



**Politecnico  
di Torino**

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale  
A.A. 2022/2023

# **Responsabilità sociale dell'impresa e studio del bilancio di sostenibilità**

**Relatore:**

Prof.ssa Rossella Rivaro

**Candidato:**

Francesco Cavallero

**Correlatori esterni:**

Avv. Paolo Spiga

Dott. Alberto Spiga

Luglio 2023

*Alla mia famiglia.*

**Error! Use the Home tab to apply Titolo 1 to the text that you want to appear here.**

---

## Sommario

<b>1. Premessa ed obiettivi .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Introduzione .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Responsabilità sociale dell'impresa .....</b>	<b>10</b>
3.1 Cenni storici.....	10
3.2 Shareholderism e stakeholderism .....	15
3.2.1 Stakeholderism.....	17
3.2.2 Shareholderism.....	23
<b>4. La responsabilità sociale d'impresa in Italia e nell'UE.....</b>	<b>28</b>
4.1 La responsabilità sociale d'impresa nell'Unione europea.....	29
4.1.1. Il Libro verde del 2001.....	29
4.1.2 Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014, una nuova definizione di responsabilità sociale d'impresa.....	34
4.1.3 Sustainable Corporate Governance e due diligence .....	40
4.2 La responsabilità sociale d'impresa in Italia .....	51
4.2.1 L'articolo 9 e l'articolo 41 della Costituzione della Repubblica Italiana .....	51
4.2.2 Il Codice di Corporate Governance delle società quotate .....	58
4.2.3 Le società benefit.....	67
<b>5. Il bilancio di sostenibilità.....</b>	<b>74</b>
5.1. Introduzione al bilancio di sostenibilità .....	74
5.2. Il bilancio di sostenibilità nella normativa dell'Unione europea .....	76
5.3. Il bilancio di sostenibilità nella normativa italiana.....	86
5.4. Gli standard della Global Reporting Initiative .....	102
<b>6. Bilancio di sostenibilità di "PHF s.r.l." .....</b>	<b>113</b>
<b>7. Conclusioni .....</b>	<b>125</b>
<b>8. Bibliografia e sitografia .....</b>	<b>130</b>
<b>9. Ringraziamenti .....</b>	<b>137</b>

## 1. Premessa ed obiettivi

Negli ultimi anni la tematica della responsabilità sociale dell'impresa è divenuta sempre più centrale nell'ambito giuridico, civile e finanziario.

Lo scopo di questo elaborato è quello di individuare ed analizzare le cause che, nel tempo, hanno portato gli enti regolatori a gestire il problema della responsabilità sociale d'impresa con maggiore scrupolosità ed efficacia.

In particolar modo, nello svolgimento della tesi, verrà posto l'accento sui diversi punti di vista dei manager, chiarendo i concetti di shareholderism e stakeholderism e come questi si siano evoluti da quando l'impresa è divenuta oggetto di dibattito sociale. Tale analisi verrà estesa anche ad un più ampio campo internazionale, al fine di valutare in che modo questa tematica sia affrontata nell'ambito dell'Unione europea. Verrà esaminata la coerenza tra le varie misure adottate, evidenziandone punti di contatto e differenze.

Una volta terminata l'analisi della responsabilità sociale dell'impresa, verranno valutate alcune possibili modalità per quantificarla come, ad esempio, l'adozione del bilancio di sostenibilità. Questo bilancio è un innovativo documento societario, che permette di informare coloro i quali abbiano un interesse di qualche tipo circa l'attività svolta dall'impresa (i cosiddetti stakeholders).

Il bilancio di sostenibilità può considerarsi come complementare rispetto al bilancio d'esercizio, dal momento che è volto alla valutazione dell'impatto che quella realtà ha sul territorio, sull'ambiente e sulla comunità in generale, senza soffermarsi solamente sul mero aspetto finanziario. Sarà cura di questa tesi individuare anche le peculiarità del bilancio di sostenibilità evidenziandone le linee guida per la compilazione, i relativi enti di controllo e in che modo questo documento riesca a coesistere con i documenti componenti il bilancio di esercizio.

In conclusione, verrà effettuata un'analisi di un bilancio di sostenibilità, redatto da un'impresa operante nel settore dell'industria chimica, che ho avuto l'opportunità di

**Error! Use the Home tab to apply Titolo 1 to the text that you want to appear here.**

---

studiare nel corso dello svolgimento del tirocinio curricolare proposto dall'Ateneo presso l'associazione professionale "Studio Spiga Commercialisti & Avvocati Associati".

## 2. Introduzione

In questo elaborato verrà dapprima presentato ed analizzato il concetto di responsabilità sociale d'impresa, studiandone l'evoluzione normativa, per poi concentrarsi sullo studio del cosiddetto bilancio di sostenibilità, o dichiarazione non finanziaria, recentemente introdotta su scala internazionale, per quantificare l'impegno sociale proprio della singola impresa.

Per responsabilità sociale d'impresa si intende la responsabilità che un'impresa assume relativamente alle modalità di gestione ed all'impatto dei temi ambientali, sociali e di buongoverno (Environmental, Social and Governance ESG).

Il concetto di responsabilità sociale d'impresa (RSI) iniziò ad interessare i dibattiti sul buongoverno delle imprese a partire dal primo dopoguerra, quando si cominciò a sostenere che l'impresa avesse il compito, oltre alla ricerca del profitto, di intraprendere politiche imprenditoriali maggiormente sostenibili dal punto di vista sociale. Tra i maggiori fautori di questa impostazione d'impresa meritano una menzione le figure degli economisti americani Berle e Means.<sup>1</sup>

Negli anni successivi la responsabilità sociale attribuibile all'attività d'impresa si evolse di pari passo con economia globale. Dopo una battuta d'arresto dovuta al secondo conflitto mondiale ed al seguente periodo di boom economico, il tema della responsabilità sociale d'impresa tornò d'attualità negli anni '70 con le differenti prese di posizione di due studiosi della materia: Friedman<sup>2</sup> e Freeman<sup>3</sup>. Il primo sosteneva che lo scopo dell'impresa fosse solamente quello di ottenere il massimo ritorno economico possibile, il secondo affermava che l'impresa avesse il dovere di preoccuparsi del suo impatto socio-ambientale e pertanto di adottare politiche volte al contenimento di quest'ultimo. I due

---

<sup>1</sup> L. Morri, *Storia e teoria della responsabilità sociale d'impresa*, Milano, 2015, pag. 15.

<sup>2</sup> M. Friedman, *The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits*, in *The New York Times*, 1970, reperibile su [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

<sup>3</sup> R.E. Freeman, *Strategic Management: a Stakeholder Approach.*, Cambridge., 1984.

diversi pensieri di gestione d'impresa possono essere riassunti rispettivamente con la terminologia di shareholderism e stakeholderism, ad indicare i diversi soggetti a cui l'impresa debba rendere conto, gli azionisti od i portatori d'interesse.

Dopo anni di dibattito sul necessario o meno intervento legislativo in ambito della RSI, conseguentemente ad un esponenziale peggioramento della qualità dell'ambiente, in parte imputabile all'attività d'impresa, nel 2001 l'RSI ha trovato nel Libro verde <sup>4</sup> pubblicato dall'Unione europea un'applicazione tangibile. Successivamente alla pubblicazione di quest'ultimo, sono state emanate ulteriori direttive riguardanti la RSI.

In questo elaborato sono state analizzate nel dettaglio la Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 <sup>5</sup> , l'Inception Impact Assessment del 2021 <sup>6</sup> e la proposta di Direttiva in materia di Corporate Sustainability Due Diligence. <sup>7</sup>

Dopo una panoramica sulla normativa unionale relativamente al concetto della responsabilità sociale d'impresa, la tesi presenta una sezione dedicata questo tema in ambito italiano. Nella fattispecie sono stati analizzati nel dettaglio i provvedimenti adottati relativamente: alla modifica degli articoli 9 <sup>8</sup> e 41 <sup>9</sup> della Costituzione, alla regolamentazione delle società benefit <sup>10</sup> avvenuta nel 2016 ed all'adozione del Codice di

---

<sup>4</sup> Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Bruxelles, 2001, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

<sup>5</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*, Bruxelles, 2011, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>6</sup> Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative, Bruxelles, 2020, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>7</sup> Proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>8</sup> Art. 9 della Costituzione della Repubblica Italiana.

<sup>9</sup> Art. 41 della Costituzione della Repubblica Italiana.

<sup>10</sup> Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

corporate governance <sup>11</sup> per quanto riguarda le società quotate sul mercato nazionale del 2020.

Conclusa la sezione dedicata all'analisi della responsabilità sociale d'impresa, l'elaborato prosegue con lo studio del bilancio di sostenibilità.

Il bilancio di sostenibilità consiste in un documento non finanziario in cui l'impresa riporta le azioni intraprese ed i dati registrati relativamente ai temi ESG riguardanti l'impresa stessa.

Il documento più rilevante ai fini della regolamentazione della dichiarazione non finanziaria è la direttiva 2014/95/UE <sup>12</sup>, emanata il 22 ottobre 2014 e successivamente entrata in vigore il 15 novembre 2014. Tale direttiva è stata recepita in Italia con la pubblicazione del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n° 254 <sup>13</sup> che obbligava alcune tipologie di imprese a redigere il bilancio di sostenibilità, a partire dal 1° gennaio 2017.

Le imprese con obbligo di redazione del bilancio sono gli enti di pubblico interesse, aventi almeno 500 dipendenti e che nell'esercizio precedente abbiano registrato un patrimonio netto consolidato al minimo di 20 milioni di euro, oppure ricavi per almeno 40 milioni di euro. <sup>14</sup> Le imprese interessate da tale decreto hanno l'obbligo di informare gli stakeholder circa la gestione d'impresa dei temi ESG. Le imprese non rientranti nei limiti d'obbligatorietà hanno comunque la possibilità di redigere il bilancio in questione ma, in questo caso, l'adesione ha connotazione volontaristica.

Dopo aver esaminato dettagliatamente il decreto legislativo n° 254 del 2016, viene proposto un capitolo di analisi degli standard della Global Reporting Initiative (GRI). <sup>15</sup> Pur non essendo la loro adozione obbligatoria, gli standard redazionali sono consigliati sia dalla normativa unionale sia da quella nazionale e, come riportato dallo studio proposto

---

<sup>11</sup> Codice di Corporate Governance, 2020, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>12</sup> Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>13</sup> Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>14</sup> Art. 2 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>15</sup> Consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 113, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

dalla Consob sui bilanci di sostenibilità redatti dalle imprese italiane, gli standard GRI sono quelli più adottati in Italia.

Terminata la sezione dedicata allo studio del bilancio di sostenibilità, al capitolo 6 della tesi viene presentato il bilancio di sostenibilità relativo all'esercizio concluso il 31/12/2021 di PHF s.r.l.<sup>16</sup>, un'impresa operante nel settore chimico e manifatturiero che ha pubblicato volontariamente questa tipologia di documento. L'esempio in questione è un modello di applicazione concreta delle richieste contenute nella normativa italiana riguardanti la dichiarazione non finanziaria.

---

<sup>16</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

## 3. Responsabilità sociale dell'impresa

### 3.1 Cenni storici

I primi accenni al concetto di responsabilità sociale d'impresa nascono in seno alla Rivoluzione francese. In tale contesto Maximilien de Robespierre estese la tematica di uguaglianza al contesto industriale, sostenendo che anche i commercianti dovessero anteporre il bene della collettività a quello personale.

*«Avete moltiplicato gli articoli per assicurare la più grande libertà all'esercizio della proprietà e non avete detto una parola per determinarne la natura e la legittimità, così che la vostra dichiarazione sembra fatta non per gli uomini, ma per i ricchi, gli accaparratori e i tiranni. Io vi propongo di riformare questi vizi consacrando le verità seguenti: 1. La proprietà è il diritto di ogni cittadino di godere e disporre della parte di beni che gli è garantita dalla legge. 2. Il diritto di proprietà è limitato, come tutti gli altri, dall'obbligo di rispettare i diritti altrui. 3. Non può pregiudicare né la sicurezza, né la libertà, né l'esistenza, né la proprietà dei nostri simili. 4. Ogni possesso, ogni commercio che viola questo principio è illecito e immorale.» (Robespierre alla Convenzione il 24 aprile 1793).<sup>17</sup>*

Il concetto moderno di responsabilità sociale d'impresa viene introdotto nel primo dopoguerra con la crescita dell'imprenditoria e del conseguente dibattito etico sulla concorrenza tra imprese. Uno dei più significativi interventi in questo senso venne apportato dagli economisti Berle e Means con *"The Modern Corporation and Private Property"*<sup>18</sup> del 1932, in cui si afferma che debbano prevalere gli interessi sociali rispetto

---

<sup>17</sup> M. de Robespierre, *Œuvres de Maximilien Robespierre Tome IX*, Miraval à Enghien-les-Bains, 1794, pag. 459-469.

<sup>18</sup> Treccani, voce "Teoria dell'impresa", reperibile su [www.treccani.it](http://www.treccani.it).

a quelli economici. A tal proposito i due studiosi evidenziarono il crescente cambiamento gestionale che l'impresoria americana di quegli anni adottò, ovvero la separazione tra proprietà e gestione (argomento ancora molto discusso tutt'oggi). Berle e Means, infatti, spiegavano che non fosse possibile, o quantomeno assai complesso, conciliare il punto di vista del risultato economico con quello sociale; pertanto, una separazione tra proprietà e management risultava opportuna per poter giungere ad una situazione di compromesso.

Successivamente, con lo scoppio della Seconda Guerra Mondiale e con la conseguente crisi economica, queste teorie vennero temporaneamente accantonate per poi essere riprese in un contesto di crescita economica come quello del secondo dopoguerra.

Nel 1953 Howard Bowen pubblicò: "Social responsibilities of the businessman". In questo trattato, che è il primo documento totalmente incentrato sul tema della responsabilità sociale d'impresa, viene esposta la teoria secondo cui l'uomo d'affari debba perseguire politiche ed intraprendere azioni socialmente responsabili.<sup>19</sup>

Nel contesto del boom economico degli anni '60, dopo il primo fondamentale passo fatto da Bowen, molti altri studiosi si interrogarono su quale fosse l'azione migliore per intervenire a favore della responsabilità sociale d'impresa, non dimenticando il desiderio di tornaconto economico dei capitani d'industria.<sup>20</sup>

Altre teorie vennero proposte nel corso degli anni. Particolarmente degne di nota furono quella del premio Nobel per l'economia Milton Friedman, esposta nel suo saggio del 1970 "*The social responsibility of business is to increase its profits*" in cui sostiene che compito dell'impresa sia esclusivamente quello di massimizzare il proprio profitto; al contrario gli aspetti sociali, etici ed ambientali debbano essere delegati ad un controllo statale con opportune regole ed un adeguato sistema di controllo.

Friedman, inoltre, rigetta la teoria del problema d'agenzia della separazione tra principale (azionista) e agente (manager), poiché quest'ultimo risulta essere un semplice dipendente

---

<sup>19</sup> V. M. Donofrio, Responsabilità sociale d'impresa: un concetto polivalente, in Altalex, 2022, pag. 2, reperibile sul sito [www.altalex.com](http://www.altalex.com).

<sup>20</sup> L. Morri, Storia e teoria della responsabilità sociale d'impresa, Milano, 2015, pag. 15.

e, come tale, debba adoperarsi per esaudire le richieste dei proprietari e non occupandosi del sociale, sostenendo che:

*“utilizzare il denaro degli azionisti per risolvere problemi sociali significa fare beneficenza con i soldi degli altri, senza averne il permesso e tassarli senza dare un corrispondente servizio”.*<sup>21</sup>

Alla teoria del profitto di Friedman si oppone quella del 1984 del filosofo e matematico Robert Freeman, enunciata nel suo libro *“Strategic Management: a stakeholders approach”* da cui si evince che l’impresa debba essere sensibile ai problemi sociali, etici ed ecologici. Per Freeman una società non solo è tenuta ad esaudire le richieste dei proprietari, ma anche quelle della società in generale. Ciò comporta un dilemma morale del manager, combattuto tra la realizzazione del profitto e quella del bene sociale e con il compito di trovare un equilibrio tra queste, spesso differenti, richieste.<sup>22</sup>

Freeman pone anche le basi di un’altra tematica di grande rilievo: quella della sensibilizzazione del consumatore. A tal proposito espone una teoria secondo la quale lo stesso consumatore, in fase di decisione d’acquisto, preferirebbe un prodotto realizzato da un’impresa socialmente attiva, dal momento che (a parità di prodotto) l’impresa socialmente attiva reca un plusvalore per il consumatore. Questo meccanismo rappresenta una delle basi della competizione imprenditoriale e una nuova frontiera per la value chain del prodotto.

Le visioni economiche di Friedman e di Freeman corrispondono ai primi accenni rispettivamente dei concetti di shareholderism e stakeholderism, che, ancora oggi, sono oggetto di discussione in ambito societario (verranno analizzati più nel dettaglio nei capitoli successivi).

---

<sup>21</sup> M. Friedman, *The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits*, in The New York Times, 1970, reperibile su [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

<sup>22</sup> F. Denozza, *Due concetti di stakeholderism*, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022, pag. 41 e ss.

Una pronta e decisa reazione di consenso e di collaborazione è stata manifestata dagli stessi operatori economici e finanziari, dai soggetti, cioè, che sarebbero chiamati ad assumere quegli impegni e doveri di protezione.<sup>23</sup>

Un passo fondamentale affinché i concetti di responsabilità sociale d'impresa permeassero sempre più la gestione degli amministratori è identificabile nell'esempio dato da grandi imprese americane, alla fine del secolo scorso: BlackRock<sup>24</sup> su tutte.

Laurence Fink, cofondatore e presidente ed amministratore delegato di BlackRock, iniziò ad informare i propri investitori, e più in generale tutti gli stakeholder di BlackRock, tramite lettere annuali in cui spiegava in che modo l'impresa si fosse adoperata nel sociale e quali e quanti risultati benefici per la comunità avessero conseguito.

In un estratto della sua ultima lettera agli stakeholder si evince la filosofia di BlackRock e la visione di stakeholderism che accompagna l'impresa dalla sua fondazione nel 1988:

*“For the past three decades, BlackRock has led by listening to our clients. Our growth reflects this deep commitment to understanding their needs, building our strategy to address them in the context of market opportunities, and then executing with discipline.”*

25

Grazie al buon esempio di Fink ed anche al crescente interesse comunitario circa la responsabilità sociale d'impresa, amplificato dalla cassa di risonanza dei mass media, gli enti governativi nazionali ed internazionali sono stati condotti ad intervenire a riguardo.

---

<sup>23</sup> S. Rossi, Il diritto della Corporate Social Responsibility, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021 pag. 101.

<sup>24</sup> BlackRock, fondata da Larry Fink e Robert Kapito nel 1988, è la più grande società di investimento nel mondo con sede a New York. Gestisce un patrimonio totale di circa 10.000 miliardi di \$ (01/2022), di cui un terzo in Europa.

<sup>25</sup> L. Fink, L. Fink's annual chairman's letter to investors, New York, 2023, reperibile sul sito [www.blackrock.com](http://www.blackrock.com).

A cavallo dei due millenni, infatti, la responsabilità sociale dell'impresa ha trovato un'applicazione legislativa sia in Italia sia nell'Unione europea, rispettivamente con la modifica dell'art. 41 della Costituzione, l'introduzione del bilancio di sostenibilità e la regolamentazione delle società benefit e con la pubblicazione prima del Libro Verde nel 2001 e la successiva definizione del 2011 di Responsabilità sociale d'impresa «*The responsibility of enterprises for their impacts on society*», fino ad arrivare alle ultime modifiche apportate al concetto di due diligence occorse tra il 2020 e il 2022.

### 3.2 Shareholderism e stakeholderism

I due principali punti di vista sulla responsabilità sociale d'impresa sono lo shareholderism e lo stakeholderism. Questi approcci, proposti dagli studiosi Friedman e Freeman, sono alla base del dibattito sul corretto comportamento che manager e impresa dovrebbero adottare nei confronti della società. Grazie a Freeman, la teoria degli stakeholder, dagli anni Ottanta, ha iniziato a guadagnare sempre più consensi, togliendoli progressivamente alla dominante cultura dello shareholder value e alla conseguente prevalenza di una visione finanziaria di breve termine delle strategie d'impresa.

Per capire meglio il campo di applicazione della responsabilità sociale d'impresa conviene partire dalla definizione fornita dall'Unione europea:

*«The responsibility of enterprises for their impacts on society».*<sup>26</sup>

Con questa definizione L'UE intende l'impatto che la società ha su tutti coloro che hanno un qualche interesse verso l'impresa. Evidenzia, in particolar modo, il concetto secondo cui le imprese dovrebbero considerare l'impatto sociale, ambientale ed etico delle loro attività e adottare pratiche sostenibili che vadano oltre il loro obiettivo principale di massimizzare il profitto. Ciò può includere iniziative come la riduzione delle emissioni di gas serra, l'adozione di politiche di diversità e inclusione, la donazione di una percentuale dei profitti a cause benefiche e l'adozione di condizioni di lavoro etiche. L'obiettivo principale della responsabilità sociale d'impresa è quello di creare valore condiviso (shared value) per l'impresa e la società nel suo complesso.

Negli ultimi decenni la responsabilità sociale d'impresa è divenuta sempre più importante, poiché le imprese sono state chiamate a rispondere alle sfide sociali e ambientali globali, come il cambiamento climatico, la disuguaglianza economica e la

---

<sup>26</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*", Bruxelles, 2011, pag. 7, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

pandemia di COVID-19. Oggi è ampiamente riconosciuta come un aspetto fondamentale dell'operatività delle imprese e molti consumatori, investitori e dipendenti cercano imprese che adottano pratiche sostenibili e socialmente responsabili.

Risulta ora importante definire i campi a cui si estende la responsabilità sociale dell'impresa. Bowen li identifica in:

- high standard of living, determinato dal progresso economico (equilibrio della finanza pubblica, bassa inflazione, difesa del potere di acquisto);
- sicurezza personale (protezione collettiva contro i rischi della disoccupazione, della malattia, della vecchiaia ecc.);
- giustizia (equa distribuzione del reddito e larga diffusione delle opportunità di sviluppo e avanzamento economico personale);
- libertà (libertà d'impresa, di scelta dell'occupazione, di associazione, di scelta per il consumatore);
- sviluppo della persona (qualità delle relazioni umane, sviluppo delle abilità);
- miglioramento della comunità (contribuire con la localizzazione di impianti, uffici, negozi, e con l'aspetto degli edifici a creare un ambiente sano ed esteticamente soddisfacente, oltre che a rendere il contesto sociale migliore grazie a facilities e servizi resi alla comunità);
- sicurezza nazionale;
- integrità personale (alti livelli di affidabilità in tutte le attività e transazioni economiche, mediante pubblicità e vendite non ingannevoli, applicazioni dei contratti, fair play verso i concorrenti, correttezza nelle operazioni finanziarie, lealtà fiscale).<sup>27</sup>

Analizzati i campi di applicazione della responsabilità sociale d'impresa, è ora possibile studiarne i possibili approcci.

---

<sup>27</sup> L. Morri, *Storia e teoria della responsabilità sociale d'impresa*, Milano, 2015, pag.61-62.

### 3.2.1 Stakeholderism

Con il termine “stakeholderism” si intende l’idea secondo la quale lo scopo di una società dovrebbe essere non solo quello di perseguire nel miglior modo possibile l’interesse dei proprietari e, quindi, lo scopo della massimizzazione del profitto, ma anche quello del perseguimento dell’interesse extra-proprietario di quei soggetti che sono in qualche modo coinvolti nell’attività d’impresa.<sup>28</sup>

Il primo approccio possibile è quello dello "stakeholderism" (o stakeholder capitalism) espresso per la prima volta nel 1984 da Edward Freeman nel suo libro "Strategic Management: A Stakeholder Approach".

*"Stakeholder Management as a concept, refers to the necessity for an organization to manage the relationships with its specific stakeholder groups in an action-oriented way."*

29

La pietra angolare di questa idea manageriale consiste nel porre al centro delle decisioni d’impresa non solo gli interessi degli azionisti, ma anche quelli di tutte le parti coinvolte nelle attività dell’impresa (o stakeholder), tra cui dipendenti, fornitori, clienti, comunità locali, ambienti, ecc.

Secondo la teoria di Freeman, l’impresa deve prendere in considerazione gli interessi degli stakeholder; non solo per rispondere alle esigenze della società e dell’ambiente, ma anche per promuovere il successo a lungo termine dell’impresa stessa.

Le imprese che adottano il paradigma dello stakeholderism tendono ad essere più impegnate nell’adozione di politiche e pratiche che promuovono la sostenibilità e la

---

<sup>28</sup> E. Barcellona, *La sustainable corporate governance nelle proposte di riforma del diritto europeo: a proposito dei limiti strutturali del c.d. stakeholderism*, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 3.

<sup>29</sup> R.E. Freeman, *Strategic Management: a Stakeholder Approach.*, Cambridge., 1984, pag. 52.

responsabilità sociale, oltre che nella promozione di un maggiore coinvolgimento delle parti interessate nelle loro decisioni.

Freeman idealizza un mercato in cui le imprese si interrogano circa la sostenibilità delle attività svolte, cercando di creare valore per tutti i portatori di interesse e garantendo all'impresa un vantaggio competitivo a lungo termine rispetto alle imprese che adottano l'approccio dello shareholder.

In questa visione il proprietario, così come il manager, deve informare tutti i vari portatori di interesse (i cosiddetti stakeholder) riguardo le modalità di svolgimento dell'attività realizzate nell'ambito dell'impresa.

Gli stakeholder possono avere diversa natura, possono riguardare la value chain dei prodotti (come consumatori, fornitori, addetti al controllo qualità o dipendenti in generale), l'ambiente circostante (come coloro che abitano o lavorano nei pressi dell'impresa, enti locali, turisti ecc.) oppure enti di controllo (Stato, comune, controllo delle emissioni ecc.). A causa della vastità degli stakeholder e i diversi campi di interesse, si tende a suddividere gli stakeholder in primari e secondari. Gli stakeholder primari sono quelli necessari affinché l'impresa possa operare correttamente (come i fornitori, i clienti ed il personale); i secondari sono tutti gli altri portatori di interesse (Stato, sindacati, addetti al controllo qualità, enti ambientali ecc.).<sup>30</sup>

Secondo l'ottica di Freeman la ricerca del profitto non deve essere accantonata per focalizzarsi esclusivamente sul sociale. Queste due esigenze devono riuscire a coesistere e ciò è compito del manager.

Il rispetto della società risulta essere un plusvalore per l'impresa che investe fondi ed energie per mitigare l'impatto negativo che ha sugli stakeholder, cercando di elevare l'immagine dell'impresa ed ispirando la fiducia a lungo termine di investitori e consumatori.

Il consumatore, sempre più sensibile ad un mercato sostenibile, ha l'opportunità di distinguere i prodotti provenienti da imprese socialmente responsabili da quelli di

---

<sup>30</sup> G. Rusconi, Alcune riflessioni sui recenti sviluppi dello stakeholder management: il "valore per gli stakeholder", in Electric journal of management, 2012, pag. 9.

imprese meno attente a queste tematiche, favorendone lo sviluppo sul mercato e quindi incrementandone i profitti. Secondo studiosi come Bowen e Freeman questo comportamento condurrebbe anche ad una più equa competizione sul mercato, stimolando le imprese ad un continuo miglioramento sia sul piano economico sia su quello etico e sociale.

