

UNO SGUARDO FUGACE SULLA C.D. AUTONORMAZIONE

di Giovannangelo De Francesco

Sommario: 1. Premesse. Autonormazione e colpa rispetto al singolo. – 2. Autonormazione e regole tecniche: il dovere di porsi nella condizione di osservare la regola. – 3. Conferme della soluzione adottata sul terreno della colpa specifica. Ulteriori avvertenze e precisazioni. – 4. L'autonormazione in rapporto alle condotte di terzi; in particolare, il compito di valutazione dei rischi e i relativi corollari. – 5. Autonormazione ed enti collettivi: un fenomeno distinto (anche a livello di politiche sanzionatorie?). – 6. L'inafferabilità del legame causale tra regole organizzative e fatti di reato. I controlli sull'ente e la valutazione *in itinere* dell'adeguamento dei modelli autonormati. – 7. La cultura della legalità e i differenti percorsi autonormativi.

1. Molto si discute, a livello scientifico e nell'ottica delle scelte sul piano politico-criminale, in merito alla categoria della c.d. autonormazione, e al suo contrapporsi ai più conosciuti fenomeni di eteronormazione, con riguardo a comportamenti suscettibili di assumere rilevanza penale¹. Dalle presenti riflessioni esula tuttavia, è bene anticiparlo, l'obiettivo di svolgere un'analisi dettagliata delle molteplici ricostruzioni e proposte di riforma, che si sono via via fatte interpreti degli sviluppi sul piano economico-sociale e politico-istituzionale all'origine del paradigma autonormativo (anche) nel nostro settore disciplinare. Piuttosto, e pur non mancando di segnalare qua e là i riflessi più generali di determinate scelte ermeneutiche, intendiamo concentrare l'attenzione sull'obiettivo di offrire alcuni chiarimenti di principio circa il significato che tale modello viene ad assumere a contatto con i

¹ Cfr., *ex multis*, D. Bianchi, *Autonormazione e diritto penale. Intersezioni, potenzialità, criticità*, Torino 2021; E. Greco, *L'illecito dell'ente dipendente da reato. Analisi strutturale del tipo*, in *RIDPP* 2019, 2095 ss.; D. Castronuovo, *La colpa penale*, Milano 2009, 57 ss., 98 ss., 315 ss., 428 ss.; C.E. Paliero, voce *Colpa di organizzazione e persone giuridiche*, in *ED – I tematici*, II, *Reato colposo*, dir. da M. Donini, Milano 2021, 70 ss.; C. Piergallini, *Paradigmatica dell'autocontrollo penale (dalla funzione alla struttura del 'modello organizzativo' ex d. lgsf. 231/2001)*, in *Studi in onore di Mario Romano*, III, Napoli 2011, 2049 ss.; Id., *Ius sibi imponere: controllo penale mediante autonormazione?*, in *La crisi della legalità. Il "sistema vivente" delle fonti penali*, a cura di C.E. Paliero, S. Moccia, G.A. De Francesco, G. Insolera, M. Pelissero, R. Rampioni, L. Risicato, Napoli 2016, 117 ss.; S.B. Taverri, *Autonormazione e prospettive autopoietiche della gestione della penalità*, in *RIDPP* 2020, 1931 ss.: tutti, con ampi riferimenti bibliografici.

coefficienti d'imputazione del reato, non solo rispetto a fenomeni di tipo 'collettivo', ma anche riguardo alla posizione dei soggetti operanti *uti singuli*.

Il riferimento alla posizione del singolo potrebbe a prima vista destare sorpresa. Invero, la tendenza prevalente è nel senso di valutare la c.d. autonormazione come il frutto dell'allestimento, da parte di soggetti diversi dallo Stato (come, ad es., le c.d. organizzazioni complesse, anche se non, necessariamente, di tipo societario) di una disciplina destinata ad orientare le condotte di quanti – pur operando in connessione con l'attività esplicata da tali soggetti – si pongono, individualmente, quali distinti 'destinatari' della regolamentazione forgiata per il perseguimento degli obiettivi di comune interesse.

E tuttavia, come risulterà confermato dal prosieguo dell'indagine, le ipotesi di autonormazione – per meglio dire, i casi 'prototipici' in cui tale figura è suscettibile di atteggiarsi – sembrano già emergere dall'esame di determinati comportamenti che lo stesso soggetto interessato venga chiamato ad espletare in vista del rispetto delle regole in cui s'incarnano le esigenze di tutela collegate all'attività esercitata². In questo senso, la fisionomia di un fenomeno di autonormazione si può cogliere, in altri termini, nel soddisfacimento, da parte del soggetto chiamato ad osservare le predette regole (per quanto, in sé e per sé, eteronormate), dell'onere di porsi nelle condizioni di poterle rispettare, 'imponendo' a se stesso determinati comportamenti funzionali allo scopo. Questo, insomma, a grandi linee, lo schema essenziale di riferimento (schema che, *mutatis mutandis*, vedremo riemergere anche rispetto ad alcuni casi riguardanti le condotte di terzi): da un lato, la regola 'finale', per così dire, dall'altra la disciplina 'autonormativa' del percorso strumentale volto a porsi in condizione di osservarla, non appena se ne prospetti la necessità.

