuniaria è determinata in relazione alla specifica percentuale, indicata per ciascun illecito, del fatturato globale totale dell'ente relativo all'esercizio finanziario precedente quello in cui è stato commesso il reato, ovvero, se inferiore, all'esercizio finanziario precedente l'applicazione della sanzione; quando il fatturato globale non è accertabile, si applica l'importo determinato in relazione a ciascun illecito. Alla lettera b) l'art. 13, comma 2, è aggiornato per agganciare le interdittive alla nuova fattispecie. Alla lettera c) è inserito l'art. 25-octies.2.

La lettera a) conta più della lettera c). L'art. 10 è norma di parte generale, e il comma 3-bis non è scritto per il reato che il decreto introduce: la formula «nei casi previsti dalla legge» istituisce un meccanismo di commisurazione che qualunque intervento futuro potrà attivare con una riga. Dal 2001 il sistema per quote aveva retto senza eccezioni; l'eccezione ora esiste, ha una sede sistematica e non dovrà più essere reinventata. La sedimentazione, che fino a questo momento si era depositata sull'elenco, ha raggiunto l'impianto.

Il dato è tanto più significativo se si considera la provenienza. La percentuale sul fatturato globale non nasce dalla riflessione sulla responsabilità da reato degli enti: è la tecnica sanzionatoria del diritto europeo della concorrenza, importata qui perché la direttiva la imponeva per il proprio settore. Un modello di commisurazione estraneo alla logica del decreto del 2001, che ancora la quota alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente con un giudizio individualizzante, è entrato nella parte generale come effetto collaterale di un recepimento.

Quanto alla fattispecie, l'art. 25-octies.2 richiama i delitti del nuovo Capo I-bis del Titolo I del Libro II del codice penale e prevede, alla lettera a), la sanzione pecuniaria dall'1 al 5 per cento del fatturato globale per la violazione degli artt. 275-bis, primo, secondo e quinto comma, e 275-quater, primo comma, c.p., nonché dell'art. 12, comma 1-bis, del d.lgs. n. 286/1998; alla lettera b), dallo 0,5 all'1 per cento per l'art. 275-ter, primo e secondo comma. Quando il fatturato non è accertabile si applicano due forbici distinte, da 3 a 40 milioni di euro per il primo gruppo e da 1 a 8 milioni per il secondo. Le sanzioni interdittive dell'art. 9, comma 2, si applicano per una durata da due a sei anni se il reato è stato commesso da un apicale e da uno a tre anni se da un sottoposto; in caso di reiterazione le pecuniarie sono aumentate di un terzo.

Si segnala l'imprecisione, diffusa nella pubblicistica di commento, che riferisce una sanzione «*fino a quaranta milioni*» senza il minimo edittale e senza la seconda forbice, e che appiattisce le interdittive su un generico «*fino a sei anni*» ignorando la graduazione secondo la posizione dell'autore. Sono differenze che in sede difensiva pesano.

Due disposizioni ulteriori meritano attenzione operativa. L'art. 7 estende la disciplina del d.lgs. n. 24/2023 alla protezione di chi segnala violazioni delle misure restrittive, sicché la procedura whistleblowing dell'ente va aggiornata anche su questo fronte oltre che sulle linee guida ANAC. L'art. 8 esonera i professionisti esercenti una professione legale dall'obbligo informativo dell'art. 275-ter, secondo comma, c.p. per le informazioni apprese nell'esame della posizione giuridica del cliente o nell'espletamento di compiti di difesa o rappresentanza, compresa la consulenza sull'eventualità di intentare o evitare un procedimento.

2.3 L'ambiente e il prezzo

Il decreto legislativo 21 aprile 2026, n. 81, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale, n. 113 del 18 maggio 2026 e in vigore dal 2 giugno, attua la direttiva (UE) 2024/1203 sulla tutela penale dell'ambiente, che sostituisce le direttive 2008/99/CE e 2009/123/CE.

È l'art. 8 a incidere sull'art. 25-undecies, su tre piani distinti: estende il catalogo, con l'ingresso del richiamo all'art. 452-bis.1 c.p.; innalza il massimo edittale della sanzione pecuniaria, portato da novecento a milleduecento quote; introduce nuove cornici sanzionatorie, fra cui il comma 1-ter, che prevede la sanzione da quattrocento a ottocento quote per le violazioni ivi richiamate.

Le altre modifiche del periodo allargano il perimetro; questa lo allarga e alza il prezzo. È il primo intervento che tocca la severità e non solo l'estensione, e va letto insieme al comma 3-bis dell'art. 10: due movimenti indipendenti che nello stesso semestre spingono verso l'alto il sistema sanzionatorio per vie diverse, l'uno innalzando le quote entro l'architettura tradizionale, l'altro sostituendo l'architettura.

Per l'impresa esposta a rischio ambientale la conseguenza ha una data. Un modello la cui sezione ambientale sia stata redatta prima del 2 giugno 2026 non contempla né la fattispecie aggiunta né la

nuova cornice edittale, e la sua parte sanzionatoria è disallineata dal testo vigente. Processi da riaprire: autorizzazioni e loro rinnovo, gestione e tracciabilità dei rifiuti, emissioni e scarichi, rapporti con i fornitori dello smaltimento, tutela di specie e habitat nei siti produttivi.

2.4 L'agroalimentare e gli animali

La legge n. 75/2026, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale, n. 110 del 14 maggio 2026 e in vigore dal 29 maggio, interviene sull'art. 25-bis.1, comma 1, lettera a), inserendo il richiamo all'art. 517-octies, quarto comma, del codice penale.

L'intervento è chirurgico e le sue conseguenze non lo sono. Il cluster agroalimentare è stato per anni il terreno su cui la responsabilità dell'ente arrivava per ultima: si contestava la frode in commercio alla persona fisica e l'ente restava fuori, salvo il richiamo agli artt. 515 e 516 c.p. L'estensione sposta il baricentro, e per un'impresa della filiera l'aggiornamento della mappatura cessa di essere facoltativo, perché la fattispecie è nuova, il modello adottato prima di maggio non la contempla, e l'assenza di presidi su un rischio sopravvenuto è per definizione una carenza organizzativa. Processi da riaprire: etichettatura e indicazione dell'origine, qualifica e audit dei fornitori di materia prima, tracciabilità dei lotti, gestione delle certificazioni volontarie e dei disciplinari, comunicazione commerciale sul territorio di provenienza, contratti con i co-packer.

Nello stesso arco temporale, e con la medesima tecnica, la legge 6 giugno 2025, n. 82 sui reati contro gli animali ha introdotto nel catalogo l'art. 25-undecies, che sanziona l'ente per gli artt. 544-bis, 544-ter, 544-quater e 544-quinquies c.p., e ha modificato gli artt. 727-bis e 733-bis già compresi nell'art. 25-undecies; la legge 9 giugno 2025, n. 80, di conversione del decreto-legge n. 48/2025 in materia di sicurezza pubblica, ha inserito all'art. 25-quater il nuovo art. 270-quinquies.3 c.p. e vi ha ricondotto l'art. 435 c.p. Di entrambe si riportano gli estremi quali risultano dall'appendice normativa di una rivista scientifica di settore, non essendo stato eseguito il riscontro diretto sul testo pubblicato in Gazzetta.

