

# L'IDONEITÀ DEL MODELLO ORGANIZZATIVO IN MATERIA AMBIENTALE SECONDO LA GIURISPRUDENZA

**Avv. Sabrina Apicella**

STUDIO LEGALE ASSOCIATO  
MERLIN & TONELLOTTI



**INCONTRO**  
**Assoreca**  
ASSOCIAZIONE AMBIENTE . ENERGIA  
SICUREZZA . RESPONSABILITÀ SOCIALE

**LA PREVENZIONE MEDIANTE  
ORGANIZZAZIONE:**  
SICUREZZA SUL LAVORO E AMBIENTE  
TRA INDIVIDUO ED ENTE COLLETTIVO

**10.06.2025 | H 16.00-18.00**

 **AMBIENTE LAVORO**  
BOLOGNA FIERE | 10-12 giugno 2025

Il d.lgs. 231/01 ha introdotto una tecnica di controllo della criminalità di impresa del tutto nuova, che affida all'organo giudicante una **valutazione dell'adeguatezza organizzativa dell'ente**.

Nel corso degli anni, non poche criticità sono emerse nell'interpretazione e nell'applicazione del d.lgs. 231/2001, soprattutto in relazione alle numerose pronunce giurisprudenziali, che soltanto in pochissimi casi hanno effettivamente riconosciuto una valenza esimente ai Modelli organizzativi adottati dalle aziende. Un simile *trend* non ha consentito la diffusione di un approccio proattivo nei confronti di tale decreto e dell'adozione dei Modelli da parte delle imprese, che in molte circostanze hanno “vissuto” la conformità alle norme come un aggravio di oneri non associati ad alcun concreto beneficio.

Negli oltre vent'anni di applicazione della disciplina 231 è stato più volte contestato il fatto che vi fosse una sorta di automatismo tra l'accertamento dell'esistenza di un fatto di reato in azienda e l'affermazione della inadeguatezza del Modello organizzativo che era chiamato a prevenirlo.

In tempi recenti la stessa giurisprudenza ha però criticato tale impostazione:

*“Nel giudicare l'idoneità del modello organizzativo, poi, è indiscutibile che non possa assegnarsi rilievo al fatto che un reato sia stato effettivamente consumato: ad opinare diversamente, infatti, qualora un reato venisse realizzato, essendosi il modello rivelatosi, nei fatti, incapace di prevenirne la commissione, la clausola di esonero della responsabilità dell'ente non potrebbe mai trovare applicazione e la citata disposizione normativa sarebbe, di fatto, inutiliter data. **La commissione del reato, in altri termini, non equivale a dimostrare che il modello non sia idoneo.** Il rischio reato viene ritenuto accettabile quando il sistema di prevenzione non possa essere aggirato se non fraudolentemente, a conferma del fatto che il legislatore ha voluto evitare di punire l'ente secondo un criterio di responsabilità oggettiva.”*

(rif. Cass. Pen. , Sez. VI, 15.06.2022 n. 23401 – sentenza Impregilo bis)

Interessante è anche la sottolineatura contenuta in alcune recenti pronunce della Corte di Cassazione, per cui viene a cadere un ulteriore automatismo:

non solo quello → “reato = inadeguatezza del Modello”,

ma anche quello → “mancanza del Modello = colpa in organizzazione” (rif. **Cass. Pen., Sez. IV, 10 maggio 2022, n. 18413**)

- omissis – «l'assenza del modello, la sua inidoneità o la sua inefficace attuazione non sono ex se elementi costitutivi dell'illecito dell'ente. Tali sono, oltre alla compresenza della relazione organica e teleologica tra il soggetto responsabile del reato presupposto e l'ente (cd. immedesimazione organica "rafforzata"), la colpa di organizzazione, il reato presupposto ed il nesso causale che deve correre tra i due» – omissis – nel caso di specie «ci si limita ad addebitare all'ente la mera assenza di un modello organizzativo, senza specificare in positivo in cosa sarebbe consistita la "colpa di organizzazione" da cui sarebbe derivato il reato presupposto, che è cosa diversa dalla colpa riconducibile ai soggetti apicali autori del reato. Questi ultimi, infatti, sono stati ritenuti colpevoli del reato in ragione della commissione di specifiche omissioni e violazioni della normativa prevenzionistica, nella loro qualità di datori di lavoro; l'ente, di contro, risponde - a diverso titolo - di un illecito distinto, sia pure derivante dal medesimo reato.»

# L'idoneità del Modello organizzativo in materia ambientale

In una recente sentenza relativa ad un caso di contestazione alla Società dell'illecito amministrativo di cui all'**art. 25-undecies** del d.lgs. 231/01 per il **reato ambientale** previsto e punito dall'art. 256, comma 1, lett. a) del d.lgs. 152/06 (gestione non autorizzata di rifiuti non pericolosi) in presenza di un Modello organizzativo adottato *ante factum*, la Suprema Corte ha chiaramente affermato che:

«Il modello di organizzazione e gestione debba essere **realizzato "su misura"** (tailored) per ciascuna impresa e per ogni diversa organizzazione. Ciò, come rilevato in dottrina, **soprattutto in relazione alle peculiarità dei reati ambientali**, che determinano la necessità che la mappatura dei rischi sia condotta in modo specifico per ciascun reato, non essendo pienamente configurabile una modalità attuativa unitaria per il gruppo di questi reati, che possono essere commessi, nell'ambito dell'attività d'impresa, con modalità che nella pratica possono risultare estremamente eterogenee e disparate.»

