

# Contratto e impresa Europa

**Direttore Scientifico  
Nadia Zorzi Galgano**

- **I diritti umani nel diritto privato**
- **Il diritto privato europeo creato dal giudice e la costruzione della politica europea**
- **L'Unione europea, gli stati membri e la responsabilità per danni**
- **Obbligazioni e contratti**
  - L'*acquis* dell'UE nel diritto contrattuale inglese
- **Impresa e società**
  - La responsabilità sociale delle imprese

**n. 3 | 2024**

**Settembre/Dicembre**

  
**Pacini  
Giuridica**

Publicazione  
quadrimestrale  
ISSN 2785-0633

## Direttore

Nadia Zorzi Galgano

## Comitato di Direzione

Guido Alpa, Mads Andenas, Luigi Balestra, Andrea Biondi, Achille Antonio Carrabba, Vincenzo Cuffaro, Luca Di Donna, Raffaele Di Raimo, Matt Dyson, Thomas Genicon, Michele Graziadei, Stefan Grundmann, Martijn Hesselink, Marcello Maggiolo, Maria Rosaria Maugeri, Daniela Memmo, Raffaella Messinetti, Hans-Wolfgang Micklitz, Elise Poillot, Giorgio Resta, Francesco Armando Schurr, Alessandro Somma, Matthias Storme, Stefano Troiano, Nadia Zorzi Galgano.

Hanno partecipato alla rifondazione della Rivista Contratto e Impresa Europa i Professori Francesco Capriglione, Aida Kemelmajer de Carlucci e Carlos Lasarte.

## Comitato Editoriale

Anthi Beka, Mauricio Boretto, Fabio Bravo, Luca Antonio Caloiaro, Andrea Carrisi, Claudia Morgana Cascione, Gabriella Cazzetta, Maria Luisa Chiarella, Massimo D'Auria, Domenico Di Micco, Arceli Donado Vara, Maria Samantha Esposito, Chiara Ferrari, Paolo Gaggero, Stefano Gatti, Marco Giraud, Elena Guardigli, Gaetano Guzzardi, Carlotta Ippoliti Martini, Francisco Jiménez Muñoz, Barbara Knoll, Angela La Spina, Valerio Lemma, Rosa Mattered, Francesca Mollo (coordinatrice), Damien Nègre, Anna Maria Pancallo, Roberta Peleggi, Maria Colomba Perchinunno, Francesco Saverio Porcelli, Elisabetta Posmon, Giulia Puleio, Gianluca Riolfo, Marco Rizzuti, Diego Rossano, Giulia Rossi, Andrea Sacco Ginevri, Serena Maria Scalera, Sara Scola, Lorenzo Serafinelli, Cosimo Gonzalo Sozzo, Ilaria Speciale, Giuseppe Versaci, Vincenzo Vietri, Fátima Yáñez Vivero, Sirio Zolea.

## Comitato di Revisione

Enrico Al Mureden, Maria Annunziata Astone, Andrea Barengi, Giovanni Basini, Donato Carusi, Cristiano Cicero, Claudio Colombo, Massimo Confortini, Giovanni De Cristofaro, Giusella Finocchiaro, Massimo Franzoni, Andrea Fusaro, Enrico Gabrielli, Giuseppe Grisi, Marco Lamandini, Mario Libertini, Emanuele Lucchini Guastalla, Vincenzo Meli, Giovanni Meruzzi, Lorenzo Mezzasoma, Aurelio Mirone, Andrea Mora, Andrea Nervi, Luca Nivarra, Mario Notari, Stefano Pagliantini, Andrea Perrone, Armando Plaia, Vincenzo Ricciuto, Carlo Rimini, Pierpaolo Sanfilippo, Claudio Scognamiglio, Giuliana Scognamiglio, Roberto Senigaglia, Gianluca Sicchiero, Pietro Sirena, Marina Timoteo, Francesco Vella, Marco Ventoruzzo, Maria Carmela Venuti, Vincenzo Zeno-Zencovich.

I contributi destinati alla pubblicazione sono sottoposti alla **procedura di referaggio** con il metodo c.d. *double-blind peer review*, a cui provvede un apposito Comitato di Revisione, formato da professori italiani e stranieri di prima fascia esterni alla Direzione, il cui elenco è riportato nella presente pagina e sul sito Internet della Rivista.

**Direzione e Comitato editoriale** hanno sede in Bologna, Via Luca Ghini n. 1

E-mail: [rivista@contrattoeimpresaeuropa.eu](mailto:rivista@contrattoeimpresaeuropa.eu)

Sito web: [www.contrattoeimpresaeuropa.eu](http://www.contrattoeimpresaeuropa.eu)

Segreteria di redazione

**Gloria Giacomelli**

[ggiacomelli@pacinieditore.it](mailto:ggiacomelli@pacinieditore.it)

Phone +39 050 31 30 243 - Fax +39 050 31 30 300

Amministrazione

**Pacini Editore Srl**, via Gherardesca 1, 56121 Pisa

Tel. 050 313011 • Fax 050 3130300

[www.pacinieditore.it](http://www.pacinieditore.it) • [abbonamenti\\_giuridica@pacinieditore.it](mailto:abbonamenti_giuridica@pacinieditore.it)

I contributi pubblicati su questa rivista potranno essere riprodotti dall'Editore su altre, proprie pubblicazioni, in qualunque forma previa autorizzazione del Proprietario della Rivista.

Il periodico "Contratto e impresa europa" è stato iscritto al n. 8620 R.St. in data 27/03/2024 sul registro stampa periodica del Tribunale di Bologna.

Direttore responsabile: Nadia Zorzi Galgano

---

**DIBATTITI**

---

CHANTAL MAK, *I diritti umani nel diritto privato.* pag. 387

---

**SAGGI**

---

HANS W. MICKLITZ e BETÜL KAS, *Il diritto privato europeo creato dal giudice e la costruzione della politica europea (Parte I)* » 409

MADS ANDENAS, ALEC STONE SWEET, WAYNE SANDHOLTZ, *Sul tentativo di minare l'autorità della Corte europea dei diritti dell'uomo: 2010-2018* » 435

PAUL CRAIG, *L'Unione europea, gli stati membri e la responsabilità per danni* » 485

CHRISTIAN TWIGG-FLESNER, *Chi sa cosa ci riserva il futuro? Il destino dell'acquis dell'UE nel diritto contrattuale inglese* » 519

DIMITRI DE RADA, *La responsabilità sociale delle imprese ed il suo valore come obbligo giuridico* » 547



---

## La responsabilità sociale delle imprese ed il suo valore come obbligo giuridico

---

Dimitri De Rada

SOMMARIO: 1. Introduzione: l'importanza della CSR ed il suo valore come obbligo giuridico. – 2. Differenze concettuali e duplice rilevanza del concetto di CSR. – 3. CSR e valore aziendale. – 4. La CSR come un obbligo giuridico. Fondamento. – 5. L'evoluzione della normativa europea, fino alla proposta di direttiva in materia di Corporate Sustainability Due Diligence. Da una CSR volontaria, ad una implementazione obbligatoria. – 6. Dal diritto europeo a quello internazionale. Alcuni esempi pratici. – 7. Conclusioni.

### ABSTRACT

*While Corporate Social Responsibility (CSR) certifications are directly mandatory only for large companies under European regulations, this paper demonstrates how these obligations indirectly affect all businesses through a cascade effect in the value chain. Although small and medium-sized enterprises (SMEs) are not directly subject to these regulations, they must comply with CSR standards when they are part of larger companies' supply chains, or risk being excluded from business relationships. This mechanism effectively transforms voluntary CSR compliance into a practical necessity for market participation, regardless of company size. The recent European legislation, particularly the Corporate Sustainability Due Diligence Directive, creates a domino effect throughout the entire business ecosystem, making CSR compliance a de facto requirement for all market participants.*

## 1. Introduzione: l'importanza della CSR ed il suo valore come obbligo giuridico

Lo scopo del presente contributo è sottolineare il fondamentale ruolo economico e giuridico della responsabilità sociale d'impresa (o *corporate social responsibility*, CSR) nel contesto imprenditoriale moderno e le importanti conseguenze che derivano dall'attuazione, o inattuazione, della CSR<sup>1</sup>.

La CSR ha radici profonde nella storia economica, con influenze che derivano dall'economia classica e che trova una compiuta definizione nelle opere di H. R. Bowen<sup>2</sup>. Anche l'analisi economica del diritto ha contribuito in maniera significativa all'elaborazione giuridica dell'CSR, in base al principio di attribuzione della responsabilità al soggetto che introduce un rischio nel sistema<sup>3</sup>.

Volendo dare una definizione attuale di CSR, si può richiamare quanto affermato dalla Commissione Europea nel 2021: *“la RSI è l'integrazione delle questioni sociali ed ecologiche nelle attività commerciali e nelle relazioni delle imprese con le parti interessate”*<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> L'Unione Europea nel 2014 nelle conclusioni del piano strategico 2011 – 2014 ha identificato le imprese (col 71%) come il principale attore per influenza nella promozione della CSR. Si veda Comunicazione Della Commissione Al Parlamento Europeo, Al Consiglio, Al Comitato Economico E Sociale Europeo e Al Comitato Delle Regioni, *Strategia rinnovata dell'ue per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, disponibile presso <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:it:PDF>.

<sup>2</sup> BOWEN, *Social Responsibilities of the Businessman*, University of Iowa Press, 2013. Bowen ne parlò per la prima volta già nel 1953.

<sup>3</sup> CALABRESI, *The Cost of Accidents*, Yale University Press, 1970.

Ma si veda anche LIBERTINI, *Gestione “sostenibile” delle imprese e limiti alla discrezionalità imprenditoriale*, «Contratto e impresa», 39/1 (2023), p. 54–87; AMATUCCI, *Responsabilità sociale dell'impresa e nuovi obblighi degli amministratori. La giusta via di alcuni legislatori*, «Giurisprudenza Commerciale», 49 (2022), p. 624, che fa riferimento alla ricerca di *“soluzioni che (...) comportino un orientamento della discrezionalità imprenditoriale al fine di contribuire alla soluzione dei grandi problemi del mondo”*.

<sup>4</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, 2001.

Tale definizione “supera” per alcuni profili la precedente definizione europea in quanto non parla di una “*base volontaria*” della CSR<sup>5</sup> ed apre la strada alla sua obbligatorietà ed a quella della rendicontazione non finanziaria<sup>6</sup>. D'altronde la natura volontaria sembra poi contraddetta sul piano delle norme internazionali: “... dal richiamo programmatico agli obblighi degli Stati e organizzazioni internazionali che devono assicurare (“*shall make shure*”, “*doivent s’assurer*”) il rispetto della responsabilità sociale di impresa”<sup>7</sup>.

Già nel 2011 la Commissione aveva affermato la necessità di una responsabilità delle imprese per gli impatti che hanno sulla società<sup>8</sup> che, a ben vedere, non è un concetto molto diverso da quel principio causalistico che fonda la responsabilità civile nei sistemi occidentali, come nell’art 2043 e seguenti del codice civile italiano e da quello del rischio di natura nordamericana<sup>9</sup>. Nell’am-

---

<sup>5</sup> *Ibidem*.

<sup>6</sup> D.lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, di attuazione della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica alla direttiva 2013/34/UE riguardante la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e le informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni.

