BIBLIOTECA DI
STVDI VRBINATI

A CURA DI
ROSA PALAVERA, NICOLA PASCUCCI, CECILIA VALBONESI

SILENZIO, DIRITTO, DIRITTI



Urbino
University Press



BIBLIOTECA DI
STVDI VRBINATI

2

1506
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI URBINO CARLO BO
UUP URBINO UNIVERSITY PRESS

La Collana Biblioteca di Studi Urbinati affianca la Rivista Studi Urbinati, che svolge un'intensa attività culturale e scientifica da quasi cento anni. La Collana accoglie opere individuali o collettanee di respiro monografico relative agli stessi ambiti scientifici della Rivista: Diritto, Economia, Scienze politiche, Sociologia.

A CURA DI
ROSA PALAVERA, NICOLA PASCUCCI, CECILIA VALBONESI

SILENZIO, DIRITTO, DIRITTI

SILENZIO, DIRITTO, DIRITTI
a cura di Rosa Palavera, Nicola Pascucci, Cecilia Valbonesi

Comitato di direzione
Ulrico Agnati, Marco Cangiotti (Direttore), Monica De Simone (Coordinatrice della redazione), Paolo Polidori, Cesare Silla

Comitato scientifico
Fei Anling (Università della Cina di Scienze Politiche e Giurisprudenza di Pechino), Roberta Cucca (Norwegian University of Life Sciences), Mauro Magatti (Università Cattolica del S. Cuore di Milano), Hans-Peter Müller (HU Berlin), Arpad Szakolczai (University of St. Gallen), Chiara Tenella Sillani (Università degli Studi di Milano), Bjørn Thomassen (Roskilde Universitet), Davide Ticchi (Università Politecnica delle Marche), Frederic Vandenberghe (IFCS-UFRJ), Romana Xerex (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa)

Redazione
Monica De Simone (coordinamento), Rossella Iatomasi, Marco Pernarella, Francesca Zanetti

Progetto grafico
Mattia Gabellini

Referente UUP
Giovanna Bruscolini

In copertina
Vilhelm Hammershøi, *The tall windows*, Museum Ordrupgaard, Charlottenlund (Dk)

[Print] ISBN 9791257650087
[PDF] ISBN 9791257650063
[ePub] ISBN 9791257650070

Opera sottoposta a peer review secondo il protocollo UPI

Le edizioni digitali dell'opera sono rilasciate con licenza Creative Commons Attribution 4.0 - CC-BY, il cui testo integrale è disponibile all'URL: https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/



Le edizioni digitali online sono pubblicate in Open Access su:
https://press.uniurb.it/index.php/UrbinoUP

© Gli autori per il testo, 2025, 2026
© Urbino University Press per la presente edizione
Pubblicato da: Urbino University Press | Via Saffi, 2 | 61029 Urbino
Sito web: https://uup.uniurb.it/ | e-mail: uup@uniurb.it

L'edizione cartacea del volume può essere ordinata in tutte le librerie fisiche e online ed è distribuita da StreetLib (https://www.streetlib.com/it/)

SOMMARIO

Ius tacere, ius tacendi 9
Rosa Palavera

Per non tacere il silenzio 15
Rosa Palavera, Nicola Pascucci, Cecilia Valbonesi

CAPITOLO I

Il silenzio come spazio normativo

Silenzio e potere politico in Roma antica 33
Margherita Frare

Misura e validazione della «diligenza organizzativa». Tra anomia, Stato post-regolatore, ordinamenti periferici 45
Eliana Greco

La comunicazione interna ed esterna dei modelli aziendali di organizzazione e controllo nella prevenzione del reato di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro 63
Filomena Pisconti

CAPITOLO II

Il silenzio del legislatore

Tra silenzi e dissimulazione: Gli inasprimenti di pena tramite la politica delle circostanze del reato 77
Gianluca Ruggiero

Extradition of Persons with Mental Disorders and the Related Administrative Dimension: A Comparative Perspective between Civil Law and Common Law Systems 95
Alessia Teresa Accoto

Blockchain and criminal protection of personal data: challenges and perspectives under GDPR and italian law 115
Carlotta Conversi

CAPITOLO III

Il silenzio delle spade

Restorative justice and supranational sources: an overview 129
Elena Mattevi

Gemelli diversi. La recente riforma spagnola in tema di giustizia riparativa non colma le distanze con il sistema italiano 145
Davide Bianchi

Reflections on the Legitimacy and Limits of EU Sanctions in the Context of International Criminal Law 179
Magdi Nicoletta Vecchiet

CAPITOLO IV

Il silenzio delle vittime

I percorsi riparativi nei casi di violenza contro le donne. 199
La narrazione come risposta al "silenziamento" della vittima fra dinamiche di reificazione e "ingiustizia epistemica"
Marta Lamanuzzi

Rumore bianco, le città sorgive e i centri di aiuto per le vittime di reato. 215
Donde hay musica no puede haber cosa mala
Ivan Cecchini

CAPITOLO V

Silenzi dietro le sbarre

Il "silenzio degli innocenti": infanzia reclusa. 267
Quali possibili strategie per tutelare chi non può difendersi?
Emma Tidu

La pena del silenzio: separazione e disumanizzazione.
Riflessioni dal film Il segreto dei suoi occhi di Juan Josè Campanella 297
Alberto Tortoroglio

MISURA E VALIDAZIONE DELLA «DILIGENZA ORGANIZZATIVA».
Tra anomia, Stato *post*-regolatore, ordinamenti periferici[1]

Eliana Greco

1. *POST*-REGOLAZIONE, «NON-DETTI» NORMATIVI, «SILENZIO PREVERBALE»

L'idea del «declino», del «tramonto» o dell'«eclissi» dello Stato è un *topos* in progressivo *abbandono*: sebbene nel tempo largamente recepito, esso è stato destinatario di recenti proposte di rivisitazione critica, che mirano a validare non già una *dismissione* o un *indebolimento* dell'attore pubblico e della sua competenza regolativa, ma una evoluzione, in senso trasformativo, dei modi in cui questa funzione si esprime e si realizza[2].

Siffatta impostazione è stata in maniera particolare avvertita nella letteratura di derivazione anglosassone – pressoché a partire dagli studi di Colin Scott [3] – ed emblematicamente rappresentata attraverso il paradigma dello Stato *post*-rego-

1 Il concetto di anomia è qui utilizzato in accezione "letterale" e non criminologica, alludendo alla mancanza di previsioni normative e non invece alla nozione elaborata da Émile Durkheim (su cui v., per tutti, G. Forti, *L'immane concretezza. Metamorfosi del crimine e controllo penale*, Milano 2000, 439).

2 Sul tema dell'"eclissi dello Stato", si vedano: L. Casini, *Lo stato nell'era di Google. Frontiere e sfide globali*, Mondadori, Milano 2020, 13 ss.; cfr., per una più estesa analisi, H. Willke, *The Tragedy of the State: Prolegomena to a Theory of the State in Polycentric Society*, in Archives for Philosophy of Law and Social Philosophy (1986) 455 ss., 466 ss.; I. Sand, *Globalization and the Transcendence of the Public/Private Divide – What is Public Law under Conditions of Globalization*?, in C. Macamlaigh-C. Michelon-N. Walker (Eds.), *After Public Law*, Oxford 2013, 154. Cfr., sul punto, le osservazioni di G. Di Vetta, *Diritto penale e Post-Regulatory State. Tutela di funzioni e regolazione penale periferica*, in G. Gullo-V. Militello-T. Rafaraci (a cura di), *I nuovi volti del sistema penale fra cooperazione pubblico-privato e meccanismi di integrazione fra hard law e soft law*, Milano 2021, 491 ss.; v., altresì, A. La Spina-G. Majone, *Lo Stato regolatore*, Bologna 2000; W. Röpke, *Presupposti e limiti del mercato*, in AA.VV., *Le regole della libertà. Studi sull'economia sociale di mercato nelle democrazie contemporanee*, Centro Studi Tocqueville-Acton, Milano 2010, 174; su questo tema, con più specifico riferimento all'assetto regolativo degli enti, v. S. Manacorda, *La dinamica dei programmi di compliance aziendale: declino o trasfigurazione del diritto penale dell'economia*?, in Le Società (2015) 473 ss. spec. 478.; C. Piergallini, *Autonormazione e controllo penale*, in Dir. pen. e proc. (2015) 261 ss.

3 Cfr. C. Scott, *Regulation in the Age of Governance: The Rise of the Post Regulatory State*, in J. Jordana-D. Levi-Faur (Eds.), *The Politics of Regulation: Institutions and Regulatory Reforms for the Age of Governance*, Northampton 2004, 45 ss. Il tema è stato sviluppato, nella dottrina italiana, da Di Vetta, *Diritto penale e post-regulatory state* cit., 291 ss. e da F. Venturi, *Per una balistica regolatoria dell'autonormazione in materia penale. Analisi descrittiva e prescrittiva del sistema di responsabilità* ex crimine *degli enti nell'orizzonte del* post-regulatory state, in Criminalia (2021) 161-205.

latore: un modello che appare certamente più incline, rispetto a quello tipico dell'epoca positivista, a restituire un'immagine o un'idea di co-disciplina o, con altro lessico, di *meta-regolazione*, di *regolazione indiretta* o di *regolazione smart* [4].

Si tratta, in sostanza, di sistemi nei quali lo Stato è «*giustapposto a*» e «*non sostituito da*» altri attori sociali; modelli in cui esso rinuncia – certo – ad alcuni compiti di disciplina, riallocandoli (con diversi gradi di vincolatività e cogenza) in capo agli ordinamenti particolari ma, al contempo, definisce cornici pubblicistiche con valenza programmatica, all'interno delle quali i codici auto-normati originano, o si riserva compiti di controllo *non preventivi* ma *successivi*[5].

