Integrazione strategica fra i criteri ESG e il D.Lgs. 231/2001 per un'impresa più sostenibile

di FRANCESCA SAVERIA SOFIA

Sommario. – 1. L'evoluzione della sostenibilità: dalle radici storiche al ruolo centrale nelle strategie aziendali moderne. **– 2.** L'ascesa dei fattori ESG: verso un nuovo modello di business. **– 3.** Nuove regole per la sostenibilità. Il Decreto Legislativo 125/2024 e la rendicontazione aziendale. **– 4.** *Greenwashing* e *Greenhushing*, l'altra faccia della medaglia. **– 5.** Un nuovo paradigma aziendale: quali sinergie tra il Modello 231 e Fattori ESG?

Abstract. – *Nella sua interpretazione più moderna, la sostenibilità consiste nella capacità di un'impresa, di un'istituzione o di un'organizzazione di intraprendere un processo di crescita che sia in grado di mantenere una costante riproduzione del capitale economico, sociale/umano e naturale. Adottare politiche organizzative che integrino gli obiettivi ambientali, sociali e di governance con quelli economico-finanziari potrebbe essere fonte di vantaggio competitivo per le imprese chiamate oggigiorno a rielaborare le proprie strategie. Con la crescente attenzione verso uno sviluppo sostenibile, i criteri ESG (Environmental, Social, Governance) hanno assunto un ruolo di primaria importanza, fornendo una vera e propria "bussola" per orientarsi nel complesso panorama della sostenibilità e della responsabilità sociale. La stessa normativa di attuazione della direttiva Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), entrata in vigore il 25 settembre 2024, amplia il campo d'applicazione della rendicontazione di sostenibilità, coinvolgendo tutte le grandi imprese, le società quotate (incluse le PMI quotate) e le società non europee che operano all'interno del mercato UE, le quali saranno tenute a comunicare sugli aspetti ambientali, sociali e di governance delle proprie attività. In questo contesto si inserisce il modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal d.lgs. 231/2001 che, se ben integrato con una strategia ESG, consente alle aziende di evitare rischi come il greenwashing e garantisce una sostenibilità aziendale nel lungo termine, facilitando sia la prevenzione dei rischi che una governance più etica e trasparente, elementi cruciali per i bilanci di sostenibilità.*

Key-words. – ESG; responsabilità degli enti; D.Lgs. 231/2001; Modello organizzativo; sostenibilità.

1. *L'evoluzione della sostenibilità: dalle radici storiche al ruolo centrale nelle strategie aziendali moderne.*

Pur avendo il concetto di "sostenibilità" origini relativamente recenti, approcci molto simili si rinvengono già a partire dal XVIII secolo, periodo in cui diversi esponenti della scuola di pensiero italiana dell'economia civile sottolineavano la necessità di indirizzare le aziende non solo verso la ricerca della soddisfazione individuale mediante la massimizzazione dei profitti, ma anche verso il miglioramento del benessere dell'intera comunità.

L'idea moderna di sostenibilità si afferma concretamente intorno agli anni '70 del secolo scorso quando eventi come la Crisi energetica (1973)[1] e il Rapporto sui limiti dello sviluppo (1972) evidenziarono i rischi legati a una crescita economica senza limiti e senza vincoli ecologici.

Nel 1983 le Nazioni Unite, sempre più preoccupate per i problemi ambientali globali, come la crescente industrializzazione, l'inquinamento e lo sfruttamento eccessivo delle risorse naturali, istituirono la Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo (WCED) al fine di proporre nuove strategie per coniugare la crescita economica e lo sviluppo con la protezione dell'ambiente.

La prima definizione di sostenibilità risale proprio al 1987, quando la WCED all'interno del rapporto "*Our Common Future*", noto anche come "*Rapporto Bruntland*" (dal nome dall'allora premier norvegese Gro Harlem Brundtland, presidente delle Commissione) identificò lo sviluppo sostenibile come «*uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri*»; sottolineando un'interconnessione tra il soddisfacimento delle necessità attuali, in particolare nei paesi più poveri, e la protezione delle risorse e delle opportunità per le generazioni future.