Non è difficile intuire come quanto si è detto finora si presenti strettamente collegato alle problematiche della colpa e delle connesse regole di diligenza che ne fondano l'imputazione. A tale proposito, tuttavia, è altrettanto agevole constatare come la distinzione tra i due momenti or ora posti in evidenza risulti più chiaramente scandita, non appena ci si allontani dal campo delle regole cautelari derivanti da consuetudini sociali. Ed invero, in presenza di quest'ultime, sembra congruo affermare come, rispetto al singolo agente, la regola giunga ad operare, senza ulteriori 'mediazioni', in virtù del solo fatto dell'appartenenza del soggetto al contesto sociale

² In argomento, sia permesso rinviare a G.A. De Francesco, *Diritto penale. Principi, reato, forme di manifestazione*, Torino 2022, 464 ss.

che tale regola esprime: ad es., il fatto di astenersi dal lanciare sassi in una piazza affollata, o dal correre all'impazzata su un percorso frequentato, o dall'attizzare un fuoco su una distesa di foglie secche, o dal lasciare utensili pericolosi a disposizione di bambini, etc., rappresentano precetti comportamentali che devono ritenersi (a parte i casi di persone del tutto immature od incapaci) osservabili *già* in virtù della sola circostanza di essere incardinati nella normale vita di relazione.

2. Diversa è invece la situazione riguardante le c.d. regola tecniche, la cui inosservanza, viene generalmente ricondotta al settore della colpa per imperizia. A tale proposito, il fenomeno della c.d. autonormazione – nel senso poc'anzi adombrato – viene in evidenza, come si è detto, sotto la forma di un dovere 'strumentale', e tuttavia distinto, rispetto all'osservanza della regola: quello, cioè, di porsi, questa volta, nelle condizioni necessarie per poter conformare la propria condotta al rispetto di quest'ultima. Questo lato della questione non è stato sempre adeguatamente valorizzato, con conseguenze assai preoccupanti sotto il profilo delle garanzie, vuoi concernenti gli interessi della comunità, vuoi relative alla posizione del singolo soggetto. Quanto al primo aspetto, si tende invero a guardare alla regola di diligenza come a un fenomeno essenzialmente 'puntiforme', 'frammentato', contingentemente incastonato, di volta in volta, in singoli momenti dell'attività esercitata: trascurandosi in tal modo di valutare l'importanza di quel corredo 'preparatorio' di iniziative e di comportamenti volti ad 'impadronirsi' delle capacità richieste per l'esercizio dell'attività. Quanto al secondo profilo, non sempre ci si confronta, d'altronde, con la necessità di 'parametrare' le esigenze cautelari con un'attività di autodisciplina – funzionale alla successiva osservanza della regola – commisurata ad un livello di 'esigibilità' compatibile con la fisionomia del modello di soggetto di cui occorre valutare la responsabilità.

Torna utile fare ricorso ad alcuni esempi desumibili dalle più frequenti elaborazioni in tema di colpa. Si pensi anzitutto al caso di colui che intenda eseguire opere di riparazione di tubazioni difettose. Ebbene, premesso che questi non potrà 'improvvisarsi' di punto in bianco come un esperto di idraulica (pena il rischio di incorrere in quella che viene solitamente denominata 'colpa per assunzione'³), sarà

³ Cfr., per tutti, G. Marinucci, *La colpa per inosservanza di leggi*, Milano 1965, 194 ss.; recentemente v. N. Pisani, voce *Colpa per assunzione*, in *ED – I tematici*, cit., 233 ss.; Id., *La "colpa per assunzione" nel diritto penale del lavoro. Tra aggiornamento scientifico e innovazioni tecnologiche*, Napoli 2012, spec. 151 ss.

necessario ch'egli si ponga nelle condizioni richieste per poter esercitare in maniera adeguata una simile attività. E tuttavia, non appare decisivo, a ben guardare, che il percorso da seguire in vista di un simile obiettivo debba assumere un andamento precostituito. Così, il soggetto in questione, invece di osservare un periodo di tirocinio presso un soggetto esperto nel ramo, potrà decidere, ad es., grazie al fatto di aver presenziato ad interventi di manutenzione nella propria abitazione, di impraticarsi per suo conto saggiando ripetutamente le proprie capacità in un casolare dismesso o in una fabbrica abbandonata; né si può escludere che, in una precedente occasione (ad es., un'alluvione od altra calamità naturale), egli si fosse già cimentato con la predetta attività, e che dunque gli venga richiesto di 'riesumare' e riutilizzare (se del caso, con gli opportuni aggiornamenti) le cognizioni precedentemente acquisite.

A ben vedere, è proprio in quest'ottica che sembrano, come si accennava, più chiaramente delinearsi i contorni di quell'agente-modello di cui spesso si parla: dovendo riconoscersi, in effetti, che è proprio nella logica di tale modello che dovranno essere concepite le stesse condizioni richieste per poter accedere al tipo di attività che s'intenda esercitare. Un simile assunto appare ulteriormente confermato, non appena lo sguardo venga ad ampliarsi al campo di regole tecnico-professionali di maggiore complessità ed articolazione⁴. Così, nel settore emblematico dell'attività medico-chirurgica, il soggetto interessato dovrà munirsi delle cognizioni e delle capacità richieste per poterla svolgere⁵; a tal fine, pur dando per ammesso che in questo caso non si potrà prescindere dal seguire percorsi di apprendimento opportunamente regolamentati, non può tuttavia negarsi che al soggetto spetti un dovere continuo di aggiornarsi circa i metodi più efficaci nel proprio settore di attività, il quale si traduca, per l'appunto, in una forma di 'autodisciplina' del processo di adeguamento a tali sviluppi, secondo il criterio-guida di un modello di agente commisurato al proprio livello professionale.