Uno scenario, insomma, in cui lo spazio di intervento pubblicistico arretra e cede il passo a una funzione: (*i*) o di verifica *ex post* dell'apparato normativo auto-prodotto dagli ordinamenti periferici; (*ii*) o di definizione *ex ante* delle linee di indirizzo alle quali gli attori privati possono conformarsi, dando luogo così a una «auto-normazione "preordinata" dal diritto punitivo pubblico», in cui «il legislatore, per scopi riconducibili alla finalità politico-criminale "ultima" di prevenzione di fatti offensivi rientranti nell'orbita della tipicità giuridico-penale, inneschi» e veicoli esso stesso fenomeni di autopoiesi ordinamentale [6]; un contesto, in sintesi, in cui il monopolio dello Stato è – sì – *ridimensionato* ma *non misconosciuto*. Come si è osservato, «la nuova geografia [...] comprende [...] un processo molto più differenziato di quello suggerito dalle nozioni di declino generale»: ciò che si registra è, invece, il ricorrere di operazioni di «riposizionamento» e «rimodellamento» dello Stato stesso «in un più vasto ambito di potere[7]».

4 Cfr., su questi temi, oltre alla letteratura già richiamata, P. Drahos (Ed.), *Regulatory Theory. Foundations and Applications*, Sydney 2017; B. Jessop, *Governance and Meta-Governance: On Reflexivity, Requisite Variety and Requisite Irony*, in H. Bang (Ed.), *Governance, Governmentality and Democracy*, Manchester 2003; C. Parker, *Reinventing Regulation within the Corporation: Compliance Oriented Regulatory Innovation*, in Administration & Society (2000) 529 ss.; C. Parker-C. Scott-N. Lacey-J. Braithwaite (Eds.), *Regulating Law*, Oxford 2004.

5 Cfr., sul tema, l'ampia analisi di D. Bianchi, *Autonormazione e diritto penale. Intersezioni, potenzialità, criticità*, Torino 2022 e S.B. Taverriti, *L'autocontrollo penale. Sistematica funzionalità politico-criminale del diritto riflessivo*, Milano 2025.

6 Cfr., ancora, Bianchi, *Autonormazione e diritto penale* cit., 131 ss.

7 Lo fa notare Di Vetta, *Diritto penale e Post-regulatory State. Tutela di funzioni e tutela penale periferica* cit., 295, il quale richiama altresì il pensiero di P. Zumbansen, *Neither "public" nor "private", "national" nor "international": transnational corporate governance from a legal pluralist perspective*, CLPE Research Paper (2010) 7 e di S. Sassen, *Territory, Authority, Rights. From Medieval to Global Assemblages*, Princeton 2006. L'Autore rileva come i richiamati concetti di "riposizionamento" e "rimodellamento" si esprimano «in più direzioni: a) nell'alterazione funzionale delle componenti amministrative, tecniche, giuridiche ed operative che compongono lo stato, che si proiettano nel "globale": si tratta della c.d. "denazionalizzazione", dinamica che investe significativamente anche il diritto statale; b) nella partecipazione ("*engagement*") dello stato alle dinamiche della regolazione che si sviluppano nel contesto globale e trascendono i consueti modelli del *government* nazionale e internazionale: l'attore statale accede, in varia forma, ai regimi regolatori globali (intergovernativi, quindi pubblici, ibridi o privati) e instaura con questi relazioni istituzionali e operative, che alla fine modificano le sue stesse strutture interne; c) nello sviluppo, anche all'interno, di originali modelli ibridi (pubblico-privato) di regolazione, quindi nella produzione

In questo senso, il «silenzio» del legislatore rispetto agli ambiti "coperti" dai diritti riflessivi ha una connotazione non *anomica* in accezione stretta – cioè, di *rinuncia effettiva alla regolazione* –, bensì "preverbale[8]": un ritiro che contiene una «possibilità di parola», la quale diviene «atto» e «realtà» mediante il trasferimento ad altro ordinamento, solitamente di natura *sub*-statuale[9].

Questo processo di trasformazione, che ha condotto al parziale *decentramento* delle competenze regolative dell'attore pubblico, ha, per vero, conosciuto un *doppio ambientamento* e una *doppia direzione*: si è mosso, cioè, sia *verso l'interno*, dando luogo a quelle forme di auto-normazione e di diritto riflessivo di cui oggi molto si discute[10]; sia *verso l'esterno*, aprendosi all'influenza pervasiva e sempre crescente delle fonti sovranazionali, in un territorio – quello del diritto penale – che, classicamente, mal tollerava incursioni da territori a esso alieni[11].

di "nuovi tipi di normazione, di elementi legislativi, di sentenze di tribunali", cioè "di tutta una serie di nuove legalità"; d) nell'interazione e interferenza del diritto interno con un "diritto globale" ("*transnational law*") che si forma "accanto allo Stato", si legittima su base epistemica o funzionale e rivendica un'applicazione che prescinde dalle forme della validità territoriale e formale degli ordinamenti giuridici nazionali (territoriali)» (*ivi*, 295-296).

8 Sull'idea del «silenzio preverbale» come «premessa della parola creativa», v. G. Steiner, *Linguaggio e silenzio*, Milano 2001, 27 ss.

9 Sui diritti riflessivi, v., da ultimo, Taverriti, *L'autocontrollo penale* cit.

10 Sul rapporto tra auto-normazione e diritto penale nella letteratura di lingua italiana, si veda anzitutto il già richiamato lavoro monografico di Bianchi, *Autonormazione e diritto penale. Intersezioni, potenzialità, criticità* cit.; cfr., altresì, G.A. De Francesco, *Uno sguardo fugace sulla c.d. Autonormazione*, in www.lalegislazionepenale.eu, 17 aprile 2023, 1 ss.; Di Vetta, *Diritto penale e post-regulatory state* cit., 291 ss.; E. Greco, *Dal venire meno del «monismo» giuridico alla legittimazione del fenomeno auto-normativo. Il* self-regulatory model *nel sistema di responsabilità da reato delle persone giuridiche*, in *I nuovi volti del sistema penale fra cooperazione pubblico-privato e meccanismi di integrazione fra Hard Law e Soft Law*, in Gullo-Militello-Rafaraci (a cura di), *I nuovi volti del sistema penale* cit., 163 ss.; V. Mongillo, *La privatizzazione delle fonti: criteri di autonormazione e di autocontrollo,* in A. Gargani (a cura di), *Illeciti punitivi in materia agroalimentare*, Torino 2021, 49 ss.; V.B. Muscatiello, *Il ruolo della autonormazione nel diritto penale della società del rischio*, in Riv. trim. dir. pen. ec. (2020) 311 ss.; C. Piergallini, *Paradigmatica dell'autocontrollo penale*, *(dalla funzione alla struttura del "modello organizzativo" ex d.lgs. n. 231/2001)*, in Cass. pen. (2013) 376 ss. (Parte I) e 845 ss. (Parte II); Id., *Autonormazione e controllo penale*, in Dir. pen. proc. (2015) 261 ss.; Id., *Ius sibi imponere: controllo penale mediante autonormazione*?, in C.E. Paliero-S. Moccia-G.A. De Francesco-G. Insolera-M. Pelissero-R. Rampioni-L. Risicato (a cura di), *La crisi della legalità. Il "sistema vivente" delle fonti penali*, Napoli 2016, 117 ss.; G. Rotolo, *Cognitive Dynamics of Compliance and Models of Self-Regulation: in Search of Effectiveness in Strategies of Crime Prevention*, in S. Manacorda-F. Centonze (Eds.), *Corporate Compliance on a Global Scale: Legitimacy and Effectiveness*, Cham 2021, 239 ss.; A. Savarino, *I modelli organizzativo-gestionali tra autonormazione e meccanismi premiali*, in Riv. trim. dir. pen. ec. (2021) 311 ss.; S.B. Taverriti, *L'autocontrollo penale*, cit.; Ead., *Che cosa genera il sonno del Leviatano? Modelli e movimenti dell'autonormazione nelle pieghe dell'ordinamento penale statale*, in *Criminalia* (2021) 129 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 2014; Venturi, *Per una balistica regolatoria dell'autonormazione in materia penale* cit., 161 ss.