Le due leggi del giugno 2025 illustrano la tesi meglio di qualunque argomento. Nessuna delle due ha per oggetto la responsabilità degli enti; entrambe la toccano; nessuna delle due è stata preceduta da una valutazione sull'opportunità di includere quelle fattispecie nel perimetro della criminalità d'impresa. Che un'impresa zootecnica debba dotarsi di presidi organizzativi contro il maltrattamento di animali è difendibile; che vi arrivi per il tramite di una legge sui reati contro gli animali, anziché per una scelta sul sistema 231, dice come il sistema cresce.

2.5 Quando la 231 esce dal processo penale

Un intervento del periodo non modifica il catalogo e merita attenzione proprio per questo. Il decreto legislativo 28 marzo 2025, n. 43 in materia di accise — i cui estremi si riportano dalla medesima appendice normativa, senza riscontro diretto — subordina l'ammissione alla qualifica di Soggetto Obbligato Accreditato alla circostanza che l'ente non sia incorso, nel quinquennio antecedente, in provvedimenti sanzionatori ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, e stabilisce che l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli valuti, ai fini dell'affidabilità, anche l'adozione di un sistema di controllo e monitoraggio per la prevenzione dei reati previsti dal medesimo decreto. Il requisito è operativo dal 1° luglio 2028.

È un passaggio di stato. Il modello organizzativo era, nel disegno del 2001, uno strumento di esenzione da responsabilità, e serviva davanti al giudice; qui diventa requisito abilitante amministrativo, e serve

davanti all'amministrazione, prima e indipendentemente da qualunque processo. L'ente non lo adotta per difendersi, lo adotta per operare in un mercato regolato. La stessa logica si ritrova, in forma più attenuata, nel rating di legalità e nella disciplina dei contratti pubblici.

Il fenomeno sposta la domanda che l'ente si pone: non più quanto rischio penale corra, ma quali attività gli siano precluse in assenza di un modello. È una domanda che nessuna riforma del decreto del 2001 può governare, perché la risposta si forma altrove.

§ 3. La giurisprudenza del periodo

La rassegna poggia su un corpus di trentasette significativi provvedimenti della Corte di cassazione penale depositati fra il 18 giugno e il 7 agosto 2026; quattordici presentano consistenza rispetto alla responsabilità degli enti. La finestra è di sette settimane e non dei dodici mesi, e la ricognizione non pretende esaustività: lo si dichiara perché cambia il valore delle conclusioni. Ciò che il corpus consente è di osservare che cosa la Corte faccia, in un intervallo ravvicinato, con il catalogo sedimentato descritto al paragrafo precedente.

3.1 Colpa di organizzazione e criteri di imputazione

La Terza Sezione, con la sentenza n. 24402 del 2026 (udienza del 10 aprile, deposito del 2 luglio), annulla una condanna dell'ente per l'illecito dell'art. 25-septies in relazione a lesioni personali colpose gravi occorse a un lavoratore, per insussistenza del presupposto dell'interesse o vantaggio e per omessa motivazione in tema di colpa di organizzazione.

La motivazione ricostruisce l'impianto in termini che conviene riportare nella loro articolazione. Il decreto del 2001 ha consapevolmente rifiutato un criterio di imputazione fondato sulla mera commissione del reato presupposto, e dunque sulla responsabilità «di rimbalzo» dell'ente rispetto a quella della persona fisica, introducendo una forma di responsabilità autonoma, seppur connessa, fondata su un illecito amministrativo che dipende dalla realizzazione di un reato ma non si identifica con esso; l'illecito è strutturato come fattispecie complessa, che sul piano oggettivo richiede la realizzazione di un reato integrato nei suoi estremi oggettivi e soggettivi, la commissione da parte di un soggetto in rapporto qualificato con l'ente e la commissione nell'interesse o a vantaggio dell'ente ai sensi dell'art. 5, con esclusione dunque del reato commesso da soggetto incardinato nell'organizzazione ma per fini a questa estranei, e che sul piano soggettivo richiede la colpa di organizzazione.

Ciò che interessa non è la novità dell'affermazione, che novità non è, ma la sua funzione. La Corte annulla perché il giudice di merito aveva dato per acquisita la colpa di organizzazione una volta accertato il reato presupposto. È lo scivolamento che il catalogo per sedimentazione rende più probabile: quando la fattispecie presupposto è estranea al nucleo della criminalità d'impresa, ricostruire la carenza organizzativa che l'ha resa possibile diventa più arduo, e la tentazione di desumerla dall'evento più forte.

Nella stessa direzione, e sul medesimo art. 25-septies, la Quarta Sezione con la sentenza n. 28488 del 2026 (udienza del 25 giugno, deposito del 27 luglio) ribadisce l'autonomia dei criteri di interesse e vantaggio nei reati colposi e interviene sulla graduazione della sanzione pecuniaria.

3.2 Il commissariamento giudiziale per l'illecito ambientale

È la pronuncia più rilevante del corpus rispetto alla tesi. La Terza Sezione, con la sentenza n. 30072 del 2026 (udienza del 15 aprile, deposito del 6 agosto), si pronuncia sul commissariamento giudiziale disposto ai sensi degli artt. 15 e 45 del decreto nei confronti di due società, per la durata di un anno, in relazione agli illeciti dell'art. 25-undecies, comma 1, lettera d), e comma 2, lettera b), numeri 1 e 2, e lettera f), con reato presupposto l'art. 452-quaterdecies c.p.

Il giudice per le indagini preliminari aveva ritenuto sussistente il fumus della responsabilità amministrativa e l'attualità del pericolo di reiterazione di illeciti in materia ambientale, anche per interposta persona, sul rilievo che nessuna delle due società — nonostante la disponibilità manifestata a realizzare gli adempimenti riparatori dell'art. 17 — fosse al momento dotata di modelli idonei a prevenire reati della stessa specie di quelli verificatisi. Concorrevano, per una delle due, il sequestro dell'impianto di stoccaggio disposto da altra autorità giudiziaria e la pendenza dell'autorizzazione allo smaltimento dei rifiuti giacenti.

Se ne ricavano due indicazioni. La disponibilità tardiva agli adempimenti dell'art. 17 non neutralizza il pericolo di reiterazione: la logica riparatoria del decreto opera in favore dell'ente che ha già fatto, non di quello che dichiara di voler fare. E la misura interdittiva più invasiva prevista dal sistema, la sostituzione dell'organo gestorio con un commissario giudiziale, viene applicata su un illecito ambientale, cioè sull'articolo del catalogo che nel periodo considerato è stato modificato due volte da leggi che di responsabilità degli enti non trattano. La sedimentazione, qui, non è un fenomeno di sistematica: è il titolo in forza del quale un'impresa perde l'amministrazione di sé.

