

“ATTIVITÀ FUNZIONALE” ED “INTERESSI DEGLI ALTRI”  
NELLA GESTIONE DELL’IMPRESA (ENTIFICATA):  
ANNOTAZIONI DALLA DIRETTIVA (UE) 2022/2464 (\*)

SOMMARIO: 1. “Attività funzionale” e gestione dell’impresa. — 2. Gestione “sostenibile” dell’impresa. — 3. Il “caso” della società (che si presenta al mercato come) *benefit*. — 4. Alla ricerca di fonti normative: la direttiva (UE) 2022/2464. — 5. “Questioni di sostenibilità” e responsabilità. — 6. Gestione “sostenibile”, “adeguati assetti” ed interesse sociale. — 6.1. Prologo. Nomogenesi e diritto vigente degli “adeguati assetti”. — 6.2. Intermezzo. “Adeguati assetti”, persistenza e rilevanza della “continuità aziendale”. — 6.3. Finale. Dal *neminem laedere* ai presìdi per non *laedere*.

1. Avviando il discorso, è opportuno muovere dalla gestione dell’impresa, sulla quale, in via elementare, si potrebbe osservare questo: (a) gestire l’impresa significa almeno (ma non solo) *scegliere* (1) *tra diverse possibilità per il raggiungimento di un fine*; (b) trattandosi di impresa, la gestione deve, tra le varie, essere diretta alla *produzione di nuova ricchezza*, organizzata (rendendo “azienda” i mezzi di produzione, cioè “beni” atti alla produzione di quella ricchezza) (2), *abituale* (diceva il Codice di commercio del 1882; cioè *professionale*, dice oggi il Codice civile; dunque: *non occasionale*) e condotta *con metodo economico* (in modo da programmare una politica dei prezzi dei beni prodotti e dei servizi resi tale da remunerare i fattori della produzione organizzata per essa) (3); (c) il *fine* e la *modalità di perseguimento di esso* (l’attività in concreto da svolgere) sono fissati da chi avvia l’impresa; nelle società, in quanto “enti distinti delle persone dei soci” (4), le modalità sono, in particolare, fissate nel patto sociale (5), riducendosi l’attività da svolgere essenzialmente nell’oggetto sociale, e, se società cc.dd. lucrative, *quelle modalità sono tese*, nel fine, al

---

(\*) Questo lavoro riprende e sviluppa le riflessioni racchiuse in due relazioni: la prima, tenuta in occasione del convegno “Organi sociali, banche e professionisti di fronte alle società in crisi”, a Brescia, il 30 gennaio 2023 ed apparsa nella rivista *on line* [www.ristrutturazioniaziendali.ilcaso.it](http://www.ristrutturazioniaziendali.ilcaso.it); la seconda, resa in occasione dell’incontro su “Le parole dette (e non dette) di Paolo Spada”, a Roma, il 29 maggio 2023. I riferimenti bibliografici sono essenziali sia perché la letteratura è, sul punto, quasi senza confini sia perché, in fondo, si affrontano, in punta di penna, temi di vertice che necessariamente non possono che supporre scelte di vertice dell’Autore, la giustificazione argomentativa delle quali imporrebbe uno studio incompatibile con le “annotazioni” che si vogliono proporre.

(1) ANGELICI, *Interesse sociale e business judgment rule*, in *Riv. dir. comm.*, 2012, I, 573 ss.

(2) Sull’azienda si può ora leggere M. CIAN, *Dell’azienda. Artt. 2555-2562*, in *Commentario* Schlesinger, Milano, 2018, *passim*.

(3) Per una ricostruzione aggiornata ed accurata, v., con autorevolezza, G. MARASA, *L’imprenditore. Artt. 2082-2083*, in *Commentario* Schlesinger, Milano, 2021, *passim*.

(4) Soggetti “altro” dai soci: art. 77, ult. comma, c. comm.

(5) Atto costitutivo, statuto e, eventualmente, patti parasociali.

*perseguimento di un surplus* dei ricavi rispetto ai costi; *surplus*, poi, da *distribuire* (con l'utile di periodo o con la liquidazione, totale o del singolo rapporto) ai *soci* (art. 2247 c.c.) (6); (d) la "gestione dell'impresa" richiama, questo è il punto, *scelte "costrette"* (7) *in certi limiti*; quelli dell' "essere impresa" — attività, economica professionale organizzata, per produrre nuova ricchezza — che si potrebbero isolare in quanto *fissati dalla legge*; e quelli *del fine e della modalità del perseguimento di esso* — l'attività da svolgere e, se società c.d. lucrativa, il lucro da distribuire ai soci — che si potrebbero isolare (quando l'impresa è esercitata da una società) in quanto *fissati pattiziamente*; (e) quando l'impresa è esercitata da una società, da un ente ("altro dai soci"), *chi sceglie, perché gestisce*, non lo fa *nell'interesse proprio* bensì *nell'interesse pre-costituito e fissato* (dai soci) *nel patto sociale costitutivo e regolativo* dell'ente, essendo vincolato dalla finalità (sempre dai soci) prescelta (ad esempio, appunto, lucrativa) (8); e (f) questa scelta, come ogni scelta, *genera*, a certe condizioni, *una responsabilità* (per ora in senso lato) *per la deviazione della scelta da quei limiti e da quelle finalità pre-costituite e fissate* (dalla legge o pattiziamente) (9).

2. Da tempo, e specialmente nell'oggi, quando alla gestione dell'impresa si associano gli "interessi degli altri" si allude ad un collegamento di quella gestione con la "sostenibilità" (10). E così, ancora in via elementare e, per così dire *in thesi*, si potrebbe osservare che: (a) la scelta gestoria, se legata alla "sostenibilità", significa, all'evidenza, *scegliere "considerando" la "sostenibilità"*; (b) questo "considerare" la "sostenibilità" può essere *una scelta autonoma, pattizia* (effettuata, nelle società, dai soci; si pensi, ovviamente, alla società che si "dichiara al mercato" *benefit*) (11); oppure quel "considerare" la "sostenibilità" *può essere imposto*, dall'eteronomia, *dall'ordinamento*; (c) nell'uno e nell'altro caso, la scelta gestoria è (tendenzialmente) *affidata*, quanto meno nella sua *attuazione* concreta, *a chi gestisce l'im-*

(6) Il che distingue queste società dalle società (qualificate) imprese sociali dove la distribuzione del *surplus* ai soci è, come noto, temperata (cfr. art. 3, comma 3°, d.lgs. n. 112/2017).

(7) Per non "uscire" dalla qualificazione di impresa.