Peraltro, è bene rimarcarlo, non sarebbe corretto esigere che un simile processo di adeguamento postuli il raggiungimento di capacità corrispondenti a quelle proprie di

⁴ Regole, d'altronde, rispetto alle quali si avverte, a maggior ragione, nell'ottica qui sviluppata, l'esigenza di un adeguato livello di definizione dei rispettivi contenuti; sul tema, recentemente, S. De Blasis, *l'intelligibilità come misura oggettiva di prevedibilità della norma penale*, Napoli 2023, 85 ss.

⁵ V. in proposito M. Caputo, *Colpa penale del medico e sicurezza delle cure*, Torino 2017, 90 ss. Sulla problematica v. anche, in termini maggiormente restrittivi, D. Micheletti, *Attività medica e colpa penale. Dalla prevedibilità all'esperienza*, Napoli 2021, 87 ss.

un modello di agente posto ai vertici dell' esercizio dell'attività⁶: sarebbe incongruo, ad es., supporre che il chirurgo specializzato in interventi all'apparato digerente, per porsi in linea con i precetti cautelari, debba recarsi, in ipotesi, in uno Stato estero presso un centro dove opera il massimo chirurgo del settore, al fine di acquisire (pena la rinuncia ad esercitare l'attività) abilità e cognizioni operative collocate all'apice delle competenze in materia. Invero, se così fosse, il dovere in questione perderebbe l'aggancio con il livello professionale del soggetto che pure era stato abilitato a praticare quel tipo di interventi: con la conseguenza, in definitiva, come si è altrove sottolineato⁷, di contraddire il presupposto elementare secondo il quale l'esistenza di una siffatta autorizzazione dimostra che lo stesso ordinamento ha ritenuto, già in partenza, 'accettabile' e tollerabile il rischio che l'attività venga svolta anche da parte di chi non appartenga al modello di autore espresso dal massimo 'luminare' della chirurgia.

3. Pur con tale precisazione, risulta fondato ritenere, tuttavia, come quello che si è definito come 'dovere di porsi in condizione' di osservare la regola rappresenti senza dubbio un momento essenziale rispetto ai campi di attività, oggi di gran lunga prevalenti, segnati dall'influenza del progresso scientifico e tecnologico, includendo tra di essi quelli – aggiungiamo adesso – rientranti nel giudizio di colpa specifica. E' un profilo, quello in esame, che non sempre viene percepito in tutta la sua importanza sotto il profilo teleologico; anche se esso, a ben guardare, affiora sovente dietro il noto paradigma – per quanto circonfuso da quell'alone di incertezza che da sempre lo avvolge – della già menzionata colpa per assunzione, non a caso ricondotta, da parte di alcuni studiosi, ad un piano di valutazioni suscettibile di interferire con le problematiche qui esaminate⁸.

⁶ In merito all'esigenza di opportune limitazioni cfr., in vario senso, F. Giunta, voce *Medico (responsabilità penale del)*, in *Dizionario sistematico di diritto penale*, a cura di F. Giunta, Milano 2008, 880; M. Masucci, *Colpa per assunzione e malpractice medica*, in *Studi in onore di Antonio Fiorella*, I, a cura di M. Catenacci, V.N. D'Ascola, R. Rampioni, Roma 2021, 638 ss.; E. Mezzetti, *Colpa per assunzione*, in *Scritti in memoria di Giuliano Marini*, a cura di S. Vinciguerra, F. Dassano, Napoli 2010, 528; D. Perrone, *La prognosi postuma tra distorsioni cognitive e software predittivi. Limiti e possibilità del ricorso alla "giustizia digitale integrata" in sede di accertamento della colpa*, Torino 2021, 15 ss.; D. Piva, *Spunti per una riscoperta della colpa per assunzione*, in www.disCrimen.it, 9.9.2020, 4.

⁷ Cfr. G.A. De Francesco, *Diritto penale*, cit., 459.

⁸ La definizione dei due profili che andiamo considerando - eteronormazione della regola, da un lato, autonormazione del percorso per potersi adeguare, dall'altro - sembra rivelarsi, per quanto qui interessa, largamente preferibile rispetto allo stesso paradigma tralattizio della colpa per assunzione: nel quale, in effetti, accanto all'ambiguità sul piano lessicale, si annida il rischio di una dislivello tra il tenore della regola e la portata

La sostanza del problema – è il caso di ribadirlo - non si coglie in tutti i suoi aspetti rilevanti, limitando l'angolo di osservazione alla sola regola di diligenza in sé e per sé considerata: come si può arguire dalla stessa circostanza che, a differenza del dolo, nei cui confronti (salvo quanto si dirà in un diverso contesto) non si danno, propriamente, meccanismi 'preventivi' rispetto al suo manifestarsi, l'inosservanza di regole collegate a specifiche attività pericolose si presta a venire (se non esclusa, quanto meno) efficacemente contrastata, provvedendo 'per tempo' a dotarsi, seguendo una 'pratica' consentanea allo scopo, della capacità di affrontare con successo i singoli momenti 'topici', per così dire, nei quali tali regole verranno di volta in volta ad imporsi, *hic et nunc*, ai relativi destinatari.

Ed a tale proposito è interessante, altresì, ricordare come l'importanza della questione venisse in certa misura ad emergere grazie ad alcune ricerche, risalenti ad oltre un trentennio, nelle quali si era particolarmente insistito sul ruolo centrale del potere-dovere di riconoscere le caratteristiche e i possibili rischi insiti nell'attività esercitata⁹, sia pur giungendo a ricollegare tale situazione soggettiva alla regola stessa; mentre, ad un esame più attento, sembrerebbe trattarsi, ancor prima, di collegare il possesso di un adeguato patrimonio cognitivo ad un momento logicamente e cronologicamente distinto rispetto a quello del confronto dinamico con la cautela espressa dalla *rule in action*.