Si ritiene e si auspica che un prodotto non sia apprezzato unicamente per le caratteristiche qualitative esteriori o intrinseche, ma anche per le sue caratteristiche non materiali, quali le condizioni di fornitura, i servizi di assistenza e di personalizzazione, l'immagine ed infine la storia del prodotto stesso. Tutti questi fattori contribuiscono ad incrementare la qualità offerta dall'impresa e quella percepita dal consumatore.

*“Corporate social responsibility was often looked at as an “add on” to “business as usual” and the phrase often heard from executives is “corporate social responsibility is fine, if you can afford it. We need to understand the complex interconnections between economic and social forces. Isolating “social issues” as separate from the economic impact which they have, and conversely isolating economic issues as if they had no social effect, misses the mark both managerially and intellectually. Processes, techniques and theories that do not consider all of these forces will fail to describe and predict the business world as it really is.”*<sup>31</sup>

La presa di posizione dello stakeholderism non ha avuto una causa scatenante ben definita, come precedentemente accennato, bensì è nata da una crescente presa di coscienza (di manager e Stato) delle condizioni sociali in cui le imprese operano. In dottrina sono state riconosciute sostanzialmente tre ragioni di questo mutamento di prospettiva<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> R.E. Freeman, *Strategic Management: a Stakeholder Approach.*, Cambridge, 1984, pag. 40.

<sup>32</sup> M. Libertini, *Sulla proposta di Direttiva UE su “Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese”*, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 327.

1. fattori culturali generali: la crescente percezione del rischio ambientale e dei costi sociali della globalizzazione, nonché dei costi sociali della finanziarizzazione dell'economia;
2. una diversa ideologia: l'interesse del top management delle grandi imprese a rafforzare e stabilizzare la propria posizione, di fronte alla crescente aggressività degli investitori istituzionali;
3. l'interesse delle imprese a resistere all'aggressione e alle incertezze causate dai governi populistici e, in genere, dall'improvvisazione dei governi nelle democrazie occidentali; nonché ad acquisire linee di resistenza nei confronti di regolazione ed autorità antitrust.

Questi presupposti inducono a chiedersi se i manager agiscano in linea con i principi dello stakeholderism per impegnarsi attivamente nelle questioni sociali e per introdurre una strategia d'impresa di medio-lungo termine<sup>33</sup> o se questo cambiamento di visione imprenditoriale sia dettato da un tornaconto meramente economico e sul breve periodo: concetto di greenwashing, analizzato nel capitolo 5.

Taluni studiosi della materia ritengono<sup>34</sup> che lo stakeholderism, in quanto teoria ancora relativamente giovane, presenta dei punti di debolezza meritevoli di ulteriore studio ed affinamento:

- la competizione reputazionale non funziona più nei momenti di peggioramento dei conti dell'impresa e di urgenza di riduzione dei costi;
- la competizione reputazionale ha un peso inferiore per quelle imprese che non si rivolgono al vasto mercato dei beni di consumo, né offrono "*credence goods*";

---

33 R. M. Grant, L'analisi strategica per le decisioni aziendali, Bologna, 2020, pag. 169-170.

- la traduzione della responsabilità sociale d'impresa in termini giuridico-legislativi rimane affidata a scelte differenziate di ordinamenti nazionali, di solito limitate a semplici disposizioni di principio;
- la scelta di due diligence nei confronti degli stakeholder rimane largamente a discrezione del manager, solo un limitato settore di imprese ha il dovere di diligenza;<sup>35</sup>
- mancanza di incentivi per gli amministratori e azionisti a curare gli interessi degli stakeholder;
- non è chiaro in quale misura una competizione reputazionale, come quella così vagheggiata, possa essere coerente con politiche aziendali di forte innovazione produttiva ed organizzativa, e quindi con l'efficienza complessiva dei mercati.<sup>36</sup>

Al giorno d'oggi lo stakeholderism sta gradualmente sostituendo il più classico shareholderism.

Esistono due principali approcci che valorizzano lo sviluppo sostenibile quale scopo della grande società azionaria: l'enlightened shareholder value e lo stakeholderism di tipo pluralistico.<sup>37</sup>

Lo stakeholderism di tipo pluralistico è quello più drastico; il perseguimento degli interessi degli stakeholders non è meramente strumentale alla massimizzazione dell'investimento dei soci, ma costituisce di per sé un fine delle scelte di gestione. Assegna all'organo

---

<sup>35</sup> L. Calvosa, La governance delle società quotate italiane nella transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 310.

<sup>36</sup> M. Libertini, Sulla proposta di Direttiva UE su "Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese", in *Rivista delle società*, 2021, pag. 325.

<sup>37</sup> F. Denozza, Due concetti di stakeholderism, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022, pag. 46.

amministrativo il potere-dovere di contemperare “scopo lucrativo” e “beneficio comune”.<sup>38</sup>

Analizzando le debolezze che lo stakeholderism presenta, risulta evidente la necessità apporre delle modifiche all’attuale visione dello stakeholder.

Secondo l’approccio dell’enlightened shareholder value la sfida maggiore che il manager deve affrontare è quella di conciliare la visione a medio-lungo termine richiesta dagli stakeholder (nell’interesse della società in generale) e quella a breve termine richiesta dagli azionisti. Per fare ciò la figura del manager deve evolversi e saper gestire un panorama più ampio e variegato di variabili. A tal fine il manager dovrà acquisire nuove capacità che gli permetteranno di gestire al meglio le problematiche che gli stakeholder evidenzieranno, mediando richieste talvolta tra loro eterogenee.

Una delle soluzioni più immediate per riuscire a soddisfare le richieste degli azionisti e dei consumatori è, “in primis”, quella di promuovere le ricerche per migliorare i prodotti proposti dall’impresa, individuando le necessità dei consumatori per realizzare un prodotto il più possibile conforme alle richieste. Tale allineamento di necessità dei consumatori e peculiarità del prodotto è compito del manager e richiede un’attenta analisi della qualità del prodotto in esame.

Il termine qualità, in campo industriale, può avere plurime accezioni; principalmente si prendono in considerazione le tre seguenti:

- quella percepita: lato consumatore;
- quella proposta: lato impresa;
- quella attesa: dovuta alle modifiche che il manager ha ritenuto opportuno apportare ai prodotti.

---

<sup>38</sup> L. Calvosa, La governance delle società quotate italiane nella transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione, in Rivista delle società, 2022, pag. 315.

Il manager, per riuscire a trovare un compromesso tra shareholderism e stakeholderism, deve trovare il modo per far convergere queste qualità.

Le modifiche apportate, ovviamente, emergono da un compromesso tra modifiche economicamente sostenibili (non troppo costose e che garantiscono nuove entrate) e quelle insostenibili dall'impresa.<sup>39</sup> Così facendo, l'impresa non solo incontra le richieste degli stakeholder, ma anche quelle degli shareholder, riuscendo a coprire una maggiore quota di mercato e di conseguenza incrementando i propri profitti.

### 3.2.2 Shareholderism

Contrapposta alla gestione d'impresa dal punto di vista dello stakeholder c'è quella di Friedman che espone il punto di vista dello shareholder.

La teoria degli shareholder propone un'impostazione economica che mette in primo piano gli interessi dei proprietari delle azioni di un'impresa (i cosiddetti "shareholder"), ponendo l'obiettivo principale dell'impresa nella massimizzazione del valore per gli azionisti. Secondo questo approccio, le imprese dovrebbero agire in modo da massimizzare il profitto a breve termine, poiché questo è ciò che aumenta il valore delle azioni e quindi il ritorno per gli azionisti.

Come già precedentemente accennato, il premio Nobel per l'economia Milton Friedman afferma che il solo fine di un'impresa sia quello del puro profitto, senza preoccuparsi di altro.

*“The discussions of the “social responsibilities of business” are notable for their analytical looseness and lack of rigor. What does it mean to say that “business” has responsibilities?*

---

<sup>39</sup> F. Franceschini – M. Galetto, *Ingegneria della qualità, applicazioni ed esercizi* (quarta edizione), Torino, 2021, pag. 185-189.

*Only people can have responsibilities. A corporation is an artificial person and, in this sense, may have artificial responsibilities, but "business" as a whole cannot be said to have responsibilities, even in this vague sense. The first step toward clarity in examining the doctrine of the social responsibility of business is to ask precisely what it implies for whom...*

*... in a free-enterprise, private-property system, a corporate executive is an employee of the owners of the business. He has direct responsibility to his employers. That responsibility is to conduct the business in accordance with their desires, which generally will be to make as much money as possible while conforming to the basic rules of the society, both those embodied in law and those embodied in ethical custom."<sup>40</sup>*

Friedman non sostiene che le politiche sociali non siano degne di attenzione; anzi, sostiene che queste siano centrali nella società moderna. Afferma semplicemente che la risoluzione di tali problematiche non sia da trovare all'interno di un'impresa; sarà compito del legislatore, ed in senso più ampio dello Stato, trovare delle valide soluzioni per porre un freno ai problemi che il rispetto della comunità comporta.

L'impresa, una volta approvate, sarà tenuta a rispettare le leggi ad hoc che lo Stato ha ritenuto opportuno introdurre, senza distogliersi dal focus del profitto. Non è però compito del manager occuparsi di sostenibilità all'interno dell'impresa, in quanto lui è un semplice dipendente e deve adempiere al suo lavoro di trovare soluzioni per massimizzare il profitto economico. Il manager può altresì interessarsi e condividere politiche sostenibili, ma dovrà farlo in quanto singolo individuo, al di fuori del mondo lavorativo e con i propri fondi. Friedman, nel suo saggio pubblicato sul "The New York Times" afferma che occuparsi di sostenibilità nel ruolo di manager equivarrebbe a fare beneficenza con i soldi di altri.

---

<sup>40</sup> M. Friedman, *The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits*, in The New York Times, 1970, reperibile su [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

L'impresa dovrà tenere conto degli interessi degli stakeholder nella misura in cui questi siano finalizzati al profitto ed alla migliore allocazione delle risorse. Il rapporto tra impresa e stakeholder, quindi, dovrà essere inteso come fine strategico per garantirsi una massimizzazione del risultato economico, mantenendo come prioritari gli interessi dell'impresa stessa.

*"...the corporate executive would be spending someone else's money for a general social interest. Insofar as his actions in accord with his "social responsibility" reduce returns to stockholders, he is spending their money. Insofar as his actions raise the price to customers, he is spending the customers' money. Insofar as his actions lower the wages of some employees, he is spending their money."<sup>41</sup>*

Dal punto di vista di Friedman una richiesta al manager (che non arrivi direttamente dal principale) di introdurre e sviluppare politiche volte a valorizzare la responsabilità sociale d'impresa, sarebbe pura retorica senza fondamento alcuno. Il manager dovrà convogliare tutte le risorse che avrà a disposizione nella ricerca di azioni utili a raggiungere il massimo profitto per l'impresa, rispettando il rapporto principale-agente. Una volta ottenuto il massimo profitto, il proprietario (azionista), in quanto persona fisica, deciderà come investire i suoi ricavi e, se lo riterrà opportuno, promuoverà azioni a favore della comunità.

Secondo Friedman il concetto di responsabilità sociale d'impresa solleva questioni politiche su due livelli: principio e conseguenze. A livello di principio politico, l'imposizione di tasse e la spesa dei proventi fiscali sono funzioni governative.

Il sistema di tassazione deve essere deciso dal Governo, poiché la tassazione deve ritenersi come democratica (decisa da individui scelti per la guida del Paese attraverso votazioni democratiche). Se così non fosse verrebbe meno il sistema di controlli ed equilibri che separano la funzione legislativa di promulgare leggi che impongono tasse da

---

<sup>41</sup> M. Friedman, *The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits*, in The New York Times, 1970, reperibile su [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

quella esecutiva di riscuoterle e da quella giudiziaria di mediare le controversie e interpretare la Legge.<sup>42</sup>

Qualora fossero alterati questi equilibri l'imprenditore si arrogerebbe contemporaneamente il diritto legislativo, esecutivo e giuridico, senza cognizione di causa. Il manager, per quanto interessato e informato circa i temi di sociali, non possiede le competenze adatte per gestire tale situazione. Se non rispettasse il suo ruolo nei confronti degli azionisti, occupandosi di tematiche sociali, da manager diverrebbe un funzionario pubblico senza essere stato selezionato tramite un processo politico. Questo paradosso, secondo Friedman, descrive come i meccanismi politici e non quelli di mercato debbano regolare le dinamiche per allocare correttamente le risorse e contemporaneamente sostenere le tematiche sociali.

Nel suo saggio Friedman afferma inoltre che se il manager si occupasse di sostenibilità si verrebbe a creare un'ulteriore situazione di paradosso. Il manager, pensando di agire nell'interesse degli stakeholder promuovendo politiche incentrate sulla sostenibilità, in realtà sottrarrebbe loro una parte dei ricavi che verrebbero veicolati ad altra destinazione. Per esemplificare, supponendo che il manager spendesse parte degli utili dell'impresa per acquistare nuovi filtri per abbattere le emissioni di composti azotati e gas serra, un fornitore (stakeholder) avrebbe, come cittadino, il vantaggio di una migliore qualità dell'aria ma, dal punto di vista economico, in qualità di fornitore, meno commesse da parte dell'impresa.

Altro esempio proposto nel saggio di Friedman riguarda il ruolo del sindacato. Cosa potrebbe verificarsi qualora venisse proposta dal manager una riduzione salariale dei dipendenti a beneficio del sociale? Presumibilmente questa presa di posizione indurrebbe scioperi. Tale paradosso dimostra come il sindacato (uno stakeholder) agisca nell'interesse dell'impresa più di quanto faccia il manager nel contrastare l'imposizione della teoria degli stakeholder stessi. Nel contesto imprenditoriale, l'unica figura che potrebbe liberamente intraprendere iniziative volte al sociale, senza danneggiare i

---

<sup>42</sup> M. Friedman, *The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits*, in The New York Times, 1970, reperibile su [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

portatori d'interesse, è l'imprenditore individuale poiché, utilizzando le proprie risorse, non ha responsabilità nei confronti di terzi.

Friedman conclude il suo saggio riassumendo il suo pensiero in modo molto conciso:

*“There is one and only one social responsibility of business—to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception fraud.”<sup>43</sup>*

---

<sup>43</sup> M. Friedman, *The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits*, in The New York Times, 1970, reperibile su [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

## 4. La responsabilità sociale d'impresa in Italia e nell'UE

Come precedentemente accennato, sia dal punto di vista degli shareholder sia dal punto di vista degli stakeholder (anche se attraverso modalità differenti), viene richiesto un intervento statale per moderare la questione della responsabilità sociale d'impresa, stimolando una competizione virtuosa delle imprese. Questa richiesta è stata accolta dai vari enti giuridici nazionali ed internazionali e, in particolar modo nell'ultimo ventennio, sono state introdotte misure al fine di regolare l'atteggiamento che le imprese devono tenere nell'ambito della responsabilità sociale.

Questo passaggio risulta fondamentale per uno sviluppo sostenibile delle imprese dal momento che ad oggi, per la maggior parte di queste, la scelta di operare in maniera socialmente proficua risulta essere a discrezione del solo manager. Laddove un manager decida di adottare una visione di gestione sostenibile, risulta necessario che le relative azioni siano realmente efficaci e coerenti con quanto fatto dalle altre imprese. Per ottenere risultati degni di nota è opportuno che le imprese agiscano coralmemente verso un unico obiettivo, intraprendendo azioni comuni e ben definite.

La Commissione europea, seguendo questo nuovo scenario imprenditoriale, vuole affrontare il problema della responsabilità sociale d'impresa con regolazioni vincolanti che incentivino condotte responsabili dei manager, non più con semplici norme di principio.

In questo capitolo verranno analizzate le principali norme in Italia ed all'interno dell'Unione europea al fine di capirne il significato, evidenziando se queste siano coerenti o meno.

## 4.1 La responsabilità sociale d'impresa nell'Unione europea

L'obiettivo dell'Unione europea, nel campo della responsabilità sociale d'impresa, è quello di realizzare il passaggio da una concezione volontaristica della sostenibilità ad una effettività di tutela degli interessi degli stakeholder attraverso la previsione di specifici doveri per gli amministratori di includere tali interessi nell'azione amministrativa.<sup>44</sup>

Nel corso degli anni la posizione dell'UE in materia di sostenibilità d'impresa si è identificata non tanto nei concetti dello stakeholderism di tipo pluralistico, quanto nell'enlightened shareholder value in cui il manager ha sì il compito di soddisfare gli interessi degli stakeholder, ma senza distogliersi dal focus primario del profitto, creando valore nel lungo periodo per l'impresa.

### 4.1.1. Il Libro verde del 2001

Procedendo in ordine cronologico la prima importante misura adottata dall'Unione europea consiste nel Libro verde pubblicato il 18/7/2001.

Il Libro verde è uno strumento che viene utilizzato per lanciare un dibattito pubblico sulle politiche e le iniziative dell'UE e per raccogliere le opinioni e le proposte di tutte le parti interessate. Il documento fornisce un'analisi preliminare del problema affrontato e presenta una serie di domande per stimolare il dibattito pubblico. Una volta completata la consultazione, la Commissione europea valuta i risultati e decide se proporre o meno un'azione legislativa o altre iniziative<sup>45</sup>.

Il Libro Verde definiva la Responsabilità sociale d'impresa (R.S.I.) come:

---

<sup>44</sup> L. Calvosa, La governance delle società quotate italiane nella transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione, in Rivista delle società, 2022, pag. 312.

<sup>45</sup> Definizione di "Libro verde" reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

*"L'integrazione volontaria, da parte delle imprese, di preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".<sup>46</sup>*

Esso chiedeva alle parti interessate, tra cui imprese, organizzazioni della società civile, sindacati e governi, di esprimere le loro opinioni sulla RSI e di suggerire come l'UE potesse promuovere una maggiore adozione delle pratiche di RSI.

Tale visione concorda con il messaggio fondamentale della strategia di sviluppo sostenibile adottata dal Consiglio europeo di Göteborg <sup>47</sup>, nel giugno 2001, secondo la quale nel lungo termine la crescita economica, la coesione sociale e la tutela dell'ambiente vanno di pari passo.

L'Unione europea individua tre principali ragioni che hanno condotto alla stesura di questo libro verde:

- le nuove preoccupazioni e attese dei cittadini, dei consumatori, delle pubbliche autorità e degli investitori in vista della mondializzazione e delle trasformazioni industriali di grande portata;
- criteri sociali che influiscono sempre più sulle decisioni di investimento degli individui o delle istituzioni sia in quanto consumatori sia in quanto investitori;
- le inquietudini crescenti suscitate dal deterioramento dell'ambiente provocato dall'attività economica;
- la trasparenza arrecata dai mezzi di comunicazione e dalle tecnologie moderne dell'informazione e della comunicazione nell'attività delle imprese. <sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Bruxelles, 2001, pag. 7, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

<sup>47</sup> Sviluppo sostenibile in Europa per un mondo migliore: strategia dell'Unione europea per lo sviluppo sostenibile, Bruxelles, 2001, reperibile su [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>48</sup> Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Bruxelles, 2001, pag. 4, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

Nel Libro verde del 2001 si può notare anche il chiaro riferimento ad un'adozione di impostazione manageriale identificabile con l'enlightened shareholder value e il conseguente concetto di "triplice approccio" (misurare i risultati dell'impresa attraverso criteri sociali, ambientali ed economici) dal momento che viene esplicitamente affermato che:

*"Anche se la loro responsabilità principale è quella di generare profitti, le imprese possono al tempo stesso contribuire ad obiettivi sociali e alla tutela dell'ambiente, integrando la responsabilità sociale come investimento strategico nel quadro della propria strategia commerciale, nei loro strumenti di gestione e nelle loro operazioni."<sup>49</sup>*

All'interno del documento è inoltre riportato come essenziale l'intervento dei governi nazionali in materia di sostenibilità dando il buon esempio e incoraggiando le imprese ad imitarne le azioni intraprese.

*"L'azione dei pubblici poteri è inoltre essenziale per incoraggiare le imprese a prendere ulteriormente coscienza delle loro responsabilità sul piano sociale e per creare un quadro che consenta di garantire che le imprese integrino gli aspetti ambientali e sociali nelle loro attività... Occorre incoraggiare le imprese ad integrare in modo attivo lo sviluppo sostenibile nelle attività che esse realizzano all'interno dell'Unione europea e nel mondo".<sup>50</sup>*

---

<sup>49</sup> Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Bruxelles, 2001, pag. 4, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

<sup>50</sup> Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Bruxelles, 2001, pag. 5, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

Uno dei tanti risultati che il Libro verde ha ottenuto consiste nell'aver stimolato un ampio dibattito sulla RSI in Europa e ha portato alla creazione di una piattaforma europea per la RSI, che ha dato vita a una serie di iniziative e politiche sull'argomento.

In questo documento vengono poste le basi per i successivi sviluppi nell'ambito della RSI a livello continentale; l'RSI viene inizialmente descritta su base volontaristica, per poi affermare che è opportuno introdurre delle normative univoche al fine di un corretto sviluppo dell'impatto sociale che le industrie hanno.

Questa intenzione si può rendere fattuale instaurando un quadro globale europeo destinato a favorire la qualità e la convergenza delle procedure nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa. Tutto ciò, secondo l'Unione Europea, può essere realizzato grazie all'elaborazione di principi, approcci e strumenti generici e alla promozione di nuove prassi. La conseguenza auspicata di questi provvedimenti è l'abbandono dell'accezione volontaristica della responsabilità sociale d'impresa, a favore di una comune volontà di unificazione di regole e di comportamenti che i manager dovranno adottare.<sup>51</sup> Le imprese devono collaborare con i pubblici poteri al fine di individuare strumenti innovativi in grado di far progredire la loro responsabilità sociale.

Dal suo punto di vista, l'Unione europea può e deve promuovere lo sviluppo della RSI:

- elaborando un quadro europeo globale, in partnership con i principali attori della responsabilità sociale delle imprese, al fine di promuovere la trasparenza, la coerenza e le buone prassi in questo settore;
- favorendo un consenso sulle buone prassi in materia di valutazione e di verifica della responsabilità sociale delle imprese e sostenendo tali buone prassi.

---

<sup>51</sup> Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Bruxelles, 2001, pag. 6, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

All'interno del documento viene esplicitata anche la necessità di un cambiamento dei requisiti manageriali fondamentali; il manager deve evolversi di pari passo con l'impresa, riuscendo a conciliare le nuove esigenze con i più classici dettami imprenditoriali. Viene infatti affermato come, dal momento che i temi della responsabilità sociale divengono sempre più parte integrante della pianificazione strategica delle imprese e delle loro operazioni quotidiane, i dirigenti e i dipendenti devono basare le loro decisioni professionali su criteri diversi da quelli che sono stati tradizionalmente abituati a prendere in considerazione.

Viene infine evidenziata la necessità di quantificare l'impegno sociale della singola impresa tramite opportune scale di misura al fine di poterlo valutare ed analizzarne il trend nazionale-internazionale. In particolar modo sarà necessario valutare e garantire l'efficacia e l'affidabilità degli strumenti della responsabilità sociale delle imprese, come i codici di condotta, le relazioni e gli audit sociali, le etichette sociali ed ecologiche o l'investimento socialmente responsabile.

Riassumendo, il contenuto del Libro verde del 2001 identifica come misure essenziali per far fronte alla richiesta di una presa di posizione a livello continentale in materia di responsabilità sociale d'impresa le seguenti azioni:

1. un sostegno alla formazione e al riadeguamento affinché il personale direttivo disponga di qualifiche e di competenze necessarie allo sviluppo e alla promozione della responsabilità sociale delle imprese;
2. la diffusione e lo scambio di informazioni, in particolare sulle buone prassi di responsabilità sociale delle imprese, la definizione di norme, l'analisi comparativa e la sorveglianza, la contabilità, l'audit e la redazione di relazioni;
3. le analisi e ricerche vertenti sulla politica sociale a medio termine;
4. l'analisi del ruolo del quadro giuridico.

Il Libro verde ha rappresentato un importante passo avanti nell'introduzione della RSI nell'agenda politica dell'UE e ha contribuito a creare una maggiore consapevolezza

dell'importanza delle pratiche di RSI per la creazione di una società più sostenibile e inclusiva.

#### 4.1.2 Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014, una nuova definizione di responsabilità sociale d'impresa

Dopo la pubblicazione del Libro verde del 2001, la Commissione Europea, il 25/10/2011, pubblicò a Bruxelles un documento intitolato *“Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese”*<sup>52</sup> dove (come si può evincere dal titolo) vengono delineate i risultati, con i relativi suggerimenti per raggiungerli, che si intendono ottenere nel triennio 2012-2014.

Questo documento si inserì in un contesto economico europeo e mondiale già fortemente scosso dalla crisi finanziaria del 2007-2008, causata dallo scoppio della bolla speculativa generatasi in particolar modo nell'ambito dei finanziamenti immobiliari, per poi espandersi a svariati altri settori economici, crisi che portò al fallimento di diverse grandi banche; Lehman Brothers su tutte.

In un tale contesto di incertezza, la Commissione europea sostenne strenuamente l'importanza di adottare misure a medio-lungo termine per le strategie d'impresa e l'essenzialità di considerare la RSI tra queste. La Commissione, conscia del contesto socio-economico delineatosi in quegli anni (la crisi ebbe importanti strascichi fino al 2012-2013), aveva il timore che le imprese rinnegassero i principi del triplice approccio presentati nel Libro verde del 2001, per virare ad una strategia manageriale di breve termine incentrata solamente sul profitto con la finalità di contenere le pesanti perdite conseguenti alla crisi. Nel documento viene chiarito come, nonostante la situazione di incertezza, la strategia migliore fosse quella del medio-lungo termine e che instaurare un

---

<sup>52</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*, Bruxelles, 2011, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

rapporto di fiducia con i consumatori ed in generale gli stakeholder fosse l'unica soluzione percorribile per riuscire a prosperare.

*“La crisi economica e le sue conseguenze sociali hanno scosso in certa misura la fiducia dei consumatori come anche la fiducia nelle imprese.*

*L'attenzione del pubblico si è rivolta quindi ai comportamenti delle imprese sul piano sociale ed etico. Rinnovando ora gli sforzi per promuovere la RSI la Commissione intende creare condizioni favorevoli per una crescita sostenibile, un comportamento responsabile delle imprese e una creazione di occupazione durevole nel medio e lungo termine.”<sup>53</sup>*

Oltre alla già citata nuova definizione di RSI e al suggerimento di un approccio manageriale di lungo termine, all'interno del documento sono presenti una serie di indicazioni che potrebbero ulteriormente potenziare l'impatto della politica europea in tema di RSI.

In primo luogo, la Commissione, oltre ai ricorrenti richiami alla teoria dello stakeholderism di Freeman aggiunge un'importante novità. L'impresa (principalmente la grande impresa) ha il compito di identificare, prevenire e mitigare, grazie ad un'appropriata analisi del rischio, i possibili effetti avversi di una politica volta alla RSI, mettendo al corrente e tenendo in considerazione l'opinione degli stakeholder primari.

Nel documento, però, al contrario di quanto prospettato nella teoria degli stakeholder, non si ritiene sano un rigido intervento statale in ambito di RSI, ritenendosi preferibile promuovere un approccio di autoregolamentazione. Così facendo ogni settore imprenditoriale ha l'opportunità di avere diverse direttive, calibrate sulle differenti caratteristiche del settore, come riportato al punto 1 del documento:

---

<sup>53</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*, Bruxelles, 2011, pag. 5, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

*“La commissione intende creare nel 2013 piattaforme multilaterali per la RSI in un certo numero di settori industriali pertinenti, per le imprese, i loro lavoratori e altri soggetti interessati al fine di rendere gli impegni pubblici in tema di RSI pertinenti per ciascun settore e monitorare congiuntamente i progressi.”<sup>54</sup>*

La Commissione europea si limita ad incentivare una corretta gestione sia dal punto di vista sociale sia da quello etico, controllando che quanto riportato dalle imprese sia il più possibile fedele alla realtà, senza che le azioni intraprese vengano sminuite né ingigantite (greenwashing).