(8) Cfr., naturalmente, SPADA, *Diritto commerciale. Elementi*, II, Padova, 2009, *passim*; nonché STELLA RICHTER JR., *In principio sono sempre le funzioni*, in *Riv. soc.*, 2019, 20 ss.

(9) Nei sensi poc'anzi abbozzati.

(10) Per una prima indicazione bibliografica si permesso il rinvio ad ONZA, *Corporate social responsibility and corporation*, in *Production and circulation of wealth. Problems, principles and models*. Summer school, Brescia 8-12 luglio 2019, a cura di Onza e Saccoccio, Torino, 2022, 293 ss. V., inoltre e di recente, GENOVESE, *La gestione ecosostenibile dell'impresa azionaria. Fra regole e contesto*, Bologna 2023; LIBERTINI, *Gestione "sostenibile" delle imprese e limiti alla discrezionalità imprenditoriale*, in *Contr. e impr.*, 2023, 54 ss.; PORTALE, *La corporate social responsibility alla ricerca di effettività*, in questa *Rivista*, 2022, I, 947 ss.; F. D'ALESSANDRO, *Il mantello di San Martino, la benevolenza del birraio e la Ford modello T, senza dimenticare Robin Hood (Divagazioni semi-serie sulla c.d. responsabilità sociale dell'impresa e dintorni)*, in *Riv. dir. civ.*, 2022, I, 409 ss.; SANFILIPPO, *Tutela dell'ambiente e "asseti adeguati" dell'impresa: compliance, autonomia ed enforcement*, in *Riv. dir. civ.*, 2022, I, 993 ss.; STELLA RICHTER JR., *Corporate Sustainability Due Diligence: noterelle semiserie su problemi serissimi*, in *Riv. soc.*, 2022, 714 ss.; STANZIONE, *Scopo e oggetto dell'impresa societaria sostenibile*, in *Giur. comm.*, 2022, I, 1023 ss.; RACUGNO e D. SCANO, *Il dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità: verso un Green Deal europeo*, in *Riv. soc.*, 2022, 726 ss.; EUG. BARCELLONA, *Shareholderism versus stakeholderism. La società per azioni contemporanea dinanzi al « profitto »*, Milano, 2022, *passim*. Cfr., infine, i saggi raccolti in AA.VV., *Governance e mercati. Studi in onore di Paolo Montalenti*, a cura di Callegari, Cerrato, Desana, Vol. I, Torino, 2002, parte prima (46-358). Cfr., inoltre, Assonime, *L'evoluzione dell'organo amministrativo tra sostenibilità e trasformazione digitale*, Note e Studi 1/2023, *passim*.

(11) Tra i diversi lavori, v., per tutti, DACCO, *Le società benefit tra interesse dei soci e interesse dei terzi: il ruolo degli amministratori e i profili di responsabilità in Italia e negli Stati Uniti*, in questa *Rivista*, 2021, I, 40 ss.; BUTTURINI, *Società benefit e diritto di recesso*, Torino, 2022, *passim*.

*presa; (d) il grado di “considerazione” della “sostenibilità” nella scelta gestoria può essere più o meno intenso; transitando, de minimis, da una relazione di compatibilità tra scelta gestoria e “sostenibilità”, siccome mera assenza di effetti negativi (vuol dirsi pregiudizievoli) di quella su questa, fino al perseguimento della “sostenibilità”, siccome obiettivo dell’attività governata da quella scelta; dandosi, quindi, tra l’una e l’altro, sfumature a cagione del rapporto con altri fini (esemplarmente, quello c.d. di lucro); comunque, (e) in tutti i casi è necessario individuare cosa si intenda giuridicamente per “sostenibilità”.*

3. In effetti, nella disciplina della società *benefit* si rinviene un riferimento alla “sostenibilità”, dovendo la società per scelta statutaria (12) *benefit* operare « in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse » (13).

Un riferimento alla “sostenibilità”, questo, che tuttavia *non indica affatto cosa debba intendersi per “sostenibilità”* (14); specificando solo che operando in quel modo (« responsabile » « trasparente » « sostenibile »), la società *benefit* deve “perseguire” un « beneficio comune » (quale « effetti positivi » o « riduzione degli effetti negativi ») per i relativi destinatari, quelli dal testo legislativo “nominati” o comunque per quelli sui « quali l’attività dell’impresa possa avere un impatto » (15), società civile compresa (16). Certo, si potrebbe ipotizzare che quel risultato, il « beneficio comune », coincida con la “sostenibilità”; ma così non parrebbe: proprio perché tale beneficio deve essere raggiunto “operando in modo” « sostenibile » (oltre che « responsabile » e « trasparente »), orientando verso uno scarto tra “sostenibilità” e « beneficio comune ». E qui, nella società *benefit*, l’intensità tra scelta gestoria e “sostenibilità” è nel senso del bilanciamento (17) tra *scopo* c.d. *lucrativo* e *funzione* c.d. *benefit* (18).

4. Qualche indicazione più precisa, viceversa, sulla “sostenibilità” — su cosa “sia” la “sostenibilità”, ancora una volta, *in senso giuridico* — si ritrova in altri complessi normativi; dove la “gestione sostenibile dell’impresa” (19) non si fonda, si badi, *su una scelta patteggiata* (dei soci; come nella società *benefit*; scelta che *in thesi* serve a “presentare sul mercato la società come *benefit*”; d’onde il tradimento della funzione *benefit* si apprezza innanzitutto sul piano del mercato, sul piano pubblicitario, qualificandosi siccome pubblicità inganne-

(12) Impregiudicato il problema della possibilità o non di operare quale società *benefit* pur in assenza di quella scelta.

(13) Art. 1, comma 376°, l. n. 208/2015.

(14) Neppure, allo scopo, possono essere di ausilio gli allegati nn. 4 e 5 l. n. 208/2015, questi riferendosi, nell’ordine, alla « valutazione dell’impatto generato » dall’attività di impresa quale « standard di valutazione esterno »; ed alla identificazione delle « aree di valutazione »: art. 1, comma 382°, lett. b), l. n. 208/2015.

(15) Art. 1, commi 377° e 378°, l. n. 208/2015.

(16) In quanto « altri portatori di interesse », tali essendo « il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, direttamente o indirettamente, dall’attività delle società [*benefit*], quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile »: art. 1, comma 378°, lett. b), l. n. 208/2015.

(17) V. art. 1, comma 377°, l. n. 208/2015.

(18) Essendo forse, quella *benefit*, una funzione, una *modalità dell’azione*, più che uno scopo dell’azione.