11 Cfr., su questi temi, V. Manes, *Introduzione ai principi costituzionali in materia penale*, Torino 2023; Id., *Sui vincoli costituzionali dell'interpretazione in materia penale (a margine della recente giurisprudenza della Consulta)*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2021) 1233-1252; Id., *Dove va il controllo di costituzionalità in materia penale?*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2015) 154-187; Id., *I principi penalistici nel* network *multilivello: trapianto, palingenesi,* cross-fertilization, in Riv. it. dir. proc. pen. (2012) 839-874; Id., *Il giudice nel labirinto. Profili delle intersezioni tra diritto penale e fonti sovranazionali*, Roma 2012; Id., Art. 7/1, in AA.VV., *Commentario breve alla Convenzione europea dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali*, Padova 2012, 258-288; A.M. Maugeri,

Accanto a questi rilievi è necessario svilupparne altri due: il primo, che funge da orizzonte teorico delle presenti riflessioni, consiste nell'individuazione del fondamento stesso delle dinamiche auto-regolative nell'idea della *pluralità degli ordinamenti*, dapprima sviluppata da Santi Romano e poi recepita in seno agli ambienti anti-positivisti[12]; il secondo rilievo è il seguente: ancorché il fenomeno dell'auto-normazione non abbia mai apprezzabilmente attecchito nell'ordinamento penale se non in tempi recenti – e peraltro con una certa resistenza ideologica, per ragioni naturalmente legate al suo carattere di statualità e ai principi che lo governano – l'idea auto-regolativa è, nondimeno, sempre *esistita*; ed è esistita, come tratto che potremmo definire *naturale* o *fisiologico*, in tutte quelle ipotesi in cui sia il tipo stesso ad "aprirsi" all'esterno[13]. Il caso paradigmatico che meglio esprime questa dinamica "relazionale" è senz'altro il tipo colposo, in cui è la struttura della condotta a richiedere un processo costante di eterointegrazione e quindi l'utilizzo di regole cautelari (extra-penali e, nel caso di colpa generica, prasseologiche), in funzione co-fondativa del fatto tipico [14]. Proprio in forza di

Il ruolo della Corte Edu nella promozione dei diritti fondamentali in materia penale tra conquiste e resistenze: il sistema sanzionatorio, in A. Saccucci (a cura di), *I diritti umani in una prospettiva europea. Opinioni concorrenti e dissenzienti* (2016-2020), Napoli 2021, 429 ss.; F. Mazzacuva, *Le pene nascoste. Topografia delle sanzioni punitive e modulazione dello statuto garantistico*, Torino 2017; A. Santangelo, *Precedente e prevedibilità, Profili di deontologia ermeneutica nell'era del diritto penale giurisprudenziale*, Torino 2022; sui medesimi temi, v., altresì, F. Viganò, *L'impatto della Cedu e dei suoi protocolli sul sistema penale italiano*, in G. Ubertis-F. Viganò (a cura di), *Corte di Strasburgo e giustizia penale*, Torino 2022, 15-39; Id., *Garanzie penalistiche e sanzioni amministrative*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2020) 1775-1819; Id., *Legalità 'nazionale' e legalità 'europea' in materia penale: i difficili equilibrismi della Corte di giustizia nella sentenza M.A.S. ("Taricco II")*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2017) 1281-1314.

12 Per una più ampia analisi delle tesi di Santi Romano, v. S. Romano, *L'ordinamento giuridico*, Macerata 2018; sia altresì consentito il rimando a E. Greco, *L'illecito dell'ente nella teoria della colpa. Modelli emergenti e proposte di rinnovazione*, Torino, 2024, 10 ss., per una trattazione del tema con riferimento all'auto-regolazione.

13 Cfr. *infra*, § 2.

14 Sulla colpa, senza pretesa di esaustività, cfr.: G. Forti, *Colpa ed evento nel diritto penale*, Milano 1990; Id., *Colpa* (Voce), in *Dizionario di diritto pubblico*, Milano 2006, 945 ss.; Id., *Nuove prospettive sull'imputazione penale "per colpa": una ricognizione interdisciplinare*, in M. Donini-R. Orlandi (a cura di), *Reato colposo e modelli di responsabilità*, Bologna 2013, 114 ss.; Id., *Il "quadro in movimento" della colpa penale del medico, tra riforme auspicate e riforme attuate*, in Dir. pen. proc. (2015) 738-742; M. Caputo, *"Filo d'Arianna" o "Flauto magico"? Linee guida e checklist nel sistema della responsabilità per colpa medica*, in Dir. pen. cont. 16 luglio 2012 e in Riv. it. dir. proc. pen. (2012) 875 ss.; Id., *Colpa penale del medico e sicurezza delle cure*, Torino 2017; Id., *Colpa medica* (Voce), in *Enc. dir. (Reato colposo)*, diretto da M. Donini, Milano 2021, 153-200; D. Amato, *Comunicazione del rischio e responsabilità penale. Riflessioni a margine della sentenza della Cassazione sul caso "Grandi rischi"*, in Criminalia (2016), 107-123; D. Castronuovo, *Colpa penale* (Voce), in *Enc. dir. (Reato colposo)* cit., 200-232; Id., *Misura soggettiva, esigibilità e colpevolezza colposa: passi avanti della giurisprudenza di legittimità in tema di individualizzazione del giudizio di colpa*, in Giur. it. (2021) 2218-2224; F. Donelli, *La violenza come infortunio: specificare la colpa e ragionare per principi*, in www.lalegislazionepenale.eu, 24 aprile 2021, 1-37; M. Donini, *L'elemento soggettivo della colpa. Garanzie e sistematica*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2013) 124 ss.; Id., *Prassi e cultura del reato colposo. La dialettica tra personalità della responsabilità penale e prevenzione generale*, in Dir. pen. cont., 13 maggio 2019; M. Gallo, *Colpa penale* (Voce), in *Enc. dir*., Milano 1960, 624 ss.; F. Giunta, *Illiceità e colpevolezza nella responsabilità colposa*, Padova 1993; Id., *I tormentati rapporti tra colpa e regola cautelare*, in Dir. pen. proc. (1999) 1291 ss.; Id., *La normatività della colpa penale. Lineamenti di una teorica*, in Riv. it. dir. proc. pen. (1999)

questo connotato, la colpa penale è stata definita come avente carattere di «incompletezza[15]» e di apertura verso un costante apporto esterno di tipicità, necessario alla concretizzazione del precetto. A questa incompletezza strutturale o fondativa corrisponde, però, una completabilità che potremmo chiamare «deontica», la quale deriva dal ruolo costitutivo riferibile allo standard cautelare e al suo carattere modale. Il tipo colposo, quindi, già per sua natura, è più incline di altri all'assorbimento di regole tecniche promananti da formazioni *sub*-statuali: tratto, questo, che, per vero, esso condivide, come si diceva, con tutte le fattispecie e le categorie fortemente normativizzate.

Questo profilo si apprezza, con un vigore più intenso, in quelle declinazioni della colpa penale in cui il processo auto-regolativo ha ricevuto una valorizzazione crescente e, se possibile, maggiore rispetto alle ipotesi ortodosse o tradizionali.

Ci si riferisce, in particolare, al sistema di responsabilità da reato delle persone giuridiche, che nasce e si sviluppa come spazio nel quale l'attore pubblico quasi totalmente trasferisce all'attività regolativa privata importanti funzioni di disciplina[16], dando luogo a una abdicazione effettiva al sapere specialistico, la cui validazione resta comunque subordinata alla verifica circa l'adeguatezza del sistema preventivo.

Uno dei profili di criticità più avvertiti nella letteratura e nella prassi rispetto alla conformazione del sistema italiano di *Corporate Criminal Liability* risiede, del resto, in un lamentato *disimpegno* o in un *disinteresse* dello Stato nel tracciare le direttrici della *compliance*: un silenzio, dunque, dapprima contrassegnato come *anti-verbale* o *anomico* e non quale preludio a modelli regolativi promananti da altra fonte[17].

86 ss.; Id., *La legalità della colpa*, in Criminalia (2008) 154 ss.; Id., *Il reato colposo nel sistema delle fonti*, in M. Donini-R. Orlandi (a cura di), *Reato colposo e modelli di responsabilità* cit., 87 ss.; Id., *Le condizioni di doverosità della regola cautelare e il loro riconoscimento*, in DisCrimen 2 gennaio 2021; C. Iagnemma, *Error in deliberando. Scelte e gestioni fallaci della condotta nell'illecito colposo*, Pisa 2020; F. Mantovani, *Colpa* (Voce), in *Dig. disc. pen*., Torino 1988, 299 ss.; G. Marinucci, *La colpa per inosservanza di leggi*, Milano 1965; M. L. Mattheudakis, *La punibilità del sanitario per colpa grave: argomentazioni intorno a una tesi*, Roma 2021; Id., *L'imputazione colpevole differenziata. Interferenze tra dolo e colpa alla luce dei principi fondamentali in materia penale*, Bologna 2020; D. Micheletti, *Attività medica e colpa penale. Dalla prevedibilità all'esperienza*, Napoli 2021; C. Perini, *Il concetto di rischio nel diritto penale moderno*, Milano 2010; C. Piergallini, *Il paradigma della colpa nell'età del rischio: prove di resistenza del tipo*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2005) 1670 ss.; Id., *Colpa* (Voce), in *Enc. dir*., Milano 2017, 222-265; P. F. Poli, *La colpa grave. I gradi della colpa tra esigenze di* extrema ratio *ed effettività della tutela penale*, Milano 2021; C. Valbonesi, Prima tipicità *della condotta colposa nelle attività rischiose lecite*, Napoli 2023.

15 Forti, *Colpa ed evento nel diritto penale* cit., 137 fa notare come risalga «a Welzel [...] il rilievo secondo cui le fattispecie colpose presenterebbero carattere "incompleto" e "aperto" e dunque dovrebbero essere "integrate" attraverso il concetto di diligenza o altri affini» (cfr., sul tema, in particolare, la nota 185). Critica il carattere di "apertura" delle fattispecie colpose C. Roxin, *Offene Tatbestände und Rechtpflichtmerkmale*, Berlin 1970, 53 ss.

16 Cfr., per più ampi rilievi, Bianchi, *Autonormazione e diritto penale* cit., 132 ss.; v., altresì, Taverriti, *L'autocontrollo penale* cit., 263 ss.