<sup>7</sup> CARELLA, *Art. 19 della risoluzione dell’Institut de Droit International su Human Rights and Private International Law: attuazione della responsabilità sociale d’impresa e diritto internazionale privato*, «Diritti umani e diritto internazionale»/1 (2023), p. 169–186.

<sup>8</sup> Comunicazione Della Commissione Al Parlamento Europeo, Al Consiglio, Al Comitato Economico E Sociale Europeo e Al Comitato Delle Regioni, *Strategia rinnovata dell’ue per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, cit.

<sup>9</sup> CALABRESI, *The Cost of Accidents*, cit.; CARELLA, *Art. 19 della risoluzione dell’Institut de Droit International su Human Rights and Private International Law: attuazione della responsabilità sociale d’impresa e diritto internazionale privato*, cit. coerentemente afferma: “ (...) le norme di diritto internazionale privato che regolano la responsabilità extracontrattuale vengono individuate come uno strumento potenzialmente utile per orientare i soggetti privati delle relazioni economiche internazionali verso un comportamento rispettoso dei diritti umani. In particolare, la cosiddetta responsabilità esterna diretta delle imprese consente di superare l’impunità delle imprese per le violazioni dei diritti umani rafforzando la funzione unificante della governance dell’impresa capofila della catena del valore”.

bito di un rinato “istituzionalismo forte”, si è assistito a un passaggio a sistemi in cui l’impegno verso la sostenibilità si traduce in una serie di precetti e obblighi comportamentali per le imprese, specialmente per quelle di dimensioni maggiori o con un impatto economico maggiore. Questo è evidenziato dalla significativa regolamentazione europea che recentemente è intervenuta su vari fronti per regolare i molteplici e sempre maggiormente complessi profili delle dinamiche economiche e contrattuali. È il caso del regolamento UE 2020/852 sulla tassonomia delle attività economiche eco-compatibili, che riguarda la finanza sostenibile<sup>10</sup>, così come alla direttiva 2014/95/UE relativa alle informazioni di carattere non finanziario (*Non Financial Reporting Directive* - NFRD) per le società quotate, gli istituti di credito e le compagnie assicurative, recentemente soggette a revisione tramite la direttiva sulla comunicazione societaria sulla sostenibilità (Direttiva 2022/2464/UE, *Corporate Sustainability Reporting Directive* – CSRD)<sup>11</sup>. Si consideri anche l’introduzione dei bilanci sociali, ma anche della *Corporate Sustainability Due Diligence* di cui si tratterà oltre.

Ciò è coerente con quanto affermato nell’art. 41 della nostra Costituzione, secondo cui l’iniziativa economica privata è libera ma non può svolgersi in contrasto con l’utilità sociale o arrecando danno alla salute, all’ambiente, alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana<sup>12</sup>, espressione questa che suona oggi modernissima. Ma anche l’art. 42, così come rilevato da autorevole dottrina in epoca ormai risalente, può avere una lettura rilevante ai fini qui

---

<sup>10</sup> In materia di finanza sostenibile si veda CONTE, *La finanza sostenibile: limiti e profili evolutivi*, «Federalismi», 33 (2022) [[https://www.federalismi.it/nv14/articolo-documento.cfm?Artid=48110&content=&content\\_author=](https://www.federalismi.it/nv14/articolo-documento.cfm?Artid=48110&content=&content_author=)], consultato il 16/2/2024.

<sup>11</sup> DEGL’INNOCENTI, *Nuove sfide regolatorie del diritto privato europeo nel prisma della sostenibilità. La proposta di direttiva sulla corporate sustainability due diligence*, «Actualidad jurídica iberoamericana» (2023), pp. 812–855.

<sup>12</sup> Si veda anche FIMMANÒ, *Art. 41 della Costituzione e valori ESG: esiste davvero una responsabilità sociale dell’impresa?*, (26/5/2023) [[https://www.orizzontideldirittocommerciale.it/wp-content/uploads/2023/05/Fimmano\\_paper-ODC-2023\\_.pdf](https://www.orizzontideldirittocommerciale.it/wp-content/uploads/2023/05/Fimmano_paper-ODC-2023_.pdf)].

in esame, dato che la proprietà deve perseguire una funzione sociale, ha un limite intrinseco nel rispetto dell'utilità sociale, della sicurezza, della libertà e dignità umana<sup>13</sup>.

Con CSR si intende quindi il dovere, degli imprenditori, di assumersi delle responsabilità nei confronti della società, andando oltre il mero interesse individuale alla crescita economica<sup>14</sup> di breve periodo per allargare la sua funzione alla utilità "sociale" ed alle relative ricadute positive anche per l'impresa<sup>15</sup> tra cui la minimizzazione dei costi di transizione e la riduzione dei conflitti tra gli stakeholder aziendali<sup>16</sup>.

La CSR in quest'ottica costituisce un'importante forma di attuazione del principio dello sviluppo sostenibile<sup>17</sup>.

L'integrazione di tali obblighi di precauzione<sup>18</sup> e verifica portano ad affermare che aderire a principi e metodi di CSR possa essere considerato un vero e proprio obbligo giuridico in capo alle imprese e che la sua mancata o fraudolenta attuazione possano arrecare gravi danni di valore e legali per le imprese. A conferma di quest'ultima affermazione basti pensare ad alcuni recenti casi della cronaca italiana<sup>19</sup>, che potremmo considerare da un lato

---

<sup>13</sup> GALGANO, *Trattato di diritto civile*, Padova, 2014.

<sup>14</sup> BOWEN, *Social Responsibilities of the Businessman*, cit.

<sup>15</sup> DONHAM, *The social significance of business*, «Harvard Business Review», 5/4 (1927), pp. 406–419 affermava che «il vero problema delle aziende è quello di creare e far sviluppare una classe imprenditoriale socialmente responsabile». Ed ancora: «A meno che un numero sempre maggiore di manager non impari a esercitare il proprio potere e ad ottemperare ai propri obblighi con uno spiccato senso di responsabilità verso gli altri gruppi della comunità, (...) la nostra civiltà potrebbe andare incontro ad una fase di declino».

<sup>16</sup> FREEMAN-MCVEA, *A stakeholder approach to strategic management*, «The Blackwell handbook of strategic management» (2005), pp. 183–201.

<sup>17</sup> Sul quale si vedano in particolare WCED, *Our common future*, (1987) e ONU, ASSEMBLEA GENERALE, *Transforming our world: the 2030 Agenda for sustainable development*, (2015).

<sup>18</sup> <sup>18</sup> Si veda anche DAL PRATO, *Sostenibilità, precauzione, sussidiarietà*, *Contratto e Impresa Europa*, 3/2023, p. 405 ss.

<sup>19</sup> Si ricordano in particolare alcuni casi recenti: il caso Alviero Martini SPA, recentemente sottoposta ad amministrazione giudiziaria da parte

all'interno del più generale ambito di *ethic washing*<sup>20</sup> ma dall'altro nella colposa (attraverso l'omessa vigilanza) agevolazione di condotte scorrette altrui. Ma la tematica del rapporto fra diritti umani e imprese, specie se transnazionali, è un tema che ormai tocca una serie innumerevoli di ambiti e profili, non solo giuridici, che orienterà sicuramente l'evoluzione del nostro ordinamento<sup>21</sup>.

---

del Tribunale di Milano per essere stata «ritenuta incapace di prevenire e arginare fenomeni di sfruttamento lavorativo nell'ambito del ciclo produttivo», soprattutto per un contestato mancato controllo sulla filiera la quale ricorreva a «opifici cinesi» e «facendo ricorso a manovalanza in nero e clandestina». Sul punto Cfr. *CASADEI, Alviero Martini Spa in amministrazione giudiziaria per sfruttamento lavorativo*, (17/1/2024) [<https://www.ilsole24ore.com/art/alviero-martini-commissariata-il-tribunale-milano-sfruttava-lavoratori-cinesi-AF1KwFNC>], consultato il 16/2/2024. Successivamente, sempre su iniziativa della Procura della Repubblica di Milano, la Giorgio Armani Operations (società che nell'ambito del gruppo Armani si occupa materialmente della produzione dei capi) è stata a sua volta posta in amministrazione giudiziaria per una presunta fattispecie di sfruttamento di lavoro che si sarebbe concretizzato attraverso l'omessa vigilanza sulle società a cui ha appaltato le proprie produzioni (cfr. Il sole 24 Ore 5 aprile 2024, «Caporalato, Giorgio Armani operations in amministrazione giudiziaria», <https://www.ilsole24ore.com/art/caporalato-amministrazione-giudiziaria-giorgio-armani-operations-AFa5q4LD>). Infine, si pensi al caso Ferragni – Balocco, nel quale l'Antitrust ha sanzionato per la somma di 1 milione di euro le società gestite da Chiara Ferragni e per 420.000 euro Balocco per pratiche commerciali scorrette. Sul punto *Chiara Ferragni e il caso pandoro, la Procura di Milano apre un fascicolo: per ora nessun indagato* | *Corriere.it* [[https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/23\\_dicembre\\_20/chiara-ferragni-e-il-caso-pandoro-la-procura-di-milano-apre-un-fascicolo-per-ora-nessun-indagato-b40b72a1-c2dc-4e58-bdc1-d9079231axlk.shtml](https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/23_dicembre_20/chiara-ferragni-e-il-caso-pandoro-la-procura-di-milano-apre-un-fascicolo-per-ora-nessun-indagato-b40b72a1-c2dc-4e58-bdc1-d9079231axlk.shtml)], consultato il 16/2/2024; *Pandoro Ferragni-Balocco, esposti in 104 procure: "Conti dell'influencer sotto sequestro". Cosa rischia l'imprenditrice digitale*, (18/12/2023) [<https://www.ilgiorno.it/milano/cronaca/ferragni-balocco-codacons-esposto-c5c6cto8>], consultato il 16/2/2024.

<sup>20</sup> Sul quale si veda oltre.

<sup>21</sup> Per un *overview* del rapporto fra ordinamento italiano, Business e Human Rights si veda SCUOLA SUPERIORE SANT'ANNA, *Imprese e diritti umani: il caso Italia. Analisi del quadro normativo e delle politiche di salvaguardia*, Ministero dello Sviluppo Economico, 2013.

Autorevole dottrina, partendo proprio dalle norme della Costituzione già richiamate, come gli artt. 41 e 42, ha già un decennio fa sostenuto – e chi scrive concorda – che tali norme dovrebbero guidare una reinterpretazione delle norme privatistiche coerente con l’attuazione dei principi ESG<sup>22</sup>, seguendo quanto ad esempio affermato in Germania anche secondo la dottrina della *drittwirkung*<sup>23</sup>.

## 2. Differenze concettuali e duplice rilevanza del concetto di CSR

Nonostante il concetto di CSR e quello di sostenibilità siano ormai utilizzati ampiamente in ambito aziendale, spesso anche in

---

<sup>22</sup> GALGANO, *Trattato di diritto civile*, Padova, 2014; ROLLI, *L’impatto dei fattori ESG sull’impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, Bologna, 2020, p. 30-31, che ad esempio richiama questa idea nell’interpretazione dell’art. 2247 cc.

<sup>23</sup> “La struttura delle norme di condotta, imposte dalla direttiva, è notevole, perché traduce in comportamenti imposti alle imprese principi e norme di tutela contenuti in fonti internazionali, elencate in allegato alla direttiva (art. 3, lett. B e c). In questo modo, si realizza un imponente fenomeno di *Drittwirkung* di norme storicamente sorte sul piano del diritto internazionale e quindi originariamente atte a fondare obblighi degli Stati e non dei soggetti privati”. RIVA GRECHI, “*Benessere sociale (social welfare) e standards per la corretta divulgazione dei reports di sostenibilità esg*”, in United Nations UN- Upeace – Rome, working group section one Pg. 193 <https://finanzasostenibile.it/wp-content/uploads/2024/05/ESG-Working-Group-section-I.pdf>.