La difesa aveva censurato anche l'omessa indicazione, nell'ordinanza genetica, dei compiti e dei poteri del commissario, in violazione dell'art. 45, comma 3. È motivo che merita segnalazione agli operatori: la misura dell'art. 15 non ha contenuto predeterminato, e il perimetro dei poteri commissariali è elemento del provvedimento, non della sua esecuzione. La Corte richiama inoltre l'art. 52 del decreto, che per il rinvio agli artt. 322-bis e 325 c.p.p. estende la disciplina dell'appello a tutti i provvedimenti in materia di misure cautelari previste dal decreto.

3.3 Sequestri: due titoli che non vanno confusi

La Seconda Sezione, con la sentenza n. 26052 del 2026 (udienza del 1° aprile, deposito del 10 luglio), respinge la tesi difensiva secondo cui il decreto di sequestro emesso dal giudice per le indagini preliminari dovesse qualificarsi come sequestro ex art. 53. La qualificazione si desume dal dispositivo, che faceva riferimento esclusivamente al profitto dei reati di truffa e del reato fiscale contestati ai capi da 1) a 16), e non anche agli illeciti amministrativi, oggetto di capi distinti; il rapido cenno agli illeciti contenuto nella motivazione del decreto non muta il titolo.

La precisazione non è formale. Dal titolo del sequestro discendono il regime dei presupposti, la legittimazione a impugnare e gli oneri di costituzione dell'ente. Chi si difenda come indagato dell'illecito amministrativo contro un sequestro che colpisce in via diretta il profitto del reato presupposto sta comparando nella veste sbagliata.

3.4 La difesa dell'ente e l'art. 39

È il caso più istruttivo del corpus, e il più sgradevole. La Terza Sezione, con la sentenza n. 29622 del 2026 (udienza del 14 luglio, deposito del 5 agosto), si pronuncia sul ricorso di una società avverso

l'ordinanza con cui il Tribunale del riesame aveva dichiarato inammissibile la richiesta proposta contro un sequestro preventivo per equivalente avente ad oggetto somme, rapporti bancari e crediti IVA.

Il sequestro era stato disposto in relazione a due imputazioni distinte: da un lato il capo contestato alla persona fisica legale rappresentante, con sequestro eseguito in via diretta nei confronti della società quale beneficiaria del profitto; dall'altro il capo relativo all'illecito amministrativo contestato alla società, riconducibile all'art. 53. La società rivestiva perciò contemporaneamente due posizioni processuali distinte: quella di terzo interessato rispetto al primo sequestro, per la quale l'art. 100 c.p.p. richiede il conferimento di procura speciale, e quella di indagata per l'illecito amministrativo, per la quale l'art. 39 richiede un vero e proprio atto di presentazione della persona giuridica, con un contenuto minimo, accompagnato da un distinto atto di conferimento di procura speciale. La declaratoria di inammissibilità investiva entrambe le posizioni, per ragioni giuridiche diverse.

Il contesto rende il caso istruttivo. Il Tribunale aveva ravvisato, sin dall'esecuzione del sequestro, la situazione di incompatibilità difensiva prevista dall'art. 39, data l'identità fra la persona fisica indagata per il reato presupposto e il legale rappresentante, e aveva provveduto alla nomina di un difensore d'ufficio per la società. La declaratoria di inammissibilità del riesame proposto da quel difensore è stata poi fondata sulla carenza, in capo a lui, di valida procura speciale, cioè di un atto che per il modo in cui la vicenda si era svolta era precluso in origine. La società lamenta di essere rimasta priva di difesa.

L'art. 39 non è un adempimento formale recuperabile: è condizione di esistenza processuale dell'ente. La costituzione va curata immediatamente, e va curata anche quando l'ente ritenga di doversi difendere soltanto come terzo, perché le due vesti possono coesistere nello stesso provvedimento. Dove ricorra incompatibilità fra rappresentante legale e indagato del reato presupposto — situazione ordinaria nelle società a struttura ristretta — la designazione di un rappresentante diverso ai sensi dell'art. 39 dev'essere prevista dal modello prima che serva, perché nel momento in cui serve è già tardi.

Si segnala infine che a questa pronuncia è stata attribuita, in repertori compilati automaticamente e circolanti fra gli operatori, un'affermazione sulla natura di *tertium genus* della responsabilità dell'ente e sulla sua compatibilità con l'art. 27 Cost. La lettura del testo integrale non ha consentito di riscontrarla nella ratio decidendi, e non se ne fa uso.

3.5 La prescrizione dell'illecito

La Seconda Sezione, con la sentenza n. 26378 del 2026, torna sul regime dell'art. 22: interruzione con la contestazione dell'illecito e sospensione fino al passaggio in giudicato. L'effetto pratico è che la contestazione tempestiva blocca il decorso per l'intera durata del processo.

Va segnalato che la sentenza circola con estremi errati: il 23 giugno 2026 è la data dell'udienza, il deposito è del 14 luglio. È errore ricorrente nei repertori compilati automaticamente, che confondono sistematicamente le due date; chi ne faccia uso in atti giudiziari lo verifichi, perché un estremo sbagliato in una citazione è un'arma consegnata alla controparte.

§ 4. Il disegno di legge del 4 agosto 2026

Il 4 agosto 2026 il Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro della giustizia, ha approvato il disegno di legge recante «Revisione della disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231», elaborato sui lavori del tavolo tecnico ministeriale presieduto dal Presidente Giorgio Fidelbo. Il passaggio va misurato per quello che è: per la prima volta in venticinque anni una revisione organica della responsabilità degli enti assume la forma di un atto di iniziativa governativa e cessa di essere un elaborato tecnico. Non è, però, diritto vigente. Un disegno di legge dev'essere presentato a una delle Camere, esaminato in commissione, votato, trasmesso all'altro ramo e, se modificato, rinviato indietro; fino ad allora il decreto del 2001 si applica nella formulazione in vigore, e nessun modello organizzativo va riscritto per adeguarsi a un testo che non è legge.

L'articolato qui commentato è la bozza del 4 agosto 2026, letta integralmente. Reca in più punti parentesi quadre non sciolte — fra le altre il termine della delega al Governo all'art. 5 e la legittimazione del pubblico ministero all'art. 74-bis — e non è dunque un testo definitivo: la versione presentata alle Camere potrà differirne, e le considerazioni che seguono vanno lette con questa riserva. Si aggiunga che il comunicato governativo descrive l'impianto dichiarato mentre l'articolato lo realizza, e i due non coincidono in ogni punto; l'analisi è costruita sull'articolato.

4.1 L'architettura

L'intervento sul Capo I si regge su sei mosse che si sorreggono a vicenda: la definizione dell'interesse nei reati colposi (art. 5, comma 1-bis); l'elevazione della colpa di organizzazione a elemento costitutivo (art. 5, comma 3); l'abrogazione dell'art. 6; la riscrittura dell'art. 7; la presunzione di conformità del nuovo art. 7-bis; la nuova disciplina dell'autonomia all'art. 8. Prese insieme compongono un sistema coerente, e ciascuna merita di essere pesata per quello che sposta nel processo, nella gestione del modello e nelle decisioni dell'organo amministrativo.

