

Che cos'è la 231?

La legge che ha generato il mercato più ricco del diritto penale italiano è anche quella che i tribunali applicano meno. Prima puntata: da dove viene il decreto 231, come funziona davvero, che cosa aveva promesso — e che cosa ne ha fatto la giurisprudenza in venticinque anni.

Serie «L'oro di carta della 231» · Puntata 1 · whitecollarcrimes.it · 21 luglio 2026

Una legge che tutte le imprese pagano e quasi nessuno conosce

Chiedete a un imprenditore che cosa sia il «modello 231» e vi risponderà con una smorfia: un faldone di procedure, un organismo di vigilanza da retribuire, una fattura di consulenza che torna a ogni aggiornamento. Chiedetelo a un cittadino e non saprà di che cosa parlate. Eppure il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 è, dal punto di vista economico, la norma di maggior successo del diritto penale italiano contemporaneo. Ha generato una practice dedicata in ogni grande studio legale del Paese; un'associazione di professionisti degli organismi di vigilanza con oltre milleseicento iscritti; una rivista scientifica che vive di questa sola materia da più di vent'anni; software gestionali, master universitari, convegni a ciclo continuo, certificazioni internazionali di cui l'Italia detiene — vedremo con quale ironia — il primato mondiale.

Il paradosso che questa serie documenta è che a tanta fortuna commerciale corrisponde un'applicazione giudiziaria esigua, una giurisprudenza rimasta povera nel suo nucleo essenziale e — venticinque anni dopo — l'assenza proprio di ciò che la legge doveva produrre: uno standard riconoscibile di buona organizzazione, che dicesse alle imprese, prima e non dopo, che cosa significa organizzarsi bene. Prima di misurare il mercato (sarà la seconda puntata) e di chiedersi se la festa stia per finire (la terza), bisogna capire di che cosa parliamo. Questa puntata serve a questo: è la parte «didattica» dell'inchiesta, scritta per chi non è del mestiere — ma il lettore del mestiere vi troverà, in filigrana, tutte le domande scomode che seguiranno.

Da dove viene: la caduta di un dogma, per pressione esterna

Per quasi due secoli il diritto penale italiano ha ripetuto un dogma di scuola: *societas delinquere non potest* — la società non può delinquere. Si punivano gli individui: l'amministratore, il dirigente, talvolta il quadro sfortunato che aveva firmato l'atto sbagliato; l'ente, al più, rispondeva in solido del pagamento della multa. Il diritto penale si fermava alla porta dell'organizzazione, e dentro l'organizzazione — dove si formano le decisioni, gli incentivi, le omissioni che generano i reati economici — non entrava nessuno.

Il dogma non è caduto per un ripensamento interno della cultura giuridica italiana. È caduto per pressione esterna, dentro un'onda internazionale partita dagli Stati Uniti: il Foreign Corrupt Practices Act del 1977, che per primo prese sul serio la corruzione internazionale d'impresa, e soprattutto le Organizational Sentencing Guidelines federali del 1991, che inventarono lo scambio moderno tra pena e compliance — l'impresa che si dota di un programma «effettivo» di prevenzione paga meno, molto meno. Su quella scia, nel 1997, i paesi OCSE firmarono la Convenzione contro la corruzione di pubblici ufficiali stranieri: l'articolo 2 impone agli Stati di prevedere la responsabilità delle persone giuridiche, l'articolo 3 esige sanzioni «efficaci, proporzionate e dissuasive». È la stessa Convenzione il cui articolo 5 — il divieto di piegare le indagini all'interesse economico nazionale — i lettori di questo blog hanno già incontrato nella serie sul processo Eni. Non è un incrocio casuale, e conviene tenerlo a mente: la 231 nasce dallo stesso trattato sulla cui osservanza l'Italia è oggi, di nuovo, osservata speciale.