Né, a ben guardare, sarebbe fondato il timore che, così argomentando, si corra il rischio di rivitalizzare categorie concettuali 'politicamente' insidiose, come quella di un'indiscriminata 'precolpevolezza', o, ancor peggio, di una 'colpa per la condotta di vita'¹⁰. In realtà, è la stessa materia interessata dal fenomeno – ed in particolare, il carattere 'specialistico' dei settori di attività or ora menzionati – a comportare una necessaria 'selezione' dei nessi intercorrenti con le *leges artis* destinate a governarli: non si tratta di postulare un rimprovero per il modo di essere, e neanche di immaginare una sorta di 'regresso' illimitato verso generici *deficit* di sensibilità e di riguardo, colpevolmente non rimossi, verso gli interessi altrui, quanto invece di esigere che il

degli itinerari, al contempo teleologicamente congrui ed esigibili, quali si prospettano nei confronti di coloro che vengano ad intraprendere l'attività considerata.

⁹ Cfr. al riguardo l'ampia ricostruzione, accompagnata da precisazioni rilevanti anche ai fini del nostro problema, di G. Forti, *Colpa ed evento nel diritto penale*, Milano 1990, 211 ss. 232 ss., 247 ss. e *passim*.

¹⁰ Sull'argomento v., più in generale, le riflessioni di R. Bartoli, *Colpevolezza: tra personalismo e prevenzione*, Torino 2005, 191 ss., 203 ss.; A. Perin, *Prudenza dovere di conoscenza e colpa penale. Proposta per un metodo di giudizio*, Napoli 2020, 108 ss., 206 ss., 375 ss.; N. Pisani, *La colpa per assunzione*, cit., 109 ss.; D. Piva, *Le componenti impulsive della condotta. Tra imputabilità, (pre)colpevolezza e pena*, Napoli 2020, 399 ss.

soggetto venga ad impadronirsi delle conoscenze e delle abilità richieste per la professione o il mestiere prescelti, sì da non farsi cogliere impreparato di fronte all' 'attualizzarsi' delle esigenze cautelari inerenti alla specifica attività ch'egli intendeva esercitare.

4. Alla luce di tale quadro ricostruttivo, è possibile comprendere la portata del fenomeno in esame anche con riguardo ad ambiti di competenza collegati alla creazione dei presupposti perché *altri soggetti* procedano, a loro volta, a tenere condotte osservanti delle cautele richieste da determinati settori di attività.

L'argomento è delicato, e non è difficile individuarne i motivi. Venendo sovente in questione un dovere corrispondente a determinate posizioni di garanzia, appare evidente come, in rapporto alle condotte di terzi, esso sia destinato a risultare viepiù gravoso ed impegnativo, non essendo le attività di costoro suscettibili di essere 'plasmate' e controllate allo stesso modo di quanto accade relativamente alle condotte del medesimo soggetto che abbia intrapreso l'esercizio dell'attività.

Malgrado tali difficoltà, può essere istruttivo un breve sguardo alla materia emblematica della sicurezza sul lavoro, focalizzando la nostra attenzione su quello che rappresenta, probabilmente, l'aspetto maggiormente qualificante della problematica in esame. Alludiamo a quel 'documento di valutazione dei rischi'¹¹ che comporta la verifica del modo di atteggiarsi di questi in relazione all'attività esercitata, come pure l'indicazione delle misure di protezione richieste per poterli adeguatamente fronteggiare.

Ebbene, il profilo di 'autoorganizzazione' generalmente ravvisato nell'adempimento in esame ed in quelli ad esso collegati suggerisce adesso di valutarne più attentamente la fisionomia, alla luce del significato espresso da quella caratterizzazione in chiave 'strumentale' – ormai più volte richiamata – delle condizioni richieste per l'osservanza delle regole cautelari.

In particolare, nella logica del rapporto con le condotte di terzi, risulta congruo affermare come tale profilo strumentale venga chiaramente ad emergere, in una con la valutazione dei rischi, nell'ambito dei processi di informazione e di 'formazione' dei destinatari diretti a porre questi ultimi in condizione di rispettare le misure preventive all'uopo necessarie: un ventaglio di incombenze, il quale, per risultare efficace, non

¹¹ Salvi ulteriori riferimenti a tale istituto, cfr., per adesso, l'ampia ed articolata esposizione di R. Blaiotta, *Diritto penale e sicurezza del lavoro*, Torino 2020, 3 ss., 24 ss., 32 ss., 58 ss., 87 ss., 93 ss., 108 ss., 241 ss., 326 ss.

potrà non esigere, d'altronde, ulteriori interventi ed aggiornamenti *in itinere*, in funzione dell'incremento delle conoscenze circa le scelte maggiormente conformi agli sviluppi sul piano scientifico e tecnologico inerenti all'attività esercitata.