*“La Commissione intende avviare nel 2012 un processo, di concerto con le imprese e gli altri soggetti interessati, per sviluppare un codice deontologico di autoregolamentazione e co-regolamentazione atto a migliorare l'efficacia del processo di RSI.”<sup>55</sup>*

I governi dei vari Paesi dovranno sì occuparsi della responsabilità sociale delle imprese ma solo in quanto organo di supporto ad esse.

*“Lo sviluppo della RSI dovrebbe essere guidato dalle imprese stesse. Le autorità pubbliche dovrebbero svolgere un ruolo di sostegno attraverso una combinazione intelligente di misure politiche volontarie e, ove necessario, di regolamentazione complementare, per*

---

<sup>54</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*, Bruxelles, 2011, pag. 7, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>55</sup> Art. 5 in 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*, Bruxelles, 2011, pag. 11, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

*esempio per promuovere la trasparenza, creare incentivi di mercato per il comportamento responsabile delle imprese e garantire la rendicontabilità aziendale. Le imprese devono avere la flessibilità per innovarsi e sviluppare un approccio nei confronti della RSI che sia adeguato alla loro situazione.”*

Ai punti 3 e 4 del documento viene espressa la necessità per l'impresa dell'adozione di una politica di sensibilizzazione degli stakeholder per instaurare un rapporto di fiducia con essi. Ciò può essere realizzato tramite incontri cadenzati oppure grazie alla pubblicazione di esaustivi resoconti delle attività sociali, intraprese in ambito imprenditoriale. Questo aiuterebbe ad informare in primo luogo i portatori di interesse su come vengano gestite e valorizzate la catena dell'approvvigionamento e la catena del valore, ed in secondo luogo i governi nazionali ed internazionali per valutare la bontà dell'operato, garantendosi così dei dati su cui poter definire la gestione, quando ritenuta necessaria, di finanziamenti.

La divulgazione di informazioni sociali e ambientali è prevista anche nella quarta direttiva relativa ai conti annuali 2003/51/CE<sup>56</sup>, in cui è previsto che le imprese le rendano note al fine di comprendere l'andamento e il rendiconto della società o della sua situazione; da tale direttiva sono escluse le PMI. La Commissione, a tal proposito, richiede agli Stati membri di uniformare le linee guida (anche gli obblighi di informazione non finanziaria, se presenti) per la redazione dei rendiconti, in modo da evitare discrepanze sostanziali tra Stato e Stato e scongiurare i fenomeni di regulatory shopping<sup>57</sup> e listing shopping<sup>58</sup>, grazie anche all'importante aiuto fornito dall'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico). Come si può notare, in questo comunicato della Commissione

---

<sup>56</sup> Quarta direttiva in direttiva 2003/51/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2003, pag. 2, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>57</sup> Il regulatory shopping è la scelta di un'agenzia o di un organismo di regolamentazione governativo o statale che impone all'entità scelta un trattamento normativo più favorevole di quello che sarebbe ottenuto da un'altra agenzia o organismo di regolamentazione che ha anche l'autorità di regolare l'entità che sceglie.

<sup>58</sup> Il listing shopping è il fenomeno economico che prevede la quotazione su un mercato dotato di maggiore liquidità e di un ecosistema finanziario più maturo, mantenendo la sede legale in Italia

europea vengono poste le basi per la futura definizione del bilancio di sostenibilità che verrà successivamente analizzato nel dettaglio nel capitolo 5.

*“La Commissione intende creare con gli Stati membri nel 2012 un meccanismo di revisione tra pari per le politiche nazionali in materia di RSI.”<sup>59</sup>*

Sintetizzando quanto riportato nel documento presentato dalla Commissione europea si identificano le seguenti indicazioni:

1. la necessità di un approccio equilibrato che coinvolga le diverse parti interessate e tenga conto dei punti di vista delle imprese, degli attori non aziendali e degli Stati membri;
2. la necessità di meglio chiarire cosa ci si attende dalle imprese e di rendere la definizione unionale della RSI coerente con i principi e gli orientamenti internazionali nuovi e aggiornati;
3. la necessità di sostenere un "premio di mercato" per il comportamento responsabile delle imprese, anche nell'ambito della politica degli investimenti e degli appalti pubblici;
4. la necessità di contemplare sistemi di autoregolamentazione e di coregolamentazione che costituiscono mezzi importanti tramite i quali le imprese si adoperano per far fronte alla loro responsabilità sociale;
5. la necessità di affrontare la questione della trasparenza delle imprese sui temi sociali e ambientali dal punto di vista di tutte le parti interessate, comprese le stesse imprese;
6. la necessità di prestare maggiore attenzione ai diritti umani che hanno acquistato un rilievo di gran lunga maggiore nell'ambito della RSI;

---

<sup>59</sup> Art. 9 in 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*, Bruxelles, 2011, pag. 15, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

7. la necessità di riconoscere il ruolo che la regolamentazione complementare svolge nel creare un ambiente più propizio a far sì che le imprese facciano volontariamente fronte alla loro responsabilità sociale.<sup>60</sup>

Alla strategia per il triennio 2012-2014 fece seguito un altro vitale documento in materia di sostenibilità, in particolar modo nella sua accezione ambientale: l'“Accordo di Parigi” del 2015<sup>61</sup>.

L'Accordo di Parigi rientra nell'ambito delle COP (Conference Of Parties), nella fattispecie quella del 2015 fu la COP21. Grazie alle COP sono stati delineati tra i vari Paesi membri determinati vincoli ambientali ed economici da rispettare, con l'obiettivo primario di contenere le emissioni industriali.

Nell'Accordo di Parigi, entrato in vigore l'anno seguente, si pose l'accento sul preoccupante riscaldamento globale registrato nei decenni a cavallo tra i due secoli. A tal proposito l'accordo definì un piano d'azione globale, inteso ad evitare cambiamenti climatici perniciosi, limitando l'incremento medio della temperatura globale al di sotto dei 2°C, rispetto ad i valori pre-industriali, come obiettivo a lungo termine, possibilmente entro gli 1,5°C. Ulteriore obiettivo fu quello di fare in modo che le emissioni raggiungessero il massimo livello il prima possibile, pur riconoscendo che per i Paesi in via di sviluppo sarebbe occorso più tempo (ad esempio il caso della Cina).

I principali Stati membri si prefissarono i seguenti obiettivi:

1. UE: riduzione del 40% (rispetto ai livelli registrati nel 1990) di emissioni di gas serra entro il 2030;
2. Russia: riduzione del 30% (rispetto ai livelli registrati nel 1990) di emissioni di gas serra entro il 2030;
3. Cina: uso di almeno il 20% di fonti non fossili nel mix energetico primario.

---

<sup>60</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*, Bruxelles, 2011, pag. 6-7, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>61</sup> Accordo di Parigi, Bruxelles, 2016, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

4. India: riduzione del 33%-35% di carbon intensity (emissioni per unità di PIL) nel 2030, rispetto al 2005;
5. Giappone: riduzione del 26% (rispetto ai livelli registrati nel 2013) di emissioni di gas serra entro il 2030;
6. USA: riduzione del 26%-28% (rispetto ai livelli registrati nel 2005) di emissioni di gas serra entro il 2025.

#### 4.1.3 Sustainable Corporate Governance e due diligence

Dall'inizio del nuovo millennio la Commissione europea si è impegnata affinché le decisioni imprenditoriali in materia di RSI passassero da facoltative ad obbligatorie. Ai primi passi mossi grazie alla pubblicazione del Libro verde e della strategia UE del 2011, fa seguito la più recente innovazione relativa alla pubblicazione del documento sulla sustainable corporate governance del luglio del 2020: l'"Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative".

Questo documento è finalizzato a definire una nuova sustainable corporate governance, ovvero una linea di gestione volta ad una migliorata considerazione dell'ambiente e della società in generale.

Sulla scia dell'Accordo di Parigi prima e del Green Deal europeo (presentato nel 2019) poi<sup>62</sup>, l'iniziativa mira a migliorare il quadro normativo in materia di diritto societario e gestione dell'impresa, in modo da fornire migliori incentivi alle imprese affinché si concentrino sulla creazione di valore sostenibile a lungo termine. Mira ad allineare meglio gli interessi dell'impresa, dei suoi azionisti, dirigenti e stakeholder. Promuove una

---

<sup>62</sup> Il Green Deal, o Patto verde, europeo è un insieme di iniziative politiche proposte dalla Commissione europea con l'obiettivo generale di raggiungere la neutralità climatica in Europa entro il 2050, grazie all'adozione di varie manovre per ridurre le emissioni legate all'attività imprenditoriale.

migliore identificazione dei rischi, delle opportunità e la mitigazione degli impatti negativi nelle operazioni d'impresa: <sup>63</sup>

*"...better management of sustainability-related risks, reaping opportunities and better taking into account the interests of all stakeholders."* <sup>64</sup>

Nello specifico le proposte avanzate dalla Commissione europea sono:

- una nuova definizione dell'interesse sociale volta a chiarire il contenuto dei doveri fiduciari degli amministratori; prospettiva strategica di lungo termine e cura degli interessi degli stakeholders;
- incentivare un approccio di lungo termine da parte degli investitori, mediante premi di fedeltà;
- eliminare l'obbligo di relazione trimestrale;
- imporre al consiglio di amministrazione un'adeguata istruttoria, quando siano in gioco problemi di sostenibilità;
- rafforzare i requisiti di professionalità degli amministratori;
- rafforzare i poteri di azione delle autorità nazionali di regolazione;
- coinvolgere gli stakeholder nella gestione nonché legittimare gli stakeholder ad agire contro gli amministratori in caso di violazione di doveri di cura e di lealtà. <sup>65</sup>

L'iniziativa nasce come complementare alla revisione della direttiva 2014/95/UE <sup>66</sup> sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario divenuta obbligatoria nel

---

<sup>63</sup> Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative, Bruxelles, 2020, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>64</sup> Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative, Bruxelles, 2020, pag. 4, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>65</sup> M. Libertini, Sulla proposta di Direttiva UE su "Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese", in *Rivista delle società*, 2021, pag. 328-329.

dicembre 2016, che impone ad alcune tipologie di imprese di comunicare le questioni relative alla sostenibilità <sup>67</sup> (tale direttiva verrà esaminata nel dettaglio al capitolo 5).

La successiva consultazione pubblica, pubblicata nel luglio del 2021, mostra come più della metà (circa 55%) delle imprese europee che hanno risposto all’Inception Impact Assessment, non è stata convinta appieno da questa proposta in quanto: da un lato è innegabile il conseguente vantaggio sociale, ma da un punto di vista più pratico l’apporto delle modifiche proposte potrebbe causare difficoltà imprenditoriali rispetto alle imprese al di fuori dell’Unione europea. L’UE, anticipando questa preoccupazione delle imprese, tramite l’Inception Impact Assessment, sostiene che la manovra proposta possa recare all’economia europea un enorme vantaggio rispetto al resto del mondo in quanto first mover.

*“As first movers in the sustainability transition, EU companies could gain remarkable competitive advantages on global markets.”<sup>68</sup>*

Successivamente all’Inception Impact Assessment il Parlamento europeo, il 10 marzo 2021, pubblicò la “Proposta di direttiva del Parlamento europeo sulla responsabilità d’impresa”. La proposta prevedeva l’introduzione di un dovere generale delle imprese, non solo di grandi dimensioni, di rispettare «i diritti umani, l’ambiente e le regole di buon governo». Sul piano applicativo si impone di adottare formali meccanismi di ricezione, gestione e risposte a rilievi critici formulati in termini di dialogo, anche in relazione a eventuali «impatti negativi attuali o potenziali» della loro attività, attuando «azioni

---

<sup>66</sup> Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>67</sup> Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative, Bruxelles, 2020, pag. 1, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>68</sup> Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative, Bruxelles, 2020, pag. 4, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

rimediale» genericamente descritte.<sup>69</sup> Conseguentemente, il 23 febbraio 2022, venne pubblicata la proposta di Direttiva in materia di Corporate Sustainability Due Diligence in risposta alla risoluzione del Parlamento Europeo del mese di marzo del 2021, che richiedeva la definizione di un framework comune in materia di obblighi di due diligence nella supply chain delle imprese.<sup>70</sup>

Questo documento si pone l'obiettivo di disegnare una riforma radicale del diritto dell'impresa grazie ad incisive disposizioni di principio incentrate sul triplice approccio (già introdotto nel Libro verde del 2001).<sup>71</sup> La Commissione europea, per dar seguito alle indicazioni contenute nel Green Deal, ha ritenuto opportuno attuare processi globali di attenuazione degli impatti negativi sui diritti umani e degli impatti ambientali negativi nelle catene del valore, integrando la sostenibilità nei sistemi di gestione societaria.<sup>72</sup>

Le norme etiche introdotte sono rivolte per lo più alle grandi imprese ed alle imprese quotate in borsa; più impattanti ed immerse nelle tematiche di sostenibilità sociale. Tali norme legate alla dovuta diligenza sono state realizzate, oltre che per garantire una legge univoca in tutti gli Stati membri (scongiurando il rischio di frammentazione normativa), in modo tale da poter impattare anche sui mercati extra-UE. Quest'uniformità legislativa inciderà positivamente su quelle imprese che, a seconda del modo in cui organizzano le attività nel mercato interno, possono ricadere contemporaneamente nell'ambito d'applicazione di due o più quadri giuridici nazionali diversi in materia di governo societario sostenibile. Ciò potrebbe comportare una duplicazione dei requisiti, difficoltà nel rispettare le norme, mancanza di certezza del diritto per le società e persino requisiti giuridici paralleli tra loro incompatibili.

---

<sup>69</sup> P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021, pag. 1128.

<sup>70</sup> G. Strampelli, La strategia dell'UE per il capitalismo sostenibile: l'oscillazione del pendolo tra amministratori, soci e stakeholder, in *Rivista delle società*, 2021, pagg. 368 – 370.

<sup>71</sup> M. Libertini, Sulla proposta di Direttiva UE su "Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese", in *Rivista delle società*, 2021, pag. 331.

<sup>72</sup> P. Marchetti, Il bicchiere mezzo pieno, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 336.

La Unione europea, obbligando imprese europee alla due diligence (in particolar modo per quanto concerne la value chain e la supply chain), indirettamente pone dei vincoli anche alle imprese (spesso non socialmente sostenibili) di Paesi con normative differenti. Cercando di esemplificare, si può considerare la situazione in cui una grande impresa italiana (tenuta a sottostare al dovere di diligenza) si approvvigioni di materie prime da un Paese del sud-est asiatico. In tal caso l'impresa italiana ha il dovere di accertare che i suoi fornitori siano socialmente retti; di riflesso l'impresa asiatica dovrà (laddove non previsto in termini di legge) auto-imporsi regole sulla gestione dei diritti umani ed impatto ambientale se non vorrà perdere la collaborazione con l'impresa italiana e più in generale il bacino di imprese europeo.

Di seguito verranno riportati ed analizzati gli articoli, tra i più significativi dei 32 totali, della proposta di direttiva di dovere di diligenza delle imprese.

### **Articolo 1: oggetto**

L'articolo 1 proposto nel documento è volto a definire l'oggetto della direttiva.

*“La presente direttiva stabilisce norme in materia di:*

*(a) obblighi rispetto agli impatti negativi sui diritti umani e agli impatti ambientali negativi, siano essi effettivi o potenziali, che incombono alle società nell'ambito delle loro attività, delle attività delle loro filiazioni e delle attività nella catena del valore svolte da soggetti con cui la società intrattiene un rapporto d'affari consolidato*

*(b) responsabilità delle violazioni di detti obblighi.*

*Il carattere "consolidato" del rapporto d'affari è riesaminato periodicamente, almeno ogni 12 mesi."*<sup>73</sup>

In questo caso la definizione di norme relative agli obblighi di diligenza delle imprese rispetto agli impatti negativi su diritti umani e ambiente, effettivi o potenziali, nell'ambito delle attività intraprese e delle attività nella catena del valore. Oltre alla definizione delle norme verranno definite anche le sanzioni relative nel caso di inadempienza.

## **Articolo 2: ambito di applicazione**<sup>74</sup>

Vengono definiti i limiti di applicazione del dovere di diligenza.

La Commissione europea intende estendere il dovere di diligenza solamente alle grandi imprese, alle imprese quotate in borsa ed a quelle imprese socialmente impattanti, escludendo così le PMI (circa il 99% delle imprese all'interno dell'Unione europea). Le imprese tenute al dovere di diligenza sono classificate tramite parametri quali il numero medio di dipendenti ed il fatturato netto conseguito nell'ultimo esercizio per il quale è stato redatto il bilancio d'esercizio.

Al paragrafo 2 si può rilevare un'importante novità proposta dalla Commissione; ovvero quella di regolamentare anche i Paesi terzi che operano e commerciano all'interno dell'UE. Anche per tali imprese sono stati imposti dei limiti di fatturato netto entro cui anch'esse sono obbligate alla dovuta diligenza. Tali imprese, pertanto, dovranno

---

<sup>73</sup> Art. 1 paragrafo 1 della proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, pag. 50, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>74</sup> Art. 2 della proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, pag. 50-51, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

identificare un mandatario all'interno dell'UE che dovrà essere il tramite tra l'impresa del Paese terzo ed il legislatore della nazione appartenente alla comunità europea, come spiegato agli articoli 16 e 17 della proposta di direttiva.

### **Articolo 5: Integrazione del dovere di diligenza nelle politiche d'impresa <sup>75</sup>**

L'articolo 5 della proposta di direttiva impone agli Stati membri di provvedere a che ciascuna impresa integri il dovere di diligenza in tutte le politiche imprenditoriali e abbia predisposto una politica del dovere di diligenza aggiornata a cadenza annuale. La disposizione specifica che tale politica deve comprendere una descrizione dell'approccio della società al dovere di diligenza, di un codice di condotta cui i dipendenti e le filiazioni della società devono attenersi, delle procedure predisposte per l'adempimento del dovere di diligenza.

In questo articolo si può notare come la Commissione abbia finalmente imposto che il dovere di diligenza sia parte integrante della gestione imprenditoriale e non più, come è stato per anni, a discrezione della singola impresa o peggio del singolo manager. Finalmente si ha una direttiva comune a tutte le grandi imprese; ciò, oltre a regolamentare anche la competizione sul mercato creatasi in seguito alla sempre più costante presenza di temi di sostenibilità d'impresa, crea i presupposti per far sì che le imprese siano il maggiore veicolo per la sostenibilità sociale e quindi rispettare le iniziative intraprese con l'Accordo di Parigi ed il Green Deal, come poi evidenziato all'articolo 15. In tale ambito intervengono anche i successivi articoli, da 6 a 10, dove vengono esaminati nel dettaglio il dovere di individuare, monitorare e mitigare/prevenire i rischi legati ad un'insufficiente due diligence.

---

<sup>75</sup> Art. 5 della proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, pag. 58, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

## **Articolo 17: autorità di controllo**

L'UE lascia libertà di scelta agli Stati membri circa la scelta dell'autorità di controllo dell'operato d'impresa in ambito di due diligence; gli Stati membri però non possono astenersi da tale scelta, hanno infatti l'obbligo di dare l'incarico ad almeno un'autorità.

*“Ciascuno Stato membro designa una o più autorità di controllo incaricate di vigilare sul rispetto degli obblighi previsti dalle disposizioni nazionali adottate a norma degli articoli da 6 a 11 e dell'articolo 15, paragrafi 1 e 2 ("autorità di controllo”).”<sup>76</sup>*

Per agevolare il controllo di imprese operanti in più nazioni, la Commissione istituirà una rete europea delle autorità di controllo (come riportato nel dettaglio all'art. 21) per contribuire all'attuazione della presente direttiva e per garantire il coordinamento e la convergenza delle prassi regolamentari, investigative, sanzionatorie e di tra tali autorità. Se necessario, le autorità di controllo nazionali saranno affiancate da altre agenzie dell'Unione, con competenze pertinenti nei settori disciplinati dalla presente direttiva, per garantire il rispetto degli obblighi di diligenza da parte delle imprese.

## **Articolo 20: sanzioni**

*“Gli Stati membri stabiliscono le norme relative alle sanzioni applicabili in caso di violazione delle disposizioni nazionali adottate in attuazione della presente direttiva e*

---

<sup>76</sup> Art. 17 paragrafo 1 della proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, pag. 65, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

*adottano tutte le misure necessarie per assicurarne l'applicazione. Le sanzioni previste devono essere effettive, proporzionate e dissuasive.”<sup>77</sup>*

L'articolo 20 presente la logica conseguenza dell'attività di controllo. Dopo che le autorità di controllo avranno vagliato l'operato delle imprese di loro competenza e verificato la bontà delle azioni intraprese in materia di due diligence, laddove fossero evidenziate violazioni più o meno gravi, l'autorità di controllo sarà tenuta ad imporre sanzioni di gravità proporzionale alle mancanze riscontrate. Le autorità, in fase sanzionatoria, sono tenute a considerare anche la strategia gestionale adottata per quanto concerne la prevenzione e la mitigazione dei rischi legati alla sostenibilità (di cui all'art. 6, art.7 ed art. 8).

#### **Articolo 25: dovere di sollecitudine degli amministratori**

*“Gli Stati membri provvedono a che gli amministratori delle società di cui all'articolo 2, paragrafo 1, tengano conto, nell'adempire al loro dovere di agire nell'interesse superiore della società, delle conseguenze in termini di sostenibilità, a breve, medio e lungo termine, delle decisioni che assumono, comprese, se del caso, le conseguenze per i diritti umani, i cambiamenti climatici e l'ambiente.”<sup>78</sup>*

---

<sup>77</sup> Art. 20 paragrafo 1 della proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, pag. 68, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>78</sup> Art. 25 paragrafo 1 della proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, Bruxelles, 2022, pag. 70, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

L'articolo 25 reca una fondamentale novità nell'ambito della gestione d'impresa. Viene parzialmente risolto il problema d'agenzia (principale-agente) secondo cui l'amministratore (agente) fosse vincolato ad agire nel solo interesse degli azionisti (principale), senza curarsi delle richieste degli stakeholder. L'UE, grazie all'articolo in questione, allevia l'amministratore da questa forzatura, intimando di agire non più nell'interesse del singolo ma nell'interesse della comunità. Viene inoltre fornito un'indicazione circa la strategia d'impresa. Viene esplicitamente sottolineato che il manager dovrà adottare, oltre alla visione a breve termine tipica della ricerca della massimizzazione del profitto, una visione a medio-lungo termine, volta alla massimizzazione del benessere della collettività.

Grazie all'insieme delle norme proposte, l'UE auspica l'instaurarsi di condizioni di parità in cui le imprese di simili dimensioni, ed i relativi amministratori, saranno soggetti agli stessi requisiti per l'integrazione di misure di governo societario sostenibile e di diligenza dell'impresa nei sistemi di gestione interna, tutelando in tal modo gli interessi degli stakeholder. La presenza di condizioni armonizzate, inoltre, sarebbe vantaggiosa dal punto di vista transfrontaliero, in quanto faciliterebbe il confronto tra i requisiti di sostenibilità d'impresa di diverse nazioni.

Nell'insieme si tratta di eterogenei e circoscritti interventi per accrescere la sustainable corporate governance di alcune tipologie di imprese europee senza stravolgimenti di sistema. Queste misure peraltro sono veicolate da direttive che richiedono legislazioni nazionali di recepimento. L'impatto di esse, perciò, può apparire incerto e remoto.<sup>79</sup>

In ultima analisi l'Unione europea ha optato per un approccio legislativo identificabile con il concetto di soft law. Si è infatti preferita l'adozione di direttive etiche e strategiche indirizzate sia all'impresa sia agli amministratori, lasciando l'onere dell'hard law alle singole nazioni. In letteratura viene fornita una spiegazione relativa a questa decisione; è

---

<sup>79</sup> A. Genovese, Bilanci di sostenibilità, tassonomia UE delle attività economiche ecosostenibili e governo societario, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022, pag. 517.

stato intrapreso un percorso per uniformare i comportamenti delle imprese afferenti all'Unione europea, scongiurando pericolose discrepanze tra le legislazioni dei vari Stati membri e, così facendo, mitigando il fenomeno del regulatory shopping.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> P. Marchetti, *Il bicchiere mezzo pieno*, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 338.

## 4.2 La responsabilità sociale d'impresa in Italia

Una volta esaminato il panorama unionale in materia di responsabilità sociale d'impresa, è ora possibile soffermarsi sulle iniziative intraprese all'interno dei singoli Stati membri; in questo caso esamineremo le normative adottate in Italia.

In questo capitolo verrà analizzato come le direttive dell'Unione europea siano state recepite ed applicate, soffermandosi principalmente sulle modifiche apportate agli articoli 9 e 41 della Costituzione, sulla regolamentazione delle società benefit e sul nuovo Codice di Corporate Governance per le imprese quotate sul mercato nazionale.

L'analisi del bilancio di sostenibilità, anch'esso punto cardine per le normative legate alla RSI, verrà riportata nel dettaglio al capitolo 5.

### 4.2.1 L'articolo 9 e l'articolo 41 della Costituzione della Repubblica Italiana

In materia di responsabilità sociale d'impresa, in Italia, è opportuno analizzare gli articoli 9 e 41 riportati nella Costituzione.

Tali articoli, all'inizio del 2022, hanno subito modifiche; nella fattispecie sono stati inseriti dei riconoscimenti della tutela dell'ambiente come interesse pubblico, relativamente allo svolgimento dell'attività d'impresa.<sup>81</sup> Queste modifiche sono volte al mutamento dello scopo stesso d'impresa, superando, grazie all'intervento legislativo, la desueta concezione dell'impresa come dedita al solo raggiungimento del massimo profitto.

Le modifiche in analisi sono state oggetto del progetto di legge costituzionale del C. 3156 del gennaio del 2022. Il progetto si componeva di tre articoli, i primi due dei quali

---

<sup>81</sup> M. Allena, Cosa cambia con l'ambiente tutelato dalla Costituzione, in La Voce, 2022.

recavano le proposte di modifica rispettivamente dell'articolo 9 e dell'articolo 41 della Costituzione.<sup>82</sup>

#### Articolo 9:

L'articolo 1 del progetto di legge C. 3156 introduce un nuovo comma all'articolo 9 della Costituzione, al fine di riconoscere, nell'ambito dei Principi fondamentali enunciati nella Costituzione, un principio di tutela ambientale.

<i>Testo ante modifica</i>	<i>Testo vigente</i>
<p><i>“La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica.</i></p> <p><i>Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.”</i></p>	<p><i>“La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica.</i></p> <p><i>Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.</i></p> <p><b><i>Tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni. La legge dello Stato disciplina i modi e le forme di tutela degli animali.”</i></b><sup>83</sup></p>

---

<sup>82</sup> Dossier n. 405 Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente A.C. 3156, 2022, pag. 3, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

<sup>83</sup> Art. 9 della Costituzione della Repubblica Italiana.

La novità apportata all'art. 9, rispetto a quello precedentemente vigente, consiste nell'aggiunta di un terzo comma in cui si afferma che la Repubblica diviene garante anche della tutela dell'ambiente, delle biodiversità e degli ecosistemi. Oltre a questo provvedimento, il legislatore, consapevole del possibile futuro impatto dell'applicazione di questo articolo, adotta un'implicita visione a lungo termine. Con questa decisione, il legislatore, non si limita all'effimero, seppur sostanziale, risultato nel breve periodo ma si cura di tutelare anche le future generazioni.