17 Secondo la definizione fornita da Steiner, *Linguaggio e silenzio* cit., 27 ss.

La definizione della condotta *compliant* è, difatti, demandata[18]: (*i*) a una disciplina di rango primario «essenziale e laconica[19]», di carattere generalissimo (primariamente, gli articoli 6 e 7 del decreto 231; l'articolo 6, per esempio, al comma 3, esplicitamente richiama i «codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti», che possono essere funzionali alla redazione dei modelli) che registra rarissime eccezioni, tra cui senz'altro si annovera l'articolo 30 del d.lgs. 81/2008, comunque circoscritto a una precisa area di rischio (quella legata, per l'appunto, alla salute e alla sicurezza sui luoghi di lavoro); (*ii*) alle *prassi virtuose* che si sviluppano all'interno delle imprese più attente, con l'ausilio delle indicazioni che provengono dalle rappresentazioni aggregative esponenziali, le quali risultano positivizzate in fonti di *soft law*, perlopiù nella forma della linea-guida.

2. *LACUNE STRUTTURALI. IL «SILENZIO» DEL LEGISLATORE NELLA DEFINIZIONE DELLA CONDOTTA* COMPLIANT. *LA VALUTAZIONE DELL'ADEMPIMENTO ALLA PRETESA ORDINAMENTALE DI CONFORMITÀ*

Che l'assetto descritto abbia generato cortocircuiti notevoli *su almeno due livelli* è un dato ampiamente acquisito dalla scienza esperta.

Per fornire una rapida veduta, viene anzitutto in rilievo il piano – potremmo dire – pedagogico-orientativo dell'impresa, che «è chiamata a individuare [...] cautele 'autonormate' [...] senza potersi giovare, nella maggior parte dei casi, di "un catalogo prestabilito di precauzioni da consultare"» (in letteratura, del resto, si è discorso di «solitudine dell'impresa[20]»); accade, insomma, che la regola cautelare non esista *ex ante* – e non sia quindi conoscibile dall'agente come regola comportamentale astratta – ma sia ricostruita *ex post* in sede giudiziale, favorendo altresì il rischio di dare forma a: (*i*) meccanismi di *compliance difensiva* o di *over-compliance*, orientata più a scopi di verificabilità processuale che di effettiva sedimentazione di una cultura della conformità[21]; «gli adempimenti non rispondono alla preoccupa-

18 Come si è osservato in letteratura, l'accertamento della idoneità del modello rappresenta «uno degli aspetti più oscuri, se non un autentico punto di crisi della disciplina della responsabilità *ex delicto* delle società», che si inserisce in «un "sistema di autonormazione" e di "autocontrollo penale" che, a ben vedere, non è mai stato – sin dalla sua progettazione – davvero autonomo, ma ha sempre scontato una dipendenza simbiotica dal 'collaudo' giudiziale» [in questi termini, V. Manes, *Realismo e concretezza nell'accertamento dell'idoneità del modello organizzativo*, in Giur. comm. (2021) 633 ss.].

19 È il lessico utilizzato da Manes op. ult. cit., 633.

20 Cfr. F. Centonze, *Responsabilità da reato degli enti e* agency problems*. I limiti del d.lgs.vo n. 231 del 2001 e le prospettive di riforma*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2017) 945 ss.

21 In questo senso sempre Centonze, *Responsabilità da reato degli enti e* agency problems*. I limiti del d.lgs.vo n. 231 del 2001 e le prospettive di riforma* cit., 945 ss.; v., altresì, Manes, *Realismo e concretezza* cit., 633 ss.

zione di prevenire i reati e le illegalità in ambito aziendale, [...] bensì soprattutto a quella di sottrarsi agli addebiti in sede giudiziaria, esibendo un attivismo "di facciata"[22]»; (*ii*) dinamiche di *iper-normazione* derivanti da una lettura quasi mitizzante dei processi di positivizzazione delle regole cautelari che risultano controproducenti per diverse ragioni: dapprima, un non convincente trasferimento dell'illecito dell'ente sul terreno – a esso non confacente, per i motivi dei quali a breve diremo – della colpa specifica[23]; di seguito, la effettiva compressione dello spazio utile allo lo sviluppo di quella "consapevolezza situazionale" necessaria all'acquisizione di un patrimonio esperienziale di competenze non tecniche, funzionali alla gestione di fatti avversi inattesi, che pure suggerirebbero di accludere le stesse *Non Technical Skills* al giudizio di colpa, non solo organizzativa, ma anche individuale[24].

Il secondo livello è chiaramente rappresentato dal controllo giudiziale di idoneità in un contesto in cui né gli standard ai quali conformare i dispositivi di auto-controllo né, di conseguenza, quelli di validazione postuma appaiono codificati, fatte salve le generiche indicazioni delle quali si è detto[25].

Tralasciando la "via" – pur suggerita in alcune, pur apprezzabili iniziative di riforma [26] – della *attestazione preventiva del modello conforme agli standard nazio-*

22 Cfr. ancora Centonze, *Responsabilità da reato degli enti e* agency problems*. I limiti del d.lgs.vo n. 231 del 2001 e le prospettive di riforma* cit., 945 ss.

23 Si è cercato di rimarcarlo già in E. Greco, *L'illecito dell'ente nella teoria della colpa. Modelli emergenti e proposte di rinnovazione*, cit., 112 ss.

24 Cfr., sul tema del "governo dell'inatteso", K.E. Weick-K. M. Sutcliffe, *Governare l'inatteso*. *Organizzazioni capaci di affrontare le crisi con successo*, Milano 2010. Sulle "NTS" nel giudizio di colpa, v. G. Forti, *Nuove prospettive sull'imputazione penale "per colpa": una ricognizione interdisciplinare*, in M. Donini-R. Orlandi (a cura di), *Reato colposo e modelli di responsabilità* cit., 114 ss.; cfr., altresì, se si voglia, E. Greco, *Profili di responsabilità penale del controllore del traffico aereo. Gestione del rischio e imputazione dell'evento per colpa nei sistemi a interazione complessa* (*Rapporto sulla ricerca dell'Alta Scuola "Federico Stella" sulla Giustizia Penale in collaborazione con ANACNA*), Torino 2021, 76-77.

25 Manes, *Realismo e concretezza*, cit., p. 633 ss. ha difatti rilevato come «la 'controllabilità ermeneutica' della valutazione, peraltro, diventa particolarmente sfuggente per la 'bidirezionalità' che – come evidenziato – contrassegna la prospettiva di giudizio: profilo di ambiguità che spesso getta il giudicante in una sorta di *impasse*, in genere risolta attraverso la 'soluzione *passe-partout*' di segno colpevolista, dove la mancanza di esigenze reattive – e di effettiva rimproverabilità rispetto al reato-presupposto commesso – viene colmata da una qualche ravvisata necessità preventiva, e viceversa». Alla luce di siffatte acquisizioni si sono elaborate, nella letteratura più recente, proposte volte alla codificazione degli stessi standard di validazione giudiziale (v., sul tema, R. Sabia, *Responsabilità da reato degli enti e paradigmi di validazione dei modelli organizzativi. Esperienze comparate e scenari di riforma*, Torino 2022, 320 ss.).

26 Ci si riferisce, in particolare, al Progetto AREL, promosso dalla Associazione AREL ("*Agenzia di Ricerche e Legislazione*") e dal Ministero della Giustizia, sulla falsariga della previsione della «asseverazione della adozione e della efficace attuazione dei modelli di organizzazione e gestione della sicurezza» attribuita, dall'articolo 51, comma 3-*bis* del d.lgs. 81/2008 agli organismi paritetici («*Gli organismi paritetici svolgono o promuovono attività di formazione, anche attraverso l'impiego dei fondi interprofessionali di cui all'articolo 118 della legge 23 dicembre 2000, n. 388, e successive modificazioni, e dei fondi di cui all'articolo 12 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, nonché, su richiesta delle imprese, rilasciano una attestazione dello svolgimento delle attività e dei servizi di supporto al sistema delle imprese, tra cui l'asseverazione della adozione e della efficace attuazione dei modelli di organizzazione e gestione della sicurezza di cui all'articolo 30, della quale gli organi di vigilanza possono tener conto ai fini della programmazione delle proprie attività*»); v., sul tema, tra tutti: G. De Vero, *Il progetto di modifica della*

nali o internazionali – sulla quale non ci intratterremo in quanto a nostro avviso impraticabile, poiché fondata su presunzioni assolute di idoneità che condurrebbero a una totale privatizzazione del giudizio di colpa organizzativa[27] – come può ipoteticamente rispondersi a queste difficoltà[28]?

responsabilità degli enti tra originarie e nuove aporie, in Dir. pen. proc. (2010) 1138; G. Fidelbo, *L'accertamento dell'idoneità del modello organizzativo in sede giudiziale*, in A.M. Stile-V. Mongillo-G. Stile (a cura di), *La responsabilità da reato degli enti collettivi: a dieci anni dal d.lgs. 231/ 2001*, Napoli 2013, 182; A. Fiorella, *Elasticità dei parametri di idoneità dei modelli preventivi e incertezze della 'pratica'*, in A.M. Stile-V. Mongillo-G. Stile (a cura di), *La responsabilità da reato degli enti collettivi* cit., 359 ss.; A. Fiorella-A. S. Valenzano, *Colpa dell'ente e accertamento. Sviluppi attuali in una prospettiva di diritto comparato* Roma, 2016, 83 ss.; S. Manacorda, *L'idoneità preventiva dei modelli di organizzazione nella responsabilità da reato degli enti: analisi critica e linee evolutive*, in Riv. trim. dir. pen. ec. (2017) 1010 ss.; V. Mongillo, *Il giudizio di idoneità del modello di organizzazione ex d.lgs. 231/2001: incertezze dei parametri di riferimento e prospettive di soluzione*, in Rivista 231 (2011) 69 ss.; M. Vizzardi-L. Santa Maria, *Il progetto di riforma alla "231": che cosa cambia, che cosa manca. Note a margine del recente progetto di riforma del d.lgs. 231/2001, presentato dal Ministro della Giustizia Alfano*, in Dir. pen. cont., 10 novembre 2010; M. Zalin, è *opportuno introdurre un sistema di certificazione dei modelli 231*?, in Rivista 231 (2018) 91-93.