L'azienda sostenibile, sulla scia del concetto di «*Triple Bottom Line*» elaborato negli anni '90 dall'economista inglese John Elkington[2], è chiamata a perseguire contestualmente tre obiettivi: qualità ambientale, equità sociale e prosperità economica. Il *framework* "TBL" attribuisce uguale importanza ai concetti "*people*", "*planet*" e "*profit*" (PPP), e permette alle organizzazioni di valutare le proprie prestazioni in una prospettiva più ampia che può portare alla creazione di un maggiore valore aziendale.

A ciò si correla il tema della Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) - o *Corporate Social Responsibility* (CSR) - che secondo quanto indicato nel Libro Verde 2001 della Commissione Europea si riferisce all'«*integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate».*

Essere socialmente responsabili significa andare al di là degli obblighi giuridici, investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate.

Questo nuovo approccio al *business* risulta fondamentale per la reputazione aziendale, nonché per la valorizzazione dell'immagine e del *brand* poiché attira e trattiene talenti, aumenta l'efficienza operativa, richiama nuovi investitori, sempre più responsabili e consapevoli, e rafforza la riconoscibilità del marchio.[3]

---

[1] In merito si veda: F. PETRINI, *La crisi energetica del 1973. Le multinazionali del petrolio e la fine dell'età dell'oro (nero)*, in *Contemporanea*, 3/2012.

[2] «L'autore definisce che strategie e decisioni siano formulate al fine di valorizzare simultaneamente (i) l'ambiente (planet), (ii) il contesto sociale (people) e (iii) l'aspetto economico finanziario (profit). La sostenibilità aziendale è, quindi, caratterizzata dalla dimensione ambientale, dalla dimensione sociale e dalla dimensione economica: l'azienda deve agire valorizzando simultaneamente le tre dimensioni al fine di attuare una strategia aziendale che sia '*win-win-win'*» in tal senso, Chiucchi M.S., Giuliani M., Introduzione alla sostenibilità aziendale in Studi e Ricerche di Economia Aziendale, 2022, p.17 ss

[3] Così VERNERO P. - ARTUSI M.F. - PARENA B, *Environmental Social Governance (Esg): Impatto Sui Modelli 231,* in http://www.rivista231.it/Rivista/4-2021, p.261 ss

La fiducia nelle imprese alle quali concedere credito, sia da parte delle istituzioni bancarie, che da parte degli *stakeholders*, si sta, difatti, progressivamente spostando dal concetto di continuità aziendale a quello più ampio di sostenibilità aziendale.

2. *L'ascesa dei fattori ESG: verso un nuovo modello di business.*

Ed è proprio in virtù di questa crescente consapevolezza da parte delle aziende che particolare attenzione viene ad oggi riservata ai fattori ESG (*Environmental, Social, Governance*) utilizzati per valutare il carattere più o meno sostenibile di un'azienda o di un investimento.

Il termine ESG è stato ufficialmente coniato nel 2004 a seguito di un'iniziativa delle Nazioni Unite chiamata "*Who Cares Wins*". Questo rapporto, commissionato dal Segretario Generale dell'ONU Kofi Annan, ha svolto un ruolo fondamentale nella promozione dell'integrazione dei fattori ambientali, sociali e di *governance* nelle decisioni di investimento, gettando le basi per le successive iniziative di finanza sostenibile, tra cui i Principi per l'Investimento Responsabile (PRI).

Il titolo del report ("*Who Cares Wins*") esprime, difatti, l'idea che incorporare i fattori ESG nelle strategie aziendali renda le imprese e gli investitori più resilienti e competitivi sul lungo termine, dimostrando che la responsabilità sociale e ambientale ben può armonizzarsi con il successo finanziario.

Anche gli stessi *Principles for Responsible Investment* (PRI), promossi dalle Nazioni Unite nel 2006, riflettono l'importanza crescente dei criteri ESG nella gestione tradizionale dei patrimoni e nelle decisioni di investimento per contribuire attivamente allo sviluppo di un sistema finanziario globale più sostenibile.

ESG è, dunque, l'acronimo che si riferisce a tre criteri di valutazione che prevedono una verifica sulla coerenza dell'attività imprenditoriale con alcuni principi che riflettono il rispetto per l'ambiente e la normativa correlata (*Environmental*), il rispetto dei valori di non discriminazione e inclusione nei contesti sociali e lavorativi (*Social*), l'efficacia e l'adeguatezza della struttura organizzativa interna adottata e, infine, l'adesione della società e dei suoi collaboratori alle leggi e alle pratiche diffuse per prevenire la corruzione (*Governance*).

