ti tecnologici, che il modello può essere davvero incisivo.

Va peraltro dato conto del fatto che non mancano le imprese che adottano il modello per la prevenzione dei reati ambientali *a prescindere* dal catalogo di cui all'art. 25-*undecies*, incentrando il proprio sforzo organizzativo su tutte le fattispecie a sè effettivamente applicabili ivi comprese quelle che (ancora) non comportano la responsabilità dell'ente ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001 (dunque, ad esempio, quelle in materia di AIA, di violazione dei limiti di accettabilità dei rifiuti in discarica o di illecito abbandono di rifiuti o, ancora, quelle in materia di pericoli di incidenti rilevanti). Un simile approccio "virtuoso" può, in caso di problemi, aprire la strada a difese in chiave soggettiva dell'ente (secondo la recente giurisprudenza in tema di "interesse" rispetto alla commissione del reato³⁸) e comunque contribuisce a salvaguardare l'immagine dell'ente ed i rapporti dello stesso con *stakeholders* e *shareholders*.

6.11 Le fasi per l'implementazione della "parte speciale reati ambientali" del modello 231

Tanto premesso, si riportano di seguito le diverse "fasi" in cui può articolarsi il procedimento di implementazione del modello 231 (o di aggiornamento dello stesso), con particolare riferimento alla prevenzione dei reati ambientali³⁹:

1. Prima fase: definire gli obiettivi del modello.

È innanzitutto utile che il *management*, nel progettare l'operazione, ne definisca anche gli obiettivi. Gli obiettivi si possono distinguere in *conservativi* (ad es. evitare la sanzione in caso di commissione di un reato

³⁸ V. Tribunale di Cagliari, sentenza 13 luglio 2011; Tribunale di Novara, sentenza 1 ottobre 2010; Tribunale di Aosta, sentenza 9 novembre 2011. In dottrina v. G. CATALANO-C. GIUNTELLI, *Interesse e/o vantaggio dell'ente: nuovi percorsi giurisprudenziali (in particolare nei reati colposi)* in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, n. 1/2012.

³⁹ Analoghe indicazioni erano state fornite relativamente ai reati colposi di omicidio e lesioni gravi e gravissime con violazione delle norme antinfortunistiche in M. CHILOSÌ, *La responsabilità amministrativa delle imprese*, cit., *passim*.

ambientale nell'interesse o vantaggio dell'ente) e *costruttivi* (ad es. creare una "cultura ambientale condivisa" all'interno dell'organizzazione; prevenire o minimizzare gli impatti ambientali negativi derivanti dalla attività imprenditoriale; chiarire compiti e responsabilità; coinvolgere maggiormente i lavoratori nella definizione delle norme interne; chiarire la politica aziendale e risolvere i conflitti di interesse tra *management* ed ente; tutelare l'immagine e la reputazione dell'ente). Questi obiettivi potranno poi confluire nel codice etico e nella politica ambientale.

2. Seconda fase: individuare i destinatari del modello (revisione del sistema dei poteri in materia ambientale).

Ulteriore fondamentale attività preliminare è quella di individuare i destinatari del modello, procedendo ad una verifica e revisione, secondo il *principio di effettività*, del sistema dei poteri in materia ambientale ai diversi livelli.

Questa operazione consente non soltanto di capire chi, di fatto ed a prescindere dalle *job descriptions* presenti in azienda, intervenga nei processi che possono influire sulla gestione degli aspetti ambientali (diretti ed indiretti), ma altresì di individuare le attività ed i processi che debbono essere analizzati al fine di "mappare" i rischi di commissione dei reati ambientali. L'analisi è utile anche per ridefinire la posizione gerarchica delle diverse figure coinvolte, segregandone, per quanto possibile, le responsabilità ed eliminando le "zone d'ombra" (solitamente presenti soprattutto in relazione ai poteri dei dirigenti).