(19) Altro, viceversa, essendo la “sostenibilità” riferita al *patrimonio dell’impresa*: e v., soprattutto, il d.lgs. n. 14/2019 (c.d. *cod. crisi*), ove si discorre di « sostenibilità dei debiti » [art. 3, comma 3°, lett. b)] o del « debito » (v. artt. 25-*octies* ss.), di « sostenibilità economico-finanziaria dell’attività » (art. 21, comma 1°) e di « sostenibilità economica dell’impresa » (art. 87, comma 3°).

vole) (20); ma su regole di *rango legale*; regole che invero o *presuppongo una gestione dell'impresa* “sostenibile” o *orientano per una gestione dell'impresa* “sostenibile”.

Da parte alcune “tracce” che sembrano o sostanzialmente inespressive del discorso che si sta proponendo o eccessivamente “parziali” (21), non apparendo, peraltro ed al vertice, identificabile una *unica “nozione” giuridica di “sostenibilità”*, essa *variando* — seguendo un metodo di produzione del formante legale cui è corrisposto uno sperimentato metodo interpretativo — *in funzione della disciplina riguardata* (22); da parte ciò, di quelle tracce l'attenzione sembra da coltivare sulla recentissima direttiva (UE) 2022/2464 sulla « rendicontazione societaria di sostenibilità », che nella direttiva 2013/34/UE (23) sostituisce (24) la parte sulle dichiarazioni non finanziarie (25), nella quale non si discorreva di “sostenibilità”.

In questa “novissima” direttiva, la “sostenibilità” è una “questione” (26) e le « questioni di sostenibilità » (oggetto di rendicontazione) sono i « fattori ambientali, sociali, relativi ai diritti umani e di governance » (27) nonché (con un rinvio discutibile al regolamento (EU) 2019/2088; discutibile perché in parte ripetitivo) le « problematiche [ambientali, sociali e] concernenti il personale, il rispetto dei diritti umani e le questioni relative alla lotta alla corruzione attiva e passiva » (28). Qui, la “gestione sostenibile” è, per certi versi, *presupposta*; dovendo essere oggetto di rendicontazione, quale parte della relazione sulla gestione.

(20) V. art. 1, comma 384°, l. n. 208/2015.

(21) Senza pretesa di completezza, si pensi: (a) al d.lgs. n. 58/1998 (c.d. t.u.f.), nell'art. 123-ter, comma 3-bis, la “sostenibilità” essendo *oggetto della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*, specificando che la « politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società e illustra il modo in cui fornisce tale contributo »; e ponendo la “sostenibilità” della società come “*circostanza eccezionale*” legittimante la deroga temporanea alla politica di remunerazione; disciplina, questa, limitata alle società con le azioni quotate in mercati regolamentati e che parrebbe *presupporre la gestione “sostenibile”*; (b) alla definizione, “a portata” *oggettivamente e soggettivamente limitata*, di “investimenti sostenibili”, contenuta nel regolamento (EU) 2019/2088 all'art. 2, n. 17, quali investimenti « in un'attività economica che contribuisce a un obiettivo ambientale [...] o [...] in un'attività economica che contribuisce a un obiettivo sociale [...] o [...] in capitale umano o in comunità economicamente o socialmente svantaggiate », purché si tratti di investimenti che « non arrechino un danno significativo a nessuno di tali obiettivi e che le imprese che beneficiano di tali investimenti rispettino prassi di buona *governance*, in particolare per quanto riguarda strutture di gestione solide, relazioni con il personale, remunerazione del personale e rispetto degli obblighi fiscali » (su cui v. M. RESCIGNO, *Il nuovo Regolamento UE 2019/452 sul controllo degli investimenti esteri diretti: integrazione dei mercati, sistemi nazionali e ruolo dell'Europa*, in *Giur. comm.*, 2020, I, 847 ss.); e (c) al codice di *codice di corporate governance* per le società con azioni quotate nel mercato telematico azionario gestito da Borsa Italiana, che *propizia* (stante la sua adozione solo facoltativa) la “sostenibilità” laddove *impone agli amministratori* la « guida della società perseguendone il successo sostenibile » (art. 1, Principio I.); « successo sostenibile », prima definito quale « creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la società » [cfr. le Definizioni; per tutti, cfr. SIRI, *La sostenibilità nei codici di autodisciplina*, in AA.VV., *Governance e mercati. Studi in onore di Paolo Montalenti* (nt. 10), 326 ss.].

(22) Tra i primi, IRIT, *L'età della codificazione*, Milano, 1999, *passim*.

(23) Su « bilanci di esercizio, [...] bilanci consolidati e relative relazioni di talune tipologie di imprese ». Le direttive interessate dalla direttiva (UE) 2022/2464 saranno citate nella versione modificata.

(24) Segnatamente negli artt. 19-bis e ss. e 29-bis ss. direttiva 2013/34/UE.

(25) Su cui v. MOSCA e PICCIAU, in *Commentario del Codice civile e codici collegati Scialoja-Branca*, Torino, 2022, *sub* art. 2428, 445 ss.

(26) In lingua inglese, “matter”, tedesca, “(Nachhaltigkeits)aspekt” e, francese, “question”.

(27) Art. 2, n. 17, direttiva 2013/34/UE.

(28) Art. 2, n. 24, regolamento (UE) 2019/2088.

Al riguardo: (i) le nuove regole devono applicarsi a imprese (anche piccole e medie; ma non “micro”) che siano qualificate «enti di interesse pubblico», *in primis*, le società con «valori mobiliari [...] ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato» (29); (ii) le “questioni di sostenibilità” sono oggetto di *dettaglio a mezzo principi che saranno adottati con atti delegati dalla Commissione europea*, evitando di imporre alle imprese «un onere amministrativo sproporzionato», specificando alcuni profili fissati nella direttiva (mitigazione dei cambiamenti climatici, condizioni di lavoro, parità, sistemi di controllo interno e via discorrendo) (30); e (iii) le “questioni di sostenibilità” *non sembrano che si pongano, nella direttiva, come finalità della gestione*. Appare, piuttosto, che *nella gestione di esse occorra “tenere conto”* o, al più, che possano *perseguirsi in modo “lasco” e commesso all’autonomia gestoria* (31); in definitiva, non costituiscono un *oggetto di perseguimento vincolato per la gestione*, come il lessico del legislatore — che usa la locuzione “questioni di sostenibilità” in luogo di scopo o finalità — autorizza a credere.