27 Si vedano, sul punto, le considerazioni di Manacorda, *L'idoneità preventiva dei modelli di organizzazione nella responsabilità da reato degli enti: analisi critica e linee evolutive* cit., 105, il quale osserva come «*in limine*, alcune osservazioni dottrinali hanno riguardato la procedura di attestazione, rispetto alla quale si è criticato il ruolo assegnato al Ministero della Giustizia, sia perché le regole individuate nel regolamento da emanarsi determinerebbero un *vulnus* al principio di legalità, sia perché esso contribuirebbe al 'processo di degiurisdizionalizzazione', già insito nella possibilità di attestazione del Modello", e a una "sostanziale 'burocratizzazione/privatizzazione' della colpevolezza organizzativa dell'ente". Il punto di maggiore criticità della proposta si rinviene tuttavia nella presunzione quasi-assoluta di idoneità preventiva, "destinata a liberare il campo dalle verifiche del giudice, privatizzando d'imperio il giudizio per colpa"». Cfr., altresì, M. Colacurci, *L'illecito "riparato" dell'ente*. *Uno studio sulle funzioni della* compliance *penalistica*, Torino 2022, 274, il quale fa notare che «La prospettiva di una certificazione a valenza pubblicistica della *compliance*, sulla scorta di quanto avviene in materia di certificazioni ISO, non appare praticabile: la delega di un simile compito a soggetti privati rischierebbe di ingenerare un vero e proprio "mercato" di certificazioni preventive, incentivando modelli di *compliance* meramente cartolari. Al medesimo tempo, istituire certificatori pubblici sembra un'ipotesi di ancor più di difficile realizzazione, data l'onerosità e la difficoltà di individuare i soggetti più adatti a svolgere simile funzione». Un discorso differente può condursi, a proposito delle certificazioni, in relazione agli standard «ISO», redatti dall'«*International Organization for Standardization*», di cui, appunto, la sigla «ISO» rappresenta l'acronimo; si tratta di una associazione non governativa, composta dai rappresentanti degli enti di regolazione di più di centosessanta Stati. «Fino ad oggi l'ISO ha pubblicato più di ventimila standard, attraverso un procedimento partecipato improntato alla democraticità tramite la presenza, all'interno dei comitati tecnici, non solo di rappresentanti del mondo dell'industria, ma anche di organizzazioni non governative, governi e altri stakeholder individuati dai membri dell'ISO, in grado di rappresentare gli interessi più disparati». Sul tema, v. P. Delimatsis, *Global Standard-Setting 2.0: How the WTO Spotlights ISO and Impacts the Transnational Standard-Setting Process*, in Duke Journal of Comparative & International Law (2018) 287; G.M. Gherardi, *Standard e regolazione condivisa*, Torino 2018; P. Marquez, *Standardization and Capture: The Rise of Standardization in International Industrial Regulation and Global Administrative Law*, in 7 Gl. Jur. (2007) 2 ss.; J. Yates-C.N. Murphy, *Coordinating International Standards: The Formation of the ISO*, in MIT Sloan Research Papers (2007) 1-36. Occorre tuttavia segnalare che in moltissimi casi le imprese si conformano agli standard internazionali ISO, talvolta conseguendo anche la relativa certificazione e che, tuttavia, la giurisprudenza si conserva riluttante a riconoscere in tale certificazione un indice di idoneità, né essa acquisisce alcun valore ai fini della valutazione di adeguatezza. V., più estesamente, a questo proposito, le notazioni di Colacurci, *L'illecito "riparato"* cit., 257 ss. e di Manacorda, *L'idoneità preventiva* cit., nota 201. Sul tema delle certificazioni preventive nel richiamato progetto di riforma, v. G.M. Flick, *Le prospettive di modifica del d.l. n. 231/2001, in materia di responsabilità amministrativa degli enti*. *Un rimedio peggiore del male?,* in Cass. pen. (2010) 4036 ss.; V. Manes-A.F. Tripodi, *L'idoneità del modello organizzativo*, in F. Centonze-M. Mantovani (a cura di), *La responsabilità penale degli enti*, *Dieci proposte di riforma*, Bologna 2016, 161; F. Mucciarelli, *Una progettata modifica al D.Lgs. n. 231/01: la certificazione del modello come causa di esclusione della responsabilità*, in Le Società (2010) 1249; Piergallini, *Paradigmatica dell'autocontrollo* cit.

28 Si segnala a questo proposito la recente proposta di riforma per la revisione della disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche – d.lgs. 8 giugno 2001 n. 231 elaborata dal Tavolo tecnico

Ricorrendo alle categorie richiamate[29], un punto di partenza potrebbe essere quello di incoraggiare il passaggio da un sistema di *Meta-Regulation* di tipo debole a un modello *Meta-regolativo* di tipo forte, cioè a una più solida distribuzione di compiti tra attore pubblico e soggetti privati, che implichi un reciproco impegno nella co-determinazione delle regole preventive, in un senso che non comporti delega totale al sapere specialistico, né una espansione di quest'ultimo che giunga a fenomeni di *iper-normazione*, bensì una ragionevole cooperazione nello scopo preventivo: insomma, una sollecitazione *reale* dei diversi livelli normativi, che appare peraltro in linea la *ratio* del decreto 231.

Il versante pubblico della *partnership*, del resto, sebbene "inadempiente" sul piano regolativo, si riserva comunque un controllo successivo di tipo giudiziale, senza rendere manifesti i criteri in base ai quali *quel* controllo sarà compiuto: dato, questo, che rappresenta un paradosso e che pure andrebbe assorbito o comunque temperato[30].

3. LINEE DI INDIRIZZO. ATTORE STATUALE, FORMAZIONI PARTICOLARI, SPAZI *META-REGOLATIVI*. LA DISTRIBUZIONE DELLA FUNZIONE PREVENTIVA SU TRE LIVELLI: *MACRO-, MESO-, MICRO-*

Muovendo dalle precedenti acquisizioni, l'idea va nel senso di un governo rafforzato del rischio d'impresa – e della sua attitudine a divenire rischio-reato –, distribuito su *tre circuiti di gestione*, dotati di compiti e aree d'azione differenti; l'assetto auspicato risponde a quella esigenza di procedimentalizzazione/ritualizzazione che, come più avanti meglio diremo[31], rappresenta uno strumento di legittimazione – sia dal punto di vista "formale" della produzione della fonte auto-normata, sia in relazione ai meccanismi di osservanza della stessa – dei processi regolativi attuati da soggetti diversi da quello pubblico[32] (solo per inciso, alla medesima logica sembrano conformarsi i «criteri guida per la redazione di

istituito presso il Ministero della Giustizia (la relazione è consultabile in https://www.sistemapenale.it/pdf_contenuti/1768574114_relazione-conclusiva.pdf).

29 Cfr. *supra*, § 1.

30 Cfr. sempre la Relazione del tavolo tecnico, di cui *supra*, nota 28.

31 Cfr. *infra*, § 4.

32 Nel senso della adeguata valorizzazione dei diversi livelli normativi per conseguire una finalità rieducativa del "sistema 231" – finalità che l'Autrice comunque intende come connotata da elementi di «alterità» rispetto al diritto penale delle persone fisiche ma che emerge con vigore dalle disposizioni del testo normativo – si orienta A.M. Maugeri, *La funzione del sistema sanzionatorio del D.Lgs. 231/01: la rieducazione dell'ente*, in M. Catenacci-V.N. D'Ascola-R. Rampioni (a cura di), *Studi in onore di Antonio Fiorella*, Roma 2021, 1683.

codici di comportamento delle associazioni rappresentative degli enti» emanati nel febbraio 2025 dal Ministero della Giustizia[33]).

Lo svolgimento della funzione preventiva, ripartito su più canali regolativi, risulterebbe, in particolare, articolato nel modo che segue.

(a) Livello I *(macro-)*. Il livello *macro-* si rivolge allo Stato e richiede a quest'ultimo di fissare in modo non generalista i criteri-guida del processo auto-normativo, facendosi carico di determinarne i contenuti «preventivi essenziali[34]»; questa operazione potrebbe svolgersi attraverso l'emendamento degli articoli 6 e 7 del decreto 231 e/o con l'introduzione di una o più norme *ad hoc* [35].

Integrando «il modello di *soft law* delle linee-guida di categoria», che al momento rappresenta l'unico strumento disponibile per orientare la *compliance*, se si fa astrazione dagli standard internazionali, si giungerebbe alla definizione di una piattaforma «di regole condivise, attestate dalla prassi, ovviamente suscettibili di essere rinforzate dal singolo ente»; così, «ne uscirebbe fortemente ridimensionata la sostanziale vaghezza della attuale disciplina, colmata non da improbabili atti di auto-normazione ma da prescrizioni, oggetto di rinvio legislativo, precise e certe[36]».

(b) Livello II (*meso-*). Il livello *meso-* riguarderebbe l'intervento di altre amministrazioni pubbliche, diverse dallo Stato, in funzione di co-regolamentazione.