Le stesse aziende sono sempre più invogliate a dotarsi di un «rating etico» mediante apposite certificazioni rilasciate da agenzie indipendenti, in grado di introdurre rating di sostenibilità anche sulle emissioni di obbligazioni tradizionali al fine di conformarsi alle richieste dell'Unione Europea e dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) e di indirizzare gli sforzi di ripresa verso uno sviluppo sostenibile a lungo termine.[4]

In tale contesto si inserisce il c.d. il Rating ESG ovvero «una valutazione o giudizio sintetico, a cura di un soggetto (pubblico o privato) che certifica le *performance* dell'azienda in base a una serie di parametri che riguardano la trasparenza e l'integrità della *governance*, il suo impatto sull'ambiente e, in generale,

[4] Così VERNERO P. , ARTUSI M.F. , PARENA B., *Environmental Social Governance (Esg): Impatto Sui Modelli 231,* in http://www.rivista231.it/Rivista/4-2021, p.261 ss.

sui diversi *stakeholder* che compongono la società civile (comunità, consumatori, dipendenti e collaboratoti, fornitori, ecc)»[5].

In particolare, questo processo di valutazione viene condotto attraverso la raccolta e l'analisi di informazioni pubbliche, documenti aziendali (bilancio civilistico, bilancio di sostenibilità) e dati forniti dalle autorità di vigilanza, dai sindacati e dalle associazioni di categoria, sugli aspetti legati all'ambiente, all'impatto sociale e alla *governance*, e può includere anche eventuali ispezioni dirette presso l'azienda.

Il Rating ESG, dunque, non si sostituisce al Rating tradizionale, che tiene conto unicamente della dimensione economico-finanziaria, piuttosto è complementare ad esso; funge da indicatore per gli investitori, consentendo loro di ottenere una visione completa dell'impresa e della sua sostenibilità, essendo in atto una riallocazione dei flussi di capitale verso investimenti responsabili.

Il Consiglio e il Parlamento europeo hanno, inoltre, recentemente raggiunto un accordo provvisorio in merito alla proposta di regolamento sulle attività di rating ambientale, sociale e di *governance* (ESG), che mira a consolidare la fiducia degli investitori nei prodotti sostenibili. Le nuove norme sono intese a rafforzare l'affidabilità e la comparabilità dei rating ESG, migliorando la trasparenza e l'integrità delle attività dei fornitori di rating ESG e prevenendo potenziali conflitti di interessi.

I fornitori dovranno essere autorizzati dall'Autorità europea degli strumenti finanziari e dei mercati (ESMA), essere soggetti alla sua vigilanza e rispettare gli obblighi di trasparenza, in particolare per quanto riguarda la metodologia utilizzata e le fonti di informazione.

Le imprese che integrano gli aspetti ESG nei loro modelli di *business* svolgono un ruolo fondamentale anche nel progresso concreto dei 17 Obiettivi (SDGs) dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni unite, tra cui l'Italia.

Per esempio, un'azienda che adotta alcune misure ambientali al fine di ridurre le emissioni di CO2 (anidride carbonica, principale gas serra), contribuisce al conseguimento del «*Goal*» 13, dedito proprio al contrasto ai cambiamenti climatici.

Analogamente ai criteri ESG, anche i "SDGs" sono da considerarsi strumenti utili per valutare e promuovere la sostenibilità: i *Sustainable Development Goals* forniscono una guida globale per affrontare le sfide più ampie, mentre gli ESG offrono criteri specifici per valutare le prestazioni aziendali in ambito ambientale, sociale e di *governance*.

Inoltre, per effetto della crescente importanza attribuita alla sostenibilità, la Direttiva 2014/95/UE, attuata in Italia dal decreto legislativo 254/2016, ha imposto alle imprese di interesse pubblico e ai gruppi di grandi dimensioni la diffusione delle informazioni di carattere non finanziario.

In particolare, i soggetti tenuti alla DNF (Dichiarazione di informazioni non finanziarie) devono descrivere il modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività d'impresa, incluso il modello 231, proprio su quei temi legati

[5] CASADEI, *Cosa sono il rating ESG e il rating di legalità. E perché le aziende possono beneficiarne,* in http://*www.forbes.it*, 24 dicembre 2019

all'ambiente, sociali, attinenti al personale, compreso il rispetto dei diritti umani, al contrasto della corruzione attiva e passiva.