La risposta italiana arrivò con la legge delega n. 300 del 2000 e con il decreto legislativo dell'8 giugno 2001, n. 231: «Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche». Amministrativa nel nome — un'etichetta scelta per aggirare l'articolo 27 della Costituzione, che vuole personale la responsabilità penale — ma penale in quasi tutto il resto: l'illecito dipende da un reato, l'accertamento spetta al giudice penale, nel processo penale, con le garanzie del processo penale. La dottrina discusse a lungo di «frode delle etichette»; le Sezioni Unite, molti anni dopo, taglieranno corto parlando di un *tertium genus*, un terzo tipo che non è né l'una né l'altra cosa. Comunque la si chiami, la sostanza è una: per la prima volta nella storia italiana, l'impresa in quanto tale può essere chiamata a rispondere davanti al giudice penale dei reati commessi al suo interno e a suo favore.

L'alluvione del catalogo

Il decreto nacque prudente. Il catalogo originario dei «reati-presupposto» — i reati della persona fisica da cui può scattare la responsabilità dell'ente — conteneva poche figure: indebita percezione di erogazioni pubbliche, truffa ai danni dello Stato, corruzione e

concussione. Il legislatore delegato, anzi, si fermò deliberatamente al di qua della delega, che avrebbe consentito di includere da subito anche i reati in materia di sicurezza del lavoro e ambiente: troppo rischioso, si disse, per un istituto appena nato.

Poi venne l'alluvione. Anno dopo anno, ogni emergenza e ogni obbligo europeo ha depositato nel decreto un nuovo strato: i falsi societari (2002), i delitti con finalità di terrorismo (2003), gli abusi di mercato (2005), l'omicidio e le lesioni colpose da violazione delle norme antinfortunistiche (2007), la ricettazione e il riciclaggio (2007), i reati informatici (2008), i delitti di criminalità organizzata (2009), i reati ambientali (2011), l'autoriciclaggio (2014), il caporalato (2016), i reati tributari (2019), il contrabbando, i delitti contro il patrimonio culturale (2022), fino agli innesti più recenti. Oggi le famiglie di reati-presupposto sono decine e decine, per centinaia di fattispecie: un perimetro che copre pressoché ogni rischio penale immaginabile di un'impresa.

Ogni estensione è avvenuta senza che nessuno — governo, parlamento, dottrina — si fermasse a verificare se lo strumento stesse funzionando per i reati già inclusi. E ogni estensione ha avuto un effetto collaterale mai dichiarato: l'aggiornamento obbligato di tutti i modelli esistenti. Nuovo reato-presupposto, nuova mappatura dei rischi, nuove procedure, nuova fattura. Il catalogo che si allunga è, per il mercato di cui parleremo nella seconda puntata, ciò che il rinnovo delle collezioni è per la moda: la garanzia che il prodotto non sia mai comprato una volta per tutte.

Come funziona il patto

Il meccanismo, spogliato del gergo, è un patto tra lo Stato e l'impresa. L'ente risponde quando un reato del catalogo è commesso «nel suo interesse o a suo vantaggio» da chi lo dirige — i vertici, gli «apicali» — o da chi vi lavora sotto la loro direzione. Non risponde mai, per espressa previsione, se l'autore ha agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi. Le sanzioni sono di quattro specie: la sanzione pecuniaria, calcolata per «quote» (da cento a mille quote, ciascuna di importo variabile tra 258 e 1.549 euro: tetto massimo teorico, poco più di un milione e mezzo di euro — cifra su cui torneremo, perché è il cuore del problema della deterrenza); le sanzioni interdittive, le uniche davvero temute — sospensione dell'attività, divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, esclusione da finanziamenti, revoca di autorizzazioni —; la confisca del prezzo o del profitto del reato, sempre obbligatoria; la pubblicazione della sentenza. Nei casi più gravi, il giudice può disporre il commissariamento dell'ente al posto dell'interdizione, quando l'interruzione dell'attività danneggerebbe la collettività.