Ci si riferisce, in particolare, alla possibilità di istituire un organismo *ad hoc* – in specie, una agenzia governativa dipendente dal Ministero della giustizia o anche una autorità amministrativa indipendente sulla falsariga di A.N.AC.[37] –

33 Il documento è consultabile in https://www.giustizia.it/.

34 Cfr. sul punto le osservazioni di Manacorda, *L'idoneità preventiva* cit., 110 il quale osserva come «Sulla scorta di significativi esempi tratti dal diritto comparato, ed in particolare dal diritto inglese e nordamericano, i pubblici poteri potrebbero dedicarsi ad una predisposizione dei principi generali ('*principle oriented approach*') di redazione e valutazione del modello, "facendo carico al legislatore di determinare, quantomeno, i criteri preventivi essenziali", utili tanto per i destinatari della norma quanto per il giudice chiamato a motivare in punto di idoneità preventiva. Si tratterebbe, comunque, di criteri-guida flessibili, compatibili con la necessità di modellare le regole di auto-organizzazione sulle specificità di ogni singolo ente e con la più volte ricordata salvaguardia del libero apprezzamento del giudice».

35 Cfr., se si voglia, per più ampie osservazioni, E. Greco, *L'illecito dell'ente nella teoria della colpa* cit., 127 ss.

36 In questi termini, Manacorda, *op. loc. ult. cit*.

37 Su questo punto, O. Di Giovine-S. Dovere-C. Piergallini, *La responsabilità dell'ente nel d.lgs. n. 231/2001: paradigmi imputativi e prospettive di riforma*, in F. Centonze-S. Manacorda (a cura di), *Verso una riforma della responsabilità da reato degli enti*. *Dato empirico e dimensione applicativa*, Bologna 2023, 375 rilevano come «si potrebbe istituire, per legge, un tavolo istituzionale permanente o un organismo amministrativo pubblico che prima stili e poi aggiorni, con cadenza periodica, "protocolli pilota 231", così da offrire indicazioni utili agli enti destinatari del decreto legislativo»; Venturi, *Per una balistica regolatoria dell'autonormazione in materia penale* cit., 198 propende per l'istituzione di una Autorità amministrativa indipendente «sul modello dell'ANAC, la quale svolga funzioni consultive e di vigilanza riguardanti il contrasto, tramite autoregolazione regolata, dei reati economici. La costituzione di un'autorità amministrativa di questo genere consentirebbe una riforma radicale del sistema di responsabilità *ex crimine* degli enti». L'Autore, tuttavia, giunge a prefigurare l'e-

preposto alla prevenzione di illeciti legati allo svolgimento dell'attività d'impresa e all'incentivo delle funzioni di *compliance*, con compiti *direttivi*, *consultivi*, ma *non* di controllo: una funzione di vigilanza – o anche di vigilanza collaborativa – sarebbe difficilmente pensabile – anche a fronte di una eventuale limitazione, in prospettiva *de iure condendo*, dell'area di operatività del decreto tarata su requisiti dimensionali – rispetto a *tutte* le imprese ricadenti nello spettro applicativo della disciplina[38].

A questo organismo spetterebbe, altresì, di procedere a una normazione di maggiore dettaglio, sulla base delle linee di indirizzo tracciate dal legislatore statuale; esso potrebbe anche occuparsi della redazione di modelli-pilota o modelli-guida, con una precisazione: il modello-pilota rappresenta un'"arma a doppio taglio" e ha senso se inserito in questo contesto di regolazione multilivello; non può rappresentare, da solo, una soluzione percorribile, perché condurrebbe a forme di appiattimento della *compliance*[39].

Operativamente, la elaborazione dei modelli-pilota potrebbe prevedere la distinzione delle cautele per: (*i*) *aree di attività*; (*ii*) *tipologia di illecito*; (*iii*), *livelli di rischio* (elevato, medio, basso), secondo un approccio non dissimile da quello adottato nell'AI Act[40].

spletamento di poteri sanzionatori della predetta autorità, nel caso di imprese inadempienti all'adozione del modello (che, in questa impostazione, diverrebbe obbligatorio). Riteniamo, a questo proposito, che l'imposizione del MOG e la eventuale reazione "punitiva" anche in assenza di realizzazione di fatti di reato si ponga in chiave distonica con l'idea di regolazione responsiva che dovrebbe informare la disciplina 231.

38 Di diverso avviso, Venturi, *Per una balistica regolatoria dell'autonormazione* cit., 55 ritiene che una limitazione dello spettro applicativo del decreto ai soli enti dotati di più di dieci dipendenti potrebbe circoscrivere la portata del problema.

39 Sul tema dei «modelli pilota», v. le osservazioni di Manacorda, *L'idoneità preventiva* cit., 110. Sul medesimo profilo, si vedano le notazioni di Piergallini, *Paradigmatica dell'autocontrollo penale* cit., 847 ss.; Id., *Premialità e non punibilità nel sistema della responsabilità degli enti*, in Dir. pen. proc. (2019) 530 e 535. V., altresì, Colacurci, *L'illecito "riparato"* cit., 267 ss. e Sabia, *Responsabilità da reato degli enti e paradigmi di validazione* cit., 313 ss.

40 Sul più ampio tema dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale nel diritto penale, v.: G. Balbi-F. De Simone-A. Esposito-S. Manacorda (a cura di), *Diritto penale e intelligenza artificiale. "Nuovi scenari"*, Torino 2022; F. Basile, *Intelligenza artificiale e diritto penale: quattro possibili percorsi di indagine*, in Dir. pen. cont., 29 settembre 2019, 1-33; A. Cappellini, Machina delinquere non potest*? Brevi appunti su intelligenza artificiale e responsabilità penale*, in Criminalia (2018) e in disCrimen (27 marzo 2019) 1-23; M. Colacurci, *Quale diritto penale dell'IA? Alcune riflessioni a partire dalla proposta di regolamento dell'Unione Europea*, in Jus (2023) 353 ss.; F. Consulich, Flash offenders*. Le prospettive di* accountability *penale nel contrasto alle intelligenze artificiali devianti*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2022) 1015-1055; Id., *Il nastro di Möbius. Intelligenza artificiale e imputazione penale nelle nuove forme di abuso del mercato*, in Banca, borsa, titoli di credito (2018) 195 ss.; F. Coppola, *Intelligenza artificiale, metaverso e sistema penale: prevenzione, repressione, opportunità, rischi*, Milano 2025; B. Fragasso*, Intelligenza artificiale e responsabilità penale. Principi e categorie alla prova di una tecnologia "imprevedibile"*, Milano 2025; A.M. Maugeri, *L'uso di algoritmi predittivi per accertare la pericolosità sociale: una sfida tra* evidence based practices *e tutela dei diritti fondamentali*, in Arch. pen. (2021) 1-37; L. Picotti, *Diritto penale, tecnologie informatiche ed intelligenza artificiale: una visione d'insieme*, in A. Cadoppi-S. Canestrari-A. Manna-M. Papa (a cura di), *Cybercrime*, Giappichelli, Torino 2023, 31-103; C. Piergallini, *Intelligenza artificiale: da*

Siffatta "codificazione" dovrebbe, naturalmente, avvenire giovandosi del coinvolgimento dei «saperi esperti» secondo un approccio *multistakeholder*.

(c) Livello III (*micro*-). All'interno di questa cornice di massima, spetterebbe, poi, all'attore privato *positivizzare* e *attuare* le regole preventive di rischi specifici, integrando le indicazioni promananti dai primi due livelli con gli esiti delle operazioni – sempre imprescindibili – di censimento, valutazione e monitoraggio dei rischi: regole delle quali sarebbe così garantita una migliore «solidità culturale» nel circolo di rapporti che venga in considerazione e, per quel tramite, una più agevole pre-conoscibilità da parte dell'agente concreto.

Con una specificazione, a chiusura del sistema: l'osservanza dello standard legislativamente stabilito, integrato con quello amministrativo di "secondo livello", non avrebbe una valenza esaustiva per il giudizio di colpa, bensì di orientamento (per le imprese, dapprima e per il giudicante, poi); la singola impresa, cioè, sarebbe chiamata ad adeguare il catalogo delle cautele in base a variabili diverse e ulteriori, quali, per esempio, la *cerchia degli utenti*, la *tipologia di attività*, le *modalità* e *l'oggetto della produzione*, l'*area geografica* in cui è collocata[41].

La colpa di organizzazione, insomma, è (e resterebbe) *colpa generica* e l'aderenza alla regola di fonte pubblicistica non inibirebbe il ricorrere di una condotta colposa rilevante *ex* d.lgs. 231/2001: ciò in ragione della impossibilità di procedere a una codificazione cautelare o para-cautelare completa che sia in grado di inglobare le molteplici e mutevoli situazioni di rischio che possano eventualmente interessare i diversi settori di attività[42]; in questo modo, il meccanismo di positivizzazione cogestito non darebbe luogo, nel caso di osservanza dello standard, a presunzioni assolute di non-responsabilità, bensì, semmai, a presunzioni di tipo relativo.

'mezzo' ad 'autore' del reato?, in Riv. it. dir. proc. pen. (2020) 1745-1772; L. Scollo, *L'intelligenza artificiale entra nel codice penale*, in Dir. pen. proc. (2025) 693 ss. Nella dottrina non italiana, *ex multis*: R. Abbott-A. Sarch, *Punishing Artificial Intelligence: Legal Fiction or Science Fiction*, in UC Davis Law Review 53 (2019) 325-384; S. Beck, *Intelligent Agents and Criminal Law. Negligence, Diffusion of Liability and Electronic Personhood*, in Robotics and Autonomous Systems (2016) 138-143; C. Burchard, *L'intelligenza artificiale come fine del diritto penale? Sulla trasformazione algoritmica della società*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2019) 1909-1942; A. Garapon-J. Lasségue, *La giustizia digitale. Determinismo tecnologico e libertà* (ed. it. M. R. Ferrarese), Bologna 2021.

41 Questi temi sono oggetto di ulteriore approfondimento in Greco, *L'illecito dell'ente nella teoria della colpa* cit., Cap. II.