Alle Regioni, come riportato nella sentenza n. 63 del 2020, sarà affidato il compito di:

*"...garantire il rispetto dei livelli minimi uniformi posti dal legislatore nazionale in materia ambientale. L'esercizio della competenza legislativa regionale, dunque, trova un limite nella disciplina statale della tutela ambientale, salva la facoltà delle Regioni di prescrivere livelli di tutela ambientale più elevati di quelli previsti dallo Stato."*<sup>84</sup> <sup>85</sup>

#### **Articolo 41:**

L'articolo 41 della Costituzione, inserito nel Titolo III dedicato ai rapporti economici, viene modificato dall'articolo 2 del progetto di legge C. 3156.

In questo caso l'indicazione volta alla tutela ambientale e comunitaria non ha più l'accezione generalista dell'art. 9 inserito all'interno dei Principi fondamentali, ma ha un destinatario ben definito: l'impresa.

---

<sup>84</sup> Dossier n. 405 Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente A.C. 3156, 2022, pag. 8, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

<sup>85</sup> Corte costituzionale, 9 marzo 2020, sentenza n. 63, reperibile sul sito [www.giurcost.org](http://www.giurcost.org)

Seguendo il percorso di rinnovamento legislativo già tracciato da altri provvedimenti (tra cui il Nuovo Green Deal e il piano di Transizione 4.0<sup>86</sup>), questa modifica è stata apportata dal legislatore conformemente alla volontà di attuare un fattivo cambiamento in materia di sostenibilità a livello imprenditoriale; viene infatti esplicitato che l'iniziativa economica privata non possa arrecare danno alla salute ed all'ambiente. L'art. 41, inoltre, riserva alla Legge la possibilità di indirizzare e coordinare l'attività economica, pubblica e privata, a fini non solo sociali, ma anche ambientali.<sup>87</sup>

<i>Testo ante modifica</i>	<i>Testo vigente</i>
<p><i>“L'iniziativa economica privata è libera.</i></p> <p><i>Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana.</i></p> <p><i>La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali.”</i></p>	<p><i>“L'iniziativa economica privata è libera.</i></p> <p><i>Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno <b>alla salute, all'ambiente,</b> alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana.</i></p> <p><i>La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali <b>e ambientali.</b>”<sup>88</sup></i></p>

<sup>86</sup> Il Piano Transizione 4.0 è la nuova politica industriale del Paese, che rinnova gli incentivi e le agevolazioni fiscali per le imprese che investono in innovazione fino al 31 dicembre 2022.

Ha come obiettivo il rafforzamento dell'innovazione tecnologica e digitale del sistema industriale ed imprenditoriale italiano: come affermato dal Ministro Patuanelli nella presentazione del piano, con questo nuovo piano l'Italia va verso una “nuova politica industriale 4.0, più inclusiva e attenta alla sostenibilità”.

<sup>87</sup> Dossier n. 405 Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente A.C. 3156, 2022, pag. 4, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

<sup>88</sup> Art. 41 della Costituzione della Repubblica Italiana.

È rilevante evidenziare come nell'art. 41 il tema del risultato economico, dell'ambiente, della salute della sicurezza e della dignità umana siano parimenti importanti.

Il legislatore richiede che l'attività d'impresa non sia svolta in contrasto con l'utilità sociale.<sup>89</sup> Nessuno dei campi elencati nel secondo comma può sovrastare gli altri; devono essere tutti tenuti in considerazione e tutelati allo stesso modo. A tal proposito si è espressa anche la Corte costituzionale (in occasione della sentenza riguardante il caso Ilva di Taranto<sup>90</sup>) nel 2013, affermando con fermezza che:

*“...tutti i diritti fondamentali tutelati dalla Costituzione si trovano in rapporto di integrazione reciproca e non è possibile, pertanto, individuare uno di essi che abbia la prevalenza assoluta sugli altri.”<sup>91</sup>*

Al fine di evitare la predominanza di un diritto sugli altri occorre quindi un continuo e vicendevole bilanciamento tra principi e diritti fondamentali, senza pretese di assolutezza per nessuno di essi.<sup>92</sup>

Sarà compito del manager, ed in senso lato dell'impresa, trovare un corretto punto di equilibrio nel rispetto di tutti gli ambiti che la Costituzione tutela. È bene sottolineare anche il fatto che le modifiche non sono state apportate solamente come direttive di carattere generale (art. 9) ma hanno trovato una precisa applicazione al mondo imprenditoriale (art. 41).

---

<sup>89</sup> P. Marchetti, Il bicchiere mezzo pieno, in Rivista delle società, 2021, pag. 343.

<sup>90</sup> Dossier n. 405 Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente A.C. 3156, 2022, pag. 10, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

<sup>91</sup> Corte costituzionale, 9 aprile 2013, sentenza n. 85, reperibile sul sito [www.giurcost.org](http://www.giurcost.org)

<sup>92</sup> Dossier n. 405 Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente A.C. 3156, 2022, pag. 14, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

Grazie all'applicazione di tali norme, le imprese, laddove non l'avessero già adottata come visione imprenditoriale, dovranno adattarsi e "piegarsi" ad una gestione improntata allo stakeholderism o quantomeno ad un enlightened shareholder value. Come riportato in letteratura, queste modifiche hanno posto le basi per una graduale futura innovazione del concetto d'impresa, incrementando il peso della sostenibilità nella gestione e nell'obiettivo dell'impresa.<sup>93</sup>

Queste leggi e le modifiche recentemente loro apportate evidenziano come le intenzioni dell'Italia siano coerenti con quanto stabilito a livello unionale e si siano concretizzate con la pronta modifica di due articoli della Costituzione. Allo stesso modo anche altri Stati membri si sono allineati alle indicazioni fornite dall'Unione europea. Emblematici sono gli esempi di Francia e Germania.

In Germania l'importanza dell'etica d'impresa è sancita dal Codice civile tedesco agli articoli 118<sup>94</sup> e 226<sup>95</sup>.

Oltre al Codice civile, è importante segnalare la legge sulla sostenibilità d'impresa, "Nachhaltigkeits und Diversitätsverbesserungsgesetz"<sup>96</sup> entrata in vigore nel 2021. Come richiesto all'interno della proposta di due diligence del 2020, obbliga le grandi imprese a presentare un documento non finanziario riportante quanto realizzato in termini di fattori sociali, ambientali e di governance.

Olttralpe, invece, le normative principali sono identificabili con la legge Grenelle I<sup>97</sup> del 2009 e la successiva integrazione del 2010 con la legge Grenelle II, che prevede nuove iniziative per promuovere lo sviluppo sostenibile.

---

<sup>93</sup> M. Allena, Cosa cambia con l'ambiente tutelato dalla Costituzione, in La Voce, 2022.

<sup>94</sup> Art. 118 del Codice civile tedesco, reperibile sul sito [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

<sup>95</sup> Art. 226 del Codice civile tedesco, reperibile sul sito [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

<sup>96</sup> Nachhaltigkeits und Diversitätsverbesserungsgesetz, Berlino, 2021, reperibile sul sito [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

<sup>97</sup> Legge Grenelle I, Parigi, 2009, reperibile sul sito [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

*“Questa legge, con la volontà e l'ambizione di rispondere alla comune e preoccupante osservazione di un'emergenza ecologica, fissa gli obiettivi e, come tale, definisce il quadro di azione, organizza la governance a lungo termine e definisce gli strumenti politici attuati per combattere e adattarsi ai cambiamenti climatici, preservare la biodiversità e i servizi ad essa associati, contribuire a un ambiente sano, preservare e valorizzare i paesaggi. Assicura un nuovo modello di sviluppo sostenibile che rispetta l'ambiente e si combina con una riduzione del consumo di energia, acqua e altre risorse naturali. Garantisce una crescita sostenibile senza compromettere le esigenze delle generazioni future.”<sup>98</sup>*

In Francia, successivamente alle leggi Grenelle, il tema della sostenibilità è stato ripreso nel 2019 con la legge n° 2019-486, più conosciuta come Loi Pacte<sup>99</sup>.

In questa legge è stata rivista la definizione stessa di interesse sociale. Relativa alla crescita e alla trasformazione delle imprese, la Loi Pacte, ha modificato l'art. 1833 del Codice civile francese aggiungendo un secondo comma rispetto alla versione antecedente il 2019<sup>100</sup>:

*“Ogni società deve avere un oggetto sociale ed essere costituita nell'interesse comune dei soci.*

*L'azienda è gestita nel suo interesse sociale, tenendo conto delle questioni sociali e ambientali della sua attività.”<sup>101</sup>*

---

<sup>98</sup> Art. 1 della “Legge Grenelle I”, Parigi, 2009, reperibile sul sito [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

<sup>99</sup> Loi Pacte, Parigi, 2019, [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)

<sup>100</sup> P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021, pag. 1126.

<sup>101</sup> Art. 1833 del Code civil français, reperibile sul sito [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

#### 4.2.2 Il Codice di Corporate Governance delle società quotate

Una volta esaminati i provvedimenti generali adottati in Italia, presenti nella Costituzione, si possono studiare nel dettaglio le regole di autodisciplina che le imprese quotate sul mercato telematico azionario gestito dalla Borsa Italiana possono trovare nel testo del nuovo Codice di Corporate Governance del 2020.<sup>102 103</sup>

Nel nuovo codice, emanato nel gennaio del 2020 dal Comitato per la Corporate Governance, è stato definito l'insieme di strumenti, regole e meccanismi finalizzati alla migliore realizzazione del processo decisionale di un'impresa nell'interesse dei vari portatori di interesse, suddividendo il documento in principi volti ad indentificare quali azioni un'impresa debba intraprendere per una gestione illuminata e le relative raccomandazioni che esplicitano le modalità per concretizzare quanto affermato nei principi.<sup>104</sup>

Il codice in questione presenta una coerenza di impostazione con quanto affermato in materia di sostenibilità sia a livello nazionale che internazionale. In particolar modo è stato messo in pratica quanto richiesto dall'Unione europea, ovvero l'adozione di un sistema di autoregolamentazione con il fine di sensibilizzare le imprese circa i temi di sostenibilità sociale. Questa richiesta venne già presentata all'interno della *"Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese"*.

All'interno della nuova edizione sono presenti disposizioni la cui adesione da parte delle imprese resta volontaria (come precisato nell'introduzione del Codice).

Il codice approvato nel gennaio 2020, succeduto alla precedente versione del 2018 ed entrato in vigore il 1/1/2021, conferma la crescente consapevolezza di un necessario intervento in materia di responsabilità sociale d'impresa. Nonostante il carattere ancora

---

<sup>102</sup> Codice di Corporate Governance, 2020, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>103</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 285.

<sup>104</sup> Rapporto Assonime, Doveri degli amministratori e sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 399 e seguenti.

volontaristico, il codice rientra nelle manovre classificabili sotto la voce “soft law” intraprese nel panorama imprenditoriale italiano, (conformandosi alle più generiche indicazioni unionali) per adeguarsi alle nuove esigenze degli stakeholder in termini di buongoverno.

Ciascuna impresa aderente ai principi proposti all’interno del codice sarà tenuta a presentare con cadenza annuale una relazione riguardante l’operato dell’anno appena conclusosi. Le informazioni riportate dovranno seguire il principio di trasparenza e completezza; per quanto concise, dovranno presentare la totalità delle modalità di applicazione del codice che l’impresa ha ritenuto opportune.<sup>105</sup>

Uno dei maggiori pregi di questo codice consiste nella sua flessibilità di applicazione. Grazie all’accezione volontaristica che il comitato ha attribuito al codice di corporate governance, alla singola impresa non viene imposto l’obbligo di rispettare la totalità dei principi proposti. All’impresa viene lasciata la libertà di non seguire una o più indicazioni del comitato. Ciononostante, l’eventuale discrepanza tra principi del codice ed azioni imprenditoriali, per rispettare il principio di trasparenza di cui prima, deve essere indicata nella relazione sul governo societario, sarà inoltre compito dell’impresa:

- spiegare in che modo la best practice raccomandata dal codice è stata disattesa;
- descrivere i motivi dello scostamento;
- descrivere come la decisione di discostarsi è stata presa all’interno della società;
- se lo scostamento è limitato nel tempo, indicare a partire da quando prevedono di applicare la relativa best practice;
- descrivere l’eventuale comportamento adottato in alternativa alla best practice da cui si sono discostate e spieghino come tale scelta realizzi l’obiettivo sotteso ai principi del codice e contribuisca in ogni caso al buon governo societario.<sup>106</sup>

---

<sup>105</sup> Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 1, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>106</sup> Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 2, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Nel documento proposto dal Comitato per la Corporate Governance, si può trovare la coerenza di intenti con quanto affermato dall'Unione europea più volte leggendo la definizione di *"successo sostenibile"* che viene fornita:

*"Obiettivo che guida l'azione dell'organo di amministrazione e che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri stakeholder rilevanti per la società."* <sup>107</sup>

In questa definizione si può notare il richiamo del concetto di triplice approccio già proposto nel Libro verde del 2001. A differenza di quanto affermato nel Libro verde, il Comitato per la Corporate Governance afferma sì l'importanza degli stakeholder in fase di pianificazione strategica nel medio-lungo periodo, ma pone l'accento soprattutto sulla creazione di valore a beneficio degli azionisti. È possibile quindi affermare che, data la natura volontaristica del codice e data l'importanza attribuita alla creazione di valore, il Comitato non ritiene i tempi ancora maturi per una più incisiva riforma della gestione societaria, preferendo, giustamente, procedere per gradi. In ultima analisi l'interesse sociale è dunque composizione di interessi plurimi delle diverse categorie di azionisti, nei limiti degli interessi-altri (dei lavoratori, dei consumatori, della comunità di riferimento, dell'ambiente, cioè degli stakeholder in generale) coordinati dagli amministratori in una sintesi profit-oriented, che converge nell'interesse all'efficienza dell'impresa ma con un equilibrato bilanciamento con gli interessi degli stakeholder. <sup>108</sup>

Di seguito verranno esaminati nel dettaglio i principi e le relative raccomandazioni riguardanti la responsabilità sociale d'impresa contenuti all'interno del Codice di Corporate Governance in vigore.

---

<sup>107</sup> Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 4, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>108</sup> P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021, pag. 1120.

## **Articolo 1: Ruolo dell'organo di amministrazione**

L'articolo 1 definisce il ruolo dell'organo di amministrazione e passa in rassegna i compiti ad esso delegati. In tema di RSI il ruolo dell'organo di amministrazione è definito attraverso i principi I, II, IV. In questi principi il comitato attribuisce all'organo di amministrazione un'impostazione volta a sottolineare l'importanza degli stakeholder e del successo sostenibile.

### **Principio I :**

*"L'organo di amministrazione guida la società perseguendone il successo sostenibile." <sup>109</sup>*

### **Principio II :**

*"L'organo di amministrazione definisce le strategie della società e del gruppo ad essa facente capo in coerenza con il principio I e ne monitora l'attuazione." <sup>110</sup>*

### **Principio IV:**

*"L'organo di amministrazione promuove, nelle forme più opportune, il dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti per la società." <sup>111</sup>*

---

<sup>109</sup> Art. 1, principio I del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 5, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>110</sup> Art. 1, principio II del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 5, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>111</sup> Art. 1, principio IV del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 5, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Questi principi sono in linea con l'evoluzione dell'ordinamento interno ed europeo sia dal punto di vista di pianificazione strategica sul lungo termine sia dal punto di vista della rilevanza degli interessi degli stakeholder.<sup>112</sup> È interessante notare come, al principio IV, il Comitato per la Corporate Governance indichi la promozione del dialogo con gli stakeholder come mezzo per raggiungere il successo sostenibile. Viene però specificato che l'organo di amministrazione debba interfacciarsi solamente con gli stakeholder rilevanti ai fini imprenditoriali. Il focus primario dell'impresa resta quello della massimizzazione del profitto, ma, al contempo, è necessario capire le necessità degli stakeholder che possono apportare proficue modifiche alla strategia d'impresa.

A questi principi fanno seguito le relative "raccomandazioni" in cui sono definite nel dettaglio le azioni che l'organo di amministrazione deve realizzare per poter rispettare i principi in questione. Nel caso della responsabilità sociale d'impresa sono di particolare rilevanza le raccomandazioni 1 a), b) e c)<sup>113</sup>. Nelle raccomandazioni in esame il comitato evidenzia la centralità di una corretta pianificazione strategica nel lungo periodo, identificando, monitorando e agendo sulle criticità che si possono generare nel corso dello svolgimento delle varie attività imprenditoriali. Per realizzare correttamente questa analisi è opportuno fissare degli obiettivi quantificabili e monitorarne l'andamento confrontandolo con quello ipotizzato in principio. Esaminando queste direttive e confrontandole con le normative internazionali è possibile notare la coerenza di intenti tra queste. Le raccomandazioni riportate al punto 1 ricordano infatti quelle già proposte a livello unionale con la pubblicazione della strategia per il periodo 2011-14<sup>114</sup> (analizzato al capitolo 4.1.2).

---

<sup>112</sup> P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021, pag. 1127.

<sup>113</sup> Art. 1, raccomandazione 1 comma a), b), c) del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 5, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>114</sup> L. Calvosa, La governance delle società quotate italiane nella transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione, in Rivista delle società, 2022, pag. 317.

## Articolo 5: Remunerazione

Il comitato interpreta il tema della remunerazione come un utile strumento per il raggiungimento del successo sostenibile.

### Principio XV:

*“La politica per la remunerazione degli amministratori, dei componenti dell’organo di controllo e del top management è funzionale al perseguimento del successo sostenibile della società e tiene conto della necessità di disporre, trattenere e motivare persone dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo ricoperto nella società.”*

115

Tramite corrette politiche di remunerazione è possibile incentivare il top management e l’organo di controllo mitigando il rischio derivato dalla possibile discrepanza di intenti tra principale ed agente. Il comitato, nelle raccomandazioni (in particolare nella raccomandazione 27 a) e c) <sup>116</sup>), suggerisce l’adozione di una struttura remunerativa variabile. Con questa affermazione si intende un bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile adeguato e coerente con gli obiettivi strategici e la politica di gestione dei rischi della società, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva. In questo modo i manager sono incentivati a soddisfare le richieste degli azionisti.

---

<sup>115</sup> Art. 5, principio del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 19, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

<sup>116</sup> Art. 5, raccomandazione 27, comma a) e c) del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 19, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

## **Articolo 6: Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**

L'articolo 6 del codice è rilevante al fine della responsabilità sociale d'impresa dal punto di vista della gestione dei rischi. Il comitato, relativamente a queste tematiche, ha sintetizzato i doveri dell'impresa nei principi XVIII e XIX.

### **Principio XVIII:**

*“Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative finalizzate ad una effettiva ed efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di contribuire al successo sostenibile della società.”<sup>117</sup>*

### **Principio XIX:**

*“L'organo di amministrazione definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in coerenza con le strategie della società e ne valuta annualmente l'adeguatezza e l'efficacia.”<sup>118</sup>*

I principi XVIII e XIX si occupano della pronta e corretta gestione dei rischi che si possono riscontrare nel corso dello svolgimento delle attività d'impresa. In particolar modo il principio XVIII evidenzia le azioni inerenti alla gestione dei rischi che è opportuno che l'organo di amministrazione svolga. Queste azioni, infatti, sono essenziali al fine del

---

<sup>117</sup> Art. 6, principio XVIII del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 18, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>118</sup> Art. 6, principio XIX del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 18, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

raggiungimento del successo sostenibile. Il principio XIX, invece, evidenzia come sia auspicabile la redazione annuale di una relazione recante le iniziative intraprese nell'ambito della gestione dei rischi.<sup>119</sup> Tale concetto viene ulteriormente sottolineato nella raccomandazione 33 comma a)<sup>120</sup>. La cadenza annuale, oltre a permettere lo studio della bontà delle decisioni amministrative circa il monitoraggio e la prevenzione dei rischi, permette all'organo di amministrazione, laddove necessario, di intervenire prontamente sulle strategie imprenditoriali prima che i rischi mal gestiti divengano perniciosi ai fini del successo sostenibile. Questa analisi, come riportato nelle raccomandazioni 33 comma g)<sup>121</sup> e 35 comma b)<sup>122</sup>, deve essere realizzata tramite una proficua cooperazione tra organo di amministrazione e di controllo (nominato dallo stesso organo di amministrazione). Una volta esaminato il proprio operato è bene confrontarlo con i modelli di "best practice" sia nazionali che internazionali.

A questi principi si può ricollegare anche il principio XIV<sup>123</sup>, inserito nell'art. 4. Secondo questo principio, relativo all'autovalutazione, l'organo di amministrazione valuta il proprio operato decidendo successivamente se la composizione adottata sia stata efficace o meno. Grazie a questa autovalutazione viene mitigato il rischio di una pericolosa stasi amministrativa, cercando di adottare la composizione più efficace possibile, come anche sostenuto nella raccomandazione 21.<sup>124</sup>

---

<sup>119</sup> P. Agstner - S. Costa, Il consiglio di amministrazione nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di società quotate, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022, pag. 754.

<sup>120</sup> Art. 6, raccomandazione 33, comma a) del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 18, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

<sup>121</sup> Art. 6, raccomandazione 33, comma g) del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 19, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

<sup>122</sup> Art. 6, raccomandazione 35, comma b) del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 20, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

<sup>123</sup> Art. 4, principio XIV del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 13, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>124</sup> Art. 4, raccomandazione 21 del Codice di Corporate Governance, 2020, pag. 13, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Alla luce di quanto affermato dai principi XVIII e XIX è interessante sottolineare come il Codice di Corporate Governance (del 2020), se paragonato all'art. 25 della proposta di direttiva relativa al dovere di diligenza delle imprese (del 2022), abbia percorso i tempi. Il Comitato per la Corporate Governance, consapevole del panorama nazionale ed unionale, ha anticipato quanto sarebbe stato affermato dall'Unione europea solamente due anni più tardi.

La coerenza tra principi nazionali ed internazionali si può anche notare confrontando il comma b) della raccomandazione 33 con l'articolo 17 della proposta di direttiva di due diligence, relativamente alla gestione dell'organo di controllo. In questa raccomandazione si afferma che l'organo di amministrazione deve incaricarsi di identificare il giusto profilo per il controllo dei rischi, assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti.

*“L'organo di amministrazione nomina e revoca il responsabile della funzione di internal audit, definendone la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali, e assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti. Qualora decida di affidare la funzione di internal audit, nel suo complesso o per segmenti di operatività, a un soggetto esterno alla società, assicura che esso sia dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione e fornisce adeguata motivazione di tale scelta nella relazione sul governo societario”.*<sup>125</sup>

Il Comitato per la Corporate Governance, a valle delle singole relazioni annuali presentate dalle imprese aderenti al codice, pubblica un rapporto di applicazione del codice in cui vengono elencati i risultati ottenuti nell'anno appena trascorso.

---

<sup>125</sup> Art. 6, raccomandazione 33, comma b) del Codice di Corporate Governance, 2020, pagg. 18-19, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

L'ultimo, pubblicato il 26 gennaio 2023<sup>126</sup>, mostra una crescente attenzione verso la sostenibilità. Circa due terzi delle società hanno introdotto obiettivi di sostenibilità nei loro piani strategici o hanno adottato specifici piani o politiche per gestire gli impatti ambientali e sociali delle loro attività. Il radicamento della sostenibilità nel modello operativo e organizzativo delle società si sta tuttavia realizzando in maniera graduale e diversificata, confermandosi la rilevanza dei cambiamenti strutturali necessari.

Il rapporto, alla luce dei risultati conseguiti dalle imprese, si conclude con due ulteriori raccomandazioni utili a colmare il divario, seppur piccolo, ancora presente tra quanto auspicato e quanto realizzato ai fini della sostenibilità d'impresa:

- rafforzare il dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti per la società;
- migliorare la trasparenza sul peso e sulla misurabilità delle componenti variabili delle remunerazioni degli amministratori esecutivi, in particolare per quanto riguarda i parametri legati a obiettivi di sostenibilità sociale ed ambientale.<sup>127</sup>

#### 4.2.3 Le società benefit

L'ultima applicazione in ambito nazionale dei concetti di responsabilità sociale d'impresa, riportata in questo elaborato, è quella relativa alle società benefit.<sup>128</sup>

---

<sup>126</sup> Rapporto di applicazione del Codice di Corporate Governance, 2023, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

<sup>127</sup> Rapporto di applicazione del Codice di Corporate Governance, 2023, pag. 2, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

<sup>128</sup> C. Angelici, Divagazioni sulla "responsabilità sociale" d'impresa, in *Rivista delle società*, 2018, pagg. 3-11.  
P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021, pagg. 1122-1123.

Il modello della società benefit prende spunto da quello della B Corp. statunitense. Regolamentate per la prima volta nell'aprile del 2010 in Maryland, le B Corp. sono ora legalmente riconosciute in 35 dei 50 Stati americani.<sup>129</sup> L'Italia è stato il primo Paese europeo a riconoscere questa nuova tipologia di società, approvandola nel 2015 con la pubblicazione Legge di stabilità del 2016<sup>130</sup>, e, tutt'oggi, è presente solamente in Colombia, Porto Rico, Canada, Ecuador e Perù. In Europa, solo la Francia nel 2019 ha introdotto la cosiddetta Société à Mission che, pur essendo caratterizzata da differenze significative rispetto al modello internazionale di Benefit Corporation, si può considerare vicina per valori e struttura.<sup>131</sup>

Questa modalità di svolgere l'attività d'impresa porta con sé una consistente novità rispetto a quella classica indicata nel Codice civile. La novità in questione riguarda lo scopo dell'impresa. Le Società Benefit sono aziende che, nell'esercizio di un'attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse.<sup>132</sup> Si passa, infatti, dal solo scopo di lucro all'aggiunta di quello del bene comune. A riguardo interviene il comma 376 dell'articolo 1 della Legge di stabilità del 2016 in cui viene affermato che:

**Comma 376:**

*“... «società benefit», che nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e*

---

<sup>129</sup> Definizione di Benefit Corporation su [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org).

<sup>130</sup> Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>131</sup> P. Di Cesare – E. Ezechieli, La società Benefit, uno status giuridico per le imprese del futuro, in *Il Sole* 24 ore, 2021.

<sup>132</sup> P. Montalenti, L'interesse sociale: una sintesi, in *Rivista delle società*, 2018, pagg. 318.

*ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse.”<sup>133</sup>*

Con la società benefit cessa il classico approccio gestionale improntato sulla ricerca del profitto affermato nella teoria dello shareholder value da Friedman. È evidente la transizione ad una concezione della gestione d'impresa incentrata sui principi dello stakeholderism e del bene comune, come illustrato ai commi 377 e 380 della Legge 28 dicembre 2015.

**Comma 377:**

*“Le finalità di cui al comma 376 sono indicate specificatamente nell’oggetto sociale della società benefit e sono perseguite mediante una gestione volta al bilanciamento con l’interesse dei soci e con l’interesse di coloro sui quali l’attività sociale possa avere un impatto...”<sup>134</sup>*

**Comma 380:**

*“La società benefit è amministrata in modo da bilanciare l’interesse dei soci, il perseguimento delle finalità di beneficio comune e gli interessi delle categorie indicate nel comma 376, conformemente a quanto previsto dallo statuto...”<sup>135</sup>*

Dall’analisi di questi due commi risulta evidente l’importanza attribuita agli stakeholder durante l’attività di pianificazione e gestione delle strategie d’impresa. A differenza di

---

<sup>133</sup> Art. 1 comma 376 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>134</sup> Art. 1 comma 377 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>135</sup> Art. 1 comma 380 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

quanto affermato dal principio IV del Codice di Corporate Governance, è necessario tenere in considerazione le necessità e le richieste della totalità degli stakeholder, non limitandosi solamente a quelli recanti una rilevanza ai fini imprenditoriali.