3. *Nuove regole per la sostenibilità. Il Decreto Legislativo 125/2024 e la rendicontazione aziendale.*

Importante contributo viene fornito anche dal recente Decreto Legislativo n. 125 del 2024[6], di recepimento della direttiva 2022/2464/UE, cosiddetta *Corporate Sostenibility Reporting Directive (CSRD),* che contiene nuove regole per la rendicontazione societaria di sostenibilità ed il coordinamento del quadro normativo nazionale in materia di rendicontazione di sostenibilità e di attestazione della conformità della rendicontazione.

Il nuovo decreto, entrato in vigore il 25 settembre 2024, prevede molteplici obblighi di informativa da includersi in un'apposita sezione della relazione sulla gestione relativi sia all'impatto delle proprie attività sulle persone e sull'ambiente (approccio *inside-out*), sia riguardo al modo in cui i fattori di sostenibilità incidono su di esse e sui loro risultati (approccio *outside-in*), in ossequio al principio della doppia materialità[7].

La rendicontazione di sostenibilità individuale (art.3) e consolidata (art.4), seppur con alcune differenze in termini di contenuto, deve includere una breve descrizione del modello di *business*, della strategia di lungo periodo, dei rischi e delle opportunità dell'azienda connesse alla questione di sostenibilità.

Devono fissare obiettivi ESG chiari e pubblicare annualmente i propri progressi su tali obiettivi, nonché i propri piani di transizione (se presenti). Inoltre, per dimostrare la capacità di affrontare i rischi ambientali, devono definire piani di attuazione in relazione alla transizione verso un'economia sostenibile, alle misure adottate per limitare il riscaldamento globale e per raggiungere la neutralità climatica entro il 2050 (in linea con l'Accordo di Parigi), e all'esposizione alle attività legate al carbone, al petrolio e al *gas*.

La nuova normativa prevede un'attività di vigilanza, nonché la possibilità di applicare delle sanzioni nel caso in cui non vengano rispettati i nuovi obblighi di rendicontazione.

L'autorità a ciò deputata è la Consob che vigila sull'attestazione di conformità della rendicontazione di sostenibilità e assume la responsabilità finale per i controlli di qualità, per le ispezioni e per le sanzioni dei revisori legali e delle società di revisione legale che hanno incarichi di revisione legale su enti di interesse pubblico o su enti sottoposti a regime intermedio, sui revisori della sostenibilità e sulle società di revisione che svolgono incarichi di attestazione.

---

[6] Attuazione della direttiva 2022/2464/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022, recante modifica del regolamento 537/2014/UE, della direttiva 2004/109/CE, della direttiva 2006/43/CE e della direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità. (24G00145).

[7] In merito si veda: CIOCCA, E. GUARINI, *Dall'analisi di materialità alla doppia rilevanza: una guida applicativa* - IRS n. 03 – Marzo 2024 in https://commercialisti.it/wp-content/uploads/2024/04/IRS-2024.03.pdf

Una volta accerta la violazione di una delle disposizioni, diverse sono le sanzioni applicabili, tra le quali, il divieto al revisore di sostenibilità o alla società di revisione legale di accettare nuovi incarichi di attestazione di conformità della rendicontazione di sostenibilità relativi a enti di interesse pubblico o enti sottoposti a regime intermedio oppure la sospensione dell'attività di attestazione di conformità della rendicontazione di sostenibilità, per un periodo non superiore a tre anni, del revisore della sostenibilità, della società di revisione legale o del responsabile della sostenibilità ai quali sono ascrivibili le irregolarità. Competente per le sanzioni è anche il Ministero dell'economia e delle finanze in caso di accertate irregolarità nello svolgimento delle attività di revisione legale o di attestazione della conformità della rendicontazione di sostenibilità.

Fino ad ora i report sulla sostenibilità sono stati volontari e spesso non certificati da terze parti.

Con la norma appena varata, invece, le maggiori imprese saranno soggette a nuovi controlli e certificazioni indipendenti al fine di assicurare agli *stakeholder* e ai consumatori informazioni complete, affidabili, accurate, verificabili e comparabili con quelle di altre imprese, nonché facili da reperire.

L'attuazione avverrà a scaglioni.