Peraltro – come la dottrina più accreditata ha avuto modo di evidenziare - è assai frequente il caso che gli schemi di comportamento desumibili dalle regole cautelari specificamente collegate all'esercizio dell'attività risultino più o meno compiutamente 'eteronormati'¹². In effetti, è sufficiente esaminare alcuni dei documenti scaturiti dall'esperienza in materia, per accorgersi come, accanto all'elencazione dei predetti rischi e all'individuazione dei canali necessari per prenderne conoscenza e per trasmetterla a chi di dovere, i precetti cautelari vengano a ricalcare in molti casi l'ampissimo corredo di disposizioni dotate di un fondamento legislativo: anche se deve aggiungersi come l'apparato della tutela risulti non di rado concepito nella forma di modelli di disciplina a carattere 'elastico', in base all'assunto - reso palese dal frequente richiamo all' 'adeguatezza' delle misure da adottare - che l'impegno richiesto a coloro che debbano curarne l'osservanza postuli una maggiore responsabilità nell'opera di adattamento di tali misure alla singola realtà operativa, in modo tale da renderle sensibili alle 'variazioni di contesto' di cui tener conto nel declinarne la portata cautelare.

5. Nonostante le evoluzioni registratesi nell'esperienza più recente, sembra tuttavia di poter affermare come la presenza di un fenomeno più strettamente collegato alla creazione diretta di 'regole' autonormate venga a trovare la sua espressione emblematica nella posizione rivestita dagli enti collettivi in relazione ai c.d. modelli di organizzazione.

A tale proposito, e malgrado alcuni 'distinguo' e la tendenza di una parte della dottrina ad introdurre ulteriori 'sottocategorie' circa i precetti elaborati dall'ente¹³, si è

¹² Cfr. C. Piergallini, *Paradigmatica*, cit., 2088; R. Blaiotta, *Diritto penale*, cit., 90.

¹³ In merito ai connotati del fenomeno di cui si discute, pur se, non di rado, con rimarchevoli differenze, cfr. D. Bianchi, *Autonormazione*, cit., 227 ss., 278 ss., 295 ss., 349 ss., 366 ss.; D. Castronuovo, *Responsabilità colposa e sicurezza del lavoro. Dalla colpa alle colpe*, in *Scritti in onore di Luigi Stortoni*, a cura di M. Mantovani, F. Curi, S. Tordini Cagli, V. Torre, M. Caianiello, Bologna 2016, 177 ss.; G. Civello, *La tipicità del fatto colposo nel diritto penale del lavoro: il discrimen fra regole cautelari e regole meramente gestionali e organizzative*, in *AP* 2011(2), 8 ss.; F. Consulich, *Vigilantes puniri possunt. I destini dell'Organismo di vigilanza tra doveri impeditivi e cautele relazionali*, in *Responsabilità da reato degli enti. Un consuntivo critico*, a cura di R. Borsari, Padova 2016, 215 ss.; G. De Simone, *Persone giuridiche e responsabilità da reato. Profili storici, dogmatici e comparatistici*, Pisa 2012, 228 ss.; A. Gargani, *Delitti colposi commessi con violazione delle norme sulla tutela della sicurezza sul lavoro: responsabile 'per definizione' la persona giuridica?*, in *Studi in onore di Mario Romano*, cit., 1960; G. Gentile, *L'illecito colposo dell'ente collettivo. Riflessioni alla luce del Corporate Manslaughter*, Torino 2009, 237 ss.; M.N.

andata sempre più delineando la convinzione secondo la quale si sarebbe in questo caso di fronte ad adempimenti, non tanto strettamente cautelari, quanto piuttosto ‘cautelativi’ rispetto al manifestarsi dei reati-presupposto da cui dipende la responsabilità della *societas*: con ciò volendosi alludere alla circostanza che simili compiti tendono ad assumere un carattere essenzialmente ‘procedurale’, mirando essi a predisporre meccanismi volti a dissuadere, grazie a determinate forme di ‘regolazione’ della compagine sociale, dalla realizzazione di comportamenti difforni dalle esigenze di tutela, senza con questo ‘impingere’ direttamente nelle dinamiche ‘conformative’ delle condotte dei singoli al rispetto delle regole da cui dipende la responsabilità penale.

Significativa al riguardo appare la circostanza che la funzione del modello forgiato dall’ente risulti concepita – e che, anzi, all’origine, risultasse predisposta – allo scopo di prevenire anche reati di natura dolosa; il che, se, come abbiamo accennato, appare difficilmente immaginabile rispetto ad un fenomeno esclusivamente individuale, si rivela invece ipotizzabile riguardo all’operato di terzi, trattandosi, in questo caso, di ridurre le ‘occasioni’ perché questi possano sfruttare le lacune degli assetti organizzativi – tra le quali, *in primis*, la mancanza di ‘linee-guida’ dei comportamenti del personale, nonché dei requisiti di ‘trasparenza’ e di ‘tracciabilità’ delle operazioni, e dei relativi processi di documentazione, di segnalazione, di informativa, di conservazione dei dati inerenti al loro svolgimento – al fine di poter ‘abusare’ in vario modo del ruolo ricoperto, con l’effetto di rendere quasi sempre vane ed infruttuose le verifiche ed i controlli su eventuali iniziative illegali deliberatamente intraprese.