Ma il cuore della legge non sta nelle sanzioni: sta nella via d'uscita, disegnata dagli articoli 6 e 7. Se l'ente dimostra di avere adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un «modello di organizzazione e di gestione» idoneo a prevenire

reati della specie di quello verificatosi; se ha affidato la vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del modello a un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo — l'Organismo di Vigilanza, l'OdV, figura inventata dalla legge italiana e ignota al resto del mondo —; e se gli autori hanno commesso il reato «eludendo fraudolentemente» il modello, allora l'ente non risponde. Per i reati degli apicali questa prova liberatoria è a carico dell'impresa: un'inversione dell'onere che la dottrina ha sempre contestato e che la riforma oggi in cantiere vorrebbe finalmente rimuovere. Per i reati dei sottoposti vale invece la regola generale: è l'accusa a dover dimostrare che il fatto è stato reso possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza.

Una parentesi tecnica, necessaria perché qui passa metà dei processi reali. Che senso ha dire che un omicidio colposo sul lavoro è commesso «nell'interesse o a vantaggio» dell'impresa? Nessuna impresa vuole l'infortunio. L'obiezione sembrava insuperabile e per anni tenne fuori dalle aule i reati colposi; la scioglie la sentenza ThyssenKrupp: nei reati colposi d'evento, interesse e vantaggio vanno riferiti non all'evento — la morte, la lesione — ma alla condotta che lo ha prodotto: la violazione della regola cautelare. Se l'impresa ha risparmiato sulla sicurezza — manutenzione, formazione, presidi — quel risparmio è il suo vantaggio, e basta a radicare la responsabilità (Cass., Sez. Un., n. 38343/2014). È l'interpretazione che ha reso la 231 potenzialmente applicabile a ogni infortunio grave e a ogni disastro ambientale d'impresa: potenzialmente, appunto — quanto lo sia stata davvero, lo vedremo tra poco.

Il modello, dice la legge, deve individuare le attività a rischio, prevedere protocolli per la formazione e l'attuazione delle decisioni, gestire le risorse finanziarie in modo da impedire i reati, imporre flussi informativi verso l'OdV, munirsi di un sistema disciplinare. Per orientare le imprese, l'articolo 6 affida un ruolo alle linee guida delle associazioni di categoria — quelle di Confindustria, storicamente, su tutte — comunicate al Ministero della Giustizia. Lo scambio complessivo è dichiarato ed è, in sé, una buona idea: lo Stato rinuncia a punire l'ente che si sia organizzato seriamente per prevenire il reato. La compliance non è un obbligo — nessuna norma impone di adottare il modello — ma un onere: chi non lo adotta scommette di non incappare mai in un procedimento. Su questo scambio si regge tutto il resto: il modello come polizza, l'OdV come garante, il consulente come sarto della polizza.

La promessa: una scommessa culturale, con una clausola implicita

Sulla carta era una piccola rivoluzione, e va detto senza ironia. L'idea moderna che la legge importava si chiama «colpa di organizzazione»: non si punisce l'ente per il fatto altrui, lo si punisce per il proprio difetto di organizzazione — per non aver costruito le difese che avrebbero reso improbabile il reato. Le Sezioni Unite, nella sentenza sul rogo ThyssenKrupp, hanno dato a questo impianto la loro benedizione sistematica.

L'ambizione dichiarata era trasformare il diritto penale d'impresa: da macchina che interviene dopo il disastro, cercando un colpevole individuale possibilmente a valle della catena gerarchica, a leva che modifica prima i processi decisionali, gli incentivi, la cultura delle organizzazioni. Chi ha vissuto i processi degli anni Novanta sa quanto quella promessa fosse attesa: il capro espiatorio organizzativo — il preposto condannato al posto del sistema — era, ed è rimasto, la costante più odiosa del diritto penale del lavoro e dell'ambiente.

Dentro questa promessa ce n'era però una seconda, implicita e decisiva, che è il metro di giudizio dell'intera serie. Perché il patto funzioni, l'impresa deve poter sapere ex ante che cosa rende un modello «idoneo». Il giudizio di idoneità non può essere una scommessa sull'umore del giudice: servivano standard. Il percorso era persino tracciato: le linee guida di categoria come base, la dottrina a raffinare, la giurisprudenza a selezionare caso dopo caso, fino a consolidare modelli-tipo per settore e per dimensione — parametri riconoscibili, opponibili, vincolanti nei limiti della ragionevolezza, come accade in ogni campo in cui il diritto incontra la tecnica, dalla colpa medica alle costruzioni. Il modello americano, con tutti i suoi difetti, quella strada l'aveva imboccata: criteri espliciti dei programmi «effettivi», punteggi, prassi delle agenzie. La 231 scelse invece di consegnare tutto al giudizio penale caso per caso, senza metriche e senza raccordo istituzionale. Se lo standard non si forma, il modello smette di essere una tecnologia di prevenzione e diventa un rito apotropaico: si compra non perché funzioni, ma perché non si può non averlo. Vedremo che è esattamente ciò che è successo.

