

Governare il rischio ESG

La conformità normativa non è più solo un obbligo: anticipare i rischi ambientali ed ESG significa tutelare valore, reputazione e continuità d'impresa

► di Avv. Federica Cella in collaborazione con Porfido&Partners

La consulenza finanziaria rivolta agli imprenditori passa sempre più anche dalla capacità di cogliere i rischi che possono compromettere continuità aziendale e valore dell'impresa. Tra questi rientrano gli aspetti legati alla sostenibilità, alla compliance ESG e alla responsabilità ambientale: temi che richiedono competenze specialistiche e sui quali il consulente può contribuire a orientare il cliente, favorendo il coinvolgimento di un avvocato esperto all'interno di un percorso di consulenza integrata tra professionisti.

Nel panorama economico contemporaneo, dominato da una transizione ecologica non più procrastinabile e da un quadro regolatorio in continua evoluzione, la tradizionale concezione dell'avvocato quale figura "reattiva" - evocata principalmente per gestire il contenzioso o difendere l'organizzazione a reato già contestato - si rivela oggi non solo anacronistica, ma economicamente e reputazionalmente insostenibile.

La moderna gestione d'impresa esige un cambio di paradigma fondato sulla consulenza legale strategica preventiva. In ambito ambientale e nell'alveo dei criteri ESG anticipare la norma non significa semplicemente evitare una sanzione, ma blindare il valore dell'azienda e garantirne la

continuità operativa. L'irruzione della normativa europea sulla sostenibilità ha definitivamente tracciato il confine: la sostenibilità non è più un manifesto di intenti o un'operazione di greenwashing di facciata, ma un obbligo di condotta strutturato. In questo contesto, il rischio ambientale è di fatto connesso alla responsabilità penale d'impresa e alla responsabilità civile lungo l'intera catena del valore.

Un reato ambientale o una violazione dei criteri ESG non colpiscono solo il bilancio, ma distruggono la reputazione del brand, provocano il de-listing dai fondi di investimento, compromettono l'accesso al credito bancario e interrompono le filiere commerciali.

Pertanto, per implementare una reale cultura della prevenzione, che trasformi i vincoli normativi in opportunità competitive, la consulenza legale strategica deve articolarsi su tre direttrici fondamentali:

Risk Assessment Integrato e "Grammatica della Cura"

La prevenzione parte da una mappatura scientifica e rigorosa dei rischi operativi. Non si tratta di una mera verifica documentale, ma di un'analisi sul campo che coniughi il dato tecnico-scientifico con la norma giuridica. Adottare una "grammatica



della cura" all'interno dell'organizzazione significa formare il management e le maestranze alla consapevolezza dell'impatto ambientale di ogni singolo processo produttivo, formalizzando flussi informativi trasparenti e tempestivi.

Aggiornamento Dinamico dei Modelli Organizzativi (D.Lg3. 231/01)

I Modelli di Organizzazione e Gestione non possono essere schemi statici acquistati, ma devono essere organismi viventi, costantemente calibrati sull'evoluzione giurisprudenziale e tecnologica (si pensi all'impiego dell'Intelligenza Artificiale nel monitoraggio delle emissioni o degli scarichi idrici). Un modello 231 efficacemente focalizzato sui reati ambientali e societari è l'unico vero scudo idoneo a escludere la responsabilità dell'ente, dimostrando l'assenza di una "colpa d'organizzazione".

Due Diligence ESG nella Supply Chain

La responsabilità dell'impresa moderna non termina ai cancelli dello stabilimento. Le nuove direttive impongono il controllo degli

standard etici e ambientali di fornitori e partner. La consulenza preventiva interviene proprio nella strutturazione di contratti di partnership e vendor management dotati di clausole di salvaguardia, audit periodici e KPI di sostenibilità vincolanti, neutralizzando il rischio di contagio reputazionale e legale.

In conclusione, investire nella consulenza legale preventiva richiede una lungimiranza che supera la logica del costo immediato per abbracciare quella del valore a lungo termine.

Organizzare le attività produttive ponendo la tutela ambientale e i fattori ESG al centro della governance aziendale non è un freno allo sviluppo, ma l'unico acceleratore sicuro. Le aziende capaci di integrare il rigore legale nella propria strategia di business saranno le sole a navigare con successo le complessità dei mercati futuri, trasformando la conformità da mero dovere burocratico a leva di autentica competitività globale.

La prevenzione, in fondo, è la più alta forma di efficienza industriale.