La società benefit si differenzia da una generica società che si adopera per realizzare il beneficio comune dal fatto che la prima ha l'obbligo (come evidenziato dal comma 379) di indicare, nell'ambito del proprio oggetto sociale, le finalità specifiche di beneficio comune che intende perseguire.<sup>136</sup> <sup>137</sup>L'associazione nazionale per le società benefit (Assobenefit) ha spiegato il motivo per cui è preferibile divenire una società benefit piuttosto che essere una società non benefit che si impegna nel sociale. Secondo Assobenefit numerose aziende nel mondo sono la riprova che un'impresa può essere economicamente redditizia e al contempo avere una missione sociale. Tuttavia, in momenti di crisi, come il tracollo finanziario degli ultimi anni, oppure a causa di cambiamenti nel management o di altri eventi contingenti, i valori sociali e ambientali rischiano di essere accantonati, se non sono stati integrati nei documenti costitutivi dell'impresa. Nel caso in cui una società già esistente volesse diventare benefit dovrà modificare il proprio statuto. Una volta indicato il beneficio comune che si vuole perseguire la società, al fine di distinguersi dalle società non benefit, potrà, se lo desidera, aggiungere la dicitura "Società benefit" o più semplicemente "SB" accanto alla denominazione sociale.<sup>138</sup>

La società benefit ha dunque l'obbligo di impegnare le proprie risorse per ottenere il beneficio comune prefissato. Alla società non benefit non viene preclusa la possibilità di realizzare azioni socialmente utili, semplicemente non ne ha l'obbligo; la scelta resta a discrezione degli amministratori. L'impostazione della società benefit così delineata

---

<sup>136</sup> Art. 1 comma 379 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>137</sup> M. Palmieri, l'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 280.

<sup>138</sup> M. S. Richter, Società benefit e società non benefit, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2017, pag. 2.

S. Prativiera, Società benefit e responsabilità degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018.

risolve definitivamente il rapporto principale-agente che ha condizionato la gestione dell'impresa "classica" (non benefit) nel corso degli anni; infatti, nella società benefit sono gli stessi azionisti a richiedere una politica d'impresa sostenibile, senza lasciare arbitrio agli amministratori. Ovviamente la società non benefit, qualora decidesse di seguire politiche imprenditoriali secondo l'impostazione dello stakeholderism, non potrà fruire degli incentivi dedicati alle società benefit.

Al fine di evitare una libera interpretazione dei concetti cardine attinenti al tema della società benefit, il legislatore fornisce le definizioni di "beneficio comune" e "stakeholder", rispettivamente ai punti a) e b) del comma 378.

- *"beneficio comune"*: il perseguimento, nell'esercizio dell'attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376;
- *"altri portatori di interesse"*: il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, direttamente o indirettamente, dall'attività delle società di cui al comma 376, quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile.<sup>139</sup>

La società benefit, essendo obbligata a perseguire un'utilità sociale di qualche tipo, è anche tenuta a redigere la relazione annuale di impatto, da allegare al bilancio, e pubblicarla sul proprio sito internet. In questo modo il legislatore può verificare la bontà delle azioni realizzate dall'impresa ed in che modo queste siano state bilanciate con il profitto economico. Tale obbligo è riportato al comma 382 della legge di stabilità in cui si afferma che:

---

<sup>139</sup> Art. 1 comma 378 punto a) e b) della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

**Comma 382:**

*“La società benefit redige annualmente una relazione concernente il perseguimento del beneficio comune, da allegare al bilancio societario e che include:*

- a) la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;*
- b) la valutazione dell’impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell’allegato 4 annesso alla presente legge e che comprende le aree di valutazione identificate nell’allegato 5 annesso alla presente legge;*
- c) una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell’esercizio successivo.”* <sup>140</sup>

Come evidenziato nel comma 382 esistono dei criteri oggettivi per poter identificare sia gli standard che le aree di valutazione dell’operato delle società benefit.

L’allegato 4 <sup>141</sup> della legge di stabilità del 2016 descrive gli standard da seguire per valutare correttamente l’operato di una società benefit. La valutazione deve essere fatta da un ente non controllato o collegato alla società benefit. L’area di valutazione è invece regolata dall’allegato 5 <sup>142</sup>; nella fattispecie le aree in questione sono quelle relative al governo societario, ai lavoratori, agli stakeholder in generale (lavoratori esclusi) ed ambiente.

---

<sup>140</sup> Art. 1 comma 382 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>141</sup> Allegato 4 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>142</sup> Allegato 4 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

Il bilancio della società benefit deve rispettare i criteri di trasparenza, completezza e sinteticità. Nell'eventualità in cui la società non fosse stata in grado di rispettare gli impegni presi in tema di sostenibilità, dovrà indicare le motivazioni che hanno portato a tale situazione, indicando un nuovo obiettivo da perseguire nell'anno successivo. Nel caso in cui la società benefit non si impegni fattivamente nella ricerca del beneficio comune senza fornire una valida motivazione, subirà sanzioni proporzionali alla mancanza, come enunciato al comma 384.<sup>143</sup>

---

<sup>143</sup> Art. 1 comma 384 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016), 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

## 5. Il bilancio di sostenibilità

### 5.1. Introduzione al bilancio di sostenibilità

La crescente consapevolezza e la relativa necessità di una maggiore e precisa regolamentazione riguardo ai temi di ESG (Environmental, Social, Governance) in ambito imprenditoriale, concretizzata con il concetto unionale di dichiarazione non finanziaria, ha trovato un'applicazione pratica con l'introduzione del cosiddetto *"bilancio di sostenibilità"*.<sup>144</sup>

Il bilancio di sostenibilità, entrato in vigore in Italia a partire dal 2016, si pone come una delle possibili soluzioni per applicare fattivamente i temi della responsabilità sociale d'impresa all'interno del panorama nazionale.<sup>145</sup>

In tempi moderni, le prime richieste di redazione di un documento in cui fossero riportate le politiche ESG adottate da un'impresa, rispettando i criteri redazionali di chiarezza, sinteticità e trasparenza, risalgono al 2001, con la pubblicazione del cosiddetto "Libro verde" (di cui si è parlato al capitolo 4.1.1), successivamente riportate anche nel 2011 con la pubblicazione della "Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese".

Il bilancio di sostenibilità è un documento non finanziario grazie al quale l'impresa rende conto delle scelte e delle attività adottate in un esercizio, in modo da consentire agli stakeholder interessati di giudicare la bontà delle strategie intraprese in ambito ESG.

L'obbligatorietà della dichiarazione non finanziaria è stata dapprima richiesta dall'Unione europea con la pubblicazione della direttiva 2014/95/UE, e successivamente regolamentata in ambito nazionale con l'emanazione del decreto legislativo 30 dicembre 2016 n° 254, che impone a determinate imprese la redazione del documento in esame.

---

<sup>144</sup> Rapporto Assonime, Doveri degli amministratori e sostenibilità, in Rivista delle società, 2021, pag. 407.

<sup>145</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria e obblighi degli amministratori, in Rivista delle società, 2018, pag. 974 e seguenti.

La dichiarazione non finanziaria si attesta inoltre come un utile strumento al fine della gestione d'impresa. Grazie a tale documento, l'impresa non solo ha l'opportunità di monitorare e gestire puntualmente le criticità sociali ed ambientali che si possono riscontrare durante l'esercizio, ma potrà anche avvalersi di una pubblicità positiva nei confronti degli stakeholder.<sup>146 147</sup>

Ad oggi, le imprese tenute a redigere la dichiarazione non finanziaria sono solamente gli enti di interesse pubblico con almeno 500 dipendenti ed un patrimonio netto minimo di 20 milioni di euro o, in alternativa, 40 milioni di fatturato, registrati nell'esercizio appena concluso.

Nel corso del presente capitolo, dopo aver esposto le normative unionali e nazionali che regolano la dichiarazione non finanziaria, verrà introdotto lo standard redazionale proposto dalla Global Reporting Initiative che, come si vedrà in seguito, è quello maggiormente utilizzato per la stesura dei bilanci di sostenibilità in Italia.

---

<sup>146</sup> L. Calvosa, Say-on-climate e competenze assembleari nella società per azioni quotata, 2022, in *Rivista delle società*, pag. 1078.

<sup>147</sup> M. Palmieri, l'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 275.

## 5.2. Il bilancio di sostenibilità nella normativa dell'Unione europea

Una volta introdotto il bilancio di sostenibilità, è ora possibile procedere con lo studio dettagliato delle normative nazionali ed unionali che lo regolano.

A livello dell'Unione europea, il documento più rilevante ai fini della regolamentazione della dichiarazione non finanziaria è la direttiva 2014/95/UE, emanata il 22 ottobre 2014 e successivamente entrata in vigore il 15 novembre 2014.<sup>148</sup>

La direttiva in questione interviene per modificare la precedente del 2013/34/UE,<sup>149</sup> anch'essa riguardante le comunicazioni di carattere non finanziario.<sup>150</sup>

Nella direttiva 2014/95/UE, oltre alle modifiche vere e proprie apportate a quella del 2013/34/UE,<sup>151</sup> assume una particolare rilevanza, ai fini dello studio della stessa, la sezione dedicata ai "considerando". Ad esempio, al considerando 2, viene esplicitata l'intenzione di seguire il percorso già tracciato negli anni precedenti (in particolar modo nella "Strategia rinnovata dell'Ue per il periodo 2011-2014) in tema di responsabilità sociale d'impresa e, nella fattispecie, si afferma:

---

<sup>148</sup> Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>149</sup> Direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>150</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 976.

P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021, pagg. 1121-1122.

A. Genovese, Bilanci di sostenibilità, tassonomia UE delle attività economiche ecosostenibili e governo societario, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022.

<sup>151</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2022, pagg. 990-991.

*“La necessità di migliorare la comunicazione delle informazioni sociali e ambientali da parte delle imprese mediante la presentazione di una proposta legislativa in materia è stata ribadita nella comunicazione della Commissione intitolata «Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese», adottata il 25 ottobre 2011.”<sup>152</sup>*

Proseguendo l'analisi della sezione dedicata ai considerando, l'Unione europea, al considerando 3,<sup>153</sup> sottolinea l'importanza dell'introduzione di una dichiarazione di carattere non finanziario, non solo per permettere di individuare e gestire i possibili rischi relativi alle tematiche ESG dell'impresa, ma anche per favorire una progressiva transizione verso un'economia globale sostenibile, sia sul breve periodo (non discostandosi in maniera netta dall'obiettivo “classico” di massimizzazione dei profitti) che sul lungo ed accrescere la fiducia di investitori e consumatori.<sup>154</sup>

Le spiegazioni addotte per giustificare l'introduzione della dichiarazione non finanziaria in alcune tipologie d'impresa proseguono nei considerando 4 e 6. In queste due riflessioni, l'Unione europea esprime l'intenzione di coordinare la pubblicazione delle informazioni alla luce del fatto che molte imprese di grandi dimensioni operano su più territori nazionali. Da qui nasce la necessità di garantire un'uniformità normativa, indicando delle linee guida su quanto debba contenere la dichiarazione non finanziaria, come riportato nel considerando numero 6.

---

<sup>152</sup> Considerando 2 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>153</sup> Considerando 3 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>154</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 975 - 976.

*“Il coordinamento delle disposizioni nazionali in materia di divulgazione delle informazioni di carattere non finanziario da parte di talune imprese di grandi dimensioni è importante per gli interessi delle imprese, degli azionisti e di altri portatori di interesse. Il coordinamento su questi aspetti è necessario perché la maggior parte di tali imprese opera in più di uno Stato membro.”<sup>155</sup>*

*“Per migliorare l'uniformità e la comparabilità delle informazioni di carattere non finanziario comunicate nell'Unione, è opportuno che talune imprese di grandi dimensioni siano tenute a elaborare una dichiarazione di carattere non finanziario contenente almeno le informazioni sociali e ambientali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione attiva e passiva. La dichiarazione dovrebbe comprendere la descrizione delle politiche applicate in materia, dei risultati conseguiti e dei rischi connessi e dovrebbe essere inclusa nella relazione sulla gestione dell'impresa interessata. La dichiarazione di carattere non finanziario dovrebbe altresì contenere informazioni sulle procedure in materia di dovuta diligenza applicate dall'impresa, tra l'altro per quanto riguarda le catene di fornitura e subappalto delle imprese, ove opportuno e proporzionato, onde individuare, prevenire e attenuare le ripercussioni negative esistenti e potenziali.”<sup>156</sup>*

Nel considerando 6, l'Unione europea indica con precisione le tematiche che la dichiarazione non finanziaria sarà tenuta a riportare e discutere. Si può notare come siano rispettate le esigenze legate alla comunicazione dei temi di ESG. Lo sforzo che l'Unione europea chiede di realizzare alle imprese soggette a tale direttiva non si limita a quanto svolto solamente all'interno dell'impresa. Per rendere questa normativa più impattante sul panorama economico internazionale, la direttiva richiede un'attenta analisi (da parte dell'imprenditore) della catena del valore dei prodotti/servizi che propone ai

---

<sup>155</sup> Considerando 4 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>156</sup> Considerando 6 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

consumatori. L'impresa, così facendo, sarà tenuta ad informarsi circa il comportamento delle altre imprese ad essa collegate, sia a monte che a valle della catena del valore. I dati raccolti dovranno poi essere sintetizzati e riportati sul bilancio di sostenibilità, seguendo come sempre le caratteristiche di sinteticità e trasparenza comuni a tutti i documenti che l'impresa deve pubblicare.

All'interno della direttiva 2014/95/UE, e più precisamente al considerando 9, l'Unione europea fornisce degli standard che le imprese potranno adottare in fase di redazione del documento in questione; alcuni di questi (come quello proposto dal GRI) saranno analizzati nel dettaglio nei capitoli successivi.<sup>157 158</sup>

Uno dei considerando più rilevanti ai fini dello studio della direttiva sull'introduzione della dichiarazione non finanziaria all'interno dell'Unione europea è il considerando numero 14. In questo vengono indicate le famiglie di imprese che saranno obbligate a pubblicare il bilancio di sostenibilità.

*“È opportuno definire la portata dell'obbligo di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario facendo riferimento al numero medio di dipendenti, al totale di bilancio e al fatturato netto. Le PMI dovrebbero essere esonerate da obblighi supplementari e l'obbligo di pubblicare la dichiarazione di carattere non finanziario dovrebbe essere imposto soltanto alle imprese di grandi dimensioni che costituiscono enti di interesse pubblico e agli enti di interesse pubblico che sono imprese madri di un gruppo di grandi dimensioni, in ciascun caso aventi in media più di 500 lavoratori, nel caso di un gruppo, da calcolarsi su base consolidata. Ciò non dovrebbe impedire agli Stati membri di chiedere la*

---

<sup>157</sup> Rapporto Assonime, Doveri degli amministratori e sostenibilità, in Rivista delle società, 2021, pag. 405 – 407.

<sup>158</sup> F. Vella, Il pericolo di un'unica storia: il diritto (commerciale) e le nuove frontiere dell'interdisciplinarietà, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021, pag. 746.

*comunicazione di informazioni di carattere non finanziario a imprese e gruppi diversi dalle imprese che sono soggette alla presente direttiva.”<sup>159</sup>*

Si evince l'intenzione dell'Unione europea di introdurre questa nuova normativa in modo sistematico, riferendosi a dati ben precisi come il numero di lavoratori ed il risultato economico conseguito. L'Unione europea richiede l'obbligo di dichiarazione non finanziaria solamente alle grandi imprese che costituiscono enti di interesse pubblico ed alle imprese madri di imprese di grandi dimensioni.<sup>160</sup> L'Unione europea, infine, rimarca la discrezionalità decisionale che il singolo Stato membro possiede circa l'estensione o meno di tale onere anche ad altre tipologie di imprese. Nel caso dell'Italia, come verrà analizzato nel capitolo successivo, è stato deciso di estendere l'obbligo di redazione del bilancio di sostenibilità anche a tutte le imprese quotate sul mercato ordinario nazionale.

Una volta definita la posizione dell'Unione europea con riguardo all'introduzione della dichiarazione non finanziaria, grazie all'analisi della sezione dedicata ai considerando della direttiva 2014/95/UE, è ora possibile studiare gli articoli che regolamentano questa nuova tipologia di documento.<sup>161</sup>

L'articolo 1 della direttiva 2014/95/UE è quello caratterizzante la direttiva in questione. In questo articolo, infatti, vengono riportate le modifiche apportate alla precedente direttiva 2013/34/UE riguardante i bilanci di esercizio, i bilanci consolidati e le relative relazioni di alcune tipologie di imprese.

---

<sup>159</sup> Considerando 14 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>160</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2022, pagg. 989-991.

<sup>161</sup> G. Stefanin – T. Mattioli, La dichiarazione non finanziaria, in *Diritto bancario*, 2018.

### Articolo 1, paragrafo 1:

Al paragrafo 1 dell'articolo 1 della direttiva 2014/95/UE l'Unione europea aggiunge l'articolo 19 bis alla direttiva 2013/34/UE. Questo nuovo articolo si inserisce nella sezione dedicata alla relazione sulla gestione e viene denominato *"Dichiarazione di carattere non finanziario"*.<sup>162</sup>

Al paragrafo 1 dell'articolo 19 bis il legislatore riporta le indicazioni necessarie per comprendere quale tipologia d'impresa sia tenuta ad osservare questa nuova legge e quali siano le peculiarità della dichiarazione non finanziaria.<sup>163</sup>

*"Le imprese di grandi dimensioni che costituiscono enti di interesse pubblico e che, alla data di chiusura del bilancio, presentano un numero di dipendenti occupati in media durante l'esercizio pari a 500 includono nella relazione sulla gestione una dichiarazione di carattere non finanziario contenente almeno informazioni ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva..."*.

164

Si evince dal testo come l'Unione europea, per il momento, si limiti ad applicare questa nuova normativa ad un ristretto numero di imprese. In particolar modo, come già sostenuto al considerando 14 della stessa direttiva, viene affermato che solamente le

---

<sup>162</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2021, pagg. 913 -914.

S. Bruno Dichiarazione non finanziaria e obblighi degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 975 e seguenti.

<sup>163</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 990.

<sup>164</sup> Art 1, paragrafo 1 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

grandi imprese di interesse pubblico con almeno 500 dipendenti hanno l'obbligo di presentare il bilancio di sostenibilità unitamente alla relazione sulla gestione.<sup>165</sup>

Nel testo della direttiva in esame sono indicati gli ambiti di applicazione del bilancio di sostenibilità, di cui è necessario fornire opportune informazioni:

1. ambientali;
2. sociali;
3. attinenti al personale;
4. azioni intraprese contro la corruzione, sia attiva che passiva;
5. rispetto dei diritti umani.

A tal proposito il legislatore, pur consigliando l'adozione di standard riconosciuti<sup>166</sup>, fornisce una concisa lista delle argomentazioni che un corretto bilancio dovrebbe contenere:

- una breve descrizione del modello dell'impresa;
- una descrizione delle politiche applicate dall'impresa in merito ai predetti aspetti, comprese le procedure di dovuta diligenza;
- il risultato di tali politiche;
- i principali rischi connessi a tali aspetti legati alle attività dell'impresa anche in riferimento, ove opportuno e proporzionato, ai suoi rapporti, prodotti e servizi commerciali che possono avere ripercussioni negative in tali ambiti, nonché le relative modalità di gestione adottate dall'impresa;
- gli indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario pertinenti per l'attività specifica dell'impresa;

---

<sup>165</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 913.

<sup>166</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 985.

- riferimenti agli importi registrati nei bilanci d'esercizio annuali. <sup>167</sup>

Con gli ambiti di applicazioni, congiuntamente alle linee guida fornite, il legislatore ufficializza quanto auspicato in merito ad un intervento normativo a riguardo della responsabilità sociale d'impresa. <sup>168</sup> Finalmente, anche se per un ristretto numero di imprese, viene presa una posizione ufficiale nell'ambito di ciò che un'impresa dovrebbe considerare per gestire la responsabilità sociale a suo carico.

L'impresa dovrà assumere una posizione più incline allo stakeholderism, controllando e gestendo tematiche ESG, senza però discostarsi troppo dall'obiettivo della massimizzazione del profitto. <sup>169</sup> Dal mio punto di vista, quest'ultima interpretazione della normativa si può dedurre dall'ultimo punto delle linee guida, in cui all'interno della dichiarazione non finanziaria viene comunque richiesto un riferimento ai valori riportati sul bilancio d'esercizio.

Nonostante l'obbligo di pubblicazione della dichiarazione finanziaria, alcune imprese possono, completamente o parzialmente, non rispettare le richieste della normativa. Ogni eccezione però dovrà essere correlata da una valida motivazione. Nello specifico, l'omissione di informazioni può essere autorizzata dagli Stati membri nel caso in cui la divulgazione di tali informazioni possa compromettere la posizione commerciale dell'impresa, a patto che la comprensione e la trasparenza della dichiarazione finanziaria non sia alterata. Un altro caso di esenzione è riscontrabile nell'eventualità di un'impresa figlia, soggetta a tale obbligo, ma già inclusa nella relazione consolidata sulla gestione dell'impresa madre. Questa eventualità è regolamentata grazie all'aggiunta dell'articolo

---

<sup>167</sup> Art 1, paragrafo 1 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>168</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 978 - 980.

<sup>169</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 1015.

29 bis alla direttiva 2013/34/UE <sup>170</sup>, come riportato al paragrafo 3 dell'articolo 1 della direttiva 2014/95/UE. In tale articolo, analogamente alle imprese di cui all'articolo 19 bis, viene imposto l'obbligo di dichiarazione non finanziaria anche a:

*“Gli enti di interesse pubblico che sono imprese madri di un gruppo di grandi dimensioni e che, alla data di chiusura del bilancio, presentano, su base consolidata, un numero di dipendenti occupati in media durante l'esercizio pari a 500 includono nella relazione consolidata sulla gestione una dichiarazione consolidata di carattere non finanziario...”.*

171

L'ultimo caso in cui un'impresa possa essere esentata è quello in cui l'impresa in questione abbia già redatto una relazione distinta per lo stesso esercizio, nella quale vengano presentate le informazioni richieste nella dichiarazione non finanziaria. Questa tipologia di esenzione trova applicazione purché sia rispettata almeno una di queste alternative:

- sia pubblicata unitamente alla relazione sulla gestione;
- sia messa a disposizione del pubblico entro un termine ragionevole, non superiore ai sei mesi successivi alla data del bilancio, nel sito web dell'impresa e sia menzionato nella relazione sulla gestione.

Il controllo della dichiarazione non finanziaria, o della relazione integrativa sulla gestione, viene delegato dagli Stati membri ad imprese di revisione contabile, come riportato al paragrafo 5 dell'articolo 19 bis.

---

<sup>170</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2022, pagg. 990 - 991.

<sup>171</sup> Art 1, paragrafo 3 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Come affermato all'articolo 4 <sup>172</sup> della direttiva, relativo al recepimento, la direttiva entrò in vigore il 6 dicembre del 2016 <sup>173</sup>, data entro la quale gli Stati membri avrebbero dovuto conformarsi a quanto decretato e successivamente informare l'UE circa il testo della direttiva nazionale che lo Stato membro avesse ritenuto appropriato adottare.

---

<sup>172</sup> Art 4 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>173</sup> N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in *Rivista delle società*, 2019, pag. 367.

### 5.3. Il bilancio di sostenibilità nella normativa italiana

La normativa italiana volta alla regolamentazione della dichiarazione non finanziaria nasce dal recepimento della direttiva europea 2014/95/UE.<sup>174 175</sup> Come spiegato nel capitolo precedente, secondo l'articolo 4<sup>176</sup> di questa direttiva, gli Stati membri avrebbero dovuto attuare le disposizioni ivi contenute entro il 6 dicembre del 2016 e successivamente applicarle a decorrere dal 01/01/2017.<sup>177 178</sup>

In risposta a questa indicazione, il 30/12/2016, in Italia venne approvato il decreto legislativo 254/2016.<sup>179</sup>

Di seguito verranno esaminati gli articoli del decreto legislativo 254, riportandone le caratteristiche principali ed analizzandone similitudini e differenze tra il decreto in esame e la rispettiva direttiva europea.

---

<sup>174</sup> P. Montalenti, L'interesse sociale: una sintesi, in *Rivista delle società*, 2018, pagg. 316-318.

<sup>175</sup> N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in *Rivista delle società*, 2019, pag. 362.

M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 275 e seguenti.

<sup>176</sup> Art. 4 della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>177</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 994 e seguenti.

N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in *Rivista delle società*, 2019, pagg. 360-367.

M. Maugeri, Informazioni non finanziarie ed interesse sociale, in *Rivista delle società*, 2019, pagg.992-998.

<sup>178</sup> C. Angelici, Divagazioni sulla "responsabilità sociale" d'impresa, in *Rivista delle società*, 2018 pagg. 2-6.

<sup>179</sup> Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

## Articolo 2: ambito di applicazione

In Italia, l'obbligo di pubblicazione annuale della dichiarazione non finanziaria rispetta quanto già affermato dall'Unione europea. Sono soggette, infatti, le sole grandi imprese di interesse pubblico e gli enti di interesse pubblico che siano imprese madri di imprese di grandi dimensioni (come espresso all'articolo 4<sup>180</sup> dello stesso decreto legislativo). Diversamente da quanto riportato a livello unionale, il D. lgs. 254 del 2016 fornisce dei dati precisi per giudicare le imprese soggette a tale disposizione. L'articolo 2 stabilisce che:

*“ Gli enti di interesse pubblico redigono per ogni esercizio finanziario una dichiarazione conforme a quanto previsto dall'articolo 3, qualora abbiano avuto, in media, durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a cinquecento e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali:*

*a) totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro;*

*b) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro.”<sup>181</sup>*

Dal testo risulta evidente il passaggio dalla concezione generalista della “grande impresa”, contenuta nella direttiva europea, ad una più precisa identificazione delle imprese soggette all'obbligo della redazione del bilancio di sostenibilità, tramite l'adozione di criteri oggettivi e quantificabili, come il numero di dipendenti ed il risultato economico.

---

<sup>180</sup> Art. 4 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>181</sup> Art. 2, paragrafo 1 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

Oltre alla definizione dei limiti dimensionali, il decreto rimanda all'articolo 16 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, numero 39, dove è fornita la lista delle imprese da intendersi "ente di interesse pubblico", in modo tale da fugare ogni tipo di interpretazione legislativa:

- le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell'Unione europea;
- le banche;
- le imprese di assicurazione autorizzate all'esercizio in territorio italiano;
- le imprese di riassicurazione autorizzate all'esercizio in territorio italiano.<sup>182</sup>

### **Articolo 3: dichiarazione individuale di carattere non finanziario**

L'articolo 3 assume un ruolo chiave ai fini dello studio dell'introduzione della dichiarazione non finanziaria in territorio nazionale. Le informazioni fornite dal bilancio di sostenibilità devono assicurare la comprensione dell'attività d'impresa, del suo andamento e del conseguente impatto ambientale e sociale.<sup>183 184</sup>

Dopo aver riportato quanto già affermato all'art. 1, paragrafo 1 della direttiva 2014/95/UE, l'articolo 3 prosegue con una dettagliata serie di informazioni minime ed essenziali per garantire la corretta redazione del documento. Le informazioni in questione riguardano:

- l'utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e l'impiego di risorse idriche;
- le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;

---

<sup>182</sup> Art. 16, comma 1, del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, reperibile sul sito [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it)

<sup>183</sup> E. Ricciardiello, Sustainability and going concern, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 56-57.