Che cosa la 231 non è

Prima di misurare i risultati, tre equivoci da sgombrare, perché su di essi prospera molta pubblicità ingannevole. Primo: il modello non è obbligatorio. Nessuna legge statale impone di adottarlo; lo rendono di fatto necessario, per molte imprese, le richieste dei committenti, i bandi pubblici, i rating di legalità, qualche normativa regionale — e, soprattutto, la paura. Secondo: il modello non è una certificazione. Nessun bollino, nessuna asseverazione, nessuna certificazione ISO «salva» l'ente: il giudizio di idoneità appartiene solo al giudice, dopo il fatto — con un'unica, recentissima e parziale eccezione di cui diremo. Terzo: il modello non è uno scudo automatico. Anche il modello migliore non esime se il giudice ritiene che non fosse «efficacemente attuato», o che il reato non lo abbia «fraudolentemente eluso»: due formule che, come vedremo, hanno consumato vent'anni di giurisprudenza. L'adozione del modello dopo il fatto, insieme al risarcimento del danno, vale solo come attenuante e come via per evitare le sanzioni interdittive. Vale infine la pena ricordare il perimetro: la 231 si applica alle società, alle associazioni anche prive di personalità giuridica, agli enti pubblici economici — non allo Stato, non agli enti territoriali, non alle imprese individuali.

Venticinque anni dopo: il caso-scuola è durato venti

Che cosa ha detto, in un quarto di secolo, il giudice sul cuore della legge — l'idoneità del modello? La risposta onesta è: pochissimo, tardi, e quasi sempre in negativo. La vicenda-simbolo, l'unica che i manuali possano raccontare per intero, è il caso Impregilo: un'accusa di aggrottaggio ai vertici del gruppo per comunicati price sensitive del 2003. Nel 2009 il giudice milanese pronunciò la prima assoluzione di un ente per idoneità del modello nella storia della legge; la Corte d'appello confermò nel 2012, valorizzando la conformità del modello alle linee guida di Confindustria e ai codici di autodisciplina; la Cassazione annullò nel 2014, negando che la conformità alle linee guida bastasse e coniando il criterio dell'«elusione fraudolenta» (Cass., Sez. V, n. 4677/2014); e solo nel 2022 — cinque passaggi di giudizio, quasi vent'anni dopo i fatti — la Sesta sezione chiuse la partita assolvendo definitivamente la società, con la sentenza più importante mai scritta in materia (Cass., Sez. VI, n. 23401/2022, pres. Fidelbo). Vi si legge, finalmente, il principio che dovrebbe governare tutto: la commissione del reato non equivale a dimostrare che il modello fosse inidoneo; il giudice non può pretendere dal modello l'impossibile, cioè l'azzeramento del rischio-reato; l'idoneità va giudicata con prognosi ex ante, non con il senno di poi. Il commento più autorevole salutò la decisione con un titolo che è già una diagnosi: la colpa di organizzazione «trova (forse) il suo tipo» — forse, e dopo ventun anni (Paliero-Fusco; nello stesso senso la nota di Piergallini e l'analisi di Assonime, che parlò di «luci e ombre» segnalando la lentezza patologica del sistema).