In base all'articolo 17 del d.lgs. 125/2024 l'obbligo di rendicontazione di sostenibilità varia a seconda delle dimensioni e al tipo di impresa ovvero dal 1°gennaio 2024 l'obbligo ha riguardato le imprese di grandi dimensioni che costituiscono enti di interesse pubblico (ad esempio, società quotate) e che superano il numero medio di 500 dipendenti occupati durante l'esercizio, nonché agli enti di interesse pubblico che sono società madri di gruppi di grandi dimensioni che, su base consolidata, superano il numero medio di 500 dipendenti.

Dal 1° gennaio 2025 l'obbligo si estenderà a tutte le altre imprese di grandi dimensioni, anche se non rientrano tra quelle che superano i 500 dipendenti; dal 2026 si applicherà alle piccole e medie imprese quotate (eccetto le microimprese) e ad altri enti, come gli enti piccoli e non complessi e le imprese di assicurazione captive. Infine, dal 2028 gli obblighi di rendicontazione si applicheranno anche alle succursali di società madri extra-europee che superano determinati limiti di ricavi nell'Unione Europea.

4. Greenwashing *e* Greenhushing*, l'altra faccia della medaglia.*

In considerazione di quanto sopra esposto, è evidente come la sostenibilità ambientale, sociale e di *governance* costituisca uno degli aspetti imprescindibili per la costruzione di un vantaggio competitivo e, quindi, di una capacità di "stare sul mercato".

Nel contesto del *marketing* dei prodotti, la sostenibilità non rappresenta semplicemente un vantaggio aggiunto, ma diviene una caratteristica essenziale (un "*must have*") che risponde ai requisiti minimi dei potenziali clienti, e non solo un *optional* (un "*nice to have*") che differenzia il prodotto o servizio dalla concorrenza.

Tuttavia, la crescente attenzione degli *stakeholders* verso queste tematiche e degli ingenti costi che le imprese devono sostenere per essere *green* suggerisce la necessità di guardare "l'altra faccia della medaglia" ovvero la progressiva diffusione

del fenomeno del *greenwashing*; quella strategia di comunicazione o di *marketing* perseguita da aziende, istituzioni, enti che presentano le proprie attività come ecosostenibili, cercando di occultarne l'impatto ambientale negativo.

In altre parole, si tratta di un tentativo ingannevole di far apparire un'azienda conforme alle politiche e alle pratiche ecologiche, sociali o etiche, quando in realtà non lo fa o lo fa solo in misura limitata.

Questo "ambientalismo di facciata" ha, ovviamente, delle conseguenze giuridiche poiché rientra nell'ambito della concorrenza sleale disciplinata dall'art. 2598 c.c. che – a fronte della prova di aver subito un danno - può comportare obblighi risarcitori.

Sotto il profilo penale, invece, il nostro ordinamento contempla alcuni reati che potrebbero essere richiamati, in modo ragionevole, per colpire quelle imprese che si "tingono di verde" e i loro responsabili.

Si pensi alla fattispecie incriminatrice di cui all'art.515 c.p. che, a seguito di un'interpretazione estensiva, potrebbe ricomprendere anche la condotta fraudolenta appena descritta.

Ad esempio, la strategia comunicativa finalizzata a proclamarsi *green* da parte dell'azienda, come lo slogan "100% riciclabile" in riferimento ad un prodotto che tuttavia non corrisponde alla realtà, configurerebbe la condotta penalmente rilevante consistente nella consegna all'acquirente di una cosa diversa da quella dichiarata in termini di qualità.

Invero, la qualificazione del *greenwashing* come frode in commercio garantirebbe una tutela di consumatori, imprese e ambiente più penetrante e ad ampio raggio poiché, oltre alla responsabilità penale individuale dei soggetti operanti nell'interesse dell'impresa, comporterebbe anche l'affermazione della diretta responsabilità di quest'ultima ai sensi del decreto legislativo 231/2001, oggetto di successivo approfondimento.

Una volta chiarita la stretta relazione tra *greenwashing* e frode commerciale, la pratica in esame, in determinate circostanze, potrebbe integrare anche il più grave reato di truffa, in particolare quello noto come truffa contrattuale.

Il proclamarsi *eco-friendly* senza esserlo effettivamente potrebbe configurare quell'artificio e/o raggiro necessario e sufficiente ad indurre in errore gli investitori o i consumatori, così da procurarsi, il soggetto interno all'azienda, mediante il maggiore profitto conseguito da quest'ultima, un ingiusto profitto a danno, appunto, degli *stakeholders*.