Masullo, *Colpa penale e precauzione nel segno della complessità. Teoria e prassi nella responsabilità dell’individuo e dell’ente*, Napoli 2012, 57 ss., 262 ss.; V. Mongillo, *Il dovere di adeguata organizzazione della sicurezza tra responsabilità penale individuale e responsabilità da reato dell’ente: alla ricerca di una plausibile differenziazione*, in *Infortuni sul lavoro e doveri di adeguata organizzazione: dalla responsabilità individuale alla “colpa” dell’ente*, a cura di A.M. Stile, A. Fiorella, V. Mongillo, Napoli 2014, 41 ss. (ed al riguardo anche l’approfondita rilettura della concezione dell’Autore ad opera di I. Salvemme, *I modelli di organizzazione ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001 e la colpa di organizzazione: il caso dei reati commessi in violazione della normativa antinfortunistica*, in *Il diritto penale di fronte alle sfide della “società del rischio”. Un difficile rapporto tra nuove esigenze di tutela e classici equilibri di sistema*, a cura di G.A. De Francesco, G. Morgante, Torino 2017, 142 ss.); C.E. Paliero, *Colpa di organizzazione*, cit., 70 s.; M. Pelissero, *L’estensione della responsabilità degli enti ai reati colposi. Una riflessione sui rapporti tra parte generale e parte speciale del d. lgs. 231/2001*, in *Studi in onore di Alfonso M. Stile*, a cura di A. Castaldo, V. De Francesco, M. Del Tufo, S. Manacorda, L. Monaco, Napoli 2013, 1219; C. Piergallini, *Paradigmatica*, cit., 2084 ss.; V. Torre, *La “privatizzazione” delle fonti di diritto penale. Un’analisi comparata dei modelli di responsabilità penale nell’esercizio dell’attività di impresa*, Bologna 2013, 410 ss.

In questa prospettiva, l'ente in quanto tale – sia pure, com'è ovvio, tramite l'operato dei soggetti responsabili¹⁴– non può che essere, ragionevolmente, chiamato ad una forma di autonormazione tale da tradursi in precetti di tenore distinto rispetto a quelli corrispondenti alle misure cautelari e alla creazione di condizioni impeditive (connesse allo stesso individuo o funzionali all'operato di terzi) intrinsecamente collegate alla dimensione 'tipica' delle fattispecie penali; il 'soggetto' in questione, in altri termini, in quanto entità 'autonormante', viene necessariamente a distaccarsi dalla caratterizzazione in chiave 'sostanziale' delle predette cautele: il che spiega, altresì, come, sia con riguardo a fattispecie colpose, che ad ipotesi di natura dolosa, la sua autonormazione – per quanto destinata alla prevenzione, ora delle une, ora delle altre – non possa che rivestire una fisionomia, per l'appunto, necessariamente organizzativo-procedurale (benché non limitata ad un ruolo puramente 'cartolare'), esplicando quella funzione che in altra sede¹⁵ ritenemmo di dover ricondurre al piano di un 'incarico', per così dire, affidato all'ente da parte dello stesso ordinamento generale.

Non è questo il luogo più adatto per poter valutare se – come è stato talora affermato – una funzione del genere dovrebbe coesistere con indicazioni più puntuali a livello legislativo, in modo da assicurare un più intenso rapporto di 'integrazione' tra statuizioni di carattere pubblicistico e precetti generati all'interno degli organismi privati¹⁶. Non pare tuttavia trascurabile la circostanza che, proprio in tempi assai recenti, si sia molto insistito sull'opportunità di ricondurre le regole in esame alla dimensione propria di 'obblighi' autonomamente sanzionati¹⁷, suggerendo, altresì, di attribuire più ampio spazio a modelli d'illecito rilevanti sul piano amministrativo¹⁸.

¹⁴ Pongono in evidenza tale profilo, tra gli altri, A. Gargani, *Individuale e collettivo nella responsabilità della societas*, in *Studi senesi*, 2006, 259; V. Mongillo, *La responsabilità penale tra individuo ed ente collettivo*, Torino 2018, 438 ss.

¹⁵ Cfr., volendo, G.A. De Francesco, *La societas e l'ineffabile duale: destinataria o garante dei precetti normativi?*, in *Studi senesi* 2005, 497 ss.

¹⁶ Sulla questione cfr. le riflessioni di D. Bianchi, *Autonormazione*, cit., 360 ss.; F. Centonze, *La normalità dei disastri tecnologici. Il problema del congedo dal diritto penale*, Milano 2004, 429 ss.; G. De Vero, *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato. Luci e ombre nell'attuazione della delega legislativa*, in *RIDPP* 2001, 1146 ss.; F. Palazzo, *I nuovi reati ambientali tra responsabilità degli individui e responsabilità dell'ente*, in *Riv.trim.dir.pen.contemp.* 2018, 332; D. Pulitanò, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri di imputazione*, in *RIDPP* 2002, 434 ss.

¹⁷ In argomento cfr. le recenti proposte di D. Bianchi, *Autonormazione*, cit., 366 ss.

¹⁸ Cfr. D. Bianchi, *Autonormazione*, cit., 368 s.

6. I rilievi or ora prospettati vengono ad intrecciarsi, d'altro canto, con il problema, sperimentato in numerose vicende giudiziarie, relativo al collegamento tra la c.d. 'colpa organizzativa' e singoli fatti lesivi penalmente rilevanti. Ed in effetti, se è vero quanto si è finora osservato, il riscontro effettivo di un rapporto di correlazione tra eventuali *deficit* organizzativi e la commissione di reati si rivela altamente problematico¹⁹; l'intrinseca 'eteronomia' tra adempimenti di carattere 'procedimentale' e condotte rilevanti in sede penale rende, in altri termini, pressoché indecifrabile la ricerca di un nesso 'causale' stringente tra il mancato assolvimento dei primi e le dinamiche attuative proprie delle seconde. D'altra parte, a voler postulare il riscontro di un simile legame, si verrebbero a schiudere le porte per sviluppi quanto meno singolari: non ultimo quello, secondo il quale la commissione di fatti lesivi dovrebbe,