Cfr. Mario Libertini secondo cui il passaggio decisivo, sul piano politico, può essere visto nella proposta di direttiva 2022/0051(COD) del 23 febbraio 2022 (Corporate Sustainability Due Diligence): “Con questa proposta, gli obiettivi sociali e ambientali non sono più oggetto di una raccomandazione, il cui successo è affidato ad un auspicio di competizione reputazionale fra le imprese, ma divengono oggetto di una regolazione vincolante. La nuova proposta di direttiva compie così un salto netto rispetto al passato perché i programmi di CSR diventano obbligatori per le imprese” LIBERTINI, *Gestione “sostenibile” delle imprese e limiti alla discrezionalità imprenditoriale*, : Contratto e impresa, 1, 2023, p. 54-87.

modo alternativo fra loro, non devono però essere confusi. Sostenibilità e CSR infatti vanno letti come un rapporto fra fine e mezzo: la CSR è uno degli strumenti principali, anche se non sufficienti, per realizzare lo sviluppo sostenibile<sup>24</sup>.

È importante confrontare i concetti di CSR (Corporate Social Responsibility) e ESG (Environmental, Social, Governance), poiché entrambi sono collegati e indirizzano le aziende verso un futuro più sostenibile. La CSR rappresenta un approccio più ampio e qualitativo, focalizzato sull'impegno di un'azienda a operare eticamente e responsabilmente verso la società e l'ambiente attraverso azioni e pratiche interne. L'ESG, invece, si riferisce a un sistema di misurazione non finanziaria basato su tre pilastri principali: ambientale, sociale e governance, ciascuno composto da una serie di indicatori che consentono di valutare la performance di un'azienda in termini di sostenibilità. I cosiddetti "criteri ESG" permettono quindi di quantificare l'impatto ambientale, sociale e di governance di un'impresa, rendendone il comportamento più trasparente e comparabile.

La differenza principale risiede nel fatto che, mentre la CSR si concentra sull'impegno generale di un'azienda verso la sostenibilità, l'ESG offre un metodo per misurare e comunicare i progressi in modo più preciso. In questo senso, la CSR stabilisce l'obiettivo a lungo termine, mentre l'ESG fornisce gli strumenti per raggiungerlo: i criteri ESG presuppongono quindi l'esistenza di una CSR. Entrambi sono essenziali per costruire un'economia sostenibile e rispondere alle crescenti aspettative di investitori, consumatori e altre parti interessate. In sintesi, si è passati dalla CSR, che sottolinea la responsabilità, alla sostenibilità, fino all'integrazione dei fattori ESG, che porta a una nuova visione globale di "corporate governance"<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Nel rapporto Brundtland, con una formulazione concisa destinata ad essere accettata e condivisa su scala globale, la Commissione definiva lo sviluppo sostenibile come un processo che consente di soddisfare le necessità dell'attuale generazione senza compromettere le capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie.

<sup>25</sup> ROLLI, *L'impatto dei fattori ESG sull'impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, Bologna, 2020, p. 7 e 29-31.

Tornando alla CSR, questa può essere letta sotto due differenti profili.

Sotto un primo profilo, integrare pratiche di CSR aumenta il valore dell'azienda e la sua performance economico-finanziaria, costituendo quindi un arricchimento generale per l'impresa<sup>26</sup>.

Sotto un secondo profilo, la mancata integrazione dell'CSR potrebbe comportare responsabilità e conseguenze negative ed economicamente pregiudizievoli per le imprese.

Tale duplice dimensione emerge anche dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD, Direttiva UE 2022/2464), che pone rilevanza sull'impatto delle attività dell'impresa sulle persone e sull'ambiente, nonché sul modo in cui le questioni di sostenibilità incidono sull'impresa (ed in relazione ad entrambe è richiesta la verifica "dell'adeguatezza dell'informativa societaria"). La Direttiva pur non prevedendo un obbligo diretto di adottare politiche socialmente responsabili, introduce degli obblighi di *disclosure* presupponendo la necessaria esistenza di tali politiche aziendali "sostenibili".

### 3. CSR e valore aziendale

Uno dei profili principali che si intende evidenziare in questa sede è che l'etica aziendale (di cui i principi ESG sono una estrinsecazione diventando purpose aziendale<sup>27</sup>) costituisca un *asset* per l'azienda, contribuendo a produrre maggiori valori ed utili, e che

---

<sup>26</sup> COELHO-JAYANTILAL-FERREIRA, *The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review*, «Corporate Social Responsibility and Environmental Management» (2023); R. ERIANDANI, *The Economic Impact of Corporate Social Responsibility* (2020).

<sup>27</sup> Cfr. SKEET, *What do ESG and Ethics Have in Common?*, Markkula Center for Applied Ethics at Santa Clara University, <https://www.scu.edu/ethics/esg/what-do-esg-and-ethics-have-in-common/>; ARMSTRONG, *Ethics and ESG*, *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 2020, 6-17.; PARFITT, *ESG Integration Treats Ethics as Risk, but Whose Ethics and Whose Risk? Responsible Investment in the Context of Precarity and Risk-Shifting*, *Critical Sociology*, 46(4-5), 2020, 573-587.

pertanto l'implementazione dell'etica e dell'CSR nelle attività imprenditoriali costituisca una strategia economicamente efficace<sup>28</sup>. La CSR non è quindi solo uno strumento di prevenzione del rischio o di attribuzione di responsabilità. Anche recenti studi in questo senso hanno dimostrato che la CSR ha un impatto diretto sulla performance finanziaria di un'azienda, e questo impatto diventa più significativo quando i punteggi ESG dell'azienda migliorano<sup>29</sup>.

Si ritiene quindi che la CSR non possa più essere sminuita sino al punto di inquadrarla come una pura e semplice attività di compliance o marketing, o ancora peggio come una strategia di marketing sociale<sup>30</sup>. Come detto, la CSR è “*un concetto attraverso il quale le organizzazioni integrano questioni sociali nelle loro operazioni di business e nei loro rapporti con gli stakeholders*”, che influenza le scelte dell'impresa e ne modifica il valore. Bisogna fare attenzione poiché il valore della reputazione non corrisponde solo a quella che viene definita “un'identità comunicata” dell'impresa bensì ne costituisce parte integrante anche il concretizzarsi di comportamenti e scelte operate dai vertici della stessa impresa e le ripercussioni che questi risultati concreti mostrano di operare

---

<sup>28</sup> DE RADA *Istituzionalizzazione dell'etica degli affari, dal diritto privato alla costituzionalizzazione* cit., p. 69-81; Per uno studio particolarmente significativo, che fornisce una meta-analisi svolta dalla Università di Oxford di oltre 190 studi di alta qualità, si veda CLARK-FEINER-VIEHS, *From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance*, (5/3/2015) [<https://papers.ssrn.com/abstract=2508281>], consultato il 16/2/2024.

<sup>29</sup> COELHO-JAYANTILAL-FERREIRA, *The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review*, cit.; ERIANDANI, *The Economic Impact of Corporate Social Responsibility*, cit.

<sup>30</sup> Per l'origine del concetto si veda KOTLER-ARMSTRONG-SCOTT, *Principi di marketing*, MYR-GUBIAN (tradd.), Pearson, 17/9/2009: L'utilizzo dei principi e delle tecniche del marketing per influenzare un gruppo di destinatari ad accettare, rifiutare, modificare o abbandonare in modo volontario un comportamento allo scopo di ottenere un beneficio per i singoli, i gruppi o la società nel suo complesso. Tale strategia di marketing è nota anche in Italia già dagli anni '80, basti pensare alla cd. “missione bontà” di Dash del 1987. Tale strategia si è notevolmente rinforzata con l'avvento di internet.

sul giudizio sociale<sup>31</sup>. La reputazione deve essere qualificata alla stregua di una risorsa intangibile dell'impresa e secondo quella prospettiva per la quale l'essenza dell'impresa è da rinvenire nella generazione di risorse tramite risorse al fine di garantire l'acquisizione o il mantenimento di un rilevante vantaggio economico, allora è altrettanto corretto affermare che la reputazione crea reputazione<sup>32</sup>.

Questa correlazione si esplica sotto almeno quattro diversi profili.

Innanzitutto, sussiste un – ovvio – influsso sulla *corporate reputation*<sup>33</sup> e diversi studi hanno dimostrato una relazione fra performance aziendale, sociale e finanziaria<sup>34</sup>.

Il secondo vantaggio della CSR riguarda la garanzia di una maggiore efficienza nel raggiungere gli obiettivi e gli scopi di impresa, poiché migliora le proprie relazioni con gli stakeholders, soprattutto quelli maggiormente attenti o interessati all'impatto sociale delle imprese<sup>35</sup>. Viene in questo modo valorizzato il ruolo sociale dell'azienda, che opera come collante sociale e come attore nella promozione della sostenibilità, accanto agli attori pubblici istituzionali e alle organizzazioni internazionali<sup>36</sup>.

Il terzo vantaggio dell'CSR riguarda gli effetti positivi sul controllo e la riduzione del rischio<sup>37</sup>. Il concetto di rischio al quale ci si

---

<sup>31</sup> *Ibidem.*

<sup>32</sup> *Ibidem.*

<sup>33</sup> DE RADA, *Istituzionalizzazione dell'etica degli affari, dal diritto privato alla costituzionalizzazione* cit., p. 75; GALANT-CADEZ, *Corporate social responsibility and financial performance relationship: a review of measurement approaches*, «Economic Research-Ekonomska Istraživanja», 30/1 (1/2017), p. 676–693.

<sup>34</sup> *Ibidem.*

<sup>35</sup> RALEIGH, *Corporate social responsibility* [<https://www.grantthornton.global/en/insights/articles/Corporate-social-responsibility/>], consultato il 17/9/2024.

<sup>36</sup> Così anche GENOVESE, *La gestione ecosostenibile dell'impresa azionaria. Fra regole e contesto*, Bologna, p. 28 ss.

<sup>37</sup> Per uno studio particolarmente significativo, che fornisce una meta-analisi di oltre 190 studi di alta qualità, si veda CLARK-FEINER-VIEHS, *From the Stockholder to the Stakeholder*, cit.

riferisce è invero ampio, poiché ricomprende quello a livello sociale e mediatico, che può inevitabilmente avere delle gravi ricadute a livello economico e commerciale<sup>38</sup>; ai rischi strettamente giuridici, derivanti ad esempio dalla commissione di illeciti aventi rilevanza civilistica, penalistica, o amministrativa; alle sanzioni, ed i medesimi studi sopra citati evidenziano in questo senso una correlazione fra sanzioni e trascuratezza nell'affrontare aspetti connessi allo sviluppo sostenibile<sup>39</sup>; infine rischi riguardanti l'efficienza dell'attività produttiva e lo svolgimento delle attività di produzione, poiché trascurare tali aspetti può portare a conseguenze negative, ad esempio scioperi o tensioni e problemi sociali e ambientali<sup>40</sup>. Da una gestione deficitaria dei fattori ESG e delle comunicazioni in merito, peraltro, può derivare anche una forma di responsabilità, che certamente aggraverebbe ulteriormente la posizione della società e dei propri amministratori<sup>41</sup>.