3. Terza fase: decidere le "dimensioni" del Modello.

Una volta individuati, da parte del *management*, i "rischi inerenti" ed i "rischi residui" (tenuto conto non soltanto dell'attività d'impresa in sé considerata, ma anche dell'esistenza di procedure ed altre norme interne di comportamento, ad es. di un sistema di gestione ambientale), si devono assumere delle scelte in ordine al "dimensionamento del modello"; si può in altre parole decidere *se, come, quanto e quando* intervenire in termini di integrazione dell'apparato organizzativo esistente, così come osservato nel precedente paragrafo.

4. Quarta fase: progettare le "misure di prevenzione".

Compiute le predette scelte in ordine al "dimensionamento del

modello", devono essere progettate le "misure di prevenzione", le quali, unitamente al "sistema dei poteri in materia ambientale", al codice etico ed alla politica ambientale, costituiranno i "protocolli" citati dall'art. 6 del decreto legislativo n. 231 del 2001. Le misure devono essere differenziate sui diversi livelli (apicali e sottoposti) e costruite, per gli apicali (vale a dire per i reati commissibili dagli apicali), preferibilmente nel rispetto dei principi di *separatezza* ed *integrazione* delle funzioni (individuando, ad esempio, funzioni terze diverse da quelle titolari dell'adempimento quali destinatarie di obblighi di comunicazione degli adempimenti eseguiti dalle funzioni responsabili ed a propria volta titolari di obblighi di verifica relativamente alle comunicazioni ricevute), e tenuto altresì conto dei requisiti legali stabiliti dalla normativa cogente.

In presenza di un sistema di gestione ambientale, considerata la complessità e la "verticalità" della organizzazione, dovranno essere verificate le procedure esistenti al fine di eventualmente procedere all'adeguamento delle stesse in un'ottica di prevenzione dei reati ambientali.

Il sistema di gestione dovrà comunque essere integrato mediante:

- l'adozione di un sistema disciplinare, che preveda sanzioni, connesse all'inosservanza del modello, a tutti i livelli, compresi quelli dell'alta direzione dell'ente⁴⁰;
- la nomina di un organismo di vigilanza e la definizione degli obblighi informativi attinenti alla gestione degli aspetti ambientali nei confronti di tale organismo.

5. Quinta fase: approvare il modello 231 (o l'aggiornamento dello stesso ai reati ambientali).

Il modello 231 – così come il successivo aggiornamento – deve essere approvato con deliberazione dell'organo di gestione dell'ente. L'approvazione del modello 231 deve tuttavia avvenire in modo tale da non "scardinare" il sistema dei poteri esistente e dunque tenendo in debita considerazione i diversi livelli ai quali si colloca la normazione interna, livelli che saranno differenziati a seconda della complessità e delle dimensioni dell'ente (impresa manageriale o padronale; nazionale,

⁴⁰ Il sistema disciplinare va affisso in luogo accessibile a tutti ai sensi dell'art. 7, comma 1, della legge n. 300 del 1970 (Statuto dei lavoratori).

internazionale o multinazionale; con una o più unità locali; con una o più *business unit*; monosettore o plurisettore, ecc.).

6. Sesta fase: attuare efficacemente il modello 231.

L'adozione del modello 231 non è sufficiente di per sé a scagionare l'ente per il reato ambientale commesso nel suo interesse o vantaggio. Occorre infatti che il modello sia anche *efficacemente attuato* dall'ente.

Attuare il modello significa:

- somministrare idonea formazione a tutti i soggetti che operano all'interno e/o nell'interesse dell'ente, in modo proporzionato al ruolo ricoperto nell'organizzazione;
- applicare quanto previsto nel modello (registrandone le attività) e sottoporre il sistema organizzativo interno a verifiche periodiche;
- sottoporre il modello ad una *effettiva* vigilanza da parte dell'organismo a ciò preposto, procedendo all'aggiornamento delle previsioni in esso contenute nel caso in cui siano «scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività» (cfr. art. 7 decreto legislativo n. 231 del 2001);
- applicare le sanzioni disciplinari qualora emergano violazioni delle prescrizioni del modello.