¹⁹ Davvero fondamentali al riguardo le considerazioni di T. Padovani, *Introduzione*, in *Tra principi del diritto penale e teoria del reato*, a cura di A. Gargani, D. Notaro, L. Notaro, S. Riccardi, L. Ricci, A. Savarino, A. Vallini, Pisa 2022, 13 s. La tematica (che qui si richiama senza approfondire le pur sensibili differenze tra reati dolosi e colposi) risulta poi sviluppata in numerosi contributi, talora propensi a distinguere, talaltra per contro ad avvicinare, i criteri di imputazione dell'ente e quelli dei soggetti individuali; cfr., in vario senso, A. Alessandri – S. Seminara, *Diritto penale commerciale*, I, *I principi generali*, Torino 2018, 120 s.; D. Bianchi, *Autonormazione*, cit., 337 ss.; R. Blaiotta, *Diritto penale*, cit., 353 ss.; O. Di Giovine, *Il criterio di imputazione soggettiva*, in *Responsabilità da reato degli enti*, I, *Diritto sostanziale*, a cura di G. Lattanzi, P. Severino, coord. A. Gullo, Torino 2020, 233 ss.; A. Fiorella – N. Selvaggi, *Dall' "utile" al "giusto". Il futuro dell'illecito dell'ente da reato nello "spazio globale"*, Torino 2018, 207 ss.; A. Gargani, *Responsabilità collettiva da delitto colposo d'evento: i criteri di imputazione nel diritto vivente*, in www.lalegislazionepenale.eu, 11.1.2016, 13 ss.; V. Manes, *Realismo e concretezza nell'accertamento dell'idoneità del modello organizzativo*, in *Studi in onore di Antonio Fiorella*, cit., II, 1644 ss.; C.E. Paliero, *Colpa di organizzazione*, cit., 77 ss., 84 ss.; L. Parodi, *Illecito dell'ente e colpa di organizzazione. Una recente conferma della traiettoria garantista tracciata dalla giurisprudenza di legittimità*, in www.sistemapenale.it, 2.3.2023; M. Romano, *La responsabilità amministrativa degli enti, società e associazioni: profili generali*, in *Riv. soc.* 2002, 408 ss.; A.S. Valenzano, *L'illecito dell'ente da reato per l'omessa o insufficiente vigilanza. Tra modelli preventivi e omesso impedimento del reato*, Napoli 2019, 197 ss.; E. Villani, *Alle radici del concetto di 'colpa di organizzazione' nell'illecito dell'ente da reato*, Napoli 2016, 262 ss.; T. Vitarelli, *"Obblighi" apicali e "oneri" metaindividuali in materia di sicurezza sul lavoro: intersezioni e differenze*, in *AP* 2023, 14 ss. Per altro verso, oggetto di indagine è anche il profilo – connesso, ma *lato sensu* speculare – concernente il paventato rischio di attribuire ai singoli una responsabilità che, sotto forma di un modello autonomo, risulterebbe invece preferibile, per lo meno in alcuni settori, ascrivere alla *societas*; cfr., ad es., G. De Vero, *Il nesso causale e il diritto penale del rischio*, in *Evoluzione e involuzioni delle categorie penalistiche*, a cura di G.A. De Francesco, A. Gargani, Milano 2017, 55 ss. (v. anche Id., *La responsabilità penale delle persone giuridiche*, Milano 2008, 281); A. Gargani, *Impedimento plurisoggettivo dell'offesa. Profili sistematici del concorso omissivo nelle organizzazioni complesse*, Pisa 2022, 238 ss.; Id., *Profili della responsabilità collettiva da reato colposo*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.* 2022, 60 ss.; M. Pelissero, *L'estensione*, cit., 1220; in termini peculiari D. Piva, *La responsabilità del "vertice" per organizzazione difettosa nel diritto penale del lavoro*, Napoli 2011, 294 ss.; con ampi riferimenti, G. De Simone, *Il "fatto di connessione" tra responsabilità individuale e responsabilità corporativa*, in *Responsabilità individuale e responsabilità degli enti negli infortuni sul lavoro*, a cura di F. Compagna, Napoli 2012, 299 ss. Sulle molteplici questioni ricordate v. pure, in prospettiva comparatistica, la ricca panoramica di G. De Simone, *Profili di diritto comparato*, in *Responsabilità da reato*, cit., 3 ss.

in linea generale, poter implicare, *mutatis mutandis*, una responsabilità da parte dello stesso ordinamento dello Stato, il quale potrebbe venire accusato di non aver predisposto un sistema normativo di incriminazioni sufficientemente dissuasivo rispetto alle condotte dei consociati.

Certo: sarebbe difficile negare l'importanza dell'elaborazione, ormai da tempo diffusa in tutti gli ordinamenti, di rilevazioni 'statistiche' circa l'andamento della criminalità, tali da sollecitare opportuni interventi riformatori volti ad orientare le scelte di politica criminale verso soluzioni maggiormente in linea con le esigenze di prevenzione generale e con l'obiettivo di ridurre i tassi di recidiva. Ma, per l'appunto, scelte del genere testimoniano come le manifestazioni criminali oggetto di siffatte 'politiche di contenimento' dell'illegalità vengano ad assumere rilievo rispetto al presentarsi di quest' ultima in termini quantitativamente significativi, o, per dirla con un'espressione oggi in voga, 'epidemiologicamente' caratterizzati da una frequenza e consistenza apprezzabili (sia che poi queste si esprimano in accadimenti lesivi 'simultanei', ovvero in episodi criminosi in successione tra loro); senza pretendere, viceversa, di andare alla ricerca di un puntuale nesso di collegamento tra possibili lacune sul piano 'organizzativo' e specifici e circoscritti fatti di reato.