Infine, l'adozione di politiche di CSR può aumentare o agevolare gli affari delle imprese, anche quando si ha a che fare con contratti pubblici. L'attuale normativa italiana in materia di contratti pubblici, per esempio, ha recepito importanti indicazioni internazionali e dell'Unione Europea in questo senso<sup>42</sup> e la Pubblica Amministrazione è tenuta ad inserire, nei bandi di gara o nei propri contratti, delle clausole o delle condizioni rilevanti sotto un profilo (es. Criteri Ambientali Minimi "CAM") sociale e ambientale (cd. *green public procurement* o *social public procurement*)<sup>43</sup>.

---

<sup>38</sup> Sul rapporto fra CSR e rischio sociale, intendendo la prima come strumento per ridurre il secondo, si veda GALANT-CADEZ, *Corporate social responsibility and financial performance relationship*, cit.

<sup>39</sup> *Ibidem*.

<sup>40</sup> *Ibidem*.

<sup>41</sup> Per un'analisi della responsabilità della gestione deficitaria dei rischi e dell'impatto ambientale della società si veda GENOVESE, *La gestione ecosostenibile dell'impresa azionaria. Fra regole e contesto*, cit. si veda anche ROLLI, *L'impatto dei fattori ESG sull'impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, cit., p. 167 ss.

<sup>42</sup> Direttive 17 e 18/2004 CE; Direttive appalti 23,24,25/2014 UE.

<sup>43</sup> FIGA-TATRAI, *Public Procurement Policy*, Routledge, 2015.

Alla luce dei profili appena esaminati, si ritiene che le imprese non debbano considerare la CSR solamente come un costo, ma piuttosto come un investimento necessario, che nel lungo termine porta sia ad una riduzione di costi generali dell'attività di impresa che ad un aumento di profitti<sup>44</sup>. Numerosi studi, che riflettono anche sul passaggio dal concetto di CSR a quello di integrazione ESG, confermano quanto qui sostenuto. È stato evidenziato infatti come lo stesso concetto di ESG non allude solo alla responsabilità, come quello di CSR, ma al “*rationale* della strategia di crescita nel lungo termine, che dovrebbe motivare il programma di sostenibilità di una società, con la conseguenza che la sostenibilità si sta evolvendo in una *core business function* centrale per la complessiva strategia dell'impresa e vitale per il suo successo”<sup>45</sup>. Gli stessi investitori, a tal proposito, sono sempre più attenti a compiere investimenti coerenti con gli obiettivi climatici, ambientali e sociali, tutti profili che quindi non solo vengono tenuti in considerazione nella scelta dell'investimento ma che sono anche in grado di influire positivamente o negativamente sulla vita – e il valore – dello stesso<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> Si vedano anche gli studi condotti ad es da PORTER-VAN DER LINDE, *Green and Competitive: Ending the Stalemate*, pubblicato in *Harvard Business Review*, sezione *Sustainable business practices*, 1/9/1995 [<https://hbr.org/1995/09/green-and-competitive-ending-the-stalemate>], consultato il 17/2/2024, che hanno dimostrato che l'attuazione di migliori pratiche di gestione dei rifiuti porta nella quasi totalità dei casi ad una compensazione dei costi, rendendo quindi tali pratiche economicamente efficienti e vantaggiose. Più di recente si veda DELOITTE, *deloitte global service 2012 sustainability for consumer*, (2012); RALEIGH, *Corporate social responsibility*, cit.; EMRE AY, *The Conformity of Goods under the CISG*, «Bulletin of the Moscow State Regional University (Jurisprudence)»/4 (2022), pp. 94–106.

<sup>45</sup> ROLLI, *L'impatto dei fattori ESG sull'impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, Il Mulino, Bologna, 2020, pp. 30-31, 94. Si rinvia a sua volta a TONELLO, *Corporate investment in ESG practices*, in *Harvard Law School forum on Corporate Governance*, 2015, p. 2; CARROLL, *The pyramid of Corporate Social Responsibility*, in *Business Horizons*, 1991, p. 42, 93.

<sup>46</sup> ROLLI, *L'impatto dei fattori ESG sull'impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, cit., p. 88-89, 100; GENOVESE, *La gestione ecosostenibile dell'impresa azionaria. Fra regole e contesto*, cit.

Un ultimo dato, che si ritiene emblematico della rilevanza degli investimenti ESG e del fatto che questi aumentano in modo significativo e sicuro il valore dell'azienda, è evincibile da uno studio di BlackRock del 2020, secondo cui l'incidenza del COVID-19 sugli investimenti sostenibili non è stata significativa e che questi investimenti erano anzi destinati ad aumentare<sup>47</sup>.

#### 4. La CSR come un obbligo giuridico. Fondamento

È quindi necessario innanzitutto evidenziare come la CSR abbia acquisito col tempo uno spazio sempre maggiore a livello globale, sino al punto che oggi questa possa essere considerata un obbligo giuridico. La sostenibilità sembra oggi divenire un nuovo paradigma giuridico, o una "clausola generale"<sup>48</sup>, in grado di incidere in maniera sempre maggiore sull'esercizio dell'autonomia privata, richiedendo pertanto una riflessione ad ampio spettro sui "nuovi parametri di conformazione della libertà contrattuale" anche alla luce dell'ambito europeo ed internazionale<sup>49</sup>. Questo nuovo parametro di sostenibilità si aggiungerebbe ad altri più tradizionali, come le clausole generali di buona fede e di ordine pubblico<sup>50</sup>.

Mentre alcuni importanti studi hanno evidenziato che, nel rapporto fra CSR ed atteggiamento dei vertici aziendali, con conseguenze sul piano giuridico e gestionale, esisterebbero diversi *stadi*<sup>51</sup>, altri hanno evidenziato l'importanza di non confondere,

---

<sup>47</sup> BLACKROCK, Sustainable investing: resilience amid uncertainty, 2020, <https://www.oeco.org.br/wp-content/uploads/2020/07/sustainable-investing-resilience-BlackRock.pdf>.

<sup>48</sup> LUBIAN, *La sostenibilità come clausola generale: una prospettiva comparata*, cit., *La nuova Giurisprudenza Civile commentata*, 3/2024, p. 737 ss.

<sup>49</sup> DEGL'INNOCENTI, *Nuove sfide regolatorie del diritto privato europeo nel prisma della sostenibilità. La proposta di direttiva sulla corporate sustainability due diligence*, cit., p. 843.

<sup>50</sup> *Ibidem*; ALPA, *Responsabilità degli amministratori di società e principio di «sostenibilità»*, *Contratto e impresa*, 37/3 (2021), pp. 721-732.

<sup>51</sup> MOLTENI, *Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale*, «*Impresa Progetto - Electronic Journal of Management*», 2 (2007)

anche in questa prospettiva, CSR e filantropia: la prima riguarda l'assetto aziendale e la propria catena del valore; mentre la filantropia riguarda la destinazione di parte di tale ricchezza a finalità di rilevanza sociale<sup>52</sup>.

In questa prospettiva il “*dovere di corretta amministrazione*”, che ormai costituisce clausola generale all'interno del diritto societario, includerebbe anche l'obbligo di governare l'impresa in maniera sostenibile, tanto che, oltre alla normativa già citata, in Italia anche il codice di autodisciplina delle società quotate sancisce che (Art.1, Principio I) “*l'organo di amministrazione guida la società perseguendo il successo sostenibile*”.

A conferma della rilevanza giuridica della sostenibilità sugli assetti societari, si può considerare l'impatto che i vari aspetti della CSR hanno sull'organizzazione e sulle pratiche aziendali, con conseguenti riflessi sugli “*adeguati assetti aziendali*”<sup>53</sup>. Questi ul-

---

[<https://www.impresaprogetto.it/essays/2007-2/molteni>], consultato il 16/2/2024.

<sup>52</sup> FIMMANÒ, “Art. 41 della Costituzione e valori ESG: esiste davvero una responsabilità sociale dell'impresa ?” in atti del XIV Convegno annuale dell'Associazione Italiana dei Professori Universitari di diritto commerciale “Orizzonti del diritto commerciale” “imprese, mercati e sostenibilità: nuove sfide per il diritto commerciale”, [https://www.orizzontideldirittocommerciale.it/wp-content/uploads/2023/05/Fimmano\\_paper-ODC-2023\\_.pdf](https://www.orizzontideldirittocommerciale.it/wp-content/uploads/2023/05/Fimmano_paper-ODC-2023_.pdf).

<sup>53</sup> L'articolo 2086 del codice civile, relativo alla “Gestione dell'impresa”, riformato con il nuovo codice della crisi d'impresa, impone agli imprenditori di istituire e monitorare un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile, proporzionato alla dimensione e alla natura dell'impresa. Questo per individuare precocemente i segnali di pre-crisi e il rischio di perdita di continuità aziendale, e per attivarsi tempestivamente per superare la crisi e recuperare la continuità aziendale. Il comma 4 dell'art. 3 del Decreto Legislativo 14/2019, Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII), specifica questo obbligo, stabilendo un contenuto informativo minimo che deve essere garantito per individuare la crisi, creando un sistema di allerta interno all'impresa. Gli assetti e le misure sono considerati adeguati se forniscono un output informativo specifico, in grado di riflettere la capacità organizzativa dell'impresa. L'obbligo di dichiarare l'istituzione degli adeguati assetti deriva direttamente dal codice civile (in particolare artt. 2381 e 2475 cc). La responsabilità dell'am-

timi, nel contesto organizzativo attuale, sono strettamente collegati al modello di Organizzazione e Gestione previsto dal D.Lgs. 231/2001, che assume un ruolo cruciale non solo nella prevenzione dei reati e nella protezione dell'ente da responsabilità, ma anche per evitare crisi e fallimenti. L'adozione di un modello organizzativo permette infatti di prevenire e gestire eventuali crisi e, in periodi critici, ridurre il rischio di commettere quei reati contemplati dal D.Lgs. 231, anche sotto un profilo finanziario, particolarmente vulnerabile nei momenti di difficoltà.

Il legame tra adeguati assetti organizzativi e modelli organizzativi è sinergico, anche se non coincidente: le procedure degli adeguati assetti forniscono una base preventiva e rispondono agli obblighi legali dell'art. 2086 comma 2 c.c.; allo stesso tempo, un modello organizzativo efficace richiede una struttura organizzativa adeguata, la quale dovrebbe prevenire i reati previsti dal D.Lgs. 231, incluso l'omesso controllo.

Queste riflessioni portano a poter ipotizzare anche una responsabilità dell'organo amministrativo anche per mancata predisposizione di assetti adeguati ai fattori ESG<sup>54</sup>.

Più in generale, alcune considerazioni contribuiscono a sostenere la tesi dell'obbligatorietà della CSR.

Innanzitutto la CSR potrebbe essere intesa come un vero e proprio obbligo giuridico in capo alle imprese poiché la sua di-

---

ministratore nell'istituire un adeguato assetto è stata confermata da pronunce giudiziarie recenti, come quella del Tribunale di Cagliari del 19 gennaio 2022 e l'ordinanza della Corte di Cassazione n. 2.172 di gennaio 2023, che sottolinea l'importanza della previsione ex-ante di un adeguato assetto, specialmente in situazioni come l'acquisto di un ramo aziendale indebitato, applicando il principio in base al quale principio afferma che, quando gli amministratori prendono decisioni in buona fede, sulla base di informazioni sufficienti e nel migliore interesse della società, essi non possono essere ritenuti personalmente responsabili per le conseguenze di tali decisioni (*business judgement rule*). Nella relazione sulla gestione, l'amministratore può dichiarare di aver istituito gli adeguati assetti ovvero non menzionare nulla, implicando di non aver adempiuto all'obbligo e assumendosi le responsabilità conseguenti.