42 A questo proposito, V. Mongillo, *La colpa di organizzazione: enigma ed essenza della responsabilità "da reato" dell'ente collettivo*, in Cass. pen. 2023, 704 ss. sottolinea come «Tuttavia, i parametri di idoneità del modello organizzativo tracciati dall'art. 6, comma 2, sono molto elastici e privi di contenuto realmente modale-cautelare. La colpa dell'ente, che *primo visu* parrebbe "specifica" per inosservanza di regole scritte, in realtà è tale solo "tendenzialmente", giacché rivela, nei suoi meccanismi ricostruttivi, i lineamenti della colpa cd. "generica"». Propende invece per una colpa organizzativa specifica come soluzione *de lege ferenda* A. Orsina, *La responsabilità da reato dell'ente*, *tra colpa di organizzazione e colpa di reazione*, Torino 2024, 285.

La normazione derivante dalla combinazione dei piani *macro-* e *meso-*, più precisamente, avrebbe – oltre al vantaggio di facilitare, orientandolo verso un criterio affidabile di validazione, l'accertamento in sede giudiziale – l'esclusiva funzione di *indiziare* il processo d'individuazione dello standard – e dunque della figura-modello organizzativa – senza però esaurirlo del tutto, non potendosi comunque considerare quale fonte di regole cautelari in grado di radicare un rimprovero per colpa specifica: al pari delle *guidelines* del settore medico, le regole in quella sede codificate potrebbero tutt'al più inquadrarsi come indicazioni operative di massima idonee a incidere sulle modalità applicative di una cautela in senso tecnico[43].

Una conclusione di segno opposto – pur apparentemente supportata, nel settore della salute e della sicurezza sul lavoro, dall'articolo 30, comma 5, d.lgs. 81/2008, il quale pone una presunzione di idoneità del modello conforme alle linee-guida UNI-INAIL o al British Standard OHSAS 18001:2007[44] – non risulta convincente (la corretta esegesi del richiamato articolo 30 muoverebbe, del resto – come già la pronuncia sul caso "Impregilo I" aveva rimarcato –, nel senso

43 Cfr., sul tema delle linee-guida, Caputo, *Colpa penale del medico e sicurezza delle cure* cit.; Id., *Colpa medica* (Voce) cit., 153-200; Id., "*Filo d'Arianna" o "Flauto magico"?*, cit., 875 ss.; C. Brusco, *Linee guida, protocolli e regole deontologiche. Le modifiche introdotte dal c.d. decreto Balduzzi*, in Dir. pen. cont., 23 settembre 2013; F. Buzzi, *Formulazione e comunicazione della diagnosi: aspetti medico legali e risvolti deontologico-relazionali*, in Riv. it. med. leg. dir. san. (2005) 31 ss. Sul tema, si vedano anche: G.M. Caletti, *La Cassazione alle prese con il "post-Mariotti": precisazioni "metodologiche" in tema di prova scientifica, linee guida e apprezzamento della responsabilità penale del sanitario*, in Riv. it. med. leg. (2019) 289 ss.; F. Consorte, *Colpa e linee guida*, in Dir. pen. proc. (2011) 1227 ss.; O. Di Giovine, *La responsabilità penale del medico: dalle regole ai casi*, in Riv. it. med. leg. (2013) 78 ss.; A. Di Landro, *Dalle linee guida e dai protocolli all'individualizzazione della colpa penale nel settore sanitario. Misura oggettiva e soggettiva della* malpractice, Torino 2012; S. Grosso, *Alla ricerca di una prospettiva di individuazione delle regole cautelari. Un dialogo tra diritto sostanziale e processuale*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2016) 146 ss.; S. Manacorda, *L'idoneità preventiva* cit., 107; M. L. Mattheudakis, *La punibilità del sanitario per colpa grave* cit.; D. Micheletti, *La responsabilità penale del medico tra colpa generica e specifica*, in Criminalia (2019) 706-744; L. Risicato, *Il nuovo statuto penale del la colpa medica: un discutibile progresso nella valutazione della responsabilità del per sonale sanitario*, in www.lalegislazionepenale.eu, 5 giugno 2017; G. Rotolo, Guidelines *e* leges artis *in ambito medico*, in Riv. it. med. leg. (2013) 277 ss.; C. Valbonesi, *Linee guida e protocolli per una nuova tipicità dell'illecito colposo*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2013) 250 ss.

44 Come noto, l'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008, al co. 5, dispone che «In sede di prima applicazione, i modelli di organizzazione aziendale definiti conformemente alle Linee guida UNI-INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL) del 28 settembre 2001 o al British Standard OHSAS 18001:2007 si presumono conformi ai requisiti di cui al presente articolo per le parti corrispondenti. Agli stessi fini ulteriori modelli di organizzazione e gestione aziendale possono essere indicati dalla Commissione di cui all'articolo 6». In particolare, con «British Standard OHSAS 18001:2007» si fa riferimento allo standard inglese che designa un sistema di gestione della sicurezza e della salute sul lavoro («OHSAS» è l'acronimo di «*Occupational Health and Safety Assessment Series*») delineato dal «BSI» («*British Standard Istitution*») nel 1999, poi modificato nel 2007 (BS OHSAS 18001 2007) e infine sostituito con la norma UNI ISO 45001:2018. La «Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro» ha redatto la *Tabella di correlazione tra i requisiti richiesti dall'art. 30 d.lgs. n. 81/2008 con quelli delle linee-guida UNI-INAIL e delle BS OHSAS 18001:2007* (cfr. la Tabella di correlazione tra i requisiti richiesti dall'art. 30 d.lgs. n. 81/2008 con quelli delle linee-guida UNI-INAIL e delle BS OHSAS 18001:2007, 11 luglio 2011, consultabile su *www.lavoro.gov.it*).

di ritenere eventualmente integrata, a fronte dell'adeguamento alle *guidelines*, l'*idoneità* del modello solo in relazione alla sua *astratta* funzionalità preventiva e non anche rispetto a quella fase di *efficace attuazione*, pure richiamata dall'articolo 6 d.lgs. 231/2001[45]).

La complessità del contesto in cui le *corporations* agiscono, cui si correla l'insorgenza di rischi atipici e mutevoli, è tale – lo si è detto – da delegittimare qualsiasi pretesa di completezza dell'eventuale "inventariazione" (para)-cautelare disposta dai corpi intermedi, con il conseguente, più verosimile – residuare di spazi di operatività per le ipotesi di colpa (organizzativa) generica[46].

In sintesi: il ricorso proficuo a una tipologia di governo dei rischi distribuito su più livelli non può astrarsi, in termini di efficacia, dal consolidamento di criteri che la orientino verso un paradigma di crescente procedimentalizzazione [47], al fine di: (*i*) «perimetrare la costruzione e la validità della fonte privata»; (*ii*) fornire criteri per orientare l'attività valutativa «in sede di controlli *ex post*»; (*iii*) evitare il «rischio di autoreferenzialità delle fonti auto-prodotte[48]».

4. TECNICHE DI AUTOPOIESI ORDINAMENTALE. DA HELMUT WILLKE A JULIA BLACK

Nel saggio *The tragedy of the State*[49], Helmut Willke dà conto di un rinnovato assetto dell'autorità statuale, che implica meccanismi di «differenziazione e di

45 Sul punto, v. Cass. pen., Sez. V., 30 gennaio 2014 (ud.: 18 dicembre 2013), n. 4677 (caso *Impregilo* I), in Riv. dott. comm. (2015) 169 ss.; in Dir. pen. proc. (2014) 1431-1441 ss., con nota di A. Bernasconi, *"Razionalità" e "irrazionalità" della Cassazione in tema di idoneità dei modelli organizzativi*.; in dottrina, F. D'Arcangelo, *La responsabilità da reato degli enti per gli infortuni sul lavoro*, in Rivista 231 (2008) 77-96 e G. Marra, *Prevenzione mediante organizzazione e diritto penale*, *Tre studi sulla tutela della sicurezza sul lavoro*, Torino 2009, 187 convengono sulla inesistenza di una presunzione assoluta di idoneità; in senso opposto, v. R. Lottini, *I modelli di organizzazione e gestione*, in F. Giunta-D. Micheletti (a cura di), *Il nuovo diritto penale della sicurezza nei luoghi di lavoro*, Milano 2010, 177.

46 Secondo C. Piergallini, *Il modello organizzativo alla verifica della prassi*, in Le Società (2011) 46 ss., invece, l'ambito del "rischio organizzativo" sarebbe terreno di elezione della colpa specifica e ciò in considerazione del fatto che i rischi con cui la *corporation* si trova a confrontarsi non possono essere assimilati a quelli "comuni", dal momento che «essi abbracciano beni giuridici di ragguardevole spessore e coinvolgono decisioni ed attività seriali, procedimentalizzate» (*ivi*, 49).

47 Se ne discuterà *infra*, § 4.

48 Piergallini, Ius sibi imponere: *controllo penale mediante autonormazione*? cit.,141, rinviene una possibile sequenza di procedimentalizzazione nei seguenti passaggi: «coinvolgimento di tutti gli attori del conflitto sociale»; «partecipazione di tutti i "saperi esperti"; «concorso del formante giurisprudenziale»; «attività permanente di riesame».

49 Cfr. H. Willke, *The Tragedy of the State* cit., 455 ss. Si vedano, altresì: H. Willke, *Atopia. Studien zur atopischen Gesellschaft*, Frankfurt am Main 2001; Id., *Dystopia. Studien zur Krisis des Wissens in der modernen Gesellschaft*, Frankfurt am Main 2002; Id., *Heterotopia: Studien zur Krisis der Ordnung moderner Gesellschaften*, Frankfurt am Main, 2003.

reintegrazione, di gerarchia e di eterarchia» con i diritti riflessivi e le formazioni particolari.