Invece, per far fronte ai costi particolarmente onerosi che le imprese devono sostenere, sono stati predisposti diversi e nuovi incentivi *green* al fine di accrescere le iniziative di sostenibilità, fondamentali per ridurre l'impatto ambientale e rafforzare la reputazione delle aziende, nonché la loro responsabilità sociale.

A livello nazionale, ad esempio, il Ministero delle imprese e del Made in *Italy* ha stanziato circa 300 milioni di euro all'interno del Fondo per il sostegno alla transazione industriale (c.d. Transazione *Green*) con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità ambientale e porre il sistema produttivo italiano in linea con le Direttive europee per la riduzione delle emissioni di CO2.

In tal modo, viene riconosciuta la possibilità alle aziende di accedere a contributi a fondo perduto per avviare progetti di investimento relativi al

rinnovamento energetico, all'installazione di impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili oppure all'implementazione di pratiche di riciclo e recupero di materie prime.

Altro "illecito informativo" strettamente connesso ai fattori ESG è rappresentato dal meno noto fenomeno del *greenhushing* ovvero quella pratica con cui le aziende scelgono di minimizzare o nascondere le proprie iniziative di sostenibilità ambientale, evitando di comunicarle pubblicamente.

Diversamente dal *greenwashing* – dove un'azienda falsa i suoi impegni *green* per migliorare la propria immagine – il *greenhushing* consiste, paradossalmente, in una sorta di autocensura su attività autenticamente sostenibili (ex. un'azienda che introduce materiali riciclati nella produzione, ma non lo comunica).

Questo fenomeno, anche noto come *eco- silence,* nasce dal timore di poter essere accusati di *greenwashing* e, quindi, di voler utilizzare la sostenibilità come mero strumento di *marketing* e non come una reale ed effettiva politica di sviluppo aziendale solo perché l'impresa non è riuscita a soddisfare a pieno le aspettative e raggiungere gli obiettivi volti, ad esempio, a contrastare il cambiamento climatico.

Tale comportamento produce non poche conseguenze negative per l'impresa che potrebbe, da un lato, vedere limitato l'accesso agli incentivi legati all'eco – efficienza e, dall'altro lato, il suo vantaggio competitivo e reputazionale rispetto ai concorrenti.

5. *Un nuovo paradigma aziendale: quali sinergie tra il Modello 231 e Fattori ESG?*

Ad oggi, uno strumento in grado di fornire un valido supporto per la costruzione di un sistema aziendale sempre più sostenibile ed al tempo stesso utile a monitorare e rafforzare le procedure aziendali in chiave ESG potrebbe rinvenirsi nel c.d. Modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal summenzionato decreto legislativo 8 giugno 2001, n.231.

Difatti, fra i principi ESG, le aree sensibili e i rischi reato previsti dal d.lgs. 231/2001 vi sono molti punti di connessione.

Ad esempio, con riferimento all'indice «*Environmental*», relativo ai rischi legati al cambiamento climatico oppure all'inquinamento dell'aria e dell'acqua, possono rilevare diversi illeciti enumerati nel decreto 231, tra i quali, i reati ambientali indicati nell'articolo 25 *undecies*. Sempre guardando all'aspetto ambientale, si possono richiamare alcuni reati contro la Pubblica amministrazione legati alle attività di urbanizzazione e di speculazione edilizia, oltre che i reati contro il patrimonio culturale, con particolare riferimento a quelli relativi ai beni paesaggistici.

Ebbene, per meglio comprendere le interrelazioni esistenti tra le strategie di sostenibilità, i criteri ESG e i modelli 231, è opportuno approfondire sinteticamente la normativa riguardante la responsabilità amministrativa degli Enti, da cui i modelli traggono la loro disciplina.

Nel nostro ordinamento, il d.lgs. 231 del 2001 ha realizzato una flessione del tradizionale principio espresso dal noto brocardo latino *societas delinquere non potest* ("una società non può delinquere"), introducendo una forma di responsabilità

dell'ente del tutto autonoma, connessa ad un illecito amministrativo che dipende dalla realizzazione – da parte di una persona fisica - di uno dei reati contemplati nel decreto stesso.