<sup>54</sup> ROLLI, *L'impatto dei fattori ESG sull'impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, Bologna, 2020, pp. 127 ss.

sapplicazione potrebbe costituire una colpa secondo la definizione dell'art. 43 c.p. o generare altri tipi di responsabilità civile<sup>55</sup>. Con riguardo all'ambito civilistico, tale responsabilità si atteggia in termini diversi a seconda che si parli di responsabilità contrattuale o extracontrattuale.

Con riferimento alla responsabilità contrattuale, le regole di CSR possono essere oggi inserite nei contratti mediante apposite clausole<sup>56</sup> in applicazione alle necessità policies aziendali. Grazie a tali clausole, il rispetto della CSR diviene obbligatorio (il contratto ha forza di legge fra le parti<sup>57</sup>) e la loro eventuale violazione fa insorgere responsabilità contrattuale. Oltre all'ipotesi delle clausole specifiche, potrebbe sussistere anche un legame con l'oggetto del contratto, che deve essere possibile, lecito, determinato o determinabile<sup>58</sup>. Ebbene, un contratto nel quale vi siano implicazioni legate alla violazione dei diritti fondamentali potrebbe effettivamente rendere l'oggetto illecito e, quindi, viziare il contratto<sup>59</sup>. In questo senso la più attenta dottrina si interroga da tempo anche sulla applicazione orizzontale diretta delle disposizioni della Carta

---

<sup>55</sup> DEL PUNTA, *Responsabilità sociale d'impresa e diritto del lavoro*, «Responsabilità sociale d'impresa e diritto del lavoro» (2008), pp. 1000–1025.

<sup>56</sup> ECOVADIS, *Clausole di sostenibilità nei contratti commerciali: la chiave della responsabilità aziendale* [<https://resources.ecovadis.com/it/csr/clausole-di-sostenibilita-nei-contratti-commerciali>], consultato il 16/2/2024; MITKIDIS, *Sustainability Clauses in International Business Contracts*, Eleven International Publishing, 2015; RÜHMKORF, *Corporate Social Responsibility, Private Law and Global Supply Chains*, Edward Elgar Publishing, 31/7/2015. Per una prospettiva che evidenzia i vantaggi competitivi di queste clausole di vedano ZIMBARDO, *Incorporating CSR in contracts: more than a necessity, a competitive advantage*, «PM World Journal», VII (2018); VALLE-MARULLO, *Contract as an Instrument Achieving Sustainability and Corporate Social Responsibility Goals*, «International Community Law Review», 24/1–2 (3/3/2022), pp. 100–123.

<sup>57</sup> Art. 1372 cc.

<sup>58</sup> Art. 1346 cc.

<sup>59</sup> Si veda ad esempio per le implicazioni sui contratti pubblici SCUOLA SUPERIORE SANT'ANNA, *Imprese e diritti umani: il caso Italia. Analisi del quadro normativo e delle politiche di salvaguardia*, cit.; ALPA, *Diritti, libertà fondamentali e disciplina del contratto. modelli a confronto*, «Giustizia civile»/1 (2018), pp. 5–73.

europea dei diritti fondamentali<sup>60</sup> e quindi della loro diretta applicazione nei rapporti di diritto contrattuale.

Con riferimento alla responsabilità extracontrattuale, l'art. 2043 c.c. prevede, ai fini che qui rilevano, anche una responsabilità per colpa derivante dalla violazione di leggi, regolamenti, ordini e discipline (conformemente al dettato dell'art. 43 codice penale) e che in ambito imprenditoriale può ad esempio derivare da una omessa o disattenta vigilanza (o violazione di un obbligo di prudenza/precauzione/protezione) all'interno della attività produttiva o della *supply chain*. Anche il danno ingiusto, elemento imprescindibile della responsabilità extracontrattuale, può essere ritenuto sussistente anche solo come conseguenza della lesione di diritti fondamentali. Pertanto, eventuali violazioni dei diritti fondamentali compiute nello svolgimento dell'attività di impresa (anche con riguardo a tutta la catena del valore) potrebbero potenzialmente generare una responsabilità extracontrattuale in capo all'impresa stessa<sup>61</sup>. Va poi evidenziato come possa ipotizzarsi anche una responsabilità per inadeguata gestione dei rischi e dell'impatto ambientale dell'attività imprenditoriale<sup>62</sup> ciò anche in considerazione anche dalla violazione dei citati principi di prudenza, mitigazione dei rischi e del citato principio di precauzione (ad oggi previsto anche all'art. 191 TFUE<sup>63</sup>, ma si pensi anche al principio 15 della Dichiarazione di Rio in materia ambientale). Si ricordino poi le specifiche forme di responsabilità extracontrattuale aventi rilevanza in materia di CSR come la responsabilità da danno ambientale<sup>64</sup>.

---

<sup>60</sup> Per tutti si veda ALPA, *Note sulla applicazione orizzontale diretta delle disposizioni della Carta europea dei diritti fondamentali*, *Contratto e Impresa Europa* 3/2023 pp. 361 ss.

<sup>61</sup> *Ibidem*.

<sup>62</sup> GENOVESE, *La gestione ecosostenibile dell'impresa azionaria. Fra regole e contesto*, Bologna, pp. 175 ss.

<sup>63</sup> COMANDÉ, *Gli strumenti della precauzione: nuovi rischi, assicurazione e responsabilità*, Giuffrè Editore, 2006; STANZIONE, *L'incidenza del principio di precauzione sulla responsabilità civile negli ordinamenti francese ed italiano*, «Comparazione e Diritto Civile» (2016), pp. 1–38.

<sup>64</sup> DEGL'INNOCENTI, *I criteri di imputazione della responsabilità per danno ambientale*, «Contratto e impresa» (2013), pp. 741–770; DEGL'INNOCENTI, *Ri-*

Sebbene l'impresa possa sempre proteggersi mediante specifiche polizze assicurative, queste rappresentano comunque un costo e devono essere previamente stipulate<sup>65</sup>.

Una seconda considerazione riguarda il fatto che gli ordinamenti nazionali ed internazionali hanno ormai colto l'opportunità di attribuire forme di responsabilità in capo a quei soggetti che introducono un rischio nel sistema, soprattutto nelle ipotesi in cui quegli stessi soggetti traggano un beneficio – in particolare economico – dall'introduzione di tale rischio, quali gli imprenditori<sup>66</sup>. Si potrebbe quindi sostenere che il legame fra rischio e impresa ricorda l'antico brocardo latino *cueius commoda eius et incommoda*, proprio perché l'imprenditore si fa carico degli oneri così come dei benefici della propria attività. Si pensi ad esempio al GDPR, nel quale la responsabilità per la gestione dei dati personali viene attribuita in maniera particolarmente rigorosa al soggetto che trae beneficio dalla gestione, utilizzo e vendita di quegli stessi dati personali<sup>67</sup>. Le imprese che introducono rischi nel sistema, pertanto, devono dotarsi di adeguati strumenti di prevenzione della responsabilità e di accountability<sup>68</sup>.

La terza considerazione nasce dal fatto che anche il diritto positivo sta iniziando ad introdurre specifiche regole in questo ambi-

---

*schio di impresa e responsabilità civile: La tutela dell'ambiente tra prevenzione e riparazione dei danni*, Firenze, 2013.

<sup>65</sup> In materia di assicurazione da danno ambientale si veda ad esempio LANDINI-MARACCHI (a cura di), *Cambiamenti climatici, catastrofi ambientali e assicurazione*, 2015; ALBERTON, *L'assicurazione del danno ambientale nella Direttiva 2004/35/CE*, «Danno e Responsabilità», 2 (2007), pp. 135 ss.

<sup>66</sup> Sul punto e con particolare riferimento all'analisi economica del diritto si veda COASE, *The Problem of Social Cost*, «The Journal of Law and Economics», 3 (10/1960), pp. 1–44; PULITINI, *Notes on the «Economics Analysis of Law»*, (1/10/2002) [<https://papers.ssrn.com/abstract=368128>], consultato il 16/2/2024.

<sup>67</sup> Sul punto sia consentito il rinvio a DE RADA, *La Responsabilità Civile per Illecito Trattamento dei dati ex Art 82 GDPR*, Maggioli, 2023.

<sup>68</sup> *Ibidem*.

to<sup>69</sup>, sia direttamente che indirettamente<sup>70</sup>. Si può quindi affermare che si sia passati da un CSR volontaria e autoregolamentata ad una regolamentata in senso proprio<sup>71</sup>. Tale evoluzione si coglie soprattutto nel diritto europeo. Come già evidenziato nel libro verde del 2001 la Commissione Europea definiva la CSR come un'azione volontaria<sup>72</sup>, mentre con la comunicazione del 25 ottobre 2011 n. 681 superava tale nozione eliminando proprio l'aggettivo volon-

---

<sup>69</sup> Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Per un commento e una comparazione con altri esempi europei si veda PALOMBO, *The Duty of Care of the Parent Company: A Comparison between French Law, UK Precedents and the Swiss Proposals*, «Business and Human Rights Journal», 4/02 (7/2019), pp. 265–286.

<sup>70</sup> Sul punto si veda ad esempio la sentenza n. 200 del 2012 della Corte Costituzionale, nella quale è stato affermato che l'art. 41 della Costituzione, in materia di libertà di iniziativa economica, vada interpretato nel senso di garantire una generale libertà agli individui, salvo alcuni casi di specifiche eccezioni, bilanciando iniziativa economica e tutela di diritti fondamentali quali la dignità umana. Si veda anche SPEDICATO, *Note sui rapporti tra la disciplina delle pratiche commerciali sleali e la disciplina dei marchi nel contrasto al greenwashing d'impresa*, cit. Cfr. CAROZZA, *Subsidiarity as a Structural Principle of International Human Rights Law*, in «American Journal of International Law», 2003, XCVII; CASS, *The Constitutionalization of the World Trade Organization: Legitimacy, Democracy, and Community in the International Trading System*, Oxford University Press, Oxford 2005; CAZALA, *Le rôle de l'interprétation des traités à la lumière de toute autre «règle pertinente de droit international applicable entre les parties» en tant que «passerelle» jétée entre systèmes juridiques différents*, in RUIZ FABRI e GRADONI (a cura di), *La circulation des concepts juridiques: le droit international de l'environnement entre mondialisation et fragmentation*, Société de législation comparée, Paris 2009, *L'evoluzione della responsabilità civile*, Quaderni della Scuola Superiore della Magistratura, 10, 2022. Sul punto anche DE RADA, *La Responsabilità Civile per Illecito Trattamento dei dati ex Art 82 GDPR*, cit.

<sup>71</sup> Peraltro l'autoregolamentazione ha importanti limiti. si veda sul punto CUCCU, *La In (sostenibilità) del nuovo codice di corporate governance*, «Rivista del diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni», 11/2 (2021).

<sup>72</sup> COMMISSIONE EUROPEA, *Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, cit.

taria<sup>73</sup>. L'approccio non può più quindi apparire volontaristico<sup>74</sup>, in ragione di una linea di tendenza verso un approccio collettivo, globale e normativo.