Un ordinamento che impiega vent'anni per produrre il proprio unico caso-scuola non sta costruendo standard: sta vivendo di rendita sull'incertezza. E la controprova è arrivata dallo Stato stesso. Nel 2024 il Ministero della Giustizia ha istituito un tavolo tecnico per la riforma organica del decreto — coordinato, con perfetta circolarità, dal presidente di quel collegio, Giorgio Fidelbo —; la relazione conclusiva, resa pubblica a inizio 2026, propone tra l'altro di fare della colpa di organizzazione un elemento costitutivo dell'illecito, che l'accusa deve provare, per entrambe le categorie di autori. Tradotto dal linguaggio delle relazioni ministeriali: il meccanismo pensato nel 2001 non ha funzionato, e non è riuscita a farlo funzionare nemmeno la giurisprudenza. Quando si propone di riscrivere la legge perché i giudici non sono riusciti a darle un contenuto prevedibile, la diagnosi sta nella premessa.

Il resto del quadro: banche, organismi di vigilanza, condanne

Fuori dalla saga Impregilo, le occasioni in cui il giudizio è entrato davvero nel merito dell'organizzazione si contano, e quasi mai sono finite bene per l'ente. Il Tribunale di Milano, nel processo sui derivati di Monte dei Paschi, giudicò inidoneo il modello della banca puntando il dito sull'inerzia dell'Organismo di Vigilanza, rimasto passivo davanti ai rilievi della Banca d'Italia (Trib. Milano, n. 10748/2021): quella condanna fu poi

travolta in appello, ma per una ragione che nulla ha a che vedere con il modello — l'insussistenza del reato-presupposto —, sicché il giudizio di inidoneità non è mai stato smentito nel merito: è solo diventato irrilevante. La Corte d'appello di Venezia, nel caso Banca Popolare di Vicenza, ha confermato la responsabilità dell'ente rilevando una «quasi totale osmosi» tra l'OdV e i vertici: il guardiano era arredamento (App. Venezia, n. 3348/2023). Sono le eccezioni che illuminano la regola: quando il merito organizzativo viene toccato, l'esito ordinario è la condanna o l'irrilevanza; l'assoluzione per idoneità resta un evento raro quanto un'eclissi.

Quanto raro, lo dicono i numeri. Le sentenze di merito reperibili nelle raccolte pubbliche e specialistiche che abbiano assolto un ente riconoscendo l'idoneità del modello sono, in venticinque anni, due: Impregilo, e una sentenza del Tribunale di Milano del 2024 — salutata dai commentatori come «rarissima» — che ha assolto la società pur condannando le persone fisiche, valorizzando l'aggiramento doloso dei protocolli da parte del management (Trib. Milano, n. 1070/2024). A queste si aggiunge una manciata di archiviazioni note solo perché qualche operatore le ha raccontate: i casi in cui il modello «funziona» in fase d'indagine, per definizione, non lasciano traccia pubblica. L'unico abbozzo di standard positivo è arrivato nel settembre 2025 ed è settoriale: per i modelli di sicurezza sul lavoro conformi a norme internazionali riconosciute, la certificazione vale come presunzione relativa di adeguatezza (Cass., Sez. IV, n. 30039/2025). Un inizio, dopo un quarto di secolo, confinato a una materia.

Il contenzioso vero: i dettagli

E il resto? Il resto della giurisprudenza — la massa — si è consumato su questioni di contorno. Chi può rappresentare l'ente nel processo quando il legale rappresentante è indagato (articolo 39: un filone che da solo occupa buona parte delle massime recenti); come e quando il modello vada prodotto in giudizio; la prescrizione dell'illecito; la confisca e il sequestro del profitto, terreno delle Sezioni Unite Gubert; la responsabilità nei gruppi di società; l'applicabilità all'ente straniero. Questioni serie, in parte; ma questioni che stanno al cuore della legge come la segnaletica sta al motore. Il dato colpisce chiunque apra i repertori: per ogni pronuncia che discute che cosa renda un'organizzazione ben organizzata, ce ne sono decine su come si firma una procura speciale. Il diritto vivente della 231 è, in larghissima parte, un diritto processuale di dettaglio cresciuto attorno a un vuoto sostanziale.

