Verso un governo responsabile: il Modello 231 come strumento di sostenibilità

di Giulia Rancan

Pubblicato il 19 Ottobre 2024

L'implementazione del modello 231 in azienda è uno dei primi passi verso una gestione sostenibile.

L'importanza di una governance consapevole nella sostenibilità d'impresa

Negli ultimi anni il panorama normativo italiano ha subìto importanti trasformazioni, soprattutto in relazione all'organizzazione delle imprese con le modifiche apportate all'art. 2086 c.c. e con l'introduzione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza; a ciò si aggiunge la crescente diffusione delle strategie di sostenibilità, definite dall'acronimo ESG (*Environmental, Social, and Governance*), rafforzate da normative europee, come la CSRD - Direttiva 2022/2464/UE, e dal suo recente recepimento in Italia con il Decreto Legislativo 125/2024. Le imprese si trovano sempre più di fronte alla necessità di adottare strumenti di governance consapevole per prevenire crisi, gestire i rischi e orientare la creazione di valore non solo per gli azionisti (*shareholders*) ma anche per tutti i portatori di interessi (*stakeholders*). Questo approccio multidimensionale si è consolidato con l'adozione di strategie orientate alla sostenibilità, che prevedono una gestione ponderata tra gli aspetti economici, sociali e ambientali.

Il Modello ESG: una visione inclusiva

Il fulcro delle strategie di sostenibilità risiede nell'approccio orientato agli *stakeholders*, che si distingue dal tradizionale modello inquadrato esclusivamente sugli azionisti. La sostenibilità abbraccia una visione più ampia, riconoscendo che, per garantire il principio del *going concern* dell'impresa, è fondamentale soddisfare i bisogni e le aspettative di tutte le parti coinvolte: dai dipendenti ai clienti, dai fornitori alla

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

comunità locale. Questo approccio non solo contribuisce a mitigare i rischi, ma permette anche di cogliere nuove opportunità di sviluppo sostenibile, consolidando il ruolo delle aziende come attori generativi di valore nel lungo termine. In questo contesto, il Modello Organizzativo 231/2001, introdotto oltre venti anni fa, torna oggi al centro del dibattito. Nonostante il suo obiettivo originale fosse quello di creare un utile strumento di governo basato sulla prevenzione dei reati perpetrati dalle organizzazioni e sulla tracciabilità dei processi attraverso la valutazione dei rischi e delle responsabilità, soprattutto nelle PMI italiane, il Modello si dimostra oggi fondamentale per integrare i principi ESG nella gestione aziendale. Attraverso la sua adozione e concreta applicazione, le imprese possono gestire in modo più consapevole i processi decisionali e orientarsi verso attività che generano valore non solo economico, ma anche sociale e ambientale.

Modello 231: un pilastro per la governance e la sostenibilità

Uno strumento normativo che ha acquisito nuova rilevanza in questo contesto è il Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 (MOG 231). Pur nato con l'obiettivo di prevenire i reati all'interno delle organizzazioni, il Modello 231 si sta rivelando particolarmente utile anche per orientare le aziende verso una gestione sostenibile. Questo Modello, infatti, permette di analizzare i processi aziendali, valutare i rischi e tracciarne le responsabilità, risultando fondamentale per costruire un assetto organizzativo che non solo risponda alle sfide della crisi d’impresa, ma che promuova anche la sostenibilità e la crescita duratura. Un esempio rilevante riguarda i rischi ambientali legati ai cambiamenti climatici. Per valutare correttamente tali rischi, l'organizzazione deve considerare diversi aspetti:

- La natura del proprio business: qual è l'impatto che le operazioni aziendali possono avere sull'ambiente e viceversa?
- Il prodotto o servizio offerto: è sostenibile o contribuisce a emissioni elevate?
- I processi produttivi: sono ottimizzati per ridurre sprechi e consumo di risorse?
- I siti produttivi: si trovano in zone soggette a eventi climatici estremi, come alluvioni o siccità?
- La catena del valore: è gestita responsabilmente in modo da minimizzare impatti ambientali negativi lungo tutto il ciclo di vita del prodotto?