Da ultimo, si pensi alle interpretazioni giurisprudenziali che si muovono, come già evidenziato, verso la *depatrimonializzazione* del diritto civile<sup>75</sup>, dando sempre più spazio a quei *non-trade values* quali i diritti umani o la tutela dell'ambiente. Questa depatrimonializzazione ha radici profonde che passano dalla rilettura in chiave costituzionale e personalistica dei rapporti intersoggettivi, anche in chiave intergenerazionale, avallata e auspicata in particolare dall'art. 2 Cost.<sup>76</sup>. Ma si potrebbe pensare anche agli artt. 32, 41 e soprattutto all'art. 9, dato che la recente riforma costituzionale del febbraio 2022 ha introdotto un esplicito riferimento alla tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi anche nell'interesse proprio delle future generazioni<sup>77</sup>.

---

<sup>73</sup> Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale europeo e al Comitato delle Regioni, *Strategia rinnovata dell'ue per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, cit.

<sup>74</sup> Sulla persistente volontarietà della CSR ed anche sulla coerenza di questa con il sistema, ed anche con i principi costituzionali, si veda ad esempio GRASSI, *Responsabilità sociale dell'impresa e tutela dell'ambiente*, in CONTE (a cura di), *La responsabilità sociale dell'impresa*, Roma-Bari, 2008.

<sup>75</sup> PERLINGERI, «Depatrimonializzazione» e diritto civile, Napoli, 1983.

<sup>76</sup> Per un'impostazione che evidenzia la stretta relazione tra sviluppo sostenibile e visione personalistica e solidale dell'ordinamento giuridico, cfr. PENNASILICO: "Sviluppo sostenibile e solidarietà ambientale", in PENNASILICO, *Manuale di diritto civile dell'ambiente*, Napoli, 2014, pp. 49 ss.; PENNASILICO, *Sviluppo sostenibile, legalità costituzionale e analisi "ecologica" del contratto*, «Persona e mercato», 1 (2015), p. 37–50. In termini più generali, sullo stretto rapporto fra persona e solidarietà e sul valore cogente dei principi costituzionali nei rapporti fra privati, PERLINGERI, *Il diritto civile nella legalità costituzionale secondo il sistema italo-comunitario delle fonti. 2: Fonti e interpretazione*, Napoli 2020, Quarta edizione riscritta e ampliata, pp. 433 ss.; PERLINGERI, *La persona e i suoi diritti: problemi del diritto civile*, Napoli, 2005, p. 71 ss.

<sup>77</sup> Cfr. FUSCHI, *Environmental Protection in the Italian Constitution: Lights and Shadows of the New Constitutional Reform*, Int'l J. Const. L. Blog, Feb. 13, 2022, at: <http://www.iconnectblog.com/2022/02/environmental->

Tutte queste considerazioni ci portano quindi a concludere che, oggi, non si possa più vedere la CSR come una semplice facoltà e che l'ordinamento giuridico spinga verso una lettura maggiormente orientata all'obbligatorietà e doverosità di condotte socialmente responsabili.

## 5. L'evoluzione della normativa europea, fino alla proposta di direttiva in materia di Corporate Sustainability Due Diligence. Da una CSR volontaria, ad una implementazione obbligatoria

Come già accennato, la normativa europea offre uno spaccato dell'evoluzione della CSR.

Un profilo che si ritiene centrale ai fini qui in esame riguarda la recente direttiva europea in materia di Corporate Sustainability Due Diligence approvata il 24 maggio 2024 dal Consiglio dell'Unione europea<sup>78</sup>.

La recente legislazione europea in materia ESG e di responsabilità sociale di impresa si può ben comprendere alla luce di tre linee direttrici. In primo luogo, l'Unione Europea mira ad un'economia sostenibile, a reindirizzare in questa direzione i flussi finanziari, a integrare la sostenibilità in ogni profilo dell'attività aziendale, che va dalla prevenzione e gestione dei rischi al controllo della catena del valore. In secondo luogo, come già accennato, sembra che si stia verificando un importante cambio di paradigma: la RSI e gli obblighi sociali e ambientali delle imprese sono sempre più regolati e resi vincolanti. In terzo luogo, come meglio si vedrà nell'analisi della normativa, è evidente che l'Unione Europea stia adottando strumenti di natura preventiva della responsabilità civile e, ancor prima, dei danni ambientali e sociali stessi. Ciò

---

protection-in-the-italian-constitution-lights-and-shadows-of-the-new-constitutional-reform/.

<sup>78</sup> Direttiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 13 giugno 2024 inerente il dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità la quale modifica la direttiva (UE) 2019/1937 e il regolamento (UE) 2023/2859.

lo si comprende dalla natura degli obblighi introdotti alle imprese, che come subito si dirà riguardano la trasparenza nelle proprie attività, quelle della propria value chain e nella predisposizione di adeguati e trasparenti meccanismi di controllo preventivo e di comunicazione.

È opportuno passare in rassegna alcune delle principali fonti normative europee in questo senso. Si può pensare innanzitutto alla direttiva 2022/2464 (corporate sustainability reporting directive, o CSRD)<sup>79</sup>, che modifica a sua volta la precedente direttiva 2013/34, cioè la direttiva che aveva disciplinato il contenuto delle dichiarazioni di sostenibilità, preannunciando la creazione degli standard europei in materia di rendicontazione non finanziaria. Dettando norme precise sulla rendicontazione ESG, la CSRD obbliga le imprese a rendere pubbliche le proprie scelte in materia di sostenibilità, aumentando così la trasparenza. La direttiva si basa su alcuni principi fondamentali<sup>80</sup>, cioè obbligo di relazione sulla gestione, al fine di inserire tutte le informazioni sulla sostenibilità all'interno di tale relazione; obbligo di redigere un report di sostenibilità certificato da ente terzo; obbligo di rendere accessibili, per mezzo digitale, tutte le informazioni aziendali riguardanti la sostenibilità; principio di doppia materialità o doppia rilevanza. Tale principio implica un duplice obbligo: da un lato, le imprese devono valutare l'impatto delle loro attività sul mondo esterno (approccio inside-out); dall'altro, devono considerare come le dinamiche esterne legate ai criteri

---

<sup>79</sup> Entrata in vigore il 5 gennaio 2023, con recepimento richiesto entro lo scorso 6 luglio 2024, avvenuto il 30 agosto 2024, come riportato dal comunicato del Consiglio dei Ministri disponibile presso <https://www.governo.it/it/articolo/comunicato-stampa-del-consiglio-dei-ministri-n-92/26480>.

<sup>80</sup> Per un'analisi dettagliata si veda *Corporate sustainability reporting – European Commission* [[https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en)], consultato il 17/2/2024; PANIZZA, *Adeguati assetti organizzativi, amministrativi, contabili per prevenire la crisi*, 1/12/2023, p. 238 ss.; GENOVESE, *La gestione ecosostenibile dell'impresa azionaria. Fra regole e contesto*, Bologna, pp. 110 ss.

ESG influenzano la loro gestione interna (approccio outside-in)<sup>81</sup>. A compendio di queste normative, Nel 2023, l'UE ha introdotto nuovi standard, gli ESRS, per semplificare la rendicontazione della sostenibilità delle aziende. Questi standard sono stati pensati per ridurre gli oneri burocratici e per allinearsi a quelli internazionali (ISSB), facilitando così il lavoro delle imprese. Al centro di questi standard c'è il concetto di 'materialità': le aziende dovranno identificare gli aspetti ambientali, sociali e di governance più rilevanti per il loro business, valutando sia i rischi che le opportunità

La direttiva europea sulla sostenibilità integra a pieno titolo la rendicontazione di sostenibilità nel processo di gestione aziendale, come previsto dal nostro codice civile. La relazione sulla gestione, che gli amministratori sono tenuti a redigere, dovrà ora includere una sezione dedicata alla sostenibilità. Questo significa che la rendicontazione di sostenibilità seguirà le stesse tempistiche e modalità della relazione sulla gestione, coinvolgendo gli organi sociali competenti. Le società quotate saranno particolarmente interessate da questa novità, dato che la loro relazione sulla gestione è sottoposta al controllo della Consob.

Ancora più recente il testo della direttiva europea in materia di Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD o CS3D)<sup>82</sup> introduce nuovi obblighi per le imprese, imponendo loro di identi-

---

<sup>81</sup> ALMANDOZ, Inside-out and outside-in perspectives on corporate purpose, in *Strategy science* 8.2 (2023), p. 139-148.

<sup>82</sup> Proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio concernente il dovere di diligenza delle imprese verso la sostenibilità contenute modifiche alla direttiva (UE) 2019/1937 (Bruxelles, 23.2.2022 COM(2022)71 final. La direttiva riprende alcune normative già presenti nei Paesi europei: Francia, con la Loi relative au devoir de vigilance del 2017, e Germania, con la Sorgfaltspflichtengesetz del 2021, le quali hanno introdotto una disciplina orizzontale in materia di diligenza; mentre altri Paesi hanno, invece, emanato norme su temi specifici come nel caso dei Paesi Bassi, nel 2019, in materia di lavoro minorile (Wet zorgplicht kinderarbeidm).

La direttiva prevede espressamente che: *“La direttiva sul dovere di diligenza definisce le norme in materia di obblighi delle grandi società relativamente ai gravi impatti negativi effettivi e potenziali sull'ambiente e sui diritti umani per la loro catena di attività, che comprende i partner commerciali a monte dell'impresa e, in parte, le attività a valle, quali la distribuzione o il riciclaggio”*.

ficare, prevenire e mitigare i rischi ambientali e sociali lungo tutta la loro catena di valore. In sostanza, le aziende dovranno mettere in atto un sistema di verifica costante per garantire il rispetto dei diritti umani e la tutela dell'ambiente, non solo all'interno della propria organizzazione, ma anche presso i fornitori e i clienti. Questa normativa si ispira a esperienze già esistenti in alcuni Paesi europei, come Francia e Germania, e mira a creare un quadro normativo comune a livello europeo." Con questa normativa l'Unione Europea sembra aver preso l'iniziativa di introdurre un generale principio di *do not harm* per gli operatori commerciali, nonché specifici obblighi e precise indicazioni che andranno a modificare il rapporto fra l'impresa e l'intera catena del valore<sup>83</sup>.

Innanzitutto, l'Unione ha compiuto una precisa scelta sotto il profilo dell'ambito soggettivo di applicazione. La direttiva riguarda, direttamente, solo ad imprese di grandi dimensioni (art. 2), con una scelta che sembrerebbe in prima battuta poco coerente con la struttura imprenditoriale europea, formata soprattutto da imprese di piccole e medie dimensioni (circa il 99%, stando a quanto indicato nella stessa direttiva<sup>84</sup>). La decisione è però in parte comprensibile se si tiene conto che la direttiva impone obblighi molto gravosi per le società, creando obblighi insostenibili per le imprese di piccole dimensioni<sup>85</sup> – oltre a rendere più complesso l'iter di approvazione. D'altra parte, la Direttiva indirettamente riguarda anche le PMI: nel momento in cui entrano a far parte delle catene del valore delle imprese di grandi dimensioni infatti la direttiva finisce per produrre effetti anche nei loro confronti<sup>86</sup>. Per le piccole

---

<sup>83</sup> Per un commento specifico della proposta e delle sue conseguenze sul diritto civile si veda DEGL'INNOCENTI, *Nuove sfide regolatorie del diritto privato europeo nel prisma della sostenibilità. La proposta di direttiva sulla corporate sustainability due diligence*, cit.