In questo scenario, in cui – lo si è detto[50] – il monopolio dell'attore pubblico è, sì, posto in discussione, ma all'interno di un processo dialogico con fonti altre sulle quali comunque esso esercita una attività di controllo preventivo o postumo, si fa strada l'idea della procedimentalizzazione della regola auto-normata – e, più in generale, dei processi di regolazione – come strumento di validità e legittimazione, alternativo alle strategie tradizionali di produzione del diritto: idea, questa, che peraltro, a ben vedere, sembra attingere alla medesima matrice che ha informato la genesi dell'azione amministrativa come *azione procedimentalizzata* e, dunque, come *legittima* forma di esercizio del potere da parte delle amministrazioni pubbliche[51].

Più precisamente, a partire dagli studi di Julia Black[52], la «*proceduralisation*» è assurta a condizione di affidabilità del sistema regolativo, quale apparato che può oggi funzionare solo se i vari ordinamenti, centrali e periferici, dialoghino tra loro e siano disposti a cedere spazi più o meno estesi di potere.

Come la stessa Autrice osserva, «più frequentemente associato in letteratura alle tesi di Teubner, l'appello alla procedimentalizzazione è un appello che reclama il passaggio dall'idea di regolazione come imposizione di un precetto che richieda il raggiungimento di fini sostanziali a strategie indirette in cui questi fini sono indotti e non coercitivamente imposti[53]».

In questo modo, da tecnica regolativa, la procedimentalizzazione diviene vero e proprio strumento per reinventare e riallocare i «modi» di esercizio del potere.

Muovendo da due accezioni (*thin* e *tick*) del concetto[54], a seconda del livello di vincolatività ed estensione dei diritti riflessivi, negli studi richiamati si indivi-

50 Cfr. *supra*, § 1.

51 Per una più ampia analisi, cfr. Greco, *L'illecito dell'ente* cit.

52 Cfr. J. Black, *Proceduralizing Regulation* (Part I), in *Oxford Journal of Legal Studies* (2000) 597-614; Ead., *Proceduralizing Regulation* (Part II), in *Oxford Journal of Legal Studies* (2001), 33-58; Ead., *Decentring Regulation: Understanding the Role of Regulation and Self-Regulation in a "Post-Regulatory" World*, in Current Legal Problems (2001) 103-146; Ead., *Constitutionalising Self-Regulation*, in Modern Law Review (1996), 24 ss. Nella dottrina italiana, l'idea di procedimentalizzare la regola auto-normata, nel settore della responsabilità degli enti, è proposta da Piergallini, Ius sibi imponere cit., 141.

53 Cfr. Black, *Proceduralizing Regulation* (Part I) cit., 598 ss.

54 Nell'opinione dell'Autrice, le due accezioni sarebbero così definibili: «*This may be described as a "thin" conception of proceduralisation, where procedures are aimed simply at bargains and compromises. Alternatively, participation could be orientated towards the mutuality, consensus and inter-subjective understanding of deliberative democracy. This deliberative form of proceduralisation may be described as a "thick" conception. Thin/thick conception. If the calls for proceduralisation are simply a call for procedures for bargaining and compromise, the "thin" conception of proceduralisation, then they offer little that is new. A "thick" conception of proceduralisation would be a more radical form and one that could provide the motivating basis for action that the thinner version may lack*» (cfr. Black, *op. ult. cit*., 598 ss.).

duano alcune strategie regolative, utili affinché questo meccanismo si realizzi e, al contempo, produca legittimazione[55].

- *Enhancement*: designa il potenziamento delle capacità di *governance* dello Stato, che però non comporta alcun mutamento nel ruolo dello Stato stesso né alcuna ri-concettualizzazione del suo rapporto con la società, ma si appunta sul *miglioramento* dei canali attraverso i quali l'attore pubblico svolge le sue funzioni.
- *Relocation*: indica il trasferimento della funzione di *governance* dallo Stato ad altro sistema regolativo, per esempio il mercato.
- *Recombination*: comporta il rimescolamento e la riprogettazione dei meccanismi di governo, con la redistribuzione di ruoli e competenze tra ordinamenti centrali e formazioni periferiche.
- *Decentralizing*: implica la alterazione del ruolo di *governance* dello Stato, senza che da ciò derivi il dominio di un altro sistema; la strategia si risolve, in sostanza, nello spostamento dalla regolamentazione statale ad altre «sedi multiple» e nell'adozione di strategie di normazione indirette o negoziali.

Questi schemi di interazione possono essere mutuati come *framework* concettuali per orientare quei processi di *Meta-Regulation* che presentino carattere di particolare criticità ed essere utilizzati per migliorare la gestione "rafforzata" del rischio in settori specifici[56].

A siffatte osservazioni segue un altro rilievo: il processo auto-normativo, veicolato da strategie di procedimentalizzazione, può, meglio di quello precettivo etero-prodotto, indurre meccanismi di osservanza; la coesistenza di una cornice pubblicistica con l'esigenza che le regole di comportamento originino dai conte-

55 Per una più ampia descrizione e più estesa analisi delle strategie richiamate, cfr. Black, *op. ult. cit*., 598 ss. L'Autrice rileva, più precisamente, quanto segue: «*Faced with the recognition of the inadequacies and incapacities of the state to exercise governance or regulatory functions and yet the need for some form at least of co-ordination, four options appear to be available. These are enhancement of the governance capacities of the state; the relocation of the function of governance to another, for example, the market; the recombination of the steering mechanisms, for example of the state and the market; or decentring, the reduction of the governance role of the state but without resulting in the dominance of any one other system. Enhancement involves no change in the role of the state and no reconceptualization of its relationship to society, it focuses rather on the improvement in the way that the state performs its governance functions, eg. addressing internal complexity by developing "joined-up government" or the introduction of techniques of new public management. Relocation is the shift of the governance function to one other system rather than others, for example to the market as in the neoconservative demands for "deregulation". Recombination involves the redesign of the competencies or jurisdictions according to various parameters such as to result in an appropriate "mix" (public-private partnerships, the "third way"?). Decentring involves a shift from state regulation to other, multiple, locations, and the adoption of indirect or negotiative strategies of regulation*».

56 Sia consentito il rimando a Greco, *L'illecito dell'ente* cit., spec., Cap. II.

sti stessi nei quali esse vigono – mercé la rinuncia a tecniche impositive e a forme di «eccedenza sanzionatoria[57]» – favorisce un assetto che relega «la coercizione ai margini della teoria generale del diritto[58]», riconoscendole esclusivamente un ruolo di «richiamo "espressivo" dell'esistenza e del valore della norma stessa[59]».

In questa prospettiva, il superamento del monopolio legislativo statale coincide con una più generale ridefinizione dei "modi" della produzione normativa. Rinunciando all'imperatività del comando eteronomo, la dimensione pubblicistica riscopre la sua efficacia nella capacità di orientare l'autonomia dei sistemi riflessivi; è precisamente in questo dialogo strutturato che il diritto ritrova la sua legittimazione e la sua forza espressiva, affidando la tenuta dell'ordinamento a matrici procedurali volte a generare una conformità spontanea e sostenibile.

57 L'espressione è di G. Forti, *La cura delle norme. Oltre la corruzione delle regole e dei saperi*, Milano 2018, 113.

58 V. sempre Forti, *op. ult. cit*., 116; v., altresì, T. Greco, *La legge della fiducia. Alle radici del diritto*, Roma-Bari 2021, 82 ss.; H.L.A. Hart, *Il concetto di diritto*, Torino 1965; F. Schauer, *La forza del diritto*, Milano 2016, 95; E. Resta, *Le regole della fiducia*, Roma-Bari 2009, 89 ss.; A. Visconti, *Contenuti «informativi» della sanzione penale e coerenza del «sistema»*, in G. Forti-G. Varraso-M. Caputo (a cura di), *«Verità» del precetto e della sanzione penale alla prova del processo*, Napoli 2014, 445-459; M. De Benedetto-N. Lupo-N. Rangone (a cura di), *The Crisis of Confidence in Legislation*, London 2020.

59 Forti, *La cura delle norme.* cit., 115. Sul tema delle ragioni che veicolano l'osservanza della legge, v. G. Forti, *Le ragioni extrapenali dell'osservanza della legge penale: esperienza e prospettive*, in Riv. it. dir. proc. pen. (2013) 1108-1045; Id., *La cura delle norme* cit., 113 ss.; sul tema v., altresì F. Centonze-S. Manacorda, *Introduzione. Il "circolo virtuoso" della regolazione e l'evoluzione del d.lgs. N. 231/2001*, in F. Centonze-S. Manacorda (a cura di), *Verso una riforma della responsabilità da reato degli enti* cit., 9, i quali sottolineano come sia necessario indagare, soprattutto empiricamente, i motivi che spingono ad adeguare i propri comportamenti ai predicati normativi, osservando come ciò richieda «una radicale revisione del processo decisionale pubblico (che dovrebbe basarsi sempre su evidenze empiriche rilevate, ove necessario e opportuno, anche attraverso specifici esperimenti comportamentali) e un aumento delle tipologie di contenuto regolatorio. Sul tema, altresì, ampiamente, F. Centonze, *La parabola della deterrenza*, in C. Piergallini-G. Mannozzi-C. Sotis-C. Perini-M. Scoletta-F. Consulich (a cura di), *Studi in onore di Carlo Enrico Paliero*, Milano 2022, 295-320.