Esemplare in tal senso è, da un canto, il riferimento alla garanzia *della (sola) compatibilità*, nei «piani dell’impresa», del «modello e [del]la strategia aziendali [...] con la transizione verso un’economia sostenibile e con la limitazione del riscaldamento globale a 1,5°C in linea con l’accordo di Parigi [...] e l’obiettivo di conseguire la neutralità climatica entro il 2050» (32); e, dall’altro, pure esemplare è la previsione per la quale, sì, devono essere “descritti gli obiettivi” «connessi alle questioni di sostenibilità» (33), ma *la scelta di essi è commessa all’impresa*, essendo, in altri termini, *individuati dall’impresa*, restando soggetta *all’opportunità* l’inclusione degli «obiettivi assoluti di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra almeno per il 2030 e il 2050»; individuazione a cui segue la descrizione dei «progressi [...] realizzati nel conseguimento degli stessi», attestando, con una dichiarazione, ma rispetto ai soli “fattori ambientali”, «se gli obiettivi dell’impresa [...] sono basati su prove scientifiche conclusive» (34);

Ebbene in questo “campione” di scenario normativo non si scorge un’abilitazione dell’interprete a costruire un *obbligo legale di conformare la scelta gestoria alla “sostenibilità”* siccome *“co-finalità” dell’impresa*; resta un *limite esterno alla gestione dell’impresa* (35). A ben vedere, anche la “rendicontazione di sostenibilità” — che, va precisato, del “campione” di regole legali è il più “avanzato” — si risolve in una verifica intestata a soggetti, professionali e resi specializzati nelle “questioni” (36), tenuti alla revisione legale, i quali

(29) Artt. 2, n. 1, lett. a), e 19 bis, § 1, direttiva 2013/34/UE.

(30) Art. 29-ter, § 2, direttiva 2013/34/UE.

(31) Salvo un rafforzamento a mezzo clausole pattizie qualora se ne ammettesse la plausibilità “fuori” dalla qualifica di società *benefit*: v. *supra*, nt. 12.

(32) Art. 19-bis, § 2, lett. a), iii), direttiva 2013/34/UE.

(33) Art. 19-bis, § 2, lett. b), direttiva 2013/34/UE.

(34) Conseguenze normative diverse possono concedersi, quando entrerà in vigore la direttiva sulla c.d. dovuta diligenza, all’obbligo di “dovuta diligenza”, si noti, pure la direttiva 2013/34/UE incidentalmente riferendosi [art. 19-bis, § 2, lett. f), i)]. Direttiva, quella, il cui art. 25 prevede che gli amministratori di società [rilevanti, in sintesi, per “grandezza” o per “settore di attività”] debbano — generando una di essi responsabilità (distinta dalla responsabilità della società, prevista al ricorso di talune condizioni inerenti la prevenzione o l’arresto di “impatti negativi” su diritti umani ed ambiente, potenziali ed effettivi; cfr. l’art. 22); debbano, si diceva, tenere «conto, nell’adempiere 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».

(35) E ciò anche nella direttiva sulla c.d. dovuta diligenza se è vero che l’interesse della società resta “superiore” (v. *supra*, nt. 34).

(36) Il revisore legale o i revisori legali «responsabile o responsabili della sostenibilità»: art. 2, n. 16-bis), direttiva 2006/43/CE.

svolgono il « lavoro finalizzato al rilascio di un'attestazione circa la conformità della rendicontazione di sostenibilità » (37), reso attraverso un'apposita relazione (38).

5. Le « questioni sulla sostenibilità » colgono un limite « esterno » alla gestione dell'impresa (39) come *sfera intangibile la cui intangibilità va « descritta » nella dedicata rendicontazione*, arricchendosi la « compliance » di un ulteriore obbligo che, certamente, « reagisce » sulla sfera della « responsabilità » della scelta gestoria, di ogni scelta gestoria, di cui in avvio si ragionava.

Più nel dettaglio, se non c'è dubbio che *l'inadempimento o l'adempimento non esatto di questi obblighi generi una responsabilità risarcitoria* di gestori e controllori (interni ed esterni) dell'impresa (e della società); viceversa, qualche dubbio si intravede su *danno e legittimazione all'azione*, dovendosi, a rigore, distinguere l'inadempimento (o l'inesatto adempimento) di obblighi di « compliance » (di « conformità »), il cui nesso eziologico *isola il danno risarcibile*, da un canto; e dell'altro, *l'attività di impresa* che, eziologicamente, *ha cagionato il danno*. Sicché, sempre in via esemplare, concettualmente *altro* è l'attestazione di qualcosa di falso (una falsa rendicontazione sulle questioni di sostenibilità); *altro* è il comportamento imputabile alla società che abbia provocato un danno, ledendo, sempre in via esemplare, i diritti umani.

Ed è, si badi, a tale seconda eventualità che dovrebbe ascriversi la c.d. responsabilità sociale di impresa, se a questa si intende assegnare un significato giuridico, quale *obbligo di risarcire un danno provocato nello svolgimento dell'attività di impresa che affligga una « collettività »* (in senso lato) *assunta a punto di riferimento che possa, a sua volta, predicarsi « sociale »*; « danno sociale »: (i) per « estensione », quanto a soggetti danneggiati; (ii) per « entità economica », dunque per l'entità economica dell'obbligazione di risarcimento; sul punto e per evitare equivoci, si deve notare che, *su altro piano*, riposa la differenza tra danno patrimoniale e non patrimoniale, la quale ha di mira il bene danneggiato (che può essere o meno patrimoniale) e non la sua rilevanza economica ai fini del risarcimento del danno; o per (iii) per « qualità », incidendo su beni, valori o, se si vuole, sulla « coscienza sociale » particolarmente avvertiti dalla collettività o da una collettività di riferimento in un determinato momento storico.

Cosicché: se per evitare danni così connotati *l'impresa deve adeguarsi a comportamenti jure*, cioè deve adeguarsi a regole che prevengono tali danni; e se queste regole possono avere una fonte legale (la cui violazione espone, *in thesi*, a responsabilità aquiliana) ed una fonte contrattuale (la cui violazione espone, *in thesi*, a responsabilità contrattuale); allora su tali basi, il senso precettivo della c.d. responsabilità sociale di impresa parrebbe che si possa (e si debba) cogliere qualora: (i) si trovino *regole ordinarie non scritte* che obbligano a tenere un comportamento *la cui violazione genera l'obbligo di risarcire il danno*; (ii) si trovino *regole ordinarie non scritte* che connettono alla tenuta di un *comportamento* (non obbligatorio ma) *facoltativo l'obbligo, una volta tenuto in concreto, di risarcire il danno causato da quel comportamento*; (iii) nonostante l'ordinamento preveda un *comportamento obbligatorio, non sia stabilita la conseguenza della violazione dell'obbligo*; (iv) nonostante

(37) Art. 2, n. 2), direttiva 2006/43/CE.

(38) Art. 28-bis, direttiva 2006/43/CE.