<sup>84</sup> Proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità portante modifiche alla direttiva (UE) 2019/1937 (Bruxelles, 23.2.2022 COM(2022)71 final), p. 16.

<sup>85</sup> *Ibidem*.

<sup>86</sup> *Ibidem*. Ci si riferisce alle imprese che hanno un rapporto *consolidato* con le grandi imprese soggette alla direttiva. Proprio per questo

imprese, anche il fatto di non essere sostenibili e di non rispettare i criteri ambientali e sociali potrà rappresentare un rischio o una causa di esclusione dal mercato, dato che per le aziende più grandi collaborare con esse non sarà più possibile. Un simile approccio – di esclusione dagli affari delle imprese non sostenibili – peraltro lo si ritrova in ambito europeo già in precedenti e diverse normative, quali quella sugli appalti verdi, ove in determinate condizioni le pubbliche amministrazioni sono tenute a preferire le imprese maggiormente *green* o ad escludere quelle non *green*<sup>87</sup>.

La direttiva, ai fini che qui rilevano, si occupa principalmente del dovere di diligenza (*due diligence*), della previsione di specifici obblighi contrattuali e di un sistema di *enforcement*. Un profilo particolarmente interessante, cioè quello sulla responsabilità civile, è stato eliminato nell'ultima approvazione presso il Consiglio.

Sotto il primo profilo, la direttiva prevede che la società debba individuare, prevenire, attuare, interrompere e minimizzare gli impatti negativi, sia effettivi che potenziali, della società sui diritti umani e sull'ambiente (artt. da 4 a 10). Ciò anche mediante il ricorso a specifici indicatori qualitativi e quantitativi, come previsto dall'art. 10 della direttiva. Per società di particolari dimensioni l'art. 15 prevede inoltre ulteriori obblighi, ed in particolare che la società adotti un piano idoneo a garantire che il modello di business e la strategia aziendale compatibili con la transizione a un'economia sostenibile e con la limitazione del riscaldamento globale a 1,5 °C in conformità dell'accordo di Parigi. Gli Stati devono vigilare, garantire e sostenere tali doveri delle imprese.

Specifici obblighi sono poi previsti in capo agli amministratori: considerare, nelle scelte gestorie, le conseguenze in termini di rispetto dei diritti umani e sostenibilità, nel senso più ampio (art.

---

motivo la stessa direttiva prevede degli specifici misure di sostegno e compensative pubbliche a favore delle PMI (art. 14).

<sup>87</sup> Per un approfondimento su questo tema si rinvia a POUKLI, *Towards mandatory Green Public Procurement (GPP) requirements under the EU Green Deal: reconsidering the role of public procurement as an environmental policy tool*, in *Era Forum*. Vol. 21. No. 4. Berlin/Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2021.

25); predisporre sistemi di gestione e attuazione degli obblighi di diligenza societari e vigilare sulla loro attuazione (art. 26). D'altra parte si richiedono anche regole di quantificazione della remunerazione variabile degli amministratori connesse al loro contributo alla strategia aziendale, agli interessi a lungo termine e alla sostenibilità ambientale (art. 15).

Vale infine la pena evidenziare che il considerando 15 ritiene che questi doveri di vigilanza dovrebbero essere inquadrati come obbligazioni di mezzi. Si potrebbe riflettere sull'opportunità di questa scelta, che pone quindi rilevanza su quanto prodotto e non tanto sul raggiungimento di specifici obiettivi, ma d'altra parte è stato osservato che "Ci si muove, cioè, sempre nel contesto di modelli o assetti astrattamente adeguati a prevenire l'illecito o l'impatto negativo, secondo quanto già previsto dalla disciplina sulla responsabilità amministrativa da reato degli enti di cui al d. lgs. n. 231/2001 e in conformità ai principi di adeguatezza organizzativa di cui agli artt. 2086, 2 c., 2381, 3 e 5 c., 2403, 1 c. c.c. 27"<sup>88</sup>.

Il secondo profilo, cioè gli effetti sui contratti fra l'impresa e la catena del valore, va letto alla luce del primo. La proposta di direttiva infatti prevede la redazione, da parte della società, di un codice di condotta contenente norme e principi per dipendenti, partner commerciali diretti e indiretti nonché un sistema che attui concretamente sia le misure preventive sia quelle successive, al fine di minimizzare gli impatti negativi della società, nonché indichi specifici ed effettivi strumenti volti alla minimizzazione o neutralizzazione di tali impatti negativi. Ebbene, la proposta di direttiva prevede che i contratti all'interno della *supply chain* delle imprese di grandi dimensioni prevedano specifiche garanzie contrattuali volte ad assicurare il rispetto di tali codici di condotta da parte di tutte le parti contrattuali. Il sistema viene definito nella direttiva stessa come un sistema *a cascata*<sup>89</sup>.

---

<sup>88</sup> DEGL'INNOCENTI, *Nuove sfide regolatorie del diritto privato europeo nel prisma della sostenibilità. La proposta di direttiva sulla corporate sustainability due diligence*, cit., p. 830.

<sup>89</sup> Si veda p. 14, 18, 19; nonché gli artt. 7-8.

Laddove sia impossibile prevenire, minimizzare o neutralizzare gli effetti negativi, la società ha l'obbligo di astenersi dall'intraprendere nuovi rapporti di lavoro o nuovi contratti con i soggetti che ne risultano responsabili (considerando 24, 36, 40 e art. 7). Nel caso in cui gli impatti negativi riguardassero un rapporto contrattuale in atto, il considerando 36 indica la necessità di sospendere tale rapporto contrattuale (sospensione per la quale la società sarebbe quindi legittimata) e operarsi per adottare tutte le misure volte a limitare o inibire tali impatti. La società può anche impegnarsi nella stipula di un contratto con una controparte con la quale si intrattiene un rapporto indiretto al fine di garantire l'adesione al codice di condotta o al piano prescritto, ove gli impatti negativi effettivi siano impossibili da arrestare o attutire sufficientemente (articolo 8)<sup>90</sup>.

Il terzo profilo riguarda infine gli strumenti rimediali e di rimedio a situazioni patologiche. Innanzitutto è previsto uno specifico sistema di controllo, che dovrà essere affidato ad un'autorità indipendente indicata da ciascuno Stato membro e alla quale dovranno essere attribuiti specifici poteri istruttori e sanzionatori (si vedano gli artt. 17, 18, 19, 20), nonché una nuova ipotesi di reclamo e segnalazione di violazioni di diritti umani e danni ambientali a disposizione degli stakeholders (art. 19), la proposta di direttiva prevede che nelle ipotesi di gravi effetti negativi prodotti da parte di un soggetto con il quale l'impresa ha in corso un contratto, sia possibile la cessazione della relazione d'affari e del contratto (si veda in particolare l'art. 8). La proposta di direttiva parla di cessazione, che verosimilmente nel nostro ordinamento si tradurrebbe in una forma speciale di risoluzione.

Si segnala che la norma in materia di responsabilità, eliminata il 15 marzo, avrebbe ampliato ulteriormente il quadro giuridico e rimediale, ponendo anche interessanti considerazioni in materia alla natura e contenuto di questa responsabilità. Essendo però stata eliminata, si ritiene non opportuno soffermarsi specificamente su di essa.

---

<sup>90</sup> Per rendere maggiormente chiare, complete ed efficaci queste regole, le garanzie contrattuali devono essere accompagnate da appositi strumenti di monitoraggio, potendo anche ricorrere all'ausilio di soggetti terzi e indipendenti o a iniziative di settore (articolo 8).

A prescindere da quest'ultimo rilievo l'approvazione della CS3D, seppur complessa nel suo percorso, si rivela fondamentale per completare il quadro normativo sulla sostenibilità. La rendicontazione prevista dalla CSRD richiede un approccio integrato che tenga conto degli obblighi di due diligence stabiliti dalla CS3D. In questo modo, le imprese potranno garantire una rendicontazione accurata e trasparente, basata su una solida valutazione dei rischi e degli impatti.

## 6. Dal diritto europeo a quello internazionale. Alcuni esempi pratici

Non solo il diritto europeo ma anche quello internazionale testimoniano la crescente vincolatività della CSR, soprattutto per le imprese nazionali che si trovano a svolgere attività in ambito internazionale.

Un riferimento assolutamente fondamentale in questo senso è rappresentato dall'art. 35 CISG (Convenzione sulla vendita internazionale dei beni del 1980, entrata in vigore nel 1988). La norma si occupa della conformità dei beni rispetto a quantità, qualità e genere previsti dal contratto: la consegna di un bene non conforme a quanto previsto dal contratto determina un inadempimento contrattuale. Ebbene, un recente orientamento giurisprudenziale sostiene che le parti possano richiedere specifici standard o principi etici da rispettare nell'esecuzione del contratto e che il mancato adeguamento del venditore a determinati standard etici nell'esecuzione della prestazione a suo carico può comportare la mancata conformità del bene rispetto all'art. 35 CISG<sup>91</sup>. In tal senso, un bene "fisicamente" conforme al contratto, prodotto però in violazione

---

<sup>91</sup> WILSON, *Ethical standards in international sales contracts: Can the CISG be used to prevent child labour?* Open Access Te Herenga Waka-Victoria University of Wellington, 1/1/2015 [[https://openaccess.wgtn.ac.nz/articles/thesis/Ethical\\_standards\\_in\\_international\\_sales\\_contracts\\_Can\\_the\\_CISG\\_be\\_used\\_to\\_prevent\\_child\\_labour\\_/17012126/1](https://openaccess.wgtn.ac.nz/articles/thesis/Ethical_standards_in_international_sales_contracts_Can_the_CISG_be_used_to_prevent_child_labour_/17012126/1)], consultato il 17/2/2024; DAVIES-SNYDER, *International Transactions in Goods: Global Sales in Comparative Context*, Oxford, 17/7/2014.

di norme in materia di diritti umani, del lavoro (come ad esempio nel caso di sfruttamento del lavoro minorile), ambientali o anti-corruzione richiesti nel contratto potrebbe quindi ritenersi viziato nei suoi elementi immateriali<sup>92</sup>. In questi casi si parla dei cd. beni “*tainted*” cioè *inquinati* o *contaminati* da violazioni dei diritti fondamentali, che legittima richieste di risarcimento del danno anche in assenza di una reale perdita economica da parte del ricorrente<sup>93</sup>. Un caso emblematico in questo senso è il noto caso Nike, riguardante la produzione di beni da parte di lavoratori minori di età<sup>94</sup>. Si è parlato in casi simili anche di “*emotional non conformity*”<sup>95</sup>, che può persino portare ad un’associazione di un brand a *feelings* sgradevoli, proprio a causa delle implicazioni sui diritti fondamentali della produzione di beni prodotti da un certo marchio.