I numeri complessivi confermano la sproporzione tra il rumore del mercato e il silenzio delle aule. L'unico censimento sistematico esistente — e già il fatto che sia servita una convenzione tra un'università e un tribunale per contarli è un indizio, su cui torneremo — riguarda il Tribunale di Milano, il più attivo d'Italia: nel periodo 2016-2022, 228 provvedimenti che applicano il decreto, con 63 assoluzioni, 73 patteggiamenti e 51

condanne; e su 343 enti giudicati, solo il diciannove per cento aveva adottato un modello prima del fatto. Si legga due volte quest'ultimo dato: nel tribunale di riferimento del capitalismo italiano, l'ottantuno per cento delle imprese processate non aveva alcun modello. Il mercato dei modelli e il flusso giudiziario reale, semplicemente, quasi non si incontrano: chi compra la compliance non finisce a processo per altre ragioni — dimensione, visibilità, selezione dei procedimenti —, e chi finisce a processo non aveva comprato nulla. Sul piano nazionale, i dati raccolti dall'OCSE per la sola corruzione internazionale registrano, tra il 2011 e il 2022, novanta indagini sugli enti, settantadue procedimenti e ventidue condanne; nel biennio successivo, una nuova indagine e nessun nuovo procedimento. Ne ripareremo: qui basti la fotografia.

L'equivalenza di fatto

C'è un ultimo tratto del quadro, ed è il più grave, perché tocca la logica prima ancora che il diritto. Nella prassi applicativa — lo denuncia da anni la dottrina più avvertita — il giudizio sull'idoneità tende a risolversi in un sillogismo capovolto: il reato c'è stato, dunque il modello non ha funzionato, dunque era inidoneo. È il senno di poi elevato a criterio di giudizio: ciò che la letteratura chiama *hindsight bias* e che uno studioso italiano ha battezzato, con formula esatta, il meccanismo delle «profezie che si autoavverano» (Colacurci). Difendersi provando l'idoneità di un modello rispetto a un reato già consumato è stato definito, non a torto, una prova diabolica; chi ha analizzato da vicino le motivazioni parla di valutazioni «endemicamente corrose da una cospicua componente di soggettività» (Mongillo). La Cassazione del 2022 ha negato a parole l'automatismo; la distribuzione degli esiti dice che, nella pratica, l'automatismo ha vinto quasi sempre. Con un'avvertenza di onestà che il lettore di questo blog si aspetta: una parte dei successi della difesa muore silenziosamente in archiviazione, e nessuna banca dati pubblica censisce le decisioni di merito; sicché non possiamo nemmeno misurare con precisione quanto il quadro sia fosco. L'opacità statistica del sistema — nessuno sa quanti procedimenti, con quali esiti, su quali modelli — è essa stessa uno dei suoi difetti costitutivi. Ed è, per chi vende certezze a catalogo, una condizione commerciale perfetta.

A chi importa, oltre che agli imputati

Un'ultima domanda, prima di tirare le somme: perché tutto questo dovrebbe interessare chi non amministra imprese e non fa l'avvocato? Per due ragioni, che sono poi le ragioni di questo blog. La prima riguarda le vittime. I reati per cui la 231 è più spesso contestata — lo dicono i dati milanesi: ambiente, pubblica amministrazione, sicurezza sul lavoro — sono reati con vittime diffuse e concrete: gli operai, gli abitanti dei territori contaminati, la collettività derubata. Per loro la promessa della 231 era la più importante di tutte: che a rispondere non fosse più soltanto l'ultimo anello della catena — il preposto, il

capoturno, il direttore di stabilimento offerto in sacrificio — ma l'organizzazione che aveva creato le condizioni del fatto. Se il giudizio sull'organizzazione non funziona, quella promessa è tradita due volte: il sistema resta impunito, e il capro espiatorio individuale torna a essere la moneta con cui si chiudono i processi. Chi ha studiato le organizzazioni ha descritto con precisione questo meccanismo di scarico verso il basso; il diritto penale italiano, che pure aveva costruito lo strumento per contrastarlo, lo pratica ancora ogni giorno.

La seconda ragione riguarda il denaro pubblico della fiducia. Ogni euro speso in compliance di facciata è un euro che compra impunità reputazionale: l'impresa esibisce il modello, il bilancio sociale, la certificazione, e l'opinione pubblica — e talvolta il giudice — ne ricava un'impressione di serietà che nessuno ha mai verificato. Un sistema che non distingue la prevenzione reale dalla carta non è neutro: premia chi confeziona meglio la carta. È la definizione stessa di selezione avversa, e il lettore capisce da sé chi ne paga il costo.

