

# Tagli da 231 sullo stipendio variabile ai top manager

## Diritto dell'economia

Il tribunale di Milano  
assolve società  
Sì al modello organizzativo

Rischiosa la remunerazione  
legata a performance  
Valorizzato il whistleblowing

Giovanni Negri

Un sistema retributivo del top management con una consistente parte variabile, «in vista del raggiungimento di determinati obiettivi di performance», può agevolare «da commissione di condotte in contrasto con le regole aziendali e con il Modello» 231. Per questo il sistema sanzionatorio interno dovrebbe prevedere anche la possibilità di importanti tagli della parte variabile per rafforzare l'incisività dell'azione di contrasto all'interno della società. È questo uno dei passaggi più significativi, di una importante sentenza del tribunale di Milano, depositata pochi giorni fa, il 22 aprile, con la quale, ed è già una rarità, una società è stata prosciolta (dopo valutazione di adeguatezza del modello organizzativo) da un'accusa fondata su una pluralità di falsi in bilancio commessi dai vertici aziendali.

La pronuncia, la n. 1070 della Seconda sezione penale, si è lungamente soffermata sul modello organizzativo adottato dalla società, esaminando le diverse componenti.

In questo senso, centrale è stata la valutazione del sistema sanzionato-

rio. Nel considerare l'assai frequente introduzione di più componenti nella remunerazione dei manager, in parte legate al raggiungimento di obiettivi, la sentenza ne mette in luce la potenziale portata criminogena, come possibile spinta a condotte elusive delle regole aziendali e anche sotto il profilo di rischio 231 per l'impresa, che dalle condotte illecite potrebbe trarre vantaggio «in termini di maggiore produttività».

E tuttavia, altro aspetto innovativo della sentenza milanese, anche il più rigoroso apparato sanzionatorio rischia di uscire depotenziato, se non accompagnato da un adeguato sistema di rilevamento delle violazioni.

Se, infatti, nella vicenda esaminata dai giudici, i vertici aziendali sono apparsi largamente compromessi e in maniera strutturale in un'attività di falsificazione contabile (management override), a fare emergere gli eventi sono state alcune sporadiche segnalazioni dei dipendenti attraverso il canale di whistleblowing in-

terno, un canale «speak up» il cui obiettivo era quello di rendere evidenti le trasgressioni alle regole di comportamento.

Una valorizzazione, quella del canale di segnalazioni interno, tanto più importante solo a tenere conto della recente estensione di tutto il sistema di tutela dei dipendenti segnalanti, anche nel contesto delle imprese private.

Nella sua puntigliosa analisi del modello organizzativo, la sentenza si concentra poi sul risk assessment, con la necessità di un'attenzione particolare per l'evoluzione del ruolo dell'organigramma aziendale, «che consiste nell'appurare diacronicamente gli eventuali mutamenti organizzativi intervenuti nel tessuto aziendale, allo scopo di verificare se siano stati indotti da disfunzioni operative o da violazioni comportamentali che hanno reso un pregiudizio, anche solo potenziale, all'ente».

Si tratta, cioè, di verificare l'adeguatezza nel tempo del protocollo e la sua idoneità a conformarsi ai cambiamenti strutturali intervenuti nella struttura societaria.

Dopo la mappatura del rischio, è cruciale nell'architettura del modello 231 la predisposizione dei protocolli di comportamento, rispetto ai quali la sentenza ricorda l'importanza della segregazione delle funzioni, in base alla quale i soggetti che intervengono in una fase non possono svolgere altro ruolo nel successivo processo decisionale: va evitato che il processo rimanga nella disponibilità un'unica funzione, «con il rischio di ingenerare conflitti d'interesse capaci di accentuare il rischio-reato».

## L'INDICAZIONE

### Sanzioni più incisive

Il tribunale di Milano valorizza l'ipotesi di sanzioni che incidano sulla parte variabile della retribuzione: un'ipotesi coerente con gli ormai ampiamente diffusi sistemi retributivi che attribuiscono a dipendenti di ogni livello premi di risultato indirizzati alla massimizzazione di obiettivi di breve periodo