<sup>184</sup> N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in *Rivista delle società*, 2019, pag. 370.

- l'impatto, dove possibile sulla base di ipotesi o scenari realistici anche a medio termine, sull'ambiente, sulla salute e la sicurezza, associato ai fattori di rischio o ad altri rilevanti fattori di rischio ambientale e sanitario;
- aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni attuate per garantire la parità di genere, le misure volte ad attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia, e le modalità con cui è realizzato il dialogo con le parti sociali;
- rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenirne le violazioni, nonché le azioni realizzate per impedire atteggiamenti ed azioni comunque discriminatori;
- lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva, con indicazione degli strumenti a tal fine adottati.<sup>185 186</sup>

Le indicazioni fornite nel decreto rispecchiano la volontà nazionale ed internazionale di intraprendere un percorso per sensibilizzare il mondo dell'economia sui temi di responsabilità sociale e di ESG.<sup>187</sup>

L'articolo 3, nei paragrafi successivi, prosegue con le linee guida, affermando l'importanza della contestualizzazione dei dati.<sup>188</sup> Ogni dato riportato, infatti, non è fine a se stesso ma rientra in un contesto ben preciso. In tal senso, secondo il legislatore, è opportuna

---

<sup>185</sup> Art. 3, paragrafo 2 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>186</sup> P. Agstner - S. Costa, Il consiglio di amministrazione nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di società quotate, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022, pag. 781.

<sup>187</sup> L. Calvosa, Say-on-climate e competenze assembleari nella società per azioni quotata, 2022, in *Rivista delle società*, pag. 1078.

S. Fortunato, L'informazione non finanziaria nell'impresa socialmente responsabile, in *Giur. comm.*, 2019, pag. 415-416.

S. Bruno, Dichiarazione "non finanziaria" e obblighi degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pagg. 974-976.

<sup>188</sup> N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in *Rivista delle società*, 2019, pag. 362-363.

l'adozione di uno standard di rendicontazione (come può essere quello proposto dalla Global Reporting Initiative o quello proposto dall'International Organization for Standardization) in modo tale che i dati siano tra loro coerenti. Tale standard di rendicontazione deve essere esplicitato all'interno del documento al fine di poterne valutare la corretta applicazione.<sup>189</sup>

Oltre alla coerenza tra i dati riportati, in fase di redazione del documento risulta essenziale anche il confronto tra la serie storica delle informazioni fornite da un'impresa per poterne studiare l'andamento e, qualora i risultati ottenuti si discostino sensibilmente da quelli preventivati, intervenire per modificare la strategia d'impresa e addurre una o più possibili cause che hanno condotto alla situazione di cui prima.

Riprendendo quanto già affermato in ambito unionale, anche il legislatore italiano suggerisce il riferimento a voci e dati contenuti nel bilancio d'esercizio al fine di garantire una panoramica generale allo stakeholder che consulta il bilancio di sostenibilità. Oltre a ciò, viene suggerita l'adozione di opportuni indicatori di prestazione rappresentativi dei diversi ambiti ESG, per fornire una stima di quanto ottenuto durante l'anno lavorativo e poterla così confrontare con le serie storiche degli stessi indici.

Per quanto concerne la responsabilità di garanzia di una corretta redazione e pubblicazione del bilancio di sostenibilità si fa riferimento a due figure principali: amministratore e revisore, rispettivamente normati ai paragrafi 7 e 10 dell'articolo in esame.<sup>190</sup>

*“La responsabilità di garantire che la relazione sia redatta e pubblicata in conformità a quanto previsto dal presente decreto legislativo compete agli amministratori dell'ente di*

---

<sup>189</sup> G. Strampelli, La strategia dell'UE per il capitalismo sostenibile: l'oscillazione del pendolo tra amministratori, soci e stakeholder, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 370.

<sup>190</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 999 - 1003.

*interesse pubblico. Nell'adempimento dei loro obblighi costoro agiscono secondo criteri di professionalità e diligenza.”<sup>191</sup>*

La prima figura è quella dell'amministratore, a cui viene affidato il compito di redigere con onestà e trasparenza il bilancio di sostenibilità, conformemente agli stessi criteri redazionali caratteristici dei documenti finanziari.

La seconda figura che l'impresa deve individuare al fine di consegnare un documento soddisfacente è quella del revisore legale che, dopo aver ricevuto la proposta di dichiarazione non finanziaria dal consiglio di amministrazione, avrà il compito di verificarne la correttezza sia informativa che strutturale, basandosi sulle informazioni riguardanti l'operato imprenditoriale in suo possesso. Una volta accertata la correttezza redazionale, il revisore legale avrà il dovere di redigere a sua volta una relazione di conformità, da allegare alla dichiarazione non finanziaria e da pubblicare congiuntamente ad essa.

*“Il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio verifica l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario. Lo stesso soggetto, o altro soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale appositamente designato, esprime, con apposita relazione distinta da quella di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite rispetto a quanto richiesto dal presente decreto legislativo e rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità previste dal comma 3.”*

---

<sup>191</sup> Art. 3, paragrafo 7 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>192</sup> Art. 3, paragrafo 10 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

Il revisore legale del bilancio di sostenibilità dovrà redigere un attestato in cui fornirà una valutazione della correttezza strutturale e contenutistica del documento. In particolare modo, come richiesto dal regolamento della Consob riguardo la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, il revisore, all'interno dell'attestato:

- indica il presupposto normativo ai sensi del quale la relazione viene rilasciata;
- identifica la dichiarazione non finanziaria approvata dall'organo amministrativo e sottoposta a verifica;
- indica le metodologie e i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato quale riferimento o dalla metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata dall'organo amministrativo nella redazione della dichiarazione non finanziaria;
- indica una descrizione della portata del lavoro svolto e delle procedure di verifica poste in essere ai fini del rilascio dell'attestazione;
- indica il principio internazionale, riconosciuto dagli ordini e dalle associazioni professionali, utilizzato per lo svolgimento dell'incarico di attestazione;
- indica una dichiarazione sul rispetto dei principi sull'indipendenza e degli altri principi etici stabiliti dai codici internazionali riconosciuti dagli ordini e dalle associazioni professionali, utilizzati per lo svolgimento dell'incarico di attestazione;
- attesta che, sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti all'attenzione del revisore designato elementi che facciano ritenere che la dichiarazione non finanziaria non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del decreto e dallo standard di rendicontazione o dalla metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata.<sup>193</sup>

---

<sup>193</sup> Art. 5 del regolamento sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, Consob, 2018, reperibile sul sito [www.consob.it](http://www.consob.it).

## **Articolo 5: Collocazione della dichiarazione e regime di pubblicità**

La pubblicazione della dichiarazione non finanziaria segue gli stessi principi e gli stessi termini temporali degli altri documenti che l'impresa deve produrre.

L'impresa può pubblicare la dichiarazione non finanziaria attraverso due differenti modalità:

1. essere contenuta nella relazione sulla gestione (rispettando i criteri espressi all'articolo 2428 del Codice civile <sup>194</sup>), di cui in tal caso costituisce una specifica sezione;
2. costituire una relazione distinta, fermo restando l'obbligo di essere contrassegnata comunque da analogo dicitura. <sup>195</sup>

All'interno della relazione sulla gestione, l'impresa dovrà indicare la sezione del sito internet in cui siano pubblicate le informazioni in questione.

Gli stessi criteri di pubblicazione sono applicabili nel caso di dichiarazione consolidata.

## **Articolo 8: sanzioni**

All'articolo 8 del D. lgs. 30 dicembre 2016, n° 254 sono riportate le possibili sanzioni da applicare qualora venisse riscontrato un illecito amministrativo riguardo alla redazione e pubblicazione della dichiarazione non finanziaria.

---

<sup>194</sup> Art. 2428 del Codice civile, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>195</sup> Art. 5, paragrafo 1 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

I paragrafi dell'articolo 8 sono suddivisi in base ai diversi illeciti propri della dichiarazione di non conformità; di seguito verranno riportati e studiati nel dettaglio.

Il primo paragrafo è indirizzato agli amministratori delle imprese obbligati a presentare il bilancio di sostenibilità dei termini prefissati. Nel caso in cui gli amministratori omettessero il deposito del bilancio presso il registro delle imprese nei termini richiesti, verrà applicata a tali individui una sanzione pecuniaria variabile tra 20'000 € e 100'000 €. Qualora la dichiarazione non finanziaria fosse consegnata entro i 30 giorni successivi ai termini prescritti, la sanzione sarà ridotta ad un terzo di quella inizialmente comminata.<sup>196</sup>

Gli amministratori delle imprese soggette all'obbligo di redazione della dichiarazione non finanziaria, oltre alle possibili sanzioni relative alla mancata consegna del documento in questione (riportate nel paragrafo precedentemente discusso), possono incorrere in altre tre tipologie di illecito: la non conformità del documento rispetto ai parametri richiesti all'articolo 3, la divulgazione di informazioni parziali o non veritiere tramite la dichiarazione non finanziaria, la mancata consegna della dichiarazione di conformità.

Al paragrafo 2<sup>197</sup> si discute della mancata presentazione della dichiarazione di conformità rilasciata dal revisore legale incaricato dagli amministratori. In questo caso la sanzione applicata agli amministratori varia tra i 20'000€ ed i 10'000€.

Per quanto concerne la non conformità del documento interviene il paragrafo 3.<sup>198</sup> Come per il caso della mancata consegna della dichiarazione non finanziaria, normata al paragrafo 1, anche nel caso in cui nel documento fossero riscontrate delle non conformità rispetto a quanto predisposto dagli articoli 3 e 4, gli amministratori saranno soggetti ad una penale compresa tra 20'000 € e 100'000 €. Come espresso al paragrafo 4, tali importi subiranno un incremento, partendo da un minimo di 50'000 € fino ad un massimo di 150'000 € nell'eventualità in cui l'impresa fosse accusata di aver omesso o aver fornito

---

<sup>196</sup> Art. 8, paragrafo 1 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>197</sup> Art. 8, paragrafo 2 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>198</sup> Art. 8, paragrafo 3 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

informazioni non veritiere o verificabili rilevanti ai fini della comprensione dell'attività d'impresa svolta<sup>199</sup> (riconducibile al concetto di greenwashing).<sup>200 201</sup>

Le precedenti sanzioni individuate dal legislatore non riguardano solamente gli amministratori ma anche l'organo di controllo incaricato di revisionare il bilancio di sostenibilità, come regolamentato al paragrafo 10 dell'articolo 3.

La prima sanzione in analisi riguarda l'approvazione di una dichiarazione non finanziaria non redatta secondo i criteri elencati all'articolo 3. In questo caso, come per gli amministratori, è prevista una sanzione pecuniaria variabile tra i 20'000 € ed i 100'000 €. <sup>202</sup> Lo stesso importo è applicato qualora l'organo di controllo ometta di effettuare la relazione di conformità richiesta, come indicato al paragrafo 5. <sup>203</sup>

Nel caso in cui l'organo di controllo non verificasse l'avvenuta predisposizione del bilancio di sostenibilità da parte degli amministratori, il legislatore prevede una penale tra 20'000 € e 50'000 €.

L'ultima sanzione imputabile all'organo di controllo, che l'articolo 8 norma, è quella per cui l'illecito in questione sia l'omissione di fatti materiali rilevanti ai fini della trasparenza e della comprensione del documento. In questo caso la sanzione pecuniaria varia tra i 50'000 € ed i 150'000 €, in tale caso, oltre alla sanzione amministrativa, potrebbe essere individuata una responsabilità penale nei confronti degli amministratori. <sup>204</sup>

---

<sup>199</sup> Art. 8, paragrafo 4 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>200</sup> Il greenwashing è una pratica imprenditoriale di malgoverno e si può riassumere con il concetto di ecologismo di facciata. L'impresa fornisce una ingannevole pubblicità dell'operato imprenditoriale, prevalentemente dal punto di vista ambientale, distogliendo l'attenzione dai nocivi effetti ambientali che talune attività d'impresa possono avere.

<sup>201</sup> C. Angelici, Divagazioni sulla "responsabilità sociale" d'impresa, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 6.

<sup>202</sup> Art. 8, paragrafo 3 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>203</sup> Art. 8, paragrafo 5 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

<sup>204</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 297.

L'ultimo soggetto passibile di sanzioni amministrative pecuniarie consiste nell'impresa non soggetta all'obbligo di redazione della dichiarazione non finanziaria che la pubblica volontariamente. Le sanzioni imputabili sono correlate agli illeciti già precedentemente analizzati per i soggetti afferenti alle grandi imprese di interesse pubblico.

Nel caso in cui la dichiarazione non finanziaria non sia correlata al relativo attestato di conformità, oppure nella dichiarazione non finanziaria siano presenti elementi non conformi agli standard legislativi, gli amministratori dell'impresa in questione saranno soggetti ad una sanzione pari ad un valore compreso tra 10'000 € e 50'000 €. Se, invece, la dichiarazione non finanziaria (DNF) contenesse fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero, la sanzione sarà compresa tra 25'000 € e 75'000 €.

Nella seguente tabella sinottica sono riportate sinteticamente le sanzioni previste dall'articolo 8:

<b>Illecito</b>	<b>Soggetti sanzionati</b>	<b>Sanzione</b>
Omissione di deposito al registro delle imprese nei tempi prescritti	Amministratori di imprese obbligate a presentare la DNF	20'000 € - 100'000 €
	Amministratori di imprese obbligate a presentare la DNF	6'666 € - 33'333 € (se versati entro 30 gg)
Omissione di deposito dell'attestato di conformità della DNF	Amministratori di imprese obbligate a presentare la DNF	20'000 € - 100'000 €
	Amministratori di imprese che redigono la DNF volontariamente	10'000 € - 50'000 €
La DNF presenta delle non conformità rispetto a quanto richiesto dal legislatore	Amministratori di imprese obbligate a presentare la DNF	20'000 € - 100'000 €
	Organo di controllo di imprese obbligate a presentare la DNF	20'000 € - 100'000 €
	Amministratori di imprese che redigono la DNF volontariamente	10'000 € - 50'000 €
La DNF contiene fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero	Amministratori di imprese obbligate a presentare la DNF	50'000 € - 150'000 € Possibile responsabilità penale
	Organo di controllo di imprese obbligate a presentare la DNF	50'000 € - 150'000 €
	Amministratori di imprese che redigono la DNF volontariamente	25'000 € - 75'000 € Possibile responsabilità penale
Omissione di verifica dell'avvenuta predisposizione della DNF	Organo di controllo di imprese obbligate a presentare la DNF	20'000 € - 50'000 €
Omissione di redazione dell'attestato di conformità della DNF	Organo di controllo di imprese obbligate a presentare la DNF	20'000 € - 100'000 €

TABELLA 1, SANZIONI RELATIVE ALLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

L'articolo 8 si conclude con il paragrafo 6 dove il legislatore afferma che:

*“Per l'accertamento e l'irrogazione delle sanzioni amministrative pecuniarie di cui al presente articolo è competente la Consob e si osservano le disposizioni previste dagli articoli 194-bis, 195, 195-bis e 196-bis, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58. Le somme derivanti dal pagamento delle sanzioni sono versate all'entrata del bilancio dello Stato.”<sup>205</sup>*

L'ente preposto al controllo della correttezza dei bilanci di sostenibilità presentati è la Consob.

Secondo l'articolo 194-bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n° 58, le sanzioni comminate saranno basate sui seguenti criteri:

1. gravità e durata della violazione;
2. grado di responsabilità;
3. capacità finanziaria del responsabile della violazione;
4. entità del vantaggio ottenuto o delle perdite evitate attraverso la violazione, nella misura in cui essa sia determinabile;
5. pregiudizi cagionati a terzi attraverso la violazione, nella misura in cui il loro ammontare sia determinabile;
6. livello di cooperazione del responsabile della violazione con la Banca d'Italia o la Consob;
7. precedenti violazioni in materia bancaria o finanziaria commesse da parte del medesimo soggetto;
8. la criticità dell'indice di riferimento per la stabilità finanziaria;
9. potenziali conseguenze sistemiche della violazione;

---

<sup>205</sup> Art. 8, paragrafo 6 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

10. misure adottate dal responsabile della violazione, successivamente alla violazione stessa, al fine di evitare, in futuro, il suo ripetersi.<sup>206</sup>

### **Articolo 9: poteri e coordinamento tra le Autorità**

Come già precedentemente affermato, il legislatore delega il compito di verificare la correttezza strutturale e dei contenuti alla Consob (COMmissione Nazionale per le SOcietà e la Borsa).<sup>207 208</sup>

Al paragrafo 1 dell'articolo 9 viene sostenuto che:

*“...la Consob disciplina con regolamento:*

*a) le modalità di trasmissione diretta alla Consob della dichiarazione di carattere non finanziario da parte dei soggetti di cui agli articoli 2 e 7 del presente decreto e le eventuali ulteriori modalità di pubblicazione della dichiarazione, nonché' delle informazioni richieste dalla Consob ai sensi del comma 2 del presente articolo;*

*b) le modalità e i termini per il controllo dalla stessa effettuato sulle dichiarazioni di carattere non finanziario;*

*c) i principi di comportamento e le modalità di svolgimento dell'incarico di verifica della conformità delle informazioni da parte dei revisori.”<sup>209</sup>*

---

<sup>206</sup> Art. 194-bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, reperibile sul sito [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it)

<sup>207</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 1007 e seguenti.

<sup>208</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 296 - 297.

<sup>209</sup> Art. 9, paragrafo 1 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

Assunte tali indicazioni, qualora la Consob rilevasse delle discrepanze tra quanto regolamentato e quanto attuato dalle imprese, applicherà le sanzioni previste (analizzate all'articolo 8).

Ovviamente, come spiegato al paragrafo 3 dell'articolo in esame, le analisi riportate al paragrafo 1 saranno realizzate anche per valutare l'operato dell'organo di controllo incaricato della revisione del bilancio di sostenibilità.

L'ultimo documento rilevante ai fini dello studio della dichiarazione non finanziaria in Italia consiste nel regolamento Consob sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, adottato con la delibera n° 20267 del 18/01/2018.<sup>210</sup> Il regolamento in questione attua le disposizioni riportate all'interno del d. lgs. 30 dicembre 2016, n° 254.

La Consob, come regolamentato dall'articolo 3, paragrafo 3, fornisce annualmente l'elenco delle imprese che hanno consegnato la dichiarazione non finanziaria. Dall'ultimo elenco riportato sul sito internet della Consob, afferente all'esercizio finanziario iniziato il 01/01/2021 e conclusosi il 31/12/2021, si possono estrapolare dati interessanti.

Innanzitutto, risalta l'ancora ridotto numero di imprese che redigono il bilancio di sostenibilità; solamente 211. L'altro dato interessante riguarda lo standard di redazione utilizzato; la totalità delle imprese presenti sull'elenco ha scelto di seguire le linee guida fornite dalla Global Reporting Initiative.<sup>211</sup>

---

<sup>210</sup> Regolamento sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, Consob, 2018, reperibile sul sito [www.consob.it](http://www.consob.it).

<sup>211</sup> Primo report dell'Osservatorio Nazionale sulla Rendicontazione Non Finanziaria ex d. lgs. 254/2016, in sezione notizie della Rivista delle società, pag. 620 – 621.

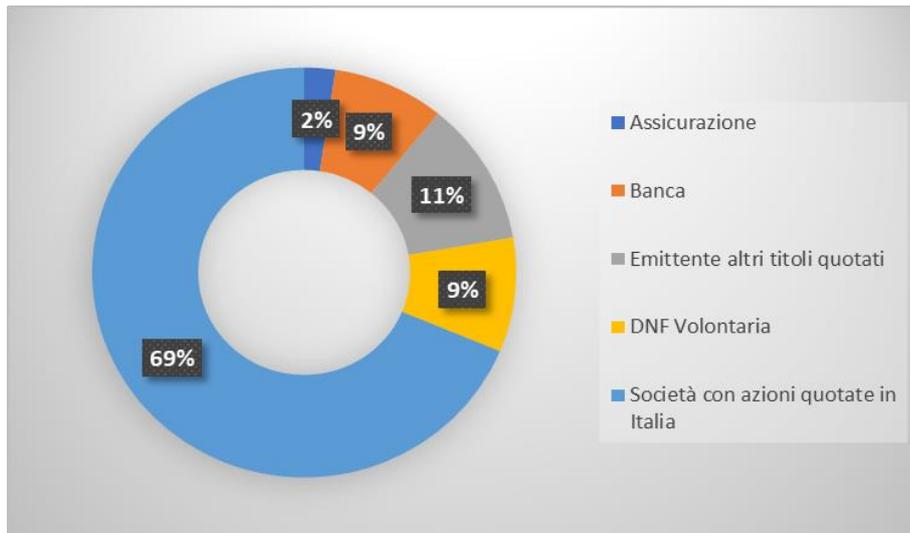


FIGURA 1, PROVENIENZA DELLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

Il grafico in figura 1 rappresenta la suddivisione delle imprese che hanno consegnato il bilancio di sostenibilità per l'esercizio 2021. Si può notare come più dei due terzi delle imprese siano società con azioni quotate, anche se bisogna considerare il fatto che parte di queste imprese sono banche o assicurazioni quotate e pertanto non collocabili sotto le rispettive voci e finendo nel più ampio bacino delle società quotate. Un dato sicuramente positivo è che nel fatto che circa il 10% dei bilanci di sostenibilità consegnati siano di carattere volontario, confermando la tendenza di una gestione d'impresa attiva dal punto di vista delle tematiche ESG.<sup>212</sup>

<sup>212</sup> Informazioni reperibili sul sito [www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf](http://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf). Primo report dell'Osservatorio Nazionale sulla Rendicontazione Non Finanziaria ex d. lgs. 254/2016, in sezione notizie della Rivista delle società, pag. 620 – 621.

## 5.4. Gli standard della Global Reporting Initiative

Come analizzato nei capitoli precedenti, le normative riguardanti il bilancio di sostenibilità non impongono l'adozione di una precisa struttura per il bilancio di sostenibilità. Viene lasciata libertà decisionale all'impresa rispetto all'impostazione che si vuole dare al proprio bilancio di sostenibilità.

Allo stesso tempo, però, sia la direttiva 2014/95/UE sia il decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, suggeriscono l'adozione di uno standard redazionale riconosciuto internazionalmente per uniformare la stesura della dichiarazione e facilitarne il successivo controllo.<sup>213 214</sup>

In ambito europeo gli standard redazionali di maggior rilievo sono quelli proposti dalla Global reporting Initiative (GRI) e dalla Sustainability Accounting Standards Board (SASB).<sup>215 216</sup>

Gli standard SASB sono utili in via integrativa alla rendicontazione non finanziaria. Questi standard sono principalmente utilizzati qualora l'impresa abbia l'intenzione di comunicare determinati dati a potenziali investitori, che potranno così basare la propria scelta anche in virtù della visione sociale che l'impresa adotti. Si differenziano in funzione del settore operativo dell'impresa, consentendo sia agli investitori che alle imprese di confrontare gli impatti finanziari della sostenibilità all'interno di un settore.<sup>217</sup>

---

<sup>213</sup> F. Urbani, Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 991

<sup>214</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 985.

<sup>215</sup> E. Ricciardiello, Sustainability and going concern, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 55.

<sup>216</sup> M. L. Montagnani – M. L. Passador, Il consiglio di amministrazione nell'era dell'intelligenza artificiale: tra corporate reporting, composizione e responsabilità, in *Rivista delle società*, 2021, pag. 130.

<sup>217</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 280.

Gli standard GRI, invece, offrono una panoramica di dettaglio sulla responsabilità sociale delle imprese, richiedendo di aderire ai più elevati criteri di trasparenza e completezza dell'informazione.<sup>218</sup>

Gli Standard GRI consentono alle organizzazioni di divulgare pubblicamente i loro impatti sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi gli impatti sui diritti umani e le modalità con cui tali impatti vengono gestiti. In questo modo l'impatto generato dalle organizzazioni e le loro responsabilità risultano più trasparenti.<sup>219</sup>

In Italia, come confermato dai dati riportati dalla Consob, lo standard maggiormente diffuso è quello proposto dalla GRI.<sup>220</sup>

La Global Reporting Initiative è un ente no profit con sede in Olanda, cooperante con le Nazioni Unite dal 2002. È specializzato nella stesura di standard indirizzati alle imprese, da seguire negli ambiti economici, sociali, ambientali e, più generalmente, riguardanti l'operato societario nel suo complesso.

I principi GRI sono incentrati sui concetti di trasparenza e chiarezza nella trasmissione dei dati. Per agevolare la lettura degli stakeholder, essendo la dichiarazione non finanziaria un documento per la globalità degli stakeholder e non un documento tecnico rivolto a pochi esperti, gli standard proposti dalla GRI si avvalgono anche dell'utilizzo di indicatori studiati per sintetizzare i risultati conseguiti in determinati ambiti.<sup>221</sup> Oltre a quanto precedentemente affermato, gli standard in esame possiedono rilevanza anche dal punto di vista dell'analisi rischi-opportunità, che l'impresa, seguendo le indicazioni unionali,

---

<sup>218</sup> F. Vella, Il pericolo di un'unica storia: il diritto (commerciale) e le nuove frontiere dell'interdisciplinarietà, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021, pag. 746.

<sup>219</sup> Consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 7, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

P. Agstner - S. Costa, Il consiglio di amministrazione nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di società quotate, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2022, pag. 780-781.

<sup>220</sup> M. Palmieri, l'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in Rivista delle società, 2023, pag. 284.

<sup>221</sup> F. Vella, Il pericolo di un'unica storia: il diritto (commerciale) e le nuove frontiere dell'interdisciplinarietà, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021, pag. 745 - 748.

dovrebbe considerare sia in fase di preventivo che di consuntivo della gestione imprenditoriale.

Gli standard GRI sono modulati in modo tale da evitare pericolose interconnessioni tra i vari segmenti proposti.<sup>222</sup> Uno dei principali vantaggi legati agli standard in questione, infatti, risiede nella libera adesione ad uno o più moduli di standardizzazione. L'impresa potrà scegliere quale modulo sia più consono per comunicare i propri dati, senza seguire uno schema fisso. Tutto ciò non sarebbe possibile se sussistesse un'interdipendenza tra moduli. Nell'eventualità di un'interdipendenza tra moduli, infatti, qualora l'impresa non adottasse tutte le tipologie di moduli, la mancanza di anche solo un modulo comprometterebbe la comprensione, la chiarezza espositiva e la trasparenza dell'intero bilancio.

Al tempo stesso, la GRI, relativamente agli indicatori proposti, promuove anche l'analisi delle serie storiche di questi indicatori al fine di studiarne l'andamento, valutando quali azioni passate abbiano condotto a miglioramenti e quali strategie possano essere affinate per prevenire e mitigare l'avvento di potenziali criticità. Grazie a tale approccio, gli standard GRI non solo si pongono come mezzo per una migliore gestione della responsabilità sociale d'impresa, ma possono avere anche un importante impatto sia sulle risorse umane afferenti all'impresa che all'ambiente circostante.

La GRI propone tre tipologie di standard redazionali.

1. standard generali: questi standard includono i principi guida e le linee guida generali per la rendicontazione della sostenibilità, come la definizione di ambito, i criteri di report, l'identificazione delle parti interessate e l'assunzione di responsabilità;
2. standard specifici di contenuto: questi standard riguardano argomenti specifici, come governance, diritti umani, lavoro, ambiente, anticorruzione e diversità e parità di genere. Ciascuno di questi standard offre linee guida dettagliate e

---

<sup>222</sup> M. Palmieri, l'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 284.

indicatori specifici che le organizzazioni possono utilizzare per raccogliere e comunicare informazioni sull'impatto sostenibile delle proprie attività;

3. standard di reporting di settore: questi standard sono stati sviluppati per settori specifici, come l'agricoltura, l'energia, il turismo e altri. Forniscono linee guida supplementari e indicatori specifici per aiutare le organizzazioni a identificare e comunicare le questioni rilevanti per il proprio settore.