Nell'elenco dei reati presupposto, costantemente soggetto a modifiche legislative, figura l'inquinamento ed il disastro ambientale, ma anche il riciclaggio, la ricettazione, la corruzione, l'omicidio colposo, le lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

Con riferimento ai criteri di imputazione della responsabilità, vengono distinti nella Relazione Governativa al decreto legislativo in oggettivi e soggettivi: i primi richiedono che il soggettoagente rivesta una determinata posizione all'interno dell'ente e che abbia agito nell'interesse o a vantaggio di quest'ultimo, i secondi indicano i principi dai quali desumere la colpevolezza dell'ente (es. mancata adozione del modello organizzativo o omessa vigilanza).

Per ottenere l'esenzione da responsabilità per il reato commesso nel suo interesse o a suo vantaggio l'ente deve (art. 6 ss., d.lgs. n. 231 del 2001), prima della commissione del fatto, adottare ed efficacemente attuare Modelli di organizzazione e gestione (MOGC) idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi ed affidare ad un organismo dell'ente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (c.d. Organismo di Vigilanza), il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli.

Nell'ipotesi in cui il reato sia stato posto in essere dal soggetto apicale, l'ente deve, altresì, provare l'elusione fraudolenta del modello da parte dei vertici. Qualora l'illecito sia realizzato da soggetti subordinati all'altrui direzione o sorveglianza, l'adozione e attuazione di un modello di organizzazione e gestione idoneo garantisce la presunzione *ex lege* del corretto adempimento degli obblighi di direzione e sorveglianza da parte dei superiori.

Con riferimento al concetto di idoneità, un modello 231 può dirsi concretamente idoneo se è *tailor made*, ovvero risulta specifico per quell'impresa; se è effettivo e, dunque, costantemente implementato e applicato al fine di scongiurare il fenomeno della *cosmetic compliance*, cioè di un adeguamento solo di facciata; se il modello è efficiente, ovvero se presenta un'attitudine a plasmarsi sulla base del cambiamento organizzativo dell'ente, alla sua capacità di prestazione nel tempo.[8]

Da punto di vista strutturale, il MOGC si compone di una parte generale illustrativa della struttura interna dell'ente, sia dal punto di vista della distribuzione del potere decisionale, sia per quanto riguarda la rete dei controlli interni. Esso ricomprende il c.d. codice etico che, teso a proporsi quale "tavolozza dei valori", racchiude in sé i principi cui l'ente dichiara di ispirarsi nello svolgimento delle proprie attività, nonché la disciplina della formazione dei lavoratori di impresa, del rilevamento degli illeciti e un sistema sanzionatorio interno.[9]

[8] In merito si veda: GULLO A., *I modelli organizzativi, in Lattanzi, Severino, Responsabilità da reato degli enti*, Vol. I, cit., p.255

[9] SFAMENI P., *Responsabilità da reato degli enti e nuovo diritto azionario: appunti in tema di doveri degli amministratori ed organismo di vigilanza*, in *Rivista delle Società*, I, 2007, p. 175

La parte speciale del modello, invece, costituisce l'esito di un procedimento particolarmente complesso, caratterizzato da una serie di passaggi, primo fra tutti la c.d. mappatura dei rischi o *risk assessment*; operazione con cui vengono individuate le aree considerate potenzialmente a rischio di commissione dei reati elencati nel decreto.

L'ente deve dunque compiere un'analisi delle attività svolte e delle vicende trascorse, valutando se siano stati commessi reati in passato e le modalità attraverso le quali tali reati siano stati eventualmente realizzati.

Una volta descritta la fase del c.d. *risk assessment*, occorre predisporre i protocolli di comportamento, considerati il secondo fondamentale contenuto del dovere di organizzazione che grava sugli enti, il cui obiettivo strategico è quello della "cautela" attraverso misure idonee a ridurre continuativamente e ragionevolmente il rischio- reato.

È necessario, dunque, predisporre un processo e un sistema operativo caratterizzato da cautele puntuali, concrete ed orientate sul rischio da contenere.[10]

Operata questa breve premessa risulta evidente come, in entrambe le discipline (ESG – d.lgs.231/2001), assuma rilevanza quell'analisi volta ad individuare le specifiche aree sensibili, il grado di rischio associato alle stesse, nonché l'indicazione delle azioni pratiche da intraprendere tramite l'adozione di procedure operative appropriate.