4.2 L'interesse nei colposi

Il nuovo comma 1-bis dell'art. 5 stabilisce che, nei reati colposi, l'interesse o il vantaggio dell'ente sussiste quando viene perseguito o conseguito, in misura apprezzabile, un risparmio di spesa o un incremento di produzione derivanti dall'inosservanza delle disposizioni che disciplinano lo svolgimento dell'attività.

La disposizione codifica un orientamento che la giurisprudenza ha consolidato in quindici anni di contenzioso infortunistico, e la codificazione, di per sé, non cambia gli esiti. Cambia però il terreno della discussione, e in meglio per la difesa: l'avverbio «apprezzabile» introduce una soglia che oggi manca, e restituisce spazio all'argomento — finora accolto con diffidenza — secondo cui il risparmio marginale, l'omissione di modesto rilievo economico, la violazione che non produce alcun incremento misurabile della produzione non integrano il presupposto. Chi difende su infortuni sa quanto valga poter contestare la misura e non solo l'esistenza del risparmio.

Sul modello l'effetto è indiretto ma concreto: diventa utile documentare il costo delle misure prevenzionistiche adottate e la loro incidenza sui processi produttivi, perché quella documentazione è la prova speculare rispetto al risparmio contestato. In consiglio di amministrazione la lettura è più

ruvida: la spesa in sicurezza è anche una difesa preventiva, e la sua tracciabilità vale quanto la sua entità.

4.3 La colpa di organizzazione come elemento costitutivo

Il nuovo comma 3 dell'art. 5 dispone che la responsabilità dell'ente sussiste se la commissione dei reati è stata determinata o agevolata dalla mancata adozione o dall'inefficace attuazione del modello di organizzazione e di gestione di cui all'art. 7, idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

È il cardine dogmatico dell'intera riforma, e va letto con attenzione al verbo. «Determinata o agevolata» descrive una relazione fra la carenza organizzativa e il fatto: non basta più accertare che il modello mancasse o fosse inefficace, occorre stabilire che quella mancanza abbia avuto un ruolo causale, o quantomeno agevolativo, nella commissione del reato. La colpa di organizzazione, che la giurisprudenza aveva costruito in via interpretativa come criterio di imputazione, diventa elemento della fattispecie con un proprio nesso da accertare.

Sul piano processuale lo spostamento è di quelli che cambiano le arringhe. L'accertamento diventa controfattuale: la difesa può sostenere che, anche in presenza del presidio mancante, il reato si sarebbe verificato ugualmente, perché la condotta dell'autore era tale da superare qualunque assetto organizzativo ragionevole. È il terreno su cui si discute da sempre la causalità omissiva, con tutti i suoi problemi, e in questa materia porta con sé una difficoltà nuova: il giudizio controfattuale non riguarda un'azione doverosa determinata, ma un assetto organizzativo, cioè un insieme di regole, poteri e flussi la cui ricostruzione ipotetica è assai meno maneggevole di quella di un singolo atto omesso. È ragionevole attendersi che la giurisprudenza dei primi anni oscilli fra un accertamento rigoroso, che restringerebbe sensibilmente l'area della responsabilità, e uno di tipo presuntivo, che riprodurrebbe l'esito attuale sotto formule nuove; e che il consulente tecnico d'ufficio, oggi raro nei procedimenti a carico degli enti, diventi figura ordinaria.

Sul modello la conseguenza è che l'analisi delle carenze passa in primo piano rispetto all'elenco dei presidi. Un modello che dichiara i controlli senza documentare il ragionamento che li ha selezionati — perché quel presidio e non un altro, contro quale specifica modalità di commissione — fornisce all'accusa un bersaglio più largo, perché non oppone nulla alla ricostruzione secondo cui la carenza ha agevolato il fatto. Il risk assessment cessa di essere un allegato e diventa il documento difensivo principale.

In consiglio di amministrazione la traduzione è che l'investimento va concentrato sulla qualità della mappatura e sulla sua manutenzione, più che sull'ampiezza dell'apparato procedurale. Un modello lungo e generico e uno breve e argomentato hanno, dopo questa riforma, valore difensivo molto diverso.

4.4 L'abrogazione dell'art. 6

L'art. 6 è abrogato. Con esso cade la distinzione fra la disciplina dei reati degli apicali e quella dei sottoposti, e cade l'inversione dell'onere probatorio che ha dominato il dibattito per un quarto di secolo: sarà l'accusa a dover provare il nesso fra la carenza organizzativa e la commissione del reato, anziché l'ente a dover provare l'idoneità del proprio modello. È il punto che il Governo ha posto in evidenza nel presentare il provvedimento, ed è in effetti l'architrave.

Ma l'art. 6 conteneva altro, e conviene guardare che cosa se ne va insieme all'onere. Conteneva l'intera disciplina dell'esonero per i reati degli apicali: l'adozione ed efficace attuazione del modello prima della commissione del fatto; l'affidamento del compito di vigilanza a un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo; l'omessa o insufficiente vigilanza da parte di quell'organismo; e soprattutto **l'elusione fraudolenta** del modello da parte dell'autore del reato.

La scomparsa dell'elusione fraudolenta come requisito autonomo è, per chi difende enti, la perdita più sensibile. Era la clausola su cui si giocavano le poche assoluzioni ottenute in casi difficili: il vertice che aggira presidi funzionanti, che falsifica, che costruisce un percorso occulto dentro un'organizzazione per il resto sana. Quel fatto era rilevante di per sé, in quanto tale, e la sua dimostrazione apriva una porta d'uscita definita. Nel nuovo assetto la circostanza non scompare dall'orizzonte, ma cambia natura: diventa argomento sul nesso, cioè elemento con cui sostenere che la carenza organizzativa non ha determinato né agevolato il fatto, perché il fatto è stato reso possibile dalla condotta fraudolenta e non dall'assetto. Si guadagna in ampiezza — l'argomento non è più confinato ai reati degli apicali — e si perde in definizione, perché una porta d'uscita nominata dalla legge è cosa diversa da un argomento probatorio da costruire caso per caso. Se il saldo sia positivo lo diranno le prime sentenze, e non mi sento di anticiparlo.

C'è poi un costo di sistema che nessun commento ha finora quantificato: venticinque anni di giurisprudenza formatasi *sull'art. 6* — sull'autonomia dell'organismo di vigilanza, sui suoi poteri e sulle sue risorse, sulla nozione di vigilanza insufficiente, sul carattere fraudolento dell'elusione — perdono l'appiglio testuale. Parte di quel patrimonio interpretativo migra sotto il nuovo art. 7, che dell'organismo si occupa alla lettera d) del comma 1; parte no. Gli enti che hanno costruito i propri modelli sulle massime formatesi intorno all'art. 6 dovranno verificare quali reggano al trasloco, e la risposta non sarà disponibile prima di alcuni anni.