A loro volta gli standard in esame sono suddivisi nelle cosiddette “serie” che suddividono gli standard in base all'argomento.

1. “serie 100”: criteri universali;
2. “serie 200”: criteri per l'ambito economico;
3. “serie 300”: criteri ambientali;
4. “serie 400”: criteri per l'ambito sociale.<sup>223</sup>

L'impresa, attingendo agli opportuni moduli, avrà la possibilità di redigere la propria dichiarazione non finanziaria nel modo più completo e preciso possibile, trovando la giusta composizione delle tre famiglie di standard.

Di seguito verranno presentati due esempi di standard GRI: uno standard generale di presentazione dell'operato imprenditoriale ed uno standard sui temi ambientali.<sup>224</sup>

### **Standard GRI 3: temi materiali**

Lo standard GRI 3, approvato nel 2021 ed in vigore dal 1° gennaio 2023, rientra nella famiglia degli standard universali ed è predisposto per l'identificazione e l'esposizione dei temi materiali che l'impresa deve presentare all'interno della sua dichiarazione non

---

<sup>223</sup> M. Palmieri, l'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in Rivista delle società, 2023, pag. 284.

<sup>224</sup> Consolidated set of GRI standard, 2021, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

finanziaria. Sono temi materiali quei temi che rappresentano gli impatti maggiormente significativi di un'organizzazione sull'economia, sull'ambiente, sulle persone inclusi quelli sui diritti umani.<sup>225</sup>

Lo standard è suddiviso in due sezioni. La prima sezione tratta come stabilire i temi materiali. La seconda, invece, come gestirli all'interno della dichiarazione non finanziaria.

L'identificazione dei temi materiali si concretizza in un processo continuativo che l'impresa deve attuare con la periodica valutazione degli impatti sociali ed ambientali riconducibili all'attività d'impresa. Nello svolgimento di questo processo risulta essenziale il coinvolgimento degli stakeholder, in modo da evidenziare le attività maggiormente impattanti.

Per l'impresa, sarebbe ottimale, dopo aver chiarito le proprie caratteristiche imprenditoriali (l'area in cui opera, gli stakeholder rilevanti, la propria strategia, la struttura proprietaria), individuare un'impostazione di identificazione replicabile nel corso degli anni per facilitare il lavoro di identificazione dei temi materiali e per essere coerenti con i bilanci futuri.

Una volta individuati i temi materiali propri dell'esercizio in esame, in fase di redazione, lo standard GRI reputa opportuno un confronto con i temi materiali degli esercizi passati per studiarne l'evoluzione e valutarne la gestione.

Lo standard GRI 3 propone quattro fasi per poter identificare i temi materiali che poi dovranno essere riportati in fase di redazione del bilancio di sostenibilità.

1. comprensione del contesto dell'organizzazione;
2. individuazione di impatti effettivi e potenziali;
3. valutazione della portata degli impatti;
4. priorità degli impatti più importanti per la rendicontazione.

---

<sup>225</sup> GRI 3 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 104, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

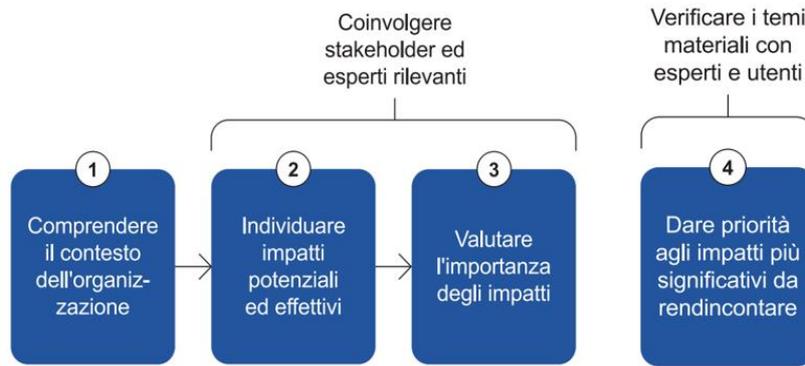


FIGURA 2, PROCESSO DI IDENTIFICAZIONE DEI TEMI MATERIALI

La prima fase che l'impresa deve seguire è quella relativa alla comprensione del contesto imprenditoriale. In questa fase l'impresa presenta una panoramica delle sue attività e dei suoi rapporti di business, del contesto di sostenibilità in cui queste si svolgono e una descrizione generale dei suoi stakeholder, ottenendo così informazioni cruciali per poter identificare gli impatti effettivi e potenziali.<sup>226</sup>

L'impresa sarà tenuta ad individuare le attività che svolge. In particolare modo, sarà necessario soffermarsi su: l'area geografica in cui opera, gli stakeholder interessati da tali attività, le risorse umane impiegate affinché tali attività possano essere compiute correttamente, la catena del valore relativa alla singola attività ed infine l'obiettivo che si vuole perseguire grazie allo svolgimento delle attività in questione.

La seconda fase riportata dallo standard GRI 3 consta nell'individuare i possibili impatti (circa temi ESG), correlati all'attività d'impresa. Gli impatti in questione sono sia effettivi che potenziali: infatti l'impresa dovrà anche prevedere possibili impatti che potranno presentarsi in futuro, al fine di implementare un'efficace strategia di contenimento e mitigazione. Per identificare gli impatti l'impresa potrà ricorrere a diversi strumenti come l'analisi storica degli impatti già riscontrati all'interno del settore in cui opera, la consulenza di esperti, l'analisi di opportuni documenti riportati in letteratura o la consultazione di stakeholder funzionali. Una volta identificati, gli impatti dovranno essere catalogati in base alla loro natura. Saranno suddivisi in impatti positivi o negativi, a breve

<sup>226</sup> GRI 3 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 109, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

o a lungo termine, intenzionali od involontari e reversibili od irreversibili. È importante sottolineare che, come riportato al riquadro 3 del GRI 3<sup>227</sup>, con il concetto di “impatto” non si intende solamente la diretta ripercussione relativa allo svolgimento di un’attività, ma anche la contribuzione di un impatto generato da un altro ente e non direttamente collegabile all’attività d’impresa (ad esempio la cattiva gestione della catena del valore di un prodotto).

Una volta analizzati gli impatti, l’impresa può valutarne la portata, classificandoli dai maggiormente consistenti a quelli ad importanza marginale. Assegnare una diversa priorità a ciascun impatto per determinare quali azioni intraprendere è importante quando non è possibile far fronte simultaneamente a tutti gli impatti. In fase di stima della portata dell’impatto l’impresa dovrà valutare due parametri: probabilità d’accadimento e danno possibile (attribuendo un peso maggiore a quest’ultimo parametro). Ottenuti dei valori su cui poter lavorare, l’impresa dovrà ordinarli in base a:

- scala: quanto è grave l’impatto;
- ambito: quanto è diffuso l’impatto all’intero dell’impresa;
- caratteristiche di irrimediabilità: quanto è difficile mitigare o risanare il danno risultante.<sup>228</sup>

La quarta ed ultima fase che, secondo lo standard GRI 3, l’impresa deve seguire consiste nel dare una priorità agli impatti più importanti per la rendicontazione. La significatività di un impatto è valutata in relazione agli altri impatti individuati dall’organizzazione, che dovrebbe ordinarli dal più al meno importante e stabilire un valore minimo o soglia per determinare su quali impatti sarà concentrata la rendicontazione.

---

<sup>227</sup> GRI 3 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 112, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

<sup>228</sup> GRI 3 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 113, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

## Standard GRI 305: emissioni

Lo standard GRI 305, entrato in vigore il 1° luglio del 2016, si occupa delle emissioni nocive che l'impresa immette nell'ambiente durante lo svolgimento della propria attività.

229

Le emissioni trattate nello standard GRI 305 sono limitatamente al campo delle emissioni nocive in aria, soffermandosi prevalentemente sulle emissioni di GreenHouse Gas (GHG) o gas serra, come ad esempio gli idrofluorocarburi, il gas metano e l'anidride carbonica.

Dopo aver individuato i rispettivi temi materiali (seguendo le corrispettive linee guida enunciate allo standard GRI 3) in materia di emissioni, è tenuta a riportare all'interno della dichiarazione non finanziaria la natura delle emissioni nocive in aria e come intendo monitorarle e gestirle.<sup>230</sup> Nella fattispecie, coerentemente con le indicazioni fornite dall'International Organization for Standardization (tramite la pubblicazione della linea guida ISO 14064)<sup>231</sup>, le emissioni dovranno essere suddivise dall'impresa in tre categorie:

- scope 1: emissioni di gas ad effetto serra dirette;
- scope 2: emissioni di gas ad effetto serra indirette da consumi energetici;
- scope 3: altre emissioni di gas ad effetto serra indirette.<sup>232</sup>

All'interno della prima tipologia ricadono tutte le emissioni di GHG direttamente imputabili all'attività d'impresa. Nello scope 2, invece lo standard 305 inserisce le emissioni indirette di GHG riconducibili ai consumi energetici necessari al fine del corretto funzionamento dello stabilimento. In questa categoria, tra le altre, ricadono le emissioni di CO<sub>2</sub>, derivanti dalla generazione di energia elettrica, di riscaldamento, di

---

<sup>229</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 389, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

<sup>230</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 996 - 998.

<sup>231</sup> Normativa ISO 14064-1:2018 reperibile sul sito [www.iso.org](http://www.iso.org).

<sup>232</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 391, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

raffreddamento e di vapore acquistata e consumata dall'impresa. Relativamente a questa tipologia di emissioni la Global Reporting Initiative afferma che per molte organizzazioni, la quantità di emissioni di GHG indirette da consumi energetici risultanti dalla generazione di energia elettrica acquistata può essere molto maggiore rispetto alle emissioni di GHG dirette.<sup>233</sup>

La terza ed ultima categoria comprende la totalità delle emissioni indirette di gas ad effetto serra non correlate ai consumi energetici, conseguenza delle attività d'impresa ma non direttamente controllate dall'impresa stessa. Tra le emissioni più comuni afferenti a questa categoria si possono sottolineare quelle legate alle attività svolte relativamente alla catena di approvvigionamento delle materie prime e l'uso finale dei prodotti/servizi che l'impresa offre ai propri consumatori. Non essendo una competenza diretta dell'attività d'impresa, questa categoria risulta essere la più ostica dal punto di vista della quantificazione dei volumi di GHG; pertanto, l'impresa potrà servirsi di stime (grazie all'aiuto di esperti del settore o di quanto reperito all'interno della letteratura) al fine di offrire dei dati tangibili agli stakeholder interessati.<sup>234</sup>

Per la corretta comunicazione delle emissioni industriali all'interno del bilancio di sostenibilità, lo standard GRI afferma che l'impresa dovrà fornire una serie di informazioni puntuali, tra cui:

1. il valore lordo delle emissioni, espresso in tonnellate di CO<sub>2</sub>, equivalente;
2. i gas inclusi nel calcolo; se si tratta di CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFC, PFC, SF<sub>6</sub>, NF<sub>3</sub> o tutti;
3. la fonte dei fattori di emissione e le percentuali del potenziale di riscaldamento globale (GWP) utilizzate o un riferimento alla fonte del GWP;
4. standard, metodologie, ipotesi e/o strumenti di calcolo utilizzati;

---

<sup>233</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 400, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

<sup>234</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 403, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

5. laddove faciliti la trasparenza o la comparabilità nel corso del tempo, presentare una suddivisione delle emissioni di GHG dirette per: business unit, Paese, tipologia di fonte, tipologia di attività.<sup>235</sup>

Una volta esaurita la sezione dedicata all'identificazione e alla catalogazione delle emissioni, l'impresa sarà tenuta a riportare quale sia la strategia per gestire tali emissioni relativamente alle attività svolte.<sup>236</sup> Al fine di valutare la bontà delle azioni intraprese dagli amministratori per controllare le emissioni, le metodologie d'identificazione e la stima di quest'ultime dovrà essere costante nel tempo, in modo tale da poter eseguire un corretto confronto tra i valori registrati nel corso degli anni. Laddove sussistesse la necessità di modificare tale impostazione di stima, questa modifica dovrà essere riportata all'interno della dichiarazione non finanziaria, correlata dalla motivazione di tale variazione.

Lo standard GRI 305 prosegue con le indicazioni per la valutazione degli altri inquinanti aerei quali:

- i derivati dell'azoto NO<sub>x</sub>;
- i derivati dello zolfo SO<sub>x</sub>;
- gli inquinanti organici persistenti;
- i composti organici volatili;
- gli inquinanti dell'aria pericolosi;
- il particolato (PM);
- emissioni di sostanze che contribuiscono alla riduzione dello strato d'ozono.<sup>237</sup>

---

<sup>235</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 396, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

<sup>236</sup> S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in *Rivista delle società*, 2018, pag. 990 - 991.

<sup>237</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 408, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

Le linee guida per queste tipologie di inquinanti sono pressoché identiche a quelle relative ai GHG.

Grazie al monitoraggio e ad una crescente consapevolezza delle emissioni industriali, le imprese hanno adottato strategie via via più precise per mitigare tale problematica. Queste strategie, nel corso degli anni, hanno comportato, dei vantaggi non indifferenti alle imprese. Tra questi sono degni di nota le condizioni di salute migliori per i lavoratori e le comunità locali ed un migliore rapporto con gli stakeholder interessati.<sup>238</sup>

Come è stato possibile riscontrare grazie all'analisi degli standard GRI 3 e 305, le linee guida proposte sono molto precise, al fine di evitare qualsiasi tipologia di interpretazione da parte dell'impresa in fase di redazione di argomenti delicati quali i temi ESG. Probabilmente, per tale motivo, sono, ad oggi, gli standard più utilizzati in Italia, rispondendo ai requisiti di trasparenza nella redazione dei dati e chiarezza nell'esposizione di quest'ultimi richiesti dalla normativa vigente.<sup>239</sup>

---

<sup>238</sup> GRI 305 del consolidated set of GRI standard, 2021, pag. 392, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

<sup>239</sup> F. Vella, Il pericolo di un'unica storia: il diritto (commerciale) e le nuove frontiere dell'interdisciplinarietà, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021, pag. 745.

## 6. Bilancio di sostenibilità di “PHF s.r.l.”

Dopo aver concluso la disamina riguardante la normativa nazionale vigente in merito al bilancio di sostenibilità, in questo capitolo ne viene riportato un esempio pratico. Nel corso del tirocinio curricolare, che ho svolto presso lo Studio Spiga Commercialisti & Avvocati Associati, sotto il tutoring dell’Avv. Paolo Spiga e del Dott. Alberto Spiga, ho avuto l’opportunità di esaminare un bilancio di sostenibilità.

La redazione del documento in questione è stata curata dallo Studio Spiga su richiesta della PHF s.r.l.<sup>240</sup>

La PHF (acronimo di Pozzi Holding Finanziaria) è un’impresa attiva nel settore chimico e manifatturiero, con sede ad Arosio (CO).

Come si evince dal nome la PHF è una holding a cui fanno capo le seguenti società:

1. Pozzi-Arosio s.r.l.;
2. SAIP s.r.l.;
3. Ce | De | Pa a.e.i.e.;
4. Dip-Print s.r.l.;
5. AGILE s.r.l.;
6. INTER TRADING s.r.l.;
7. IES s.r.l.;
8. SAIP NORTH AMERICA INC.;

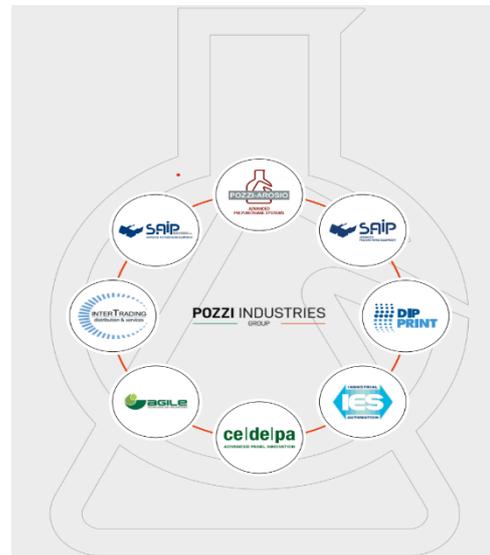


FIGURA 3, SOCIETÀ APPARTENENTI A PHF S.R.L.

<sup>240</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, reperibile sul sito [www.pozziarosio.com](http://www.pozziarosio.com).

La PHF non rientra nei limiti previsti dalla legge per l'obbligatorietà di redazione della dichiarazione non finanziaria ma, essendo un'impresa attenta ed attiva sul fronte delle tematiche ESG, ha deciso di presentare volontariamente questo documento (conformemente all'art. 7 del D. lgs. 30 dicembre 2016, n° 254<sup>241</sup>, regolante le DNF volontarie).

*“PHF ha scelto di predisporre il suo report di Sostenibilità poiché ritiene, nello svolgimento della propria attività d'impresa, di avere sempre presenti alcuni principi fondamentali quali la lotta alla corruzione attiva e passiva, l'ambiente, il personale, il sociale e i diritti umani.”<sup>242</sup>*

Al fine di redigere la propria dichiarazione non finanziaria, la PHF, coadiuvata dallo Studio Spiga, oltre a seguire le linee guida proposte dalla relativa normativa unionale (vedi pag. 79) e nazionale, ha deciso di adottare gli standard GRI quali propri standard redazionali, come espressamente affermato a pag. 8 del bilancio.

Trattandosi di una holding, la presente dichiarazione non finanziaria, pubblicata nel 2022 e recante i dati relativi all'esercizio conclusosi il 31/12/2021, si attesta come dichiarazione consolidata e comprende i dati della società madre e delle relative società figlie, come affermato dal secondo paragrafo dell'articolo 7.

*“Le dichiarazioni volontarie di carattere non finanziario conformi al presente decreto legislativo sono redatte sulla base di quanto previsto dagli articoli 3, se su base individuale, e 4, se su base consolidata, tenendo conto delle dimensioni in termini di numero di dipendenti, di valori di bilancio e dello svolgimento o meno di attività transfrontaliera, secondo criteri di proporzionalità, in modo che non sia comunque*

---

<sup>241</sup> Art. 7 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse “sociale” nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in Rivista delle società, 2019, pag. 366.

<sup>242</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 9, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

*compromessa la corretta comprensione dell'attività svolta, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto prodotto.”<sup>243</sup>*

Seguendo il celebre modello di BlackRock e del suo CEO Larry Fink, la dichiarazione non finanziaria della PHF inizia con la lettera agli stakeholder scritta da Angelo Pozzi, il presidente della società.

Nella sua lettera, Pozzi riassume la visione imprenditoriale propria della PHF, soffermandosi sul legame e la sinergia che la sua impresa ha sviluppato negli anni con la comunità locale fin dalla sua fondazione e di come ritengano di fondamentale importanza le tematiche ESG al fine di garantire la giusta rilevanza ai temi ESG ed alla conseguente responsabilità sociale che l'impresa possiede.

*“PHF è una realtà che opera nel pieno rispetto dei valori e delle tradizioni e guarda costantemente all'evoluzione del business, dei mercati, del territorio, delle persone e del mondo in cui viviamo. Il nostro management è profondamente convinto che la crescita del gruppo non sia legata solo ai risultati economico-commerciali, ma anche alle modalità con cui tali risultati vengono raggiunti; non si può guardare ad uno sviluppo futuro senza avere una strategia di responsabilità e rispetto della propria organizzazione e del contesto in cui si opera.”<sup>244</sup>*

La lettera prosegue con la motivazione dell'adozione volontaria alla redazione di questa tipologia di documento.

---

<sup>243</sup> Art. 7, paragrafo 2 del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>244</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 7, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

*“Nel 2021 PHF ha voluto rendere conto ai propri stakeholder dell’impegno e dei risultati ottenuti per rendere il nostro gruppo — ed i contesti in cui opera — più responsabili, sostenibili ed inclusivi.”<sup>245</sup>*

PHF, per agevolare la lettura del bilancio agli stakeholder, ha suddiviso il documento in questione in due sezioni. Nella prima viene delineato il perimetro operativo del gruppo e definite le peculiarità generali proprie della PHF; quali la missione e la visione d’impresa e la governance adottata. Nella seconda sezione, invece, vengono analizzate le azioni intraprese dalla PHF per affrontare i temi ESG.

L’incipit della prima sezione riporta subito un’informazione di fondamentale rilevanza, ovvero la metodologia adottata dall’impresa al fine di identificare le tematiche ESG maggiormente impattanti da inserire a bilancio.

*“Il management del Gruppo ha:*

- identificato i propri stakeholder; raccolto e valutato le loro aspettative e le questioni di maggior interesse attraverso interviste con manager, personale, collaboratori, consulenti, istituzioni e comunità locali;*
- redatto l’analisi di materialità sulle tematiche di Sostenibilità più rilevanti per il Gruppo e per gli stakeholder, coadiuvato da esperti del settore.”<sup>246</sup>*

---

<sup>245</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 7, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

<sup>246</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 8, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

La dichiarazione non finanziaria, dopo aver riportato le dimensioni economiche dell'impresa per fornire un contesto in tal senso (come indicato dalla sezione "200" degli standard GRI, indirizzata all'integrazione dei risultati economici con quelli sociali <sup>247</sup>), prosegue la sua analisi riportando gli argomenti riguardanti: governance, missione d'impresa ed i corrispettivi valori, visione d'impresa e strategie di sostenibilità adottate.

Currency	2020	2021
Turnover	36.732.641	53.369.453
EBIT	1.583.506	3.596.706
Net Income	1.444.294	2.562.361
Purchases	30.334.416	47.921.577
Wages and salaries	4.608.983	5.505.766
Amortization	435.757	798.137
Financial expenses	18.327	5.598
Equity	11.486.439	13.671.968
of which registered capital	1.817.800	1.817.800
Non-current assets (net)	1.041.155	935.940
Inventories	6.633.674	10.705.533
Accounts receivable	12.168.065	13.671.685
Cash & cash equivalent	13.289.341	14.590.954
Total assets	33.153.105	39.918.487
Total debt	33.153.105	39.918.487
Financial debt	764.300	2.116.084
Accounts payable	15.712.250	16.719.500
Headcount	68	71

FIGURA 4, DIMENSIONE ECONOMICA DELLA PHF S.R.L.

Tra queste, di particolar interesse è la sezione dedicata alla visione d'impresa, in cui vengono riassunti i principi fondanti della governance adottata, fulcro per una corretta gestione economica e sostenibile dell'intero gruppo.

I principi in questione sono:

- la competenza: necessaria per poter svolgere in modo appropriato il proprio lavoro, valorizzando il merito e sfruttandolo come strumento motivazionale per una continua crescita lavorativa ed umana;
- l'appartenenza: sia nei confronti del territorio che nei confronti del gruppo stesso; così da creare sinergie positive sul posto di lavoro e con la comunità nel suo insieme;
- la responsabilità: monitorando il corretto svolgimento dell'attività d'impresa, partendo dalle relazioni con i fornitori ed in generale dalla catena d'approvvigionamento fino ad arrivare al consumatore finale. Questo processo è realizzato grazie ad opportune strategie e fissando obiettivi a medio termine in

<sup>247</sup> Consolidated set of GRI standard, 2021, pagg. 224 - 320, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

modo da guardare al futuro, avendo sempre cognizione dello progressivo sviluppo delle attività grazie all'identificazione di opportuni parametri di riferimento, disseminati sull'intero arco temporale della strategia;

- l'equilibrio: con questo termine si intende il consapevole compromesso che si deve attuare in fase di pianificazione strategica. La PH, infatti, in fase di pianificazione, considera la totalità degli aspetti e dei possibili impatti che una decisione ha o può potenzialmente avere. Il trade-off tra i vari aspetti è di fondamentale importanza al fine di non trascurare determinati ambiti in favore di altri.<sup>248</sup>

Il board, avendo fissato questi aspetti cardinali di gestione, ha delineato (come richiesto dalla normativa nazionale) la strategia di sostenibilità socio-ambientale che intende intraprendere nel medio-lungo termine.

*“Il pensiero guida della strategia di Sostenibilità di PHF è:*

*<<investire in Sostenibilità per creare valore nel tempo.>>.”<sup>249</sup>*

Questo “pensiero guida” si traduce in obiettivi ben definiti quali:

1. green reputation consolidata nel tempo: sinonimo di garanzia volto a migliorare ed implementare i rapporti con determinati portatori d'interesse come fornitori, finanziatori, comunità locale e risorse umane interne al gruppo;
2. minor turnover del personale: al fine di creare un ambiente di lavoro sano, fidelizzando il personale ed incrementandone la motivazione lavorativa;
3. riduzione dei costi operativi: possibile grazie al continuo monitoraggio delle performance ESG, affinando la gestione delle criticità legate al mondo ESG

---

<sup>248</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 21-22, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

<sup>249</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 23, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

- riducendo così la forza-lavoro e superflue uscite di cassa. Il margine di guadagno correlato a queste produttive modifiche potrà essere così reinvestito per il continuo miglioramento della gestione sociale ed ambientale propria del gruppo;
4. gestione dei rischi più efficiente: focalizzando l'attenzione sui rischi di tipo sociale, ambientale e di governance si migliora la capacità di identificazione delle minacce e, di conseguenza, si migliorano l'efficacia e l'efficienza operativa;
  5. creazione di valore sul territorio: questo obiettivo è raggiungibile instaurando una proficua collaborazione con le altre realtà economiche del territorio, sviluppando una comune coscienza sostenibile in modo tale che la comunità circostante ne possa beneficiare.<sup>250</sup>

Una volta terminata l'analisi di questa prima sezione del bilancio di sostenibilità della PHF, è ora possibile focalizzarsi sulla rendicontazione vera e propria degli aspetti legati ai temi ESG.

Questa seconda sezione del bilancio, seguendo le linee guida GRI, è suddivisa in tre macroaree: responsabilità economica, responsabilità ambientale, responsabilità sociale (compresa la responsabilità verso dipendenti e collaboratori).

Il punto di partenza dell'analisi effettuata dalla PHF consiste nella responsabilità economica, senza la quale non sarebbero possibili lo sviluppo di una strategia sostenibile, e la ricerca, volta alla futura adozione di una strumentazione e di processi con un minore impatto sia sociale che ambientale, garantendo inoltre alle risorse umane afferenti al gruppo migliori condizioni di lavoro, nonché riconoscimenti economici.

A seguire vengono riportati i temi materiali (individuati sfruttando gli standard GRI analizzati nel capitolo 5.4) relativi alla responsabilità ambientale del gruppo.

---

<sup>250</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 23-25, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

Essendo una società operante nel settore chimico e manifatturiero, PHF è molto sensibile ai temi ambientali; pertanto ha predisposto ingenti risorse economiche e umane al fine di gestire al meglio gli impatti reali e potenziali che il gruppo ha sull'ambiente.