Il conto che non torna

Ricapitoliamo, perché il paradosso regga la prossima puntata. Una legge nata per trasformare la cultura delle imprese ha prodotto, sul piano giudiziario: un solo caso-scuola, durato vent'anni; due assoluzioni di merito per idoneità del modello; nessuno standard generale di buona organizzazione, con un'unica presunzione settoriale arrivata nel 2025; un contenzioso dominato dai dettagli processuali; un giudizio di idoneità che resta, per chi lo subisce, una lotteria retrospettiva; e un flusso applicativo così esiguo e così opaco che per contare i processi di un solo tribunale è servita una ricerca universitaria dedicata. Qualunque prodotto con queste prestazioni sarebbe sparito dal mercato. Il modello 231, invece, non è mai stato venduto così tanto, a prezzi così alti, da così tanti professionisti, con così poca verifica dei risultati. Come sia possibile — chi compra, chi vende, quanto rende; perché l'assenza di uno standard non sia un difetto del prodotto ma la sua condizione commerciale ideale; e che cosa c'entri il primato mondiale italiano nelle certificazioni anticorruzione con il giudizio dell'OCSE sulle nostre sanzioni «inadeguate allo scopo» — è la domanda della seconda puntata: «Compliance di carta, oro per i consulenti».

Nota di metodo

Questa serie è costruita su fonti pubbliche verificabili, richiamate nel testo ed elencate in coda. Come per ogni pubblicazione di whitecollarcrimes, ogni segnalazione di errori o imprecisioni sarà verificata e, se fondata, recepita e corretta dandone conto. La ricerca documentale è stata condotta anche con strumenti di intelligenza artificiale; ogni estremo citato è stato riscontrato su fonte aperta. Le valutazioni sono del collettivo.

Fonti principali di questa puntata

D.lgs. 8.6.2001, n. 231 e l. delega 29.9.2000, n. 300 (normattiva.it) · Convenzione OCSE 17.12.1997, artt. 2, 3 e 5 (oecd.org) · U.S. Sentencing Guidelines, ch. 8 (ussc.gov) · Cass., Sez. Un., 18.9.2014, n. 38343, ThyssenKrupp (giurisprudenzapenale.com) · Trib. Milano, GIP, 17.11.2009 e App. Milano n. 1824/2012, Impregilo (olympus.uniurb.it; archiviodpc.dirittopenaleuomo.org) · Cass., Sez. V, 30.1.2014, n. 4677 (aodv231.it) · Cass., Sez. VI, 15.6.2022, n. 23401, con nota di C. Piergallini (sistemapenale.it) e C.E. Paliero–E. Fusco, L’happy end di una saga giudiziaria; Assonime, Il Caso 4/2022 (assonime.it) · Trib. Milano, n. 10748/2021, MPS (giurisprudenzapenale.com) · App. Venezia, n. 3348/2023, BPVi (giurisprudenzapenale.com) · Trib. Milano, Sez. II, n. 1070/2024 (sistemapenale.it; osservatorio-231.it; dlapiper.com) · Cass., Sez. IV, 1.9.2025, n. 30039 (ambientediritto.it) · Osservatorio sulla giurisprudenza 231 del Tribunale di Milano, dati 2016-2022 (Università degli Studi di Milano; presentazione 19.12.2023) · OECD, Implementing the OECD Anti-Bribery Convention – Phase 4 Report: Italy (2022) e Two-Year Follow-Up (2024) (oecd.org) · M. Colacurci, L’idoneità del modello nel sistema 231, Dir. pen. cont. – Riv. trim., 2/2016 · V. Mongillo, La responsabilità penale tra individuo ed ente collettivo (2018) e scritti successivi · Relazione conclusiva del Tavolo tecnico ministeriale coord. G. Fidelbo, 2025-2026 (compliancehub.it; altalex.com).

whitecollarcrimes

nome collettivo · garante: avv. Luca Santa Maria · 8 luglio 2026