Per l'organo amministrativo, infine, una conseguenza che si tende a sottovalutare. Se l'onere passa all'accusa, il modello smette di essere l'oggetto di una prova che l'ente deve fornire e diventa il materiale su cui l'accusa costruisce la propria: le carenze verranno cercate dentro i documenti che l'ente stesso ha prodotto. Un modello ricco di autodiagnosi non attuate, di verbali dell'organismo di vigilanza che segnalano criticità mai risolte, di piani di adeguamento rimasti sulla carta, diventa dopo la riforma un fascicolo dell'accusa già istruito. La regola pratica è semplice: ciò che il modello rileva va chiuso, oppure non va scritto in quella forma.

4.5 Il nuovo art. 7

L'art. 7 è sostituito da una norma unitaria sui modelli di organizzazione, che elenca nove requisiti: individuazione delle attività a rischio e determinazione dell'intensità del rischio; protocolli specifici, anche mediante segregazione delle funzioni; modalità di gestione delle risorse finanziarie; costituzione di un organismo interno di vigilanza dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo e di adeguate risorse finanziarie; obblighi di informazione verso l'organismo; obblighi di formazione; descrizione del sistema dei controlli interni; canali di segnalazione interna conformi al d.lgs. n. 24/2023; sistema disciplinare. Il comma 2 impone verifica periodica e aggiornamento al mutare della normativa o dell'organizzazione; il comma 3 conserva il meccanismo delle linee guida associative comunicate al Ministero; il comma 4 delega al Ministero della giustizia l'elaborazione di procedure semplificate per le piccole e medie imprese.

Due elementi sono nuovi e vanno segnalati. Il primo è l'obbligo di **determinare l'intensità del rischio**, e non soltanto di individuare le aree esposte: la mappatura qualitativa, oggi diffusa, non soddisfa il requisito, e la graduazione dovrà essere esplicita e argomentata. Il secondo è la previsione espressa di **adeguate risorse finanziarie** in capo all'organismo di vigilanza, che trasforma in requisito di legge ciò che era orientamento giurisprudenziale: un budget dell'organismo assente o simbolico diventa carenza rilevabile sul testo della norma.

Le procedure semplificate per le PMI sono l'apertura più attesa e la più incerta, perché la loro efficacia dipende interamente da un decreto ministeriale che non esiste e di cui il disegno di legge non fissa il termine. È opportuno dirlo agli imprenditori che, in questi mesi, rinviando l'adozione del modello confidando nella semplificazione in arrivo: non si conoscono né i tempi né il contenuto, e l'attesa è una scelta di rischio.

4.6 La presunzione di conformità

Il nuovo art. 7-bis vincola il giudice, nella valutazione dell'idoneità del modello a prevenire reati della specie di quello verificatosi, a tenere specificamente conto della conformità alle linee guida elaborate dalle associazioni rappresentative degli enti, alle procedure semplificate, alle norme accreditate dalla comunità tecnico-scientifica e alle buone prassi, sempre che risultino adeguate a prevenire il reato; e stabilisce che i modelli definiti conformemente alle linee guida associative comunicate al Ministero **si presumono conformi** ai requisiti dell'art. 7, comma 1. Per gli enti con sede principale fuori dal territorio dello Stato, il giudice tiene conto della disciplina dello Stato estero al fine di verificarne in concreto l'equivalenza.

La disposizione risponde a un'esigenza reale, e chi ha assistito un ente in un giudizio di idoneità la riconosce subito: nessuna impresa può progettare un modello sapendo che l'idoneità sarà giudicata a posteriori su un parametro che si forma nel processo, con il senno dell'evento già accaduto. La presunzione restituisce un punto fermo *ex ante*, e questo è un guadagno che va riconosciuto senza riserve.

La riserva riguarda l'effetto istituzionale. Combinando la presunzione con l'onere della prova a carico dell'accusa, l'ente conforme alle linee guida associative diventa molto difficile da attaccare; e poiché quelle linee guida sono redatte dalle associazioni rappresentative degli enti — cioè dai rappresentanti dei soggetti che dovranno esserne giudicati — il potere di definire lo standard di diligenza organizzativa si sposta dalle aule di giustizia ai tavoli associativi. Il correttivo esiste, ed è duplice: il Ministero può formulare osservazioni entro trenta giorni, e la presunzione opera «sempre che» le linee guida risultino adeguate a prevenire il reato, formula che restituisce al giudice un margine di sindacato. Ma il correttivo ministeriale è un controllo a campione su documenti tecnici complessi, e la clausola di adeguatezza, se usata largamente, svuota la presunzione che la precede. L'equilibrio, qui, si troverà nella prassi, e non è detto che si trovi bene.

Sul piano operativo l'indicazione è netta e va data ai clienti fin d'ora: **l'aderenza alle linee guida della propria associazione di categoria acquista un valore difensivo che oggi non ha**. Un modello costruito su misura, magari migliore nel merito ma non riconducibile a un documento associativo comunicato al Ministero, perde la presunzione e torna a doversi difendere sul terreno dell'idoneità concreta. È un incentivo alla standardizzazione che ha un costo in qualità e un beneficio in prevedibilità; l'ente sceglierà, ma deve sapere che sta scegliendo.

La disposizione sugli enti esteri, di cui poco si è discusso, è destinata a produrre contenzioso: l'equivalenza «in concreto» fra un compliance program statunitense costruito sulle *Sentencing Guidelines* e i requisiti dell'art. 7 è accertamento che richiederà competenze comparatistiche non ordinarie.

4.7 Autonomia e occasionalità

L'art. 8 è riscritto: la responsabilità sussiste anche quando l'autore non è identificato, non è imputabile o non è punibile per difetto di colpevolezza determinato da carenze organizzative dell'ente; le cause di estinzione del reato non travolgono la responsabilità dell'ente, salvo l'amnistia — cui l'ente può comunque rinunciare — e la remissione di querela.

La novità sta nel comma 3: se l'autore non è punito ai sensi dell'art. 131-bis c.p., la responsabilità dell'ente è esclusa quando l'illecito amministrativo da esso dipendente risulta **occasionale**. La formula introduce un criterio nuovo e non definito, che presumibilmente si leggerà in opposizione alla serialità e al carattere sistemico della carenza; la sua elaborazione è interamente rimessa alla giurisprudenza.

4.8 La probation dell'ente

Il nuovo art. 8-bis introduce l'estinzione dell'illecito amministrativo. L'ente che, prima della commissione del reato, abbia adottato e attuato il modello può chiedere al giudice, entro novanta giorni dalla notifica dell'avviso di conclusione delle indagini, un termine per eliminare le carenze del modello oggetto della contestazione. L'istanza deve contenere una proposta di adeguamento idonea a eliminare le carenze, l'indicazione delle attività per eliminare le conseguenze dannose o pericolose del reato e l'impegno a mettere a disposizione il profitto eventualmente conseguito.