(39) Non dissimile, parrebbe, è la prospettiva delle « aggiunte » introdotte nell'art. 41 Cost., ai commi secondo e terzo, laddove l'« ambiente » è posto, nel secondo, quale *limite alla libertà di iniziativa economica, affidandone la tutela*, « anche nell'interesse delle future generazioni », *alla Repubblica* (v. il nuovo art. 9, comma 3°, Cost.); il che spiega e giustifica, nel terzo, l'« indirizzo » ed il « coordinamento » ai fini non solo « sociali » ma anche « ambientali » della « iniziativa economica pubblica e privata » che la legge deve assicurare con « programmi » e « controlli opportuni ». E così è a dirsi per il riferimento alla « salute » (del mercato « limite », diritto « da tutelare » e obiettivo « da perseguire ») in relazione all'art. 32 Cost.

l'ordinamento preveda un *comportamento facoltativo, non sia stabilita la conseguenza in caso di produzione di un danno derivante dal comportamento tenuto in concreto*; o (v) la *qualificazione* di responsabilità sociale di impresa determini *l'ascrizione della responsabilità occorsa in concreto a quella contrattuale o aquiliana, nell'incertezza del dato testuale*. Qualificazione, peraltro, che avrebbe un senso precettivo forte *se fosse contrattuale* generando, per il danneggiato, quei *vantaggi probatori e prescizionali* a questa accordati.

In una battuta, la c.d. responsabilità sociale di impresa ha senso precettivo, almeno dal punto di vista del danneggiato, se: (i) introduce *nuovi "danni ingiusti"* (cioè comportamenti *non jure*) nella responsabilità aquiliana; (ii) *"converte" la responsabilità aquiliana* sorta in concreto in responsabilità *contrattuale* (agevolando il danneggiato); e (iii) in *preesistenti rapporti giuridici* introduce *nuovi obblighi* la cui violazione provoca il risarcimento del danno causato da tale violazione (40).

6. Ebbene, non sembra che la direttiva (UE) 2022/2464, in sé, possa arrivare a tanto.

Ciò non dimeno, qualche indicazione utile potrebbe trarsi dall'art. 2086, comma 2°, c.c. e, pertanto, dagli *"adeguati assetti"* (41). Approdo che richiede, tuttavia, alcune preliminari annotazioni.

6.1. Gli *"adeguati assetti"* organizzativi, amministrativi e contabili — introdotti nel Codice civile all'art. 2086, comma 2°, con l'approvazione del cod. crisi risalente al 2019 — sono *testualmente istituiti* (anche) *in funzione* « della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale ».

Nomogeneticamente, in primo luogo, di essi nulla, ma proprio nulla, si diceva *direttamente* nel cod. crisi "versione 2019", dandosi solo un passaggio, rapido, nella sua relazione che poco aggiunge al contenuto precettivo di quel comma; contenuto precettivo a sua volta sostanzialmente *coincidente* con quanto previsto nella legge delega del cod. crisi (l. n.

(40) Su questi profili, cfr. se si vuole ONZA (nt. 10) *loc. cit.*

(41) Per una prima informazione bibliografia sia consentito, ancora, il rinvio a ONZA, *Gli "adeguati assetti" organizzativi: tra impresa, azienda e società (Appunti per uno studio)*, in *Riv. dir. comm.*, 2022, I, 1 ss. Cfr., inoltre, CINCOTTI, *Gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili nella composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (anche a proposito del "Decreto Dirigenziale")*, in *Dir. fall.*, 2022, 567 ss.; GARELIO, *Il contenuto degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili nelle società di persone*, in *Nuovo dir. soc.*, 2022, 27 ss.; GUIOTTO, *La nuova "allerta" nella declinazione degli assetti organizzativi*, in *Fall. proc. conc.*, 2022, 1185 ss.; JORIO, *Note minime su assetti organizzativi, responsabilità e quantificazione del danno risarcibile*, in *Giur. comm.*, 2021, 812 ss.; CERRATO, *L'obbligo di istituire assetti adeguati nel prisma della "crisi" (dal Codice al d.l. 24 agosto 2021, n. 118)*, in *Nuovo dir. soc.*, 2021, 1289 ss.; MASTURZI, *La rilevanza della prospettiva aziendale nella valutazione di adeguatezza degli assetti*, *ivi*, 2021, 1859 ss.; CAGNASSO, *Le misure idonee, gli assetti adeguati e l'organizzazione dell'attività dell'impresa*, *ivi*, 2021, 1597 ss.; MONTALENTI, *Assetti organizzativi e organizzazione dell'impresa tra principi di corretta amministrazione e "business judgment rule": una questione di sistema*, *ivi*, 2021, 11 ss.; BRIGUGLIO, *Applicabilità della "business judgment rule" alle scelte in materia di assetti societari adeguati [Nota a ordinanza: Trib. Roma, sez. spec. impresa, 8 aprile 2020]*, in *Riv. dir. soc.*, 2021, 290 ss.; DE ANGELIS, *La responsabilità degli amministratori non esecutivi e degli organi di controllo con riguardo agli assetti societari*, in *Dir. fall.*, 2022, 3 ss.; F. DI CIOMMO, *La responsabilità civile di inizio millennio. Il caso del nuovo art. 2086 c.c. in tema di responsabilità di imprenditore e amministratori*, in *Danno e resp.*, 2022, 413 ss.; ATLANTO, *La governance delle società di capitali nel codice della crisi di impresa*, in *Riv. not.*, 283 ss.; FABIANI, *Introduzione ai principi generali e alle definizioni del codice della crisi*, in *Fall. proc. conc.*, 2022, 1173 ss.; MIRONE, *Assetti organizzativi, riparti di competenze e modelli di amministrazione: appunti alla luce del "decreto correttivo" al Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Giur. comm.*, 2022, I, 183 ss.; SCIUTO, *Quel che resta degli obblighi di segnalazione nel Codice della crisi*, in *Var. temi dir. lav.*, 2022, 475 ss.

155/2017); e cogliendosi un riferimento (nell'art. 3, comma 2°) *generico e precettivamente nullo* alla disposizione del c.c. In secondo luogo, sulla *competenza* all'istituzione degli "adeguati assetti" (e non *sugli* "adeguati assetti" in sé) è intervenuto, nel 2020, il decreto legislativo "correttivo ed integrativo" (n. 147) del cod. crisi, nei sensi del *superamento di alcune perplessità* (della dottrina e degli operatori) scaturenti da una (possibile) lettura del nuovo materiale normativo in grado, nelle società cc.dd. di persone, di legittimare una (indiretta e "rivoluzionaria") legale "*organizzazione corporativa*" e, nella s.r.l., di eliminarne l'"*attenuazione*" (42) esito, questa, di autorevoli interpretazioni della riforma del 2003 (43).