Queste domande non solo riflettono una gestione oculata dei rischi, ma sono anche essenziali per allinearsi ai criteri ESG, il cui mancato rispetto può avere gravi conseguenze sul piano della compliance 231. Il Modello 231, infatti, è particolarmente sensibile ai temi ESG. Adottare pratiche sostenibili permette all'impresa di accedere a finanziamenti agevolati, bandi pubblici o benefici fiscali, mentre ignorare questi aspetti può esporre l’azienda a rischi legali. Un esempio pratico è il cambiamento climatico: si immagini una società che produce beni di largo consumo e non considera l'impatto ambientale del proprio processo produttivo. Se l’azienda opera in un'area vulnerabile a eventi climatici estremi e non ha piani di resilienza, un’alluvione potrebbe interrompere le operazioni, danneggiare

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

strutture e generare responsabilità penali per negligenza. Questo potrebbe ricadere nella responsabilità della governance aziendale secondo il Modello 231, con il rischio di sanzioni e danni reputazionali. Queste connessioni emergono chiaramente anche nelle affinità tra le aree di interesse del Modello 231 e gli Obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile. L'applicabilità della norma si estende a tutti i settori e tipologie di enti, consentendo di identificare una convergenza tra i *Sustainable Development Goals* (SDGs) dell'Agenda 2030 e gli interessi protetti dal Modello 231. Il Modello 231, pertanto, può rappresentare un'importante base per una governance che intende promuovere la sostenibilità all'interno dell'azienda e, contemporaneamente, fungere da strumento di compliance utile a rafforzare l'implementazione delle procedure aziendali in chiave ESG. In questa prospettiva, l'Organismo di Vigilanza può diventare il fulcro dei sistemi di compliance integrata, agendo come un pilastro per il successo sostenibile dell'azienda e per la creazione di valore condiviso.

La visione sistemica dell'azienda: un modello dinamico

Secondo le moderne teorie aziendali, le imprese non possono più essere viste come semplici complessi patrimoniali, ma piuttosto come sistemi dinamici e aperti. Questo si collega strettamente al concetto di *“sistema aperto”*, definito anche dalla CSRD con la nozione di “*double materiality*”, in cui l’azienda interagisce con l’ambiente esterno, influenzandolo e venendo influenzata da esso. Questa visione sistemica richiede che l'azienda sia governata consapevolmente, affinché possa adattarsi ai cambiamenti e prosperare nel tempo. In questo quadro, il Modello 231 funge da strumento strategico per garantire che i processi aziendali siano orientati verso la generazione di valore sostenibile.

La longevità aziendale: il legame tra sostenibilità e governance

La longevità di un'azienda, ovvero la sua capacità di *"perdurare nel tempo"*, è strettamente connessa alla qualità della governance e all'adozione di strategie sostenibili. Le normative ESG, come la CSRD, spingono le imprese a perseguire una trasparenza crescente nei bilanci e una maggiore responsabilità sociale e ambientale. La sostenibilità, pertanto, non è un concetto astratto, ma una necessità operativa per tutte le imprese che intendono sopravvivere e prosperare in un mondo in rapido cambiamento. Alcuni Studi condotti da istituti di ricerca hanno dimostrato che le imprese che adottano strategie ESG sono mediamente più longeve rispetto a quelle che non lo fanno. Per generare valore a lungo termine, le imprese devono armonizzare le loro strategie con i principi ESG, distribuendo il valore generato non solo agli azionisti, ma anche a lavoratori, finanziatori, alle comunità locali e istituzioni. Questo significa che l'impresa deve perseguire prosperità economica, qualità ambientale ed equità sociale, integrando questi obiettivi nelle proprie scelte strategiche. In questo contesto, il Modello 231 si integra perfettamente con

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

le strategie ESG, consentendo alle aziende di allineare le proprie scelte gestionali ai valori condivisi con gli *stakeholders*, garantendo così una gestione sostenibile e redditizia.

Strumenti per una governance consapevole e sostenibile

L'adozione di strumenti avanzati di *Enterprise Risk Management* (ERM) e di modelli organizzativi come il Modello 231 rappresenta un passo cruciale verso una gestione aziendale più consapevole e sostenibile. Tali strumenti non solo aiutano a mitigare i rischi di reato, ma contribuiscono a orientare le aziende verso pratiche più responsabili e sostenibili, migliorando le performance complessive e rafforzando la resilienza dell'impresa di fronte alle sfide future. In questo quadro, il controllo interno non è più visto come una verifica *ex post*, ma diventa un processo dinamico e proattivo, fondamentale per indirizzare l'azienda verso obiettivi coerenti con le aspettative degli *stakeholders*.

Sostenibilità e Modello 231 per un futuro duraturo

La combinazione tra le strategie ESG e il Modello 231 costituisce un modello di governance integrato capace di guidare le aziende verso un futuro più sicuro, sostenibile e redditizio. Questo approccio non solo favorisce la creazione di valore per tutti gli *stakeholders*, ma rafforza anche la capacità dell'impresa di affrontare e superare le crisi, garantendo così la propria longevità e il suo contributo positivo all'ambiente e alla società.

NdR: potrebbero interessarti anche... Sostenibilità: come eseguire il processo di Stakeholders Engagement per garantire il successo dell'impresa La Direttiva CSRD e il Bilancio di Sostenibilità: Impatti e Opportunità per le PMI

Giulia Rancan Sabato 19 ottobre 2024

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D