Il giudice fissa udienza ai sensi dell'art. 127 c.p.p., può nominare un perito, valuta la proposta nel contraddittorio e, se la ritiene idonea, fissa il termine per l'integrazione del modello, per le condotte riparatorie e per la messa a disposizione del profitto, determinando in ogni caso una cauzione; il procedimento è sospeso. Realizzate le attività, il giudice dichiara con sentenza l'estinzione dell'illecito e dispone la confisca del profitto messo a disposizione. L'istituto è riproponibile fino alla dichiarazione di apertura del dibattimento e, quando l'illecito dipende da delitto, l'estinzione non può essere dichiarata più di due volte.

È l'innovazione più rilevante del progetto, e ha un precedente maturato: il dibattito sulla probation dell'ente incolpato si era sviluppato attorno a pronunce del 2025 ed è confluito qui. La ratio è evidente, e condivisibile: spostare il baricentro del sistema dalla sanzione alla riorganizzazione effettiva, che è poi ciò che il decreto del 2001 voleva ottenere e che il processo, nella prassi, ottiene di rado.

L'accesso è però riservato all'ente che il modello lo aveva già adottato e attuato prima del reato. La scelta è comprensibile, perché non si premia chi non ha fatto nulla, ma incrocia male il dato empirico del § 5: l'impresa che nella realtà dei procedimenti viene coinvolta è in larghissima parte micro o piccola, ed è quella che il modello non ce l'ha. Il beneficio più innovativo del progetto si rivolge così alla porzione di enti già più strutturata.

4.9 L'ente che coincide con la persona

Il nuovo art. 12-bis affronta un problema reale. Quando l'ente, per dimensione o struttura, non risulta in concreto distinguibile dalla persona che ha commesso il reato, il giudice non applica o riduce la

sanzione pecuniaria, tenendo conto delle pene inflitte con la stessa sentenza all'autore, e può avvalersi dei criteri di ragguaglio dell'art. 135 c.p. La disposizione richiede che il reato sia commesso da un apicale che abbia il controllo dell'ente e che quest'ultimo non abbia un'apprezzabile struttura organizzativa, anche in ragione dell'esiguo numero di dipendenti; non si applica agli enti che esercitano o subiscono attività di direzione e coordinamento. Il nuovo art. 74-bis estende il rimedio alla fase esecutiva quando si sia proceduto separatamente.

La soluzione è sensata sul piano del *ne bis in idem* sostanziale. Resta da registrare un effetto sistematico: il progetto riconosce che per una fascia larghissima di enti la sanzione pecuniaria del decreto duplica la pena della persona fisica, e cioè riconosce che per quella fascia il sistema, così com'è, non funziona. Ne prende atto sul versante sanzionatorio, senza trarne conseguenze sul versante dei presupposti.

4.10 La delega sul catalogo

Il Capo IV delega il Governo, entro un termine che l'articolato lascia fra parentesi quadre, ad adottare un decreto legislativo di riforma. Fra i criteri direttivi, due riguardano l'oggetto di questo quaderno.

«c) limitare l'attuale catalogo dei reati presupposto elencati nella Sezione III del Capo I del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 a quelli più attinenti alla criminalità d'impresa».

È il riconoscimento esplicito della patologia. Nello stesso articolo, però, la lettera e) delega ad estendere il catalogo ai delitti di comune pericolo del Titolo VI del Libro II del codice penale, selezionando quelli rilevanti nell'esercizio dell'attività di impresa, prevedendo la responsabilità per i delitti colposi contro l'incolumità pubblica e valutando l'estensione ai delitti colposi di pericolo dell'art. 450 c.p. Le lettere a) e b) rivedono le cornici delle pecuniarie e la disciplina delle interdittive; la lettera f) introduce, per i reati ambientali dell'art. 25-undecies, l'obbligo di recupero e ripristino o di risarcimento del danno.

Potare e innestare nello stesso atto non è una contraddizione, e può anzi essere una razionalizzazione, purché il criterio di selezione sia esplicito e resistente. Qui il criterio è l'attinenza alla criminalità d'impresa, che è una qualificazione descrittiva e non un parametro. Ogni reato è attinente alla criminalità d'impresa quando è commesso da un'impresa: il maltrattamento di animali lo è per un allevamento intensivo, il traffico di rifiuti per un impianto di stoccaggio, la detenzione di materiale con finalità di terrorismo quasi mai ma non mai. Un criterio che non discrimina non protegge dalla legge di settore successiva, che continuerà a inserire ciò che le serve.

Il parametro che il progetto non adotta, e che a giudizio di chi scrive è il solo capace di reggere, è la **prevenibilità organizzativa**: entra nel catalogo la fattispecie rispetto alla quale sia concepibile un assetto organizzativo dell'ente idoneo a prevenirne la commissione, e la cui omissione sia perciò qualificabile come carenza. È criterio interno al sistema, perché discende dagli artt. 5 e 7 come il progetto stesso li riscrive; è argomentabile in giudizio, perché si presta alla verifica caso per caso; ed è opponibile al legislatore di settore, perché esige una motivazione che l'attinenza descrittiva non esige. Va detto che il criterio ha un punto debole, e non lo nascondo: a un livello di astrazione abbastanza alto quasi tutto è organizzabile, perché «formazione e vigilanza» si scrivono per qualunque reato. Regge solo se la soglia è il presidio specifico, distinto dal mero adempimento di legalità: se l'unico presidio immaginabile è rispettare la legge, la fattispecie non passa. Senza un ancoraggio di questo tipo, la

delega produrrà un elenco più corto e non più coerente, e la sedimentazione ricomincerà il giorno dopo.

4.11 La confisca senza colpevolezza

Il punto più fragile del progetto sta in una proposizione di poche righe, collocata in coda al nuovo comma 3 dell'art. 5.

«Nel caso in cui sia esclusa la responsabilità per carenza di colpa di organizzazione, è comunque disposta la confisca del profitto che l'ente ha tratto dal reato, anche nella forma per equivalente».

La sequenza logica è questa. Il medesimo comma eleva la colpa di organizzazione a elemento costitutivo dell'illecito; la sua carenza esclude dunque la responsabilità, e l'ente non ha commesso l'illecito. E tuttavia gli si confisca il profitto, anche per equivalente, cioè aggredendo beni che con il reato non hanno rapporto.

Si dirà che si tratta di misura ripristinatoria e non punitiva, perché l'ente non deve conservare un arricchimento derivante da un reato altrui, e il fondamento sarebbe l'indebito arricchimento più che l'illecito. È l'argomento tradizionale, e ha una sua forza quando la confisca colpisce il profitto in forma diretta; la perde quando si estende all'equivalente, perché la confisca per equivalente non ripristina alcunché ma sottrae un valore corrispondente da un patrimonio, e la sua natura afflittiva è ormai riconosciuta stabilmente. Su un versante contiguo la Corte costituzionale, con la sentenza n. 7 del 2025 — di cui si riferisce sulla scorta di una nota pubblicata su rivista scientifica, non avendo letto il testo in originale — ha qualificato in termini punitivi la confisca dei beni strumentali, sottoponendola al vaglio di proporzionalità.