Il diritto vigente degli "adeguati assetti" si deve al d.lgs. n. 83/2022, decreto legislativo che proclama l'attuazione della direttiva (UE) 2019/1023 (44); questo "novissimo diritto", stavolta, non coinvolge (direttamente) il c.c. bensì il cod. crisi, per un verso, *sopprimendo* « le procedure di allerta e di composizione assistita della crisi » (c.d. sistema di allerta), *sostituite* con la « composizione negoziata della crisi, la piattaforma unica nazionale, il concordato semplificato e le segnalazioni per la anticipata emersione della crisi » (45) (c.d. composizione negoziata); e, per l'altro, *dedicando* l'art. 3 (46) *espressamente* alla « adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi ». Rispetto alla "versione 2019" dell'art. 3, le "novità novissime" sono *minime*, nel secondo comma (ridotte a stile), e *vistose* nell'introduzione degli (inediti) terzo e quarto comma, nei quali si dettagliano, prima, *tre strumenti* di attuazione della "previsione tempestiva dell'emersione della crisi dell'impresa", una delle "funzioni" degli "adeguati assetti" (per l'"imprenditore collettivo") e delle "misure" (per l'"imprenditore individuale"); e, dopo, i "*segnali*" reputati (dal legislatore) rilevanti per quella "previsione".

Il "novissimo diritto", del resto, è contenuto, si è ricordato, in un atto normativo domestico che si proclama attuativo della direttiva (EU) 2019/1023; eppure, in questa *non si rinvergono mai* (e salvo sviste) *regole sugli "adeguati assetti"*. Piuttosto, per quanto qui interessa, è previsto: che « il debitore abbia accesso a un quadro di ristrutturazione preventiva che gli consenta la ristrutturazione, al fine di impedire l'insolvenza e di assicurare la loro sostenibilità economica, fatte salve altre soluzioni volte a evitare l'insolvenza, così da tutelare i posti di lavoro e preservare l'attività imprenditoriale » (art. 4, § 1); che sia (mantenuta o) introdotta « una verifica di sostenibilità economica [...], purché tale verifica abbia la finalità di escludere il debitore che non ha prospettive di sostenibilità economica, e possa essere effettuata senza pregiudicare gli attivi del debitore » (art. 4, § 3); e che « qualora sussista una probabilità di insolvenza, i dirigenti tengano debitamente conto come minimo dei seguenti elementi: a) gli interessi dei creditori, e dei detentori di strumenti di capitale e degli altri portatori di interessi; b) la necessità di prendere misure per evitare l'insolvenza; e c) la necessità di evitare condotte che, deliberatamente o per grave negligenza, mettono in pericolo la sostenibilità economica dell'impresa » (art. 19).

6.2. La novella appare piuttosto confermare che smentire convincimenti già altrove argomentati (47) nel vigore dell'assetto normativo anteriore alla novella del 2022 e che, in

(42) Rendendo nell'art. 2257 c.c., per le società cc.dd. di persone e, per la s.r.l., nell'art. 2475 c.c., "esclusiva" la "gestione" degli amministratori; "esclusività" passata, poi nel 2020, dalla "gestione" alla « istituzione degli assetti ».

(43) Per tutti, v. SPADA, *Classi e tipi di società dopo la riforma organica*, in *Riv. dir. civ.*, 2003, I, 489 ss.

(44) Su « i quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione e le interdizioni, e le misure volte ad aumentare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione ».

(45) Artt. 12 ss. cod. crisi vigente.

(46) In origine, nella "versione 2019", confezionato per i « doveri del debitore », solo lambendo, con il generico riferimento del quale s'è detto, l'art. 2086 c.c.

(47) ONZA (nt. 41), *loc. cit.*



questo modo, possono puntualizzarsi ed aggiornarsi: (i) elemento centrale degli “adeguati assetti” dell’art. 2086, comma 2°, c.c. è (e resta) la di essi *funzionalizzazione* alla « rilevazione tempestiva della crisi dell’impresa e della perdita della continuità aziendale » (48); (ii) la *necessità* di “adeguati assetti” a tanto *funzionalizzati* è connessa alla “economicità” — *ed all’“organizzazione”* (come organizzazione e ri-organizzazione dei fattori produttivi proiettata nel tempo) — *dell’attività di impresa esercitata* siccome equilibrio programmato nel tempo tra costi e ricavi; proiezione nel tempo da (efficacemente) controllare (*lato sensu*) e da documentare (49). Il che spiega e giustifica l’istituzione di *questi* “adeguati assetti” ogni qualvolta *si eserciti un’attività di impresa* (50); (iii) soppresso il c.d. sistema di allerta, quella funzionalizzazione è necessaria *per approntare il prima possibile una “reazione” ad una crisi di impresa tempestivamente rilevata*. Sicché la funzionalizzazione di “adeguati assetti” continua ad *apprezzarsi in ordine sia alla “rilevazione” della crisi d’impresa sia all’approntamento delle conseguenti “reazioni”*. Il che conferma l’irrilevanza precettiva della (persistente) asimmetria testuale tra l’art. 2086, comma 2°, c.c., dove la finalità si lega solo alla “rilevazione”, e l’art. 3, comma 2°, cod. crisi, dove la finalità riguarda l’una e l’altra; (iv) se, poi, *al centro degli “adeguati assetti” v’è l’impresa*, come attività stabile e programmaticamente economica, e la funzionalizzazione degli “adeguati assetti” riguarda “rilevazione” e “reazione” della sua crisi, non stupisce che *di queste si predichi l’applicazione anche all’imprenditore non entificato*, in cui una “organizzazione” come “altro da sé” manca, mancando un ente, ed affidandosi, per la “rilevazione”, a « misure idonee », dovendosi conseguentemente, in caso di positiva tempestiva rilevazione dello stato di crisi, approntare (comanda l’art. 3, comma 1°, cod. crisi) “misure necessarie a farvi fronte”; per questo rispetto, mostrando, il legislatore delle riforme, *una certa incapacità sistematica* non giustificandosi, parrebbe, l’assenza di un riferimento alle “misure idonee” nel c.c.; (v) la proporzionale calibrazione dell’“adeguatezza” di quella funzionalizzazione (“rilevazione” e “reazione”), relazionata a “natura e dimensione dell’impresa”, è *invocata* (ora anche) nel comma terzo dell’art. 3 cod. crisi; (vi) la rilevanza in questa funzionalizzazione delle *scritture contabili*, che *misurano l’azienda in funzionamento*, è accentuata se, come parrebbe da concedersi, il funzionamento dell’azienda si misura, innanzitutto, *sulla presenza di uno squilibrio* « patrimoniale o economico-finanziario » (51); d’onde l’instestazione, sull’« organo di controllo societario » (52), di un obbligo di segnalazione, all’« organo amministrativo », qualora quello squilibrio possa rendere « probabile la crisi o l’insolvenza e risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell’impresa » (53), attivando la c.d. composizione negoziata; attivazione che, al ricorso delle condizioni, sembrerebbe da reputare *un potere/dovere dell’organo amministrativo*, in linea con l’art. 19 direttiva (EU) 2019/1023 (54); (vii) proprio quella funzionalizzazione consente *di non limitare la “reazione” agli “strumenti” previsti nel d.lgs. n. 14/2019*, quali unici « strumenti previsti dall’ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale » di cui testualmente discorre l’art. 2086, comma 2°, in fine, c.c. *Qualunque “reazione” lecita consenta di superare quella crisi e di realizzare quel recupero* è

(48) Funzionalizzazione che ne marca la differenza sostanziale dagli “assetto” di cui all’art. 2381 c.c., disposizione normativa di diritto comune dal 2003.