*“Le sfide che la tutela dell'ambiente pone al settore industriale sono molteplici ed urgenti. Queste sfide hanno fatto sì che il Gruppo si sia concentrato sull'avvio e lo sviluppo di specifiche azioni, a tutti i livelli dell'organizzazione, al fine di ottenere un modello di produzione e di consumo sostenibili. L'impegno per la ricerca e l'innovazione di PHF si sono orientati, sempre di più, su progetti di Sostenibilità energetica e sulla possibilità di riciclo degli scarti di produzione.”* <sup>251</sup>

In questa sezione incentrata sull'ambiente e sull'impatto che la società ha su esso, PHF risponde alle richieste normative, riportate nel decreto n° 254 emanato nel 2016, di informare gli stakeholder relativamente all'impegno profuso per la gestione:

- dell'utilizzo di risorse energetiche rinnovabili ed idriche;
- delle emissioni di gas ad effetto serra e degli inquinanti derivati dall'attività d'impresa;
- dell'impatto di possibili fattori di rischio ambientali. <sup>252</sup>

PHF passa in rassegna le azioni intraprese per monitorare ed abbattere l'impatto ambientale ad essa correlato. Degne di nota sono le iniziative tecnologiche denominate REPUR, BioPUR-2030 e BUTTERFLY. <sup>253</sup> Tali tecnologie sono tutte legate all'ambito della

---

<sup>251</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pag. 27, reperibile sul sito [www.pozzariosio.com](http://www.pozzariosio.com).

<sup>252</sup> Art. 3, paragrafo 2, lettere a), b) e c) del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n° 254, 2016, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

<sup>253</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 30 - 33, reperibile sul sito [www.pozzariosio.com](http://www.pozzariosio.com).

gestione del ciclo produttivo del poliuretano e, in particolare, della gestione degli scarti e degli inquinanti prodotti a valle della sua lavorazione.

Il bilancio continua con una sezione dedicata all'analisi quantitativa degli impatti registrati nell'esercizio in esame grazie all'introduzione di opportuni indicatori proposti dagli standard GRI, attinenti all'impatto ambientale, come l'emissione consolidata di CO<sub>2</sub> (diretta ed indiretta) e l'aliquota di approvvigionamento elettrico proveniente da fonti

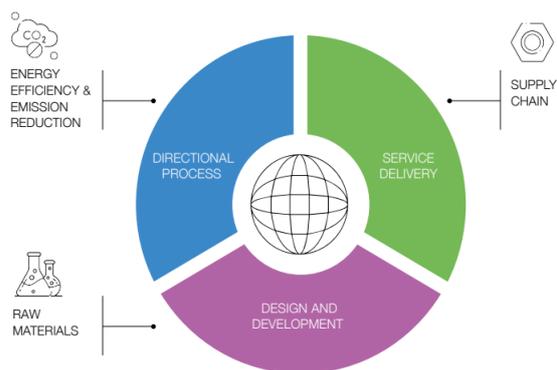


FIGURA 5, AREE DI INTERVENTO PER LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

rinnovabili.<sup>254</sup> Questi dati sono poi seguiti dalla strategia e dagli obiettivi a medio termine che PHF ha predisposto per le imprese ad essa collegate, intervenendo direttamente sull'efficienza energetica e la corrispettiva riduzione delle emissioni di inquinanti, sulla catena di produzione e su quella di approvvigionamento.

Come affermato nel bilancio:

*“L’obiettivo a lungo termine è quello di diventare un gruppo industriale, complessivamente, ad impatto zero.”<sup>255</sup>*

Per rendere accessibile questo obiettivo l'impresa si è posta dei sotto-obiettivi a medio termine (2024) con una duplice valenza: monitorare l'evoluzione degli impatti ambientali, avere dei riscontri reali e pratici per valutare la bontà della strategia adottata e, dove ritenuto opportuno, ricalibrarla andando ad intervenire nei settori presentanti maggiori criticità.

Gli obiettivi in questione sono:

<sup>254</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 48 - 49, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

<sup>255</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 34, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

- la riduzione delle emissioni di GHG;
- il miglioramento dell'efficienza energetica;
- la progressiva dismissione dell'approvvigionamento elettrico derivante da idrocarburi (riducendo anche la carbon footprint dell'impresa) a favore delle fonti rinnovabili.

Per raggiungere questi obiettivi PHF ha indicato tre azioni necessarie da svolgere:

- l'installazione di pannelli solari, stimando un autoconsumo superiore al 50% entro il 2024;
- la sostituzione di autoveicoli e macchinari aziendali, stimando una riduzione delle emissioni pari al 10% annuo;
- un nuovo piano per la mobilità dei collaboratori e la sensibilizzazione a modelli sostenibili, stimando un'ulteriore riduzione di GHG almeno del 10% annuo.<sup>256</sup>

Conclusa la disamina delle tematiche ambientali, il bilancio di sostenibilità prosegue con la sezione dedicata alla responsabilità sociale, evidenziandone i possibili impatti negativi (sempre individuati seguendo le procedure indicate all'interno degli opportuni standard GRI), le azioni volte alla risoluzione e al contenimento di quest'ultimi e la proposizione di indicatori di prestazione che sintetizzano i risultati conseguiti, come richiesto dalla normativa nazionale vigente.<sup>257</sup>

La PHF, contestualmente alla sua attività d'impresa, ha sempre cercato di tutelare la comunità circostante, instaurando una profonda sinergia con essa fino dalla costituzione della prima società legata al gruppo, risalente ai primi anni '50. La gestione dell'attività

---

<sup>256</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 36 - 37, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

<sup>257</sup> Art. 3, paragrafo 1, lettere b) del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n° 254, 2016, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

d'impresa, nel corso degli anni, infatti ha sempre privilegiato una proficua collaborazione con gli enti locali, pubblici e privati. Tra questi, oltre alla predilezione per la filiera locale come fornitori, la PHF ha sovvenzionato enti sanitari come la Croce Rossa, gli istituti scolastici e le agenzie del lavoro locali.<sup>258</sup>

L'ultimo campo di responsabilità riportato all'interno della dichiarazione non finanziaria è quello riguardante la tutela dei diritti dei lavoratori e della parità di genere.

Questa particolare tematica ha sempre avuto un occhio di riguardo all'interno del gruppo. La filosofia della PHF, infatti, è quella di estendere i legami propri della famiglia Pozzi alla totalità dei suoi collaboratori, al fine di garantire le migliori condizioni lavorative possibili ai propri dipendenti. Questa filosofia, innanzitutto, si concretizza grazie all'impegno del gruppo relativamente allo sviluppo ed alla formazione del personale. L'impegno per la formazione del personale inizia nel momento della selezione dei candidati, quando viene redatta un'apposita scheda contenente le competenze ed il percorso formativo più idoneo per valorizzarle ed implementarle. Il percorso formativo è poi seguito da un gruppo di lavoro dedicato, composto da un componente del board, da una figura del settore amministrativo, da una del settore tecnico e da una del settore qualità che, in sinergia, anche attraverso una prima fase di affiancamento con colleghi di maggiore esperienza, avviano il nuovo collaboratore alla partecipazione ad appositi corsi di specializzazione ed aggiornamento.

Sempre in ambito di gestione del personale, PHF propone ai propri collaboratori una serie di iniziative volte al benessere dei dipendenti e al miglioramento della loro qualità di vita in ambito lavorativo. Tra queste iniziative, le più rilevanti sono:

- premi legati ad obiettivi lavorativi da conseguire;
- visite mediche gratuite, volte alla prevenzione di specifiche malattie tumorali;
- la flessibilità, dove necessario, nella trasformazione di contratti lavorativi, al fine di incontrare particolari esigenze familiari dei lavoratori;

---

<sup>258</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 40, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

- promozione di corsi di aggiornamento sulla sicurezza nei luoghi di lavoro.<sup>259</sup>

L'analisi di questo bilancio di sostenibilità è un esempio di applicazione del decreto legislativo n° 254 del 2016, riportante le indicazioni per la corretta redazione della dichiarazione non finanziaria.

Sicuramente, essendo il primo bilancio di sostenibilità presentato dalla PHF (peraltro la decisione di redigerlo ha connotazioni volontaristiche non rientrando nei parametri di obbligatorietà), esistono margini di miglioramento al fine di presentare ai propri stakeholder le opportune informazioni legate alla gestione della responsabilità sociale ed ambientale. Già dal bilancio seguente sarà possibile iniziare a costruire la curva dell'andamento degli indicatori ESG più rilevanti ed analizzare la bontà della strategia a medio termine scelta dalla PHF.

---

<sup>259</sup> Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, pagg. 46, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

## 7. Conclusioni

In questo capitolo conclusivo della tesi vengono riportate riflessioni personali rispetto a quanto precedentemente esaminato, relativamente ai temi di responsabilità sociale dell'impresa e dichiarazione non finanziaria.

La responsabilità sociale d'impresa, pur essendo radicata nel panorama economico da decenni, è una tematica in continuo sviluppo, influenzata e modellata sulle evoluzioni del panorama sociale ed ambientale mondiale; pertanto, è una materia di studio viva ed attuale.

Dal mio punto di vista, la normativa vigente presto diventerà insufficiente per gestire la totalità delle possibili criticità correlate ai temi ESG. In tal senso, si è intervenuti a livello unionale con la direttiva 2022/2464,<sup>260</sup> <sup>261</sup> richiedente l'estensione dell'obbligo di redazione del bilancio di sostenibilità ad una più ampia platea d'impresе, abbassando i limiti di personale ed economici tutt'ora vigenti, riducendo il numero medio minimo di dipendenti da 500 a 250.<sup>262</sup> Tale direttiva, come espressamente indicato all'art. 5, dovrà essere recepita dagli Stati membri entro il 6 luglio 2024;<sup>263</sup> ad oggi, l'Italia non ha ancora confermato il recepimento.

---

<sup>260</sup> Direttiva 2022/2464 del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2003, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>261</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 274.

<sup>262</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 294.

<sup>263</sup> Art. 5 della direttiva 2022/2464 del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2003, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Nella direttiva si afferma anche l'intenzione di introdurre l'obbligo per le piccole-medio imprese a partire dal 2028.<sup>264</sup> Per quanto riguarda le PMI, la direttiva intende anche tutelarle dagli ingenti costi che una dichiarazione non finanziaria potrebbe comportare, in termini di investimento di risorse umane e costi di gestione, introducendo la possibilità di adottare un bilancio di sostenibilità semplificato per imprese con determinati parametri economici, seguendo l'esempio del più classico bilancio d'esercizio.

Si stima che, con i parametri registrati attualmente, il numero di imprese con obbligo di DNF passerebbe dalle attuali 11'000 a, potenzialmente, 50'000.<sup>265</sup>

In aggiunta, la direttiva impone l'adozione di standard basati sugli obiettivi di sviluppo sostenibile individuati in occasione della stesura dell'Agenda 2030. Tra quelli riconosciuti come consoni alla normativa è possibile individuare gli standard GRI, già largamente adottati in Italia.<sup>266</sup>

A mio parere, anche l'impostazione d'impresa deve evolversi dai desueti, seppur interessanti, punti di vista di stakeholderism e shareholderism. Entrambe le impostazioni sono ancorate ad un panorama economico troppo variato rispetto a quando sono state formulate. All'utopica visione dello stakeholderism è contrapposto il più concreto e cinico shareholderism proposto da Friedman. Stanti le attuali condizioni socio-ambientali del panorama industriale globale, opterei per un compromesso: "in medio stat virtus". Questo pensiero, concordemente con quello di Friedman, nasce dalla consapevolezza che l'impresa ha come obiettivo primario quello di ottenere il massimo profitto; non solo per un mero tornaconto personale degli amministratori (comunque lecito) ma anche per tutelare il sistema macroeconomico nel suo complesso, favorendo una corretta e proficua concorrenza e garantendo ai consumatori ampia scelta di beni e servizi.

---

<sup>264</sup> Art. 1 paragrafo 7 della direttiva 2022/2464 del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2023, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

<sup>265</sup> V. D'Angerio, Il bilancio diventa sempre più verde, in *Il Sole 24 ore*, 2021, reperibile su [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).

<sup>266</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 292.

Appurato lo scopo per cui nasce l'impresa risulta necessario contestualizzarlo. Il contesto è quello di un continuo aggravarsi delle condizioni lavorative, sociali ed ambientali. I temi ESG necessitano di opportune azioni per monitorarli, gestirli e contenerli. Le azioni, secondo il mio parere, possono essere tre, a seconda dell'obiettivo dell'impresa.

Come presentato nello svolgimento della tesi, sono state adottate delle azioni in tal senso, anche se a mio avviso mancano di forza, essendo ancora per la maggior parte volontaristiche e fornendo nulla più di linee guida. In aggiunta, anche un ottimo provvedimento come l'introduzione obbligatoria per certe tipologie d'impresa della redazione della dichiarazione non finanziaria presenta ancora lacune come, ad esempio, la ristretta platea applicativa, la mancanza di una precisa impostazione lasciando troppa libertà interpretativa all'impresa e l'assenza di un efficace controllo ed un relativo regime sanzionatorio; basti pensare che i controlli sono eseguiti dalla Consob a campione e le sanzioni (riportate in tabella 1 a pag. 97) sono irrisorie se paragonate ai limiti imposti per l'obbligo di redazione.

All'interno del bilancio di sostenibilità, oltre ai temi già attualmente indicati come centrali (come l'utilizzo di risorse energetiche rinnovabili e no, l'emissione di GHG ed inquinanti vari, la parità di genere ecc.), proporrei anche l'analisi puntuale della catena del valore dei prodotti, soffermandosi in particolar modo sull'approvvigionamento. A mio avviso, infatti, il tema dell'approvvigionamento delle materie prime è centrale per quanto concerne la sostenibilità dell'impresa. Questa particolare fase della catena del valore è spesso attribuibile ad accordi commerciali con Paesi scarsamente sensibili ed attivi sul piano dei temi ESG. Per quanto ancora acerba, la normativa in Italia ed in generale nell'UE è presente ed in crescita; al contrario, i Paesi di cui prima, spesso hanno un carenza od addirittura mancante supporto legislativo per tutelare i temi ESG. I Paesi esteri in questione, inoltre, essendo in via di sviluppo, si concentrano prevalentemente sul ritorno economico, non preoccupandosi delle condizioni lavorative dei propri dipendenti o delle questioni ambientali mondiali. Allo stesso tempo, però, i rapporti economici con i Paesi europei sono vitali per la loro economia, fortemente incentrata sull'export.

Imporre alle imprese europee di controllare scrupolosamente l'etica dei propri partner commerciali avrebbe un duplice apporto. Il primo, ovviamente, è quello di avere la

conferma che i propri prodotti siano sostenibili all'interno dell'intera value chain. Il secondo, e più importante, consiste nell'obbligare indirettamente le imprese estere ad adottare strategie sostenibili per poter continuare il loro rapporto commerciale con le imprese europee.

Per quanto riguarda il controllo, oltre alle modifiche precedentemente paventate, proporrei l'introduzione di un ranking sostenibile nazionale ed internazionale suddiviso sia in base al settore operativo sia in base alla dimensione economica dell'impresa. Questa proposta è finalizzata a:

1. riconoscere all'impresa i propri meriti relativamente agli sforzi effettuati per gestire le criticità correlate ai temi ESG;
2. incentivare le imprese a migliorarsi, favorendo la competizione non solo economica ma anche sostenibile.

I ranking in questione andrebbero a beneficio anche del consumatore, a cui verrebbe offerto uno strumento decisionale più fruibile ed immediato, senza aver l'onere di consultare i vari bilanci di sostenibilità.

Oltre alla formulazione di una graduatoria per valutare la virtù delle imprese, a mio avviso (come del resto anche riportato in letteratura <sup>267</sup>), risulta necessaria anche l'introduzione di un più stringente regime sanzionatorio, volto alla tutela degli stakeholder. Qualora l'autorità di controllo imputasse una sanzione ad una società, gli stakeholder, stante l'attuale normativa, non avrebbero alcun risarcimento garantito relativamente al danno procurato dalla cattiva gestione dell'impresa sanzionata. Questo fatto potrebbe influire negativamente anche sulla reputazione del bilancio di sostenibilità stesso, che potrebbe perdere in termini di trasparenza e come strumento di comunicazione.

---

<sup>267</sup> M. Palmieri, L'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023, pag. 301 - 302.

In conclusione, vorrei dedicare qualche riga alla PHF.

Come si può leggere sia sul bilancio di sostenibilità, analizzato nel capitolo precedente, sia sul sito internet, questo gruppo è attivamente impegnato sugli aspetti sociali ed ambientali fino dai tempi della fondazione della prima società negli anni '50. In un contesto sociale profondamente scosso dalla Seconda guerra mondiale la PHF (allora semplicemente Pozzi-Arosio) si occupò attivamente per aiutare la comunità a superare le difficoltà economiche e ad aiutare e sostenere Don Carlo Gnocchi nelle sue numerose iniziative per assicurare cure, una buona riabilitazione e integrazione sociale a mutilati e poliomielitici.

Questo impegno sociale, dopo tutti questi anni, è ancora fortemente radicato nella gestione d'impresa. A riprova di questa considerazione si pone la redazione volontaria del bilancio di sostenibilità, volta ad informare i propri stakeholder dell'operato dell'impresa cercando di sensibilizzarli ai temi ESG di cui il gruppo si prende cura.

La PHF è un evidente esempio di come non si debba necessariamente essere un colosso dell'economia nazionale per poter fare la propria parte per garantire alla generazione attuale ed a quelle future un più roseo avvenire.

## 8. Bibliografia e sitografia

A. Genovese, Bilanci di sostenibilità, tassonomia UE delle attività economiche ecosostenibili e governo societario, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2022.

Accordo di Parigi, Bruxelles, 2016, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Art. 1 della “Legge Grenelle I”, Parigi, 2009, reperibile sul sito [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

Art. 118 del Codice civile tedesco, reperibile sul sito [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

Art. 1833 del Code civil francais, reperibile sul sito [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr).

Art. 194-bis, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, reperibile sul sito [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it)

Art. 226 del Codice civile tedesco, reperibile sul sito [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

Art. 2428 del Codice civile italiano, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

Art. 41 della Costituzione della Repubblica Italiana, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

Art. 9 della Costituzione della Repubblica Italiana, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

Bilancio di sostenibilità 2021 di PHF s.r.l., 2022, reperibile sul sito [www.pozziariosio.com](http://www.pozziariosio.com).

C. Angelici, Divagazioni sulla “responsabilità sociale” d’impresa, in Rivista delle società, 2018.

C. Angelici, Società benefit, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2017.

C. Orlando, Chi ha l’obbligo di redigere il bilancio d’esercizio?, in Rivista Infoiva, reperibile al sito [www.infoiva.com](http://www.infoiva.com).

Codice di Corporate Governance, 2020, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

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, Bruxelles, 2011, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Consolidated set of GRI standard, 2021, reperibile su [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

Corte costituzionale, 9 aprile 2013, sentenza n. 85, reperibile sul sito [www.giurcost.org](http://www.giurcost.org)

Corte costituzionale, 9 marzo 2020, sentenza n. 63, reperibile sul sito [www.giurcost.org](http://www.giurcost.org).

D. Grosso, materiale fornito nel corso di Uso ottimale dei sistemi industriali energetici, Torino, 2019.

Decreto legislativo 18 agosto 2015, n. 139, reperibile sul sito [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it)

Decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, reperibile sul sito [www.normattiva.it](http://www.normattiva.it)

Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it)

Direttiva 2003/51/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2003, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, Bruxelles, 2014, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

Dossier n. 405, Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente A.C. 3156, 2022, reperibile sul sito [www.senato.it](http://www.senato.it).

E. Barcellona, La sustainable corporate governance nelle proposte di riforma del diritto europeo: a proposito dei limiti strutturali del c.d. stakeholderism, in *Rivista delle società*, 2022.

E. Codazzi, Società benefit (di capitali) e bilanciamento di interessi: alcune considerazioni sull'organizzazione interna, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2020.

E. Paolucci, materiale fornito nel corso di *Strategia ed organizzazione*, Torino, 2021.

E. Ricciardiello, Sustainability and going concern, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 55.

F. Cavallero, *Dimensionamento e criticità energetiche*, Torino, 2020.

F. Denozza, Due concetti di stakeholderism, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022.

F. Franceschini - M. Galetto, *Ingegneria della qualità, applicazioni ed esercizi (quarta edizione)*, Torino, 2021.

F. Urbani, *Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari*, in *Rivista delle società*, 2021.

F. Urbani, *Rassegna dei principali interventi legislativi, istituzionali e di policy a livello europeo in ambito societario, bancario e dei mercati finanziari*, in *Rivista delle società*, 2022.

F. Vella, *Il pericolo di un'unica storia: il diritto (commerciale) e le nuove frontiere dell'interdisciplinarietà*, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021.

G. Marasà, *Scopo di lucro e scopo e scopo di beneficio comune nelle società benefit*, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2017.

G. Stefanin – T. Mattioli, *La dichiarazione non finanziaria*, in *Diritto bancario*, 2018.

I. Capelli, *La sostenibilità ambientale e sociale nelle politiche di remunerazione degli amministratori delle società quotate: la rilevanza degli interessi degli stakeholder dopo la SHRD II* in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2022.

*Inception Impact Assessment for Sustainable Corporate Governance Initiative*, Bruxelles, 2020, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

L. Cabral, *Economia industriale*, Roma, 2021.

L. Calvosa, *La governance delle società quotate italiane nella transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione*, in *Rivista delle società*, 2022.

L. Calvosa, *Say-on-climate e competenze assembleari nella società per azioni quotata*, in *Rivista delle società*, 2022, pag. 1078.

L. Morri, *Storia e teoria della responsabilità sociale d'impresa*, Milano, 2015.

*Legge del 28 dicembre 2015, n. 208 (anche nota come Legge di stabilità del 2016)*, 2015, reperibile sul sito [www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

*Libro verde, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2001, reperibile sul sito [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

Loi Pacte, Parigi, 2019, reperibile su [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)

M. Allena, Cosa cambia con l'ambiente tutelato dalla Costituzione, in *La Voce*, 2022.

M. Cian, Sulla gestione sostenibile e i poteri degli amministratori: uno spunto di riflessione, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021.

M. de Robespierre, *Œuvres de Maximilien Robespierre Tome IX*, Édition du Centenaire de la Société des études robespierristes, Éditions du Miraval à Enghien-les-Bains, 1794.

M. Friedman, The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits, in *The New York Times*, 13/9/1970.

M. L. Montagnani – M. L. Passador, Il consiglio di amministrazione nell'era dell'intelligenza artificiale: tra corporate reporting, composizione e responsabilità, in *Rivista delle società*, 2021.

M. Libertini, Economia sociale di mercato e responsabilità sociale d'impresa, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 2013.

M. Libertini, Sulla proposta di Direttiva UE su "Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese", in *Rivista delle società*, 2021.

M. Maugeri, Informazioni non finanziarie ed interesse sociale, in *Rivista delle società*, 2019.

M. Palmieri, l'informazione non finanziaria e il bilancio di sostenibilità, in *Rivista delle società*, 2023.

M. S. Richter, Società benefit e società non benefit, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2017.

M. V. Zammitti, Long-termism e short-termism nella ricerca di strategie di sostenibilità, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 2021.

N. Rondinone, Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d. lgs. n. 254/2016, in *Rivista delle società*, 2019.

Nachhaltigkeits und Diversitätsverbesserungsgesetz, 2021, reperibile sul sito [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

Normativa ISO 14064-1:2018 reperibile sul sito [www.iso.org](http://www.iso.org).

P. Agstner - S. Costa, Il consiglio di amministrazione nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di società quotate, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2022.

P. Di Cesare – E. Ezechieli, La società Benefit, uno status giuridico per le imprese del futuro, in Il Sole 24 ore, 2021.

P. Marchetti, Il bicchiere mezzo pieno, in Rivista delle società, 2021.

P. Montalenti, L'interesse sociale: una sintesi, in Rivista delle società, 2018, pagg. 316-318.

P. Montalenti, Lezione aperta. L'Università e il diritto commerciale, oggi. L'evoluzione della società per azioni: quali prospettive?, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021.

Primo report dell'Osservatorio Nazionale sulla Rendicontazione Non Finanziaria ex d. lgs. 254/2016, in sezione notizie della Rivista delle società, pag. 620 – 621.

Proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità e che modifica la direttiva (UE) 2019/1937, 2022, reperibile sul sito [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

R. Edward Freeman, Strategic Management: A Stakeholder Approach, Cambridge, 1984.

R. M. Grant, L'analisi strategica per le decisioni aziendali, Bologna, 2020.

Rapporto Assonime, Doveri degli amministratori e sostenibilità, in Rivista delle società, 2021.

Rapporto di applicazione del Codice di Corporate Governance, 2023, reperibile sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Regolamento sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, Consob, 2018, reperibile sul sito [www.consob.it](http://www.consob.it).

S. Bruno, Dichiarazione “non finanziaria” e obblighi degli amministratori, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2018.

S. Bruno, Dichiarazione non finanziaria ed obbligo degli amministratori, in Rivista delle società, 2018.

S. Fortunato, L'informazione non finanziaria nell'impresa socialmente responsabile, in Giur. comm., 2019.

S. Pratavera, Società benefit e responsabilità degli amministratori, in Rivista delle società, 2018.

S. Rossi, Il diritto della Corporate Social Responsibility, in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2021.

Sviluppo sostenibile in Europa per un mondo migliore: strategia dell'Unione europea per lo sviluppo sostenibile, Bruxelles, 2001, reperibile su [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

V. Cariello, Per un diritto costituzionale della sostenibilità (oltre la "sostenibilità ambientale"), in Rivista Orizzonti del diritto commerciale, 2022.

V. D'Angerio, Il bilancio diventa sempre più verde, in Il Sole 24 ore, 2021, reperibile su [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).

V. D'Angerio, I vantaggi delle società benefit: ecco i passi da fare per trasformare l'azienda, in Il Sole 24 ore, 2021.

[www.esgnews.it](http://www.esgnews.it).

[www.altalex.com](http://www.altalex.com).

[www.assobenefit.org](http://www.assobenefit.org).

[www.assonime.it](http://www.assonime.it).

[www.blackrock.com](http://www.blackrock.com).

[www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)

[www.commission.europa.eu](http://www.commission.europa.eu).

[www.consilium.europa.eu](http://www.consilium.europa.eu).

[www.consob.it](http://www.consob.it).

[www.dirittobancario.it](http://www.dirittobancario.it).

[www.esg.tech](http://www.esg.tech).

[www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

[www.europa.eu](http://www.europa.eu).

[www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

[www.gazzettaufficiale.it](http://www.gazzettaufficiale.it).

[www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de).

[www.giurcost.org](http://www.giurcost.org).

[www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).

[www.infoiva.com](http://www.infoiva.com).

[www.iso.org](http://www.iso.org)

[www.lavoce.info](http://www.lavoce.info).

[www.mementopiu.it](http://www.mementopiu.it).

[www.normattiva.it](http://www.normattiva.it).

[www.nytimes.com](http://www.nytimes.com).

[www.pozzariosio.com](http://www.pozzariosio.com).

[www.quifinanza.it](http://www.quifinanza.it).

[www.registroimprese.it](http://www.registroimprese.it).

[www.rivistaodc.eu](http://www.rivistaodc.eu).

[www.sasb.org](http://www.sasb.org).

[www.senato.it](http://www.senato.it).

[www.societabenefit.net](http://www.societabenefit.net).

[www.treccani.it](http://www.treccani.it).

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org).

## 9. Ringraziamenti

Chi ha avuto modo di conoscermi sa che non sono persona di molte parole e quelle poche sono sentite e sincere.

La mia gratitudine va alla mia famiglia, che mi ha permesso di intraprendere e portare a termine il percorso universitario che ho scelto. Non di meno agli amici sempre presenti.

Un ringraziamento speciale a tutto il personale dello Studio Spiga, in particolar modo ad Alberto e Paolo Spiga, che mi hanno introdotto al mondo del lavoro.

La mia gratitudine e la mia stima alla mia relatrice, professoressa Rossella Rivarò, per la professionalità e la competenza con cui mi ha supportato nello svolgimento della tesi magistrale.