I Modelli 231, elaborati per prevenire il rischio di commissione dei reati presupposto, contengono principi, regole, divieti e norme di condotta volte a regolare comportamenti aziendali che, anche solo ipoteticamente, potrebbero dar luogo ad una condotta illecita tenuta nell'interesse e a vantaggio dell'ente. Pertanto, l'arricchimento e l'integrazione degli stessi attraverso l'introduzione di regole di comportamento ESG consentono non solo di ridurre al minimo o escludere il rischio d'incorrere in sanzioni, ma anche di evitare un potenziale impatto negativo in materia di sostenibilità a danno dell'ente e dei propri *stakeholder*.[11]

Nell'ambito del *risk assessment* 231, «andrebbero valutate le matrici di rischio comune considerando sia la possibile violazione delle norme di legge che l'eventuale impatto negativo sugli *stakeholder* causato da comportamenti e decisioni dell'ente. In tal modo, il modello verrebbe strutturato sin dall'inizio con la doppia finalità di prevenire i rischi 231 e, al contempo, conseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile che l'ente si è prefissato in materia di sostenibilità».[12]

Questa nuovo approccio consente, pertanto, di evidenziare con maggiore chiarezza questa stretta connessione tra il c.d. "impegno ESG" e la *compliance* ex d.lgs. 231/2001, la cui base comune è proprio la gestione dei rischi, molti dei quali rientrano sia nell'ambito della 231 sia tra i temi rilevanti per i criteri ESG.

---

[10] Trib. di Milano, Sez. II Penale, 22 aprile 2024 (ud. 25 gennaio 2024), n. 1070

[11] In merito si veda: SARNO S. – DI PIETRO R., *La relazione fra il modello di organizzazione e gestione e gli indici ESG*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2022, n.1, p.256

[12] CNDCEC - Reg. nr.0008543/2024 del 12/07/2024 – Documento di ricerca: Modello 231 e fattori ESG: l'importanza di una virtuosa connessione a cura della Commissione di studio "Gruppo interdisciplinare ESG-231".

Del pari, l'Organismo di Vigilanza è chiamato ad affrontare nuovi obblighi e responsabilità nella gestione dei rischi legati proprio ai fattori *Environmental, Social, Governance*.

Invero, tra le funzioni affidate all'OdV vi è anche quello di proporre l'aggiornamento del Modello che scatta nel caso di verificata inadeguatezza e quando siano intervenute modifiche normative che incidono sul catalogo dei reati presupposto o sulla struttura del Modello stesso.

Rilevano, a tal riguardo, anche le prese di posizione della giurisprudenza, tali da comportare un ripensamento della disciplina originariamente prevista dal Modello, nonché le modifiche alla normativa aziendale e quelle inerenti la struttura societaria ove rilevanti ai fini 231.

Di conseguenza l'Organismo è tenuto, da un lato, ad adoperarsi affinché i rischi ESG sia correttamente mappati, valutati e inclusi nei modelli organizzativi e, dall'altro, a verificare che le politiche aziendali siano coerenti con i principi di sostenibilità e, dunque, idonee a minimizzare gli effetti negativi dell'attività svolta.

Anche il summenzionato Codice Etico che mira a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti, potrebbe costituire un importante elemento per favorire una cultura aziendale non solo eticamente corretta, ma anche in grado di guidare e supportare l'impresa nel processo di transizione verso la sostenibilità dell'intera organizzazione.

In conclusione, il Modello di organizzazione, gestione e controllo da strumento sorto per prevenire la commissione dei reati presupposto, sta divenendo – dopo più di 20 anni – oggetto di particolare attenzione da parte del legislatore per la sua attitudine a migliorare l'organizzazione interna dell'azienda e la sua "sostenibilità", soprattutto in virtù di quella che alcuni definiscono "quarta rivoluzione industriale" ove il successo delle aziende si misura non soltanto sulla base del ricavato, ma sulla capacità di adeguarsi alle nuove legate alla sostenibilità ambientale, sociale e di *governance.*

Ne consegue che – servendosi delle parole di autorevole dottrina – oggigiorno «non può esistere un Modello 231 senza ESG».[13]

Citazione:
SOFIA F. S., *Integrazione strategica fra i criteri ESG e il D.Lgs. 231/2001 per un'impresa più sostenibile*, in *Tutela Amb. Riv. Trim. dir. amb. e tec. prev.*, 01/2024, p. 39.

[13] Così VERNERO P. - ARTUSI M.F. - PARENA B., *Environmental Social Governance (Esg): Impatto Sui Modelli 231*, cit.