(49) L’esigenza di una documentazione come fattore ordinante dell’attività di impresa riguarda innanzitutto la scrittura; nel 2018 sono stati ritrovate documentazioni commerciali in tavolette d’argilla scritte con caratteri cuneiformi, scoperte ad Ur, in Mesopotamia, e risalenti al II millennio prima dell’era volgare: v. CABRAS, *La via dell’impresa*, Torino, 2022, 21.

(50) Applicandosi anche ad associazioni e fondazioni, eventualmente non qualificati Enti del Terzo Settore, che esercitino, in via strumentale, l’attività di impresa.

(51) Art. 12, comma 1°, cod. crisi. Per la rilevanza di siffatto squilibrio nell’ambito dell’art. 3 cod. crisi [invocato dal comma terzo, lett. a)], v. *infra*, nel testo.

(52) Che, nella “versione 2022” cod. crisi, deve ritenersi *escludere il revisore legale*.

(53) Artt. 12 e 25-*octies*, comma 1°, cod. crisi.

(54) V. *supra*, § 6.1.

da stimarsi *corretto adempimento del dovere di "reazione"*, salvo, probabilmente, il verificarsi dei presupposti per l'attivazione della c.d. composizione negoziata, secondo, forse, il modello c.d. "*comply or explain*" (55); (viii) nella valutazione dell'adempimento o dell'inadempimento ai "doveri" (tanto la "previsione" quanto la "reazione", quella essendo, poi, la "base" sulla quale "scegliere" questa) titolati nell'art. 2086, comma 2°, c.c., come già cennato, il "novissimo diritto" ha introdotto (nel terzo comma dell'art. 3) una "guida" — che si direbbe solo *esemplare* — di *strumenti adeguati alla funzionalizzazione di "misure" ed "assetti"*, descrivendone tre « capacità », sia di « rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore » (56); sia di « ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento »; invocando, per tale via, la « piattaforma telematica nazionale » (art. 13 cod. crisi) e rafforzando la doverosità dell'avvio, al ricorso dei presupposti, della c.d. composizione negoziata (57); sia di « verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali » previsti nel quarto comma; si richiama, dunque, in *un orizzonte temporale pre-determinato*, la "*struttura del debito*" (trattata nel comma successivo) e la *continuità aziendale nella quale a questa "struttura" si aggiunge la prospettiva reddituale*. Ed è, invero, *l'unico punto di emersione diretto di tale prospettiva*, salvo forse il riferimento — ma indiretto, essendo correlato allo "squilibrio patrimoniale o economico-finanziario" — « alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale » di cui prima si parlava.

Soffermandoci su quest'ultimo punto, poco sembra da osservare sui parametri dei "segnali" (previsti nel quarto comma dell'art. 3) che si presentano: (i) tutto sommato a descrizione *puntuale*; (ii) ancora una volta solo *esemplari*, potendosi, tra i vari, aggiungere, *in caso di variazioni, revisioni o revoche degli affidamenti, gli obblighi di segnalazione delle banche e degli intermediari agli organi di controllo societari* (58) che, al ricorso di elementi di contesto, potrebbero costituire elementi "sintomatici" dello stato di crisi; e (iii) *comprensivi dello "squilibrio patrimoniale o economico-finanziario"* che, nel cod. crisi "versione 2019", fondava la definizione di stato di crisi e che, appunto, nella "versione 2022" *diventa elemento che gli "adeguati assetti" devono valutare tempestivamente e presupposto della c.d. composizione negoziata*; nel mentre, sempre nell'ultima versione del cod. crisi, la definizione di crisi si centra sullo "stato di probabile insolvenza" che si « manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni nei successivi 12 mesi » (59).

Nonostante la *perdita*, dal passaggio dalla "versione 2019" alla "versione 2022", della relazione per la *valutazione della continuità aziendale con l'esercizio*, può azzardarsi che *l'elemento centrale nella "rilevazione tempestiva" della crisi sia (e resti) la continuità aziendale*. A ben vedere, infatti, una crisi o, quale requisito di accesso alla c.d. composizione negoziata,

(55) Sicché: se ricorrono i presupposti e non si attiva quella procedura occorre darne una motivazione ragionevole.

(56) Alla relazione con "natura e dimensioni" dell'impresa aggiungendo, si crede, con il riferimento all'attività, *la relazione con il contesto* (di mercato, territoriale, geografico) in cui l'impresa opera, accentuando la differenza tra questi "assetti" e quelli dell'art. 2381 c.c. (*supra*, nt. 48).

(57) La prospettiva resta *relazionale*: l'"assetto" è "adeguato" *se recepisce (correttamente e tempestivamente) le informazioni necessarie per (ancora una volta: correttamente e tempestivamente) avvalersi di quella piattaforma*; che "deve" (in mancanza, per evitare l'inadempimento, occorre motivare ragionevolmente) essere utilizzata per effettuare il test pratico.

(58) Art. 25-*decies* cod. crisi.

(59) Art. 2, lett. a), cod. crisi.

una probabilità di crisi (60), non è in sé rilevabile sulla base del (solo) “squilibrio patrimoniale economico finanziario” o della (sola) sulla “struttura del debito”; conta la prospettiva reddituale la quale è co-essenziale alla continuità aziendale che, in definitiva, comprende tutti questi elementi e che richiama, ancora una volta, l'economicità dell'attività di impresa come (lecita) persistenza, e quindi auto-sufficienza, dell'impresa sul mercato.