Ne deriva insomma la sensazione di fondo – ed anzi, la ragionevole convinzione – che l'i(ni)doneità di quei protocolli e di quei sistemi organizzativi debba essere testata in relazione al ripetuto manifestarsi di comportamenti illeciti, o, quanto meno, all'atteggiarsi del fatto commesso come 'sintomo' rivelatore di una politica d'impresa risalente ai responsabili della struttura, essendo questi in grado di condizionare i meccanismi di funzionamento dell'intero apparato, e di conseguenza anche il suo eventuale presentarsi come un' entità inquinata da gravi disfunzioni od inefficienze quanto alla sua vita interna e alle sue dinamiche operative.

A tale stregua, non può non risultare, in definitiva, altrettanto convincente la tendenza – che vanta oggi alcuni interpreti qualificati²⁰ – a rimarcare come il percorso più consentaneo per un coinvolgimento dell'ente debba sostanziarsi in un processo di ascrizione della responsabilità affidato ad una valutazione *in itinere*²¹, la quale, cioè,

²⁰ Cfr. R. Bartoli, *Dal paradigma punitivo reattivo al paradigma punitivo reattivo-premiale*, in *Studi in onore di Antonio Fiorella*, cit., I, 481 s.; D. Bianchi, *Autonormazione*, cit., 372 ss.

²¹ Ad un simile profilo si era cercato già in altra sede di riservare una particolare considerazione; cfr. G.A. De Francesco, *Premessa generale*, in *Verso una riforma del sistema sanzionatorio?*, a cura di P. Pisa, Torino 2008, 24 ss. Con ben maggiore ampiezza cfr. di recente, M. Donini, *Compliance, negozialità e riparazione dell'offesa nei reati economici*, in *La pena, ancora: fra attualità e tradizione*, *Studi in onore di Emilio Dolcini*, a cura di C.E. Paliero, F. Viganò, F. Basile, G.L. Gatta, II, Milano 2018, 590 ss.; F. Mazzacuva, *L'ente premiato. Il diritto punitivo*

tenga conto della constatata inerzia o ritardo da parte degli organi competenti nell'intervenire per porre rimedio alle carenze dei predetti modelli, mediante la rielaborazione, se del caso anche radicale, dei relativi schemi organizzativi.

7. Si può ben affermare, concludendo sul punto, che la 'cultura della legalità' penetra nel mondo dei fenomeni societari, non già nella forma di un 'tipo penale' commisurato a quella sorta di 'omone' - persona giuridica o altra entità plurisoggettiva - che, malgrado gli sviluppi della dogmatica, proietta tuttora la sua ombra mistificante sulla costruzione della responsabilità *ex illicito*²². Essa viene ad insistere, piuttosto, sull'obiettivo di sottrarre i profili organizzativi - non diversamente da quanto si richiede da tempo per la pubblica amministrazione - al rischio di quella indeterminatezza ed 'opacità' del loro dispiegarsi, da cui discende (al di là della 'prova' specifica dell'influenza su singoli episodi *contra legem*) un pernicioso effetto distorsivo nell'esercizio dei poteri conferiti: ed è proprio in quest'ottica che l'accento deve cadere, anche nell'ottica delle conseguenze della violazione, sul potenziamento di 'regole di organizzazione' debitamente formulate ed accompagnate da sistemi di controllo suscettibili, a loro volta, di essere valutati nel loro concreto atteggiarsi da parte degli organi accertatori della responsabilità.

L'autonormazione di cui si è adesso parlato presenta, in ultima analisi, una vocazione apprezzabile in termini differenti rispetto alle logiche riferibili all'operato dei singoli. Essa si proietta in una dimensione 'collaborativa' volta a fronteggiare la disinvoltura, l'indifferenza, la mancanza di scrupoli nel 'maneggiare' le dinamiche interne agli organismi complessi, facendole orbitare nel dedalo insondabile di iniziative potenzialmente dissonanti dalle finalità e dai metodi di governo cui tali organismi dovrebbero ispirarsi²³. Da tale angolo visuale, se non può negarsi che i fenomeni di carattere autonormativo denotino l'obiettivo comune di promuovere un' 'educazione' - ed, ancor prima, un' 'autoeducazione' - al rispetto degli interessi dei consociati, non meno fondata è l'esigenza di distinguere tra i differenti contesti in cui un simile obiettivo viene di volta in volta a manifestarsi: avendo ben chiara la consapevolezza che il giudizio di responsabilità esige, come si è cercato di evidenziare,

nell'era delle negoziazioni: l'esperienza angloamericana e le prospettive di riforma, Torino 2020, 278 ss. e *passim*; A.M. Maugeri, *La funzione rieducativa della sanzione nel sistema della responsabilità amministrativa da reato degli enti ex d.lgs. n. 231/2001*, Torino 2022, 69 ss., 84 ss., e *passim*.

²² Cfr. i perspicui rilievi di A. Alessandri, *Diritto penale e attività economiche*, Bologna 2010, 242 s., 247.

²³ V. in proposito le belle pagine di G. Forti, *Uno sguardo ai 'piani nobili' del d.lgs. n. 231/2001*, in *RIDPP* 2012, 1269 ss.

di essere ‘modellato’ e congruamente articolato in relazione alla diversa tipologia dei soggetti – e alle differenti ‘attitudini’ insite nella loro natura e fisionomia – da cui dipendono le aspettative del sistema al conseguimento di risultati soddisfacenti nell’azione di contrasto dell’illegalità.