Se questa è la direzione, la disposizione proposta si espone a un'obiezione seria: applica una misura di natura sostanzialmente punitiva a un soggetto che, nel medesimo giudizio e per espressa statuizione, è stato ritenuto privo dell'elemento costitutivo dell'illecito. Non è la confisca al terzo estraneo, perché l'ente parte del procedimento non è terzo; non è la confisca all'imputato proscioltosi per prescrizione, perché qui manca proprio un elemento della fattispecie. È una sanzione senza illecito, e andrebbe accompagnata almeno da un vaglio esplicito di proporzionalità e da limiti che il testo attuale non prevede.

Vi è poi un effetto pratico da anticipare agli enti. Se la carenza di colpa di organizzazione — cioè l'esito che l'ente persegue costruendo e attuando il modello — non mette al riparo dalla confisca per equivalente del profitto, l'incentivo economico all'investimento organizzativo si riduce nella misura in cui il profitto atteso dal reato sia rilevante. Il progetto, che con l'art. 7-bis e con l'art. 8-bis costruisce con intelligenza un sistema di incentivi alla compliance, con questa proposizione ne toglie una parte.

§ 5. Il contrappunto empirico

Una tesi sul perimetro della responsabilità degli enti dovrebbe misurarsi con il dato di quanto quella responsabilità venga effettivamente contestata. Il rapporto dell'Autorità nazionale anticorruzione *Corruzione e appalti in Italia. Analisi gennaio 2020 – maggio 2026*, pubblicato il 24 giugno 2026 a cura dell'Ufficio Operativo Speciale, Misure Straordinarie e Commissariamenti, che esamina i procedimenti penali per corruzione negli appalti comunicati all'Autorità fra il gennaio 2020 e il maggio 2026, offre

un punto di osservazione privilegiato: è il settore più esposto e più presidiato, quello in cui il modello organizzativo è da tempo prassi consolidata.

I numeri complessivi: 135 note informative riferite a 141 procedimenti penali, esercitati da 100 distinte Procure, con 1.295 capi di imputazione, 994 persone fisiche coinvolte, 490 operatori economici, 212 stazioni appaltanti e 533 contratti indiziati, per un valore, dal 2024, superiore a 2,9 miliardi di euro.

Rispetto ai 378 reati di interesse censiti, la graduatoria vede la turbativa del procedimento o della gara al 28,3 per cento, la corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio al 22,2, le pene per il corruttore al 21,2, la truffa all'8,5, la corruzione per l'esercizio della funzione al 6,9. **Le imputazioni per illeciti ex d.lgs. n. 231/2001 sono ventuno, pari al 5,6 per cento.**

Il secondo dato riguarda la dimensione delle imprese. Delle 307 per le quali il dato dimensionale è disponibile, 121 sono micro imprese, 90 piccole, 57 medie e 39 grandi: **il 68 per cento è micro o piccolo**. L'Autorità osserva peraltro che, rapportata alla composizione del tessuto produttivo, la quota di casi attribuibile a medie e grandi imprese è sproporzionatamente alta — costituiscono meno dello 0,5 per cento delle imprese e sono responsabili del 31 per cento dei casi.

Che cosa se ne ricava per la tesi. Due cose, di segno opposto, ed è giusto dirle entrambe.

La prima. Nel comparto più sorvegliato del sistema economico, dopo venticinque anni, la contestazione all'ente resta residuale: cinque virgola sei per cento. Ciò significa che il perimetro di cui si discute — che si allarga di legge in legge, che genera obblighi di mappatura crescenti, che costa alle imprese in consulenza e organizzazione — è in larga misura un perimetro *dichiarato* e poco *esercitato*. La sedimentazione produce doveri con molta più efficienza di quanta responsabilità produca. Chi difende enti lo sa: il rischio 231 è, statisticamente, un rischio raro e catastrofico, e la sproporzione fra la frequenza e le conseguenze è essa stessa un problema di sistema.

La seconda, che tempera la critica al progetto di riforma. L'impresa che finisce nei procedimenti è in prevalenza piccolissima. Il progetto se ne accorge: le procedure semplificate del nuovo art. 7, comma 4, e soprattutto l'art. 12-bis sulla coincidenza sostanziale fra ente e autore guardano esattamente a quella fascia. È un merito, e va riconosciuto. Questo quaderno non è un contributo contro la riforma: è un contributo su ciò che la riforma, per come è costruita, non risolve.

§ 6. Che cosa deve fare l'ente

Le indicazioni che seguono discendono dal materiale esaminato e valgono a legislazione vigente, non a progetto approvato. Sono ordinate per urgenza.

Sei aree da riaprire, non un riesame integrale

Un riesame integrale del modello è costoso, raramente necessario e quasi mai eseguito. Ciò che serve è la riscrittura datata di sei schede di rischio, ciascuna con la nuova base normativa in calce.

- **Misure restrittive dell'Unione** — è presidio nuovo, non aggiornamento di presidio esistente. Screening ricorrente e documentato delle controparti estere contro le liste di designazione, con verifica della titolarità effettiva; classificazione dei beni a duplice uso secondo gli allegati I e IV del regolamento (UE) 2021/821; mappatura di intermediazione, transito e assistenza tecnica;

procedura per gli obblighi informativi verso le autorità competenti. Riguarda ogni impresa con esposizione internazionale, anche indiretta.

- **Ambiente e rifiuti** — sezione da riallineare al testo dell'art. 25-undecies vigente dal 2 giugno 2026, comprese le nuove cornici edittali. Autorizzazioni, tracciabilità, fornitori dello smaltimento, emissioni, habitat.
- **Reati societari e abusi di mercato** — il fattore «intelligenza artificiale» come elemento delle fattispecie degli artt. 25-ter e 25-sexies impone di mappare gli usi di sistemi automatizzati in informativa societaria, comunicazioni al mercato e negoziazione.
- **Sicurezza sul lavoro** — formazione secondo l'Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025, gestione documentata dei quasi-infortuni, verifica del raccordo fra modello ex art. 30 d.lgs. n. 81/2008 e modello 231.
- **Agroalimentare** — per le imprese della filiera, presidio sull'art. 517-octies, quarto comma, c.p. entrato nel catalogo a maggio 2026.
- **Whistleblowing** — aggiornamento della procedura alle linee guida ANAC di fine 2025, incluso il trattamento dichiarato delle segnalazioni anonime, e all'estensione della tutela alle violazioni delle misure restrittive.

Tre presidi che il periodo rende non rinviabili

1. **La designazione ex art. 39 va fatta prima.** Il modello deve individuare, in via preventiva, chi rappresenta l'ente nel procedimento quando il legale rappresentante sia incompatibile perché indagato del reato presupposto — situazione ordinaria nelle strutture ristrette. La vicenda della pronuncia esaminata al § 3.4 mostra che cosa accade quando quella scelta viene fatta a sequestro eseguito: la costituzione dell'ente non è un adempimento recuperabile.
2. **La riparazione tardiva non basta.** La disponibilità a realizzare gli adempimenti dell'art. 17 manifestata dopo la contestazione non neutralizza il pericolo di reiterazione ai fini cautelari (§ 3.2). Il tempo utile per adottare condotte riparatorie è quello che precede la richiesta di misura, non quello dell'udienza.
3. **La sanzione non è più solo una questione di quote.** Dove opera il comma 3-bis dell'art. 10, l'esposizione dell'ente si calcola sul fatturato globale del gruppo di riferimento e non più sulla capacità patrimoniale valutata dal giudice. È un dato che cambia la stima del rischio e che va comunicato all'organo amministrativo in questi termini, perché incide sulle decisioni di investimento organizzativo.