6.3. A questo punto, si potrebbe azzardare, assumendo un andamento inevitabilmente assertivo, che:

a) non sembra revocabile in dubbio che gli “adeguati assetti” dell'art. 2086, comma 2°, c.c. siano chiamati in causa anche rispetto alla gestione “sostenibile”, almeno in tutti i casi in cui essa si risolva in obblighi di “conformità”;

b) la rilevanza degli “adeguati assetti” per i danni ascrivibili all'attività dell'impresa è, viceversa, questione da valutare caso per caso, dovendosi appurare l'incidenza causale tra il “difetto” (lato sensu) degli “assetti” ed il danno provocato; tra, per tornare all'esempio di prima, il “difetto” degli “assetti” e la violazione dei diritti umani (61), essendo, peraltro, assai problematico quantificare il conseguente danno che, a sua volta, suppone l'assegnazione di un “prezzo” ai diritti umani (come quantificare il pregiudizio alla qualità della vita se causato da un danno ambientale? Negli stessi sensi, come quantificare il danno alla privazione dell'istruzione in caso di sfruttamento del lavoro minorile? il ricorso al danno alla salute rischiando di apparire una forzatura);

c) tale valutazione dovrebbe avvalersi del paradigma della responsabilità extra-contrattuale a meno di non applicare, con un apprezzamento di contesto, le più agevoli (per il danneggiato) regole della c.d. responsabilità da contatto sociale; intestando, in ogni caso, la legittimazione passiva sulla società (62);

d) se, poi, si concede che al centro degli “adeguati assetti” vi sia (anche, sebbene non solo) la continuità aziendale e se continuità aziendale significa persistenza (lecita) dell'impresa sul mercato, si potrebbe azzardare che la continuità aziendale si ponga come “soglia minima dell'interesse sociale” (63) che i gestori della società devono, nelle scelte gestorie, perseguire; conta, de minimis, che i gestori scelgano nella prospettiva della persistenza dell'impresa sul mercato, la sua “uscita” dipendendo o dalla volontà dei soci — sciogliendo anticipatamente la società o non re-investendo più — o dalle condizioni del mercato stesso;

e) ne segue che in tutti i casi in cui il perseguimento della continuità aziendale richieda di considerare il contesto, la “sostenibilità” (64), e magari di perseguirla, per i gestori questo perseguimento diventa un obbligo gestorio proprio verso i soci e verso i creditori della società; e

(60) Che a sua volta significa la probabilità della probabilità dell'insolvenza; essendo « la crisi lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa » di cui si diceva.

(61) V. *supra*, § 5.

(62) Sull'imputazione degli stati soggettivi, v. M. CAMPOBASSO, *L'imputazione di conoscenza nelle società*, Milano, 2002, *passim*. Cfr., nella legislazione in divenire, v. l'art. 22 direttiva sulla c.d. dovuta diligenza (*supra*, nt. 34).

(63) Gli studi sull'interesse sociale sono impediscono un censimento attendibile. Fondamentali, tra i molti, JAEGER, *L'interesse sociale*, Milano, 1964, *passim*; e ID., *L'interesse sociale rivisitato (quarant'anni dopo)*, in *Giur. comm.*, I, 2000, 79 ss.; AA.VV., *L'interesse sociale tra valorizzazione del capitale e protezione degli stakeholders. In ricordo di Pier Giusto Jaeger*. Atti del Convegno (Milano, 9 ottobre 2009), Milano, 2010; v., poi, l'approfondita e importante analisi di SPOLIDORO, *Interesse, funzione e finalità. Per lo scioglimento dell'abbraccio tra interesse sociale e scopo aziendale*, in *Riv. soc.*, 2022, 322 ss.

(64) Coinvolgendo anche la c.d. catena di valore la cui emersione giuridica è testuale ed in via di diffusione [v., tra i vari, nella direttiva 2013/34/UE, l'art. 19-bis, § 2, lett. f), ii); nonché il noto Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz - LkSG]. Su questi aspetti, v. ancora G.B. PORIALE (nt. 10); ZAMMITI, *La responsabilità della capogruppo per la violazione del duty of care: note a margine di Okpabi v. Royal Dutch Shell Plc*, in *Riv. dir. soc.*, 2021, 521 ss.; EAD., *L'impresa socialmente irresponsabile: un primo itinerario di giurisprudenza, anche in una*

f) lungo tale via, ne segue pure che se la “sostenibilità” entra, in quei casi, nella continuità aziendale, quale interesse sociale minimo, e, sempre in via esemplare, se il contesto in cui l’impresa opera richieda l’adozione dei « modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati » previsti dal d.lgs. n. 231/2001 (65), *questa adozione da facoltativa dovrebbe diventare obbligatoria*; ancora una volta almeno verso i soci e verso i creditori della società.

Insomma, si potrebbe azzardare che la “sostenibilità” — se riguardata dal punto di vista della continuità aziendale e salvo di volta in volta la sua concreta definizione rilevante — si presenti *co-essenziale alle scelte imprenditoriali, contribuendo a rendere doverosi comportamenti facoltativi*; transitandosi dal principio del *neminem laedere* al principio per il quale *si devono approntare presidî per non laedere*, senza per questo appoggiarsi alle ipotesi di responsabilità oggettiva (si pensi a quella, pericolosamente a portata di mano... delle attività pericolose!) (66).

MAURIZIO ONZA

*Prof. ord. di Diritto commerciale  
nell’Università degli Studi di Brescia*

#### Abstract

Il lavoro si propone di analizzare le interferenze nella gestione dell’impresa degli interessi di chi è coinvolto dall’azione dell’impresa stessa, muovendo dalla direttiva (UE) 2022/2464 e dal nuovo diritto previsto nel codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza.

*The work aims to analyze the interference in the management of the business entity related to the interests of those involved by the relative action, moving from the Directive (EU) 2022/2464 and the new rules set out by the code of business crisis and insolvency.*

---

*prospettiva comparata*, in *Società*, 2021, 1018 ss.; EAD., *La responsabilità della capogruppo per la condotta socialmente irresponsabile delle società subordinate*, Milano, 2020, *passim*; BORDIGA, *Una decisione del Landgericht Dortmund in tema di responsabilità di società tedesca da human right violations nei paesi in via di sviluppo (c.d. caso KiK)*, in *Riv. soc.*, 2019, 606 ss.; GUERCINI, *La legge tedesca sugli obblighi di “due diligence” nella “supply chain” (“Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz - LkSG”)*, in *Riv. dir. soc.*, 2022, 400 ss.

(65) Cfr. art. 6, comma 1°, lett. a), d.lgs. n. 231/2001.

(66) E forse nel caso della c.d. catena di valore della società (*supra*, nt. 64), nel silenzio (ad oggi) dell’ordinamento domestico, stagliandosi una responsabilità di quest’ultima per fatto altrui o, quale induzione all’inadempimento, per fatto proprio purché si dia un nesso di causalità.