**Cass. Pen., Sez. III, 22 giugno 2023, n. 27148**

In particolare, rispetto al Modello organizzativo adottato dall'azienda nel caso di specie, l'organo giudicante è venuto a precisare che:

*«Nel Modello Organizzativo viene descritta l'attività svolta ed in merito ai rifiuti si dà atto che gli stessi sono gestiti conformemente alle normative vigenti oppure mediante l'applicazione di rigide procedure di controllo sull'affidabilità dei fornitori. Non è previsto null'altro.*

*In merito al rischio di inquinamento del suolo, sottosuolo e acque, si dà atto di procedure, istruzioni operative, rispetto dei requisiti ambientali etc., ma **nulla è previsto in concreto, non sono indicate le misure da adottare e da chi** - omissis - . **Il modello ha un organigramma senza indicazione delle persone che rivestono le qualifiche indicate**, è previsto l'organo di vigilanza ma non risulta istituito.»*



Assetto organizzativo negligente = inottemperanza da parte dell'ente dell'obbligo di adottare le cautele organizzative e gestionali necessarie a prevenire la commissione del reato contestato

È noto che il Modello organizzativo deve adattarsi alle peculiarità dell'impresa per cui è formulato, deve cioè essere «*fatto su misura*», ma deve considerare anche i rischi specifici legati all'attività d'impresa non solo per *genus*, ma anche per *species*.

Nel **genus reati ambientali**, infatti, si compendiano una **serie di species** che non possono – per struttura normativa e per caratura offensiva – essere prevenuti attraverso un'unica procedura di *risk management*, ma è necessario che a ciascun rischio ambientale si accompagni una procedura di gestione di quel rischio specifico.



L'identificazione dei rischi-reato in materia ambientale è un'operazione complessa che non si risolve analizzando nel complesso i reati ambientali bensì analizzando singolarmente ciascun reato presupposto e considerando le **varie modalità di realizzazione di ciascun reato anche rispetto allo scenario aziendale e all'attività di impresa** (questa tipologia di condotte penalmente rilevanti può essere realizzata, infatti, con modalità estremamente eterogenee e disparate).

Dalle indicazioni che la Suprema Corte fornisce in materia di reati ambientali (ma non solo), si può – quindi – affermare che il Modello di organizzazione e gestione, **per avere efficacia esimente**, deve:

- essere **«tailor made»** ossia adottato in riferimento alla specifica struttura e tipo di attività dell'impresa (sono inidonei tutti quei Modelli «ciclo-stile» e quelli che evidenziano una incoerenza fra scelte organizzative e operatività dell'ente);
- essere **effettivo** e, quindi, continuamente implementato e applicato e ciò al fine di scongiurare il fenomeno del «*cosmetic compliance*» cioè di un adeguamento solo di facciata che si ha in tutti i casi in cui il Modello risulti opportunamente confezionato ma poi non trovi seguito in puntuali e concrete politiche dell'ente;
- essere **efficiente** cioè deve avere l'attitudine a plasmarsi sulla base del cambiamento organizzativo dell'ente;
- prevedere in modo chiaro e preciso i compiti, le responsabilità individuali e gli strumenti in concreto volti a prevenire la commissione dei reati contro l'ambiente (a ciascun rischio ambientale si deve accompagnare una **procedura di gestione di quel rischio specifico**);
- prevedere sistemi di **revisione periodica**, che garantiscano la "tenuta" del modello nel tempo.

Nei Modelli organizzativi idonei, protocollo e procedura sono da intendersi come sinonimi o sono due concetti diversi?

Non vi è dubbio che entrambi gli strumenti mirano a razionalizzare e modellare i comportamenti dei soggetti aventi un rapporto qualificato con l'ente. Tuttavia, nell'adempiere a questa funzione, si ritiene che agiscano in modo diverso:

- i **protocolli** sono delle regole di carattere generale che possono avere anche carattere «trasversale» ovvero riferirsi a più processi aziendali e a più procedure di controllo;
- le **procedure**, invece, rappresentano la formalizzazione di una sequenza precisa di comportamenti eseguita allo scopo di standardizzare e tenere sotto controllo un'attività aziendale, da parte di un novero ben individuato di soggetti che prendono parte attiva ad un dato processo e a una serie di operazioni ben individuate, di cui si deve lasciare traccia tramite apposita documentazione. Esse servono, inoltre, ad individuare chi detiene il potere decisionale, chi il potere esecutivo e chi il potere di controllo in relazione ad una medesima attività (ciò in conformità al principio di «*segregazione di funzioni*» che sta alla base della costruzione del Modello organizzativo).

▶ Nel sistema 231 l'instaurazione di procedure è necessaria per rendere più agevole il controllo e ridurre al minimo gli spazi lasciati alla discrezionalità delle persone fisiche.

# L'importanza della formazione per un efficace Modello 231

Ma non solo .....

«Un modello idoneo ed efficace – omissis - deve essere accompagnato da **un'intensa attività di informazione e formazione del personale da attuarsi** sia attraverso la diffusione del Modello stesso e del Codice etico sia **attraverso qualificate iniziative di formazione finalizzate a divulgare e implementare la comprensione delle procedure e delle regole comportamentali adottate;** iniziative che non devono risolversi in attività formative impartite occasionalmente, ma devono piuttosto ispirarsi ai criteri di continuità e di intensità".

**Tribunale di Milano, sentenza 20 aprile 2024 n. 1070**

**GRAZIE  
PER L'ATTENZIONE**