---

<sup>92</sup> *Ibidem.*

<sup>93</sup> WILSON, *Ethical standards in international sales contracts*, cit. si suggerisce che l’interpretazione dell’articolo 74 della CISG potrebbe essere ampliata per includere il risarcimento del danno non patrimoniale, consentendo così un intervento più ampio per affrontare questioni etiche legate all’adempimento contrattuale. Alcuni propongono persino un intervento legislativo che consentirebbe di invalidare i contratti che violano determinati standard etici. Tuttavia, sorgono diverse problematiche: la necessità di definire se l’etica debba essere considerata come etica aziendale o come un concetto universale, al fine di determinare quali standard etici applicare a ciascun contratto. Inoltre, si discute se un’interpretazione etica della CISG dovrebbe essere vincolante per tutte le parti contraenti, anche se non condividono le stesse convinzioni etiche, escludendo naturalmente i casi in cui le parti si siano esplicitamente vincolate a principi etici comuni. L’adozione di un’interpretazione etica della CISG potrebbe comportare pregiudizi, tra cui la perdita di neutralità delle norme e l’incoerenza nell’applicazione delle stesse tra gli Stati contraenti.

<sup>94</sup> DAY, *Nike: «no guarantee on child labour»*, pubblicato in *The Guardian*, sezione *Media*, 19/10/2001 [https://www.theguardian.com/media/2001/oct/19/marketingandpr], consultato il 17/2/2024; Better Cotton Initiative “Better Cotton Standard System” BCI Website, <http://bettercotton.org>.

<sup>95</sup> RAMBERG, *Emotional Non-Conformity in the International Sale of Goods, Particularly in Relation to CSR - Policies and Codes of Conduct*, 1/1/2015.

Queste situazioni devono essere tenute debitamente in conto dalle imprese nella valutazione della propria *supply chain* e dovranno essere tenuti in conto anche dalle imprese italiane con interessi nei mercati esteri.

In definitiva, l'art. 35 CISG, inteso come strumento per considerare violazioni di standard etici minimi come vizi del prodotto nei contratti internazionali, può quindi operare al fine di superare gap e differenze etiche e normative fra gli Stati ed ottenere degli standard minimi a livello globale.

Questo tema non riguarda solo il commercio e la contrattualistica internazionale, ma può interessare anche l'ambito degli investimenti internazionali. Si pensi sul punto ad obblighi in materia di valutazione di impatto ambientale e sociale delle attività di impresa nazionali ed internazionali, sempre più comuni nelle legislazioni nazionali, non solo dei Paesi del nord del mondo, ma anche nei Paesi in via di sviluppo<sup>96</sup>. Ma si pensi più in generale allo sviluppo del concetto di investimento ESG, che prevede una contemporazione fra ragioni economiche che fondano l'investimento e mitigazione dei fattori ambientali e sociali<sup>97</sup>. Ebbene, il mancato svolgimento di simili valutazioni di impatto può avere conseguenze particolarmente gravi per le imprese: il progetto potrebbe non essere approvato, ovvero potrebbero essere negati i benefici e privilegi derivanti dal proprio status di investitori internazionali e previsti dai trattati internazionali di investimento e dagli arbitrati di investimenti, notoriamente sbilanciati a favore degli investitori<sup>98</sup>. Gli investimenti stranieri potrebbero così non essere ammessi,

---

<sup>96</sup> UNEP, *Assessing Environmental Impacts: A Global Review of Legislation*, (2018) [<http://www.unep.org/resources/assessment/assessing-environmental-impacts-global-review-legislation>], consultato il 17/2/2024.

<sup>97</sup> ROLLI, *L'impatto dei fattori ESG sull'impresa. Modelli di governance e nuova responsabilità*, cit., p. 31.

<sup>98</sup> CAMANNA, *Environmental and social impact assessments as preventive tools in International Investment Law*, in BARONCINI, FONTANELLI, MENSÌ (eds.), *The UN 2030 Agenda in the EU Trade Policy: Improving Global Governance for a Sustainable New World*, AlmaDL AMS Acta, 2023, (in corso di pubblicazione) e giurisprudenza ivi richiamata; CAMANNA, *Environmental and social impact assessments in International Investment Law: benefits and*

ovvero divenire illeciti nel proprio ciclo di vita, con conseguenze pregiudizievoli sia per le imprese più grandi, sia per quelle che hanno come unico *asset* quello legati a tale investimento<sup>99</sup>. Il tema riguarda, in particolare, le imprese che operano nel settore primario (minerario, estrattivo, agricolo) e potrebbe ripercuotersi a cascata su tutta la *supply chain* che coinvolge tali industrie<sup>100</sup>. Più in generale, anche nel diritto degli investimenti, tradizionalmente *investor oriented*, si sta oggi assistendo ad un progressivo cambio di paradigma che sembra dare sempre più spazio – o quantomeno accogliere quelle criticità – alla tutela dell’ambiente e dei diritti umani, nonché a valorizzare profili quali la *due diligence* e la CSR<sup>101</sup>.

Come già evidenziato un contesto nel quale la CSR assume particolare rilevanza a livello internazionale è quello Business & Human Rights, il cui riferimento principale a livello internazionale è rappresentato dagli UN Guiding Principles on Business & Human

---

*concerns*, in BARONCINI, DE STEFANO, RUBINI (a cura di), *Developments and Perspectives in the Economic Global Governance: the EU Approach in Light of the UN SDGs*, 2023, (in corso di pubblicazione). Per un esempio pratico si veda ad esempio il caso Cortec Mining Kenya Limited, Cortec (Pty) Limited and Stirling Capital Limited v. Republic of Kenya, ICSID Case No. ARB/15/29. Per un commento si veda COTULA-GATHII, *Cortec Mining Kenya Limited, Cortec (Pty) Limited, and Stirling Capital Limited v. Republic of Kenya*, «American Journal of International Law», 113/3 (7/2019), p. 574–581.

<sup>99</sup> *Ibidem*.

<sup>100</sup> *Ibidem*.

<sup>101</sup> SACERDOTI-ACCONCI-VALENTI-DE LUCA, *General Interests of Host States in International Investment Law*, Cambridge University Press, Cambridge 2015; RADI (a cura di), *Research handbook on human rights and investment*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK Northampton, MA, USA, 2018; MILES (a cura di), *Research Handbook on Environment and Investment Law*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 2019; LEVASHOVA, *The accountability and corporate social responsibility of multinational corporations for transgressions in host states through international investment law*, «Utrecht Law Review», 14/2 (2018).

Rights del 2011 (c.d. Ruggie Principles)<sup>102</sup>. Sebbene fonte di *soft law*, questi rappresentano una pietra miliare dell'intera materia<sup>103</sup>.

In quest'ottica, è importante sottolineare che il contenzioso contro le imprese (e gli Stati inattivi nei confronti delle imprese o con esse coinvolti) per violazioni dei diritti umani, problemi ambientali e per il contrasto al *climate change* sta ormai dipanando in diverse parti del mondo<sup>104</sup>. Questo testimonia che sembrano venire sempre meno quei *safe harbours* per le imprese responsabili di problematiche ambientali o di violazioni dei diritti umani.

Altri riferimenti internazionali in materia si hanno, ad esempio, negli atti del FRA<sup>105</sup>, che si basa sulla Carta di Nizza del 2001

---

<sup>102</sup>UNHCR, UN Guiding Principles on Business & Human Rights del 2011 (Ruggie Principles).

<sup>103</sup>Tali principi si fondano su tre pilastri: proteggere, inteso come dovere dello Stato di proteggere i diritti umani dalle attività nocive delle imprese; rispetto, inteso in particolare come dovere di rispetto dei diritti umani – e quindi anche mediante il ricorso a strumenti di CSR; rimedio, inteso come accesso a rimedi effettivi per le vittime di abusi e violazioni dei diritti umani commessi da attività *business related*. Le obbligazioni derivanti dai Ruggie Principles interessano primariamente gli Stati, ma anche se questi ultimi fossero inadempimenti, o incapaci ad adempiere, è lecito aspettarsi che le imprese multinazionali facciano tutti gli sforzi possibili per essere a loro volta conformi.

<sup>104</sup>Sul punto si rinvia al database <https://climatecasechart.com/about/>, che raccoglie i principali casi di *climate litigation* nel mondo. Fra i casi più significativi, vale la pena ricordare: Urgenda Foundation v. State of the Netherlands, <https://climatecasechart.com/non-us-case/urgenda-foundation-v-kingdom-of-the-netherlands/>; Milieudéfense et al. v. Royal Dutch Shell plc., <https://climatecasechart.com/non-us-case/milieudéfense-et-al-v-royal-dutch-shell-plc/>; Corte EDU, Duarte Agostinho and Others v. Portugal and 32 Other States, <https://climatecasechart.com/non-us-case/youth-for-climate-justice-v-austria-et-al/>; Corte EDU, KlimaSeniorinnen v Switzerland, <https://climatecasechart.com/non-us-case/union-of-swiss-senior-women-for-climate-protection-v-swiss-federal-council-and-others/#:~:text=The%20application%20listed%20three%20main,Article%206%3B%20and%20the%20Swiss.>

<sup>105</sup>Si veda ad esempio FRA, *Business and Human Rights: Access to Justice and Effective Remedies*, che fornisce un *overview* complete degli strumenti in materia di Business & Human Rights.

e che ha portato alla creazione di Piani di Azione Nazionale (PAN) sempre in materia di Business & Human Rights<sup>106</sup>.

Ancora, si pensi all'operato dell'OCSE<sup>107</sup> ovvero a quello dell'ILO<sup>108</sup>.

## 7. Conclusioni

Appare quindi chiaro come si sia in presenza di un quadro normativo in cui l'impegno verso la sostenibilità si traduce in una serie di precetti e obblighi comportamentali per le imprese, specialmente per quelle di dimensioni maggiori o con un impatto più significativo, la violazione di tali norme di condotta non può, a nostro avviso, non comportare conseguenze anche in ambito civilistico.

Ogni qualvolta l'impresa compia un'attività economica, che va dalla scelta dei partner, alla fornitura di materie prime, alla produzione, alla stipulazione di qualsiasi contratto, devono essere adottate misure di individuazione, prevenzione e gestione di eventuali rischi sui diritti umani e sulla tutela sociale e dell'ambiente. La CSR è quindi oggi pervasiva dell'intera rete e attività imprenditoriale: dalla produzione, alla pubblicità, alla attività commerciale giungendo a toccare ambiti sino ad oggi inimmaginabili (es. etica della AI ed AI Ethic Washing) e coinvolgendo tutta la catena del valore (compresi fornitori, subfornitori e partners anche remoti geograficamente e non sottoposti a queste normative).

---

<sup>106</sup>Si veda ad esempio il PAN Italiano, disponibile presso <https://cidu.esteri.it/attivita/secondo-piano-dazione-nazionale-su-impresa-e-diritti-umani-2021-2026/>.

<sup>107</sup>Che opera principalmente con dichiarazioni e atti di soft law. Si veda ad esempio le note linee guida OSCE sulle imprese multinazionali, disponibili presso <https://mneguidelines.oecd.org/mneguidelines/>.

<sup>108</sup>La lista di convenzioni, raccomandazioni e dichiarazioni ILO, che si occupa principalmente della tutela dei lavoratori, è estremamente ampia. Sul punto si veda <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang-en/index.htm>.

Ad oggi quindi un'azienda che intenda doverosamente conformarsi alla c.d. responsabilità sociale d'impresa (CSR) non può più limitarsi a sostenere più o meno sporadicamente attività benefiche o comunque connotate da una certa finalità sociale. Piuttosto, risulta necessario modificare la propria *governance* e organizzazione aziendale e l'intera catena del valore conformemente al complesso quadro normativo in materia sociale e ambientale<sup>109</sup>.

---

<sup>109</sup> Sugli strumenti che le imprese possono adottare per attuare concretamente la CSR si veda anche S. GRASSI, *Responsabilità sociale dell'impresa e tutela dell'ambiente*, cit.