Una raccomandazione di metodo

Ogni scheda di rischio riscritta porti la **data dell'aggiornamento e l'indicazione della norma che lo ha reso necessario**. In un sistema che si modifica per via incidentale, la difendibilità del modello dipende meno dalla sua completezza astratta che dalla dimostrabilità del fatto che l'ente ha seguito le modifiche man mano che avvenivano. Un modello aggiornato senza traccia dell'aggiornamento vale, in giudizio, meno di quanto è costato.

§ 7. Conclusioni

Nei dodici mesi considerati la responsabilità da reato degli enti non ha avuto la sua riforma e ha cambiato forma ugualmente. Otto interventi, nessuno dei quali si presenta come intervento sul sistema

231, ne hanno modificato sette articoli del catalogo e — per la prima volta dal 2001 — una norma della parte generale. Il comma 3-bis dell'art. 10 non è una deroga isolata: è un meccanismo scritto in forma aperta, e la sua sede sistematica ne annuncia il riuso.

Nello stesso periodo la Corte di cassazione ha applicato quel catalogo con gli strumenti più pesanti di cui il decreto dispone, fino al commissariamento giudiziale su illecito ambientale; ha ribadito che la colpa di organizzazione è elemento costitutivo e non conseguenza automatica del reato presupposto; e ha mostrato, nel caso della costituzione dell'ente ex art. 39, quanto la difesa della persona giuridica resti esposta a preclusioni che maturano prima che la difesa cominci.

Il 4 agosto 2026 quella revisione organica ha compiuto il passo che in venticinque anni non aveva mai compiuto: è diventata un atto di iniziativa governativa. Resta un disegno di legge, e cioè un testo che il Parlamento può riscrivere per intero; il diritto vigente, alla data di chiusura di questo quaderno, è ancora e soltanto quello descritto ai §§ 2 e 3.

Il progetto vede la patologia e la nomina. Ma un criterio selettivo formulato come «attinenza alla criminalità d'impresa» non discrimina nulla, perché ogni reato commesso da un'impresa è attinente all'impresa. Finché il catalogo non viene ancorato alla prevenibilità organizzativa — che è il criterio che discende dallo stesso impianto degli artt. 5 e 7 come il progetto li riscrive — la potatura produrrà un elenco più corto e non più coerente, e il primo decreto di recepimento successivo ricomincerà a depositare.

Resta, sullo sfondo, la sproporzione che il dato ANAC rende visibile: un perimetro che si allarga di continuo e una contestazione che, nel settore più esposto, si ferma al 5,6 per cento dei reati censiti. È la ragione per cui la questione del catalogo non è accademica. Un sistema che genera doveri di organizzazione molto più rapidamente di quanto accerti responsabilità finisce per essere valutato dalle imprese come costo di conformità e non come misura di prevenzione. La riforma che serve non è quella che accorcia l'elenco: è quella che rende dicibile, per ogni voce dell'elenco, che cosa l'ente avrebbe potuto organizzare per evitarla.

Bibliografia

Atti normativi. D.lgs. 8 giugno 2001, n. 231. — D.lgs. 30 dicembre 2025, n. 211 (G.U., Serie Generale, n. 6 del 9 gennaio 2026). — D.lgs. 21 aprile 2026, n. 81 (G.U., Serie Generale, n. 113 del 18 maggio 2026). — L. n. 75/2026 (G.U., Serie Generale, n. 110 del 14 maggio 2026). — L. 6 giugno 2025, n. 82. — L. 9 giugno 2025, n. 80, di conversione del d.l. 11 aprile 2025, n. 48. — D.lgs. 28 marzo 2025, n. 43. — Direttiva (UE) 2024/1226. — Direttiva (UE) 2024/1203.

Giurisprudenza. Cass. pen., Sez. III, 2 luglio 2026, n. 24402. — Cass. pen., Sez. IV, 27 luglio 2026, n. 28488. — Cass. pen., Sez. III, 6 agosto 2026, n. 30072. — Cass. pen., Sez. II, 10 luglio 2026, n. 26052. — Cass. pen., Sez. III, 5 agosto 2026, n. 29622. — Cass. pen., Sez. II, 14 luglio 2026, n. 26378. — Corte cost., 4 febbraio 2025, n. 7.

Documenti. Consiglio dei ministri, comunicato stampa n. 185 del 4 agosto 2026. — Disegno di legge di revisione della disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, approvato dal Consiglio dei ministri il 4 agosto 2026 su proposta del Ministro della giustizia, elaborato sui lavori del tavolo tecnico ministeriale presieduto dal Pres. G. Fidelbo; bozza del 4 agosto 2026. — ANAC,

Corruzione e appalti in Italia. Analisi gennaio 2020 – maggio 2026, 24 giugno 2026. — Delibere ANAC nn. 478 e 479 del 26 novembre 2025.

Dottrina consultata. V. D'Acquarone, R. Roscini-Vitali, *Sulla probation dell'ente incolpato: una messa a punto de iure condito e de iure condendo*, in *Sistema 231*, 1/2-2025, p. 165. — V. Marino, *La responsabilità «da reato» dell'ente e la «colpa d'organizzazione» negli ultimi approdi giurisprudenziali*, ivi, p. 203. — M. Bonsega, D.M. Pezzuto, *L'effettività del modello di organizzazione e gestione tra adeguatezza delle risorse e rigore della mappatura*, ivi, p. 227. — A. Niccoli, *Responsabilità da reato e società unipersonali*, ivi, p. 237. — R. Borsari, M.R. Molino, *Interazioni tra d.lgs. n. 231/2001 e disciplina di settore negli enti vigilati*, in *Sistema 231*, 3-2025, p. 291. — F.P. Mazzitelli, *Notifiche all'ente ed effetti interruttivi della prescrizione*, ivi, p. 335. — S. Candido, *La confisca dei beni strumentali al vaglio della Corte costituzionale*, ivi, p. 351. — D. Cilia, A. Marzagalli, *La sopravvenuta carenza di interesse nelle impugnazioni cautelari dell'ente*, ivi, p. 359. — M. Di Lello Finuoli, *Whistleblowing ed etica «in action»*, in *Sistema 231*, 1/2-2025, p. 89.

Avv. Stefano Soardi — Foro di Bergamo. Testo chiuso all'11 agosto 2026.

Osservatorio sul diritto penale dell'economia e sulla responsabilità degli enti — Soardi Studio Legale, Bergamo · Brescia.