

COMPORAMENTO RESPONSABILE DELLE IMPRESE IN ZONE DI CONFLITTO O AD ALTO RISCHIO

Q&A per le imprese



Le aziende che operano in zone di conflitto corrono un **rischio maggiore di causare, contribuire o essere collegate a impatti negativi sui diritti umani e di violare il diritto internazionale umanitario**. Le più gravi violazioni dei diritti umani che coinvolgono le imprese si verificano nei conflitti per il controllo del territorio o delle risorse, o per la legittimità di un governo. In questi contesti, gli Stati spesso non riescono ad adempiere al loro dovere di proteggere i diritti umani, ed è quindi ancora più importante che le imprese osservino la loro responsabilità di rispettare i diritti umani.

In che modo le aziende possono adempiere alla loro responsabilità di rispettare i diritti umani quando operano in o con zone colpite da conflitti o ad alto rischio?

Questo Q&A fornisce una panoramica di ciò che le aziende devono sapere su come condurre una dovuta diligenza rafforzata in materia di diritti umani e operare in modo sensibile ai conflitti. Si basa sui [Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani \(UNGP\)](#), che definiscono i principi chiave che le imprese devono attuare per rispettare i diritti umani.

Indice

1. Che cos'è un'area interessata da conflitti o ad alto rischio?
 2. In che modo le aziende possono essere collegate a queste zone?
 3. In che modo le imprese sono tenute a operare nelle zone colpite da conflitti o ad alto rischio?
 4. Come fanno le aziende a riconoscere i rischi per i diritti umani in questi contesti?
 5. Quali sono i rischi più importanti per i diritti umani in questi contesti?
 6. Cosa significa operare in modo sensibile ai conflitti?
 7. Come può un'azienda riconoscere un livello di rischio crescente in uno specifico contesto?
 8. Chi, all'interno dell'azienda, deve guidare ed essere coinvolto nel processo della dovuta diligenza rafforzata?
 9. Le aziende devono ricorrere a un supporto esterno per condurre una dovuta diligenza rafforzata?
 10. Quali valutazioni dovrebbe prendere in considerazione un'azienda in merito alla decisione di rimanere o uscire da una zona di conflitto?
- CHECKLIST: azioni chiave per le aziende

1. Che cos'è un'area interessata da conflitti o ad alto rischio?

Poiché i contesti locali sono in continua evoluzione, è impossibile fornire un elenco definitivo in base al quale le aziende possano identificare le zone colpite da conflitti¹ e/o ad alto rischio. Tra le **caratteristiche e i segnali da tenere sotto controllo** ci sono i contesti in cui:

- **La sicurezza pubblica** è compromessa, si verificano conflitti armati e violenze di massa, con attori armati militari e/o non statali che occupano o combattono per il controllo del territorio.
- **Le violazioni dei diritti umani** sono endemiche o le violenze di massa sono commesse da autorità statali e/o da gruppi armati non statali.
- **Lo Stato di diritto** è inefficace o inesistente, i sistemi politico-amministrativi e di governance sono deboli, la fornitura di beni e servizi pubblici è scarsa, la corruzione e la concussione sono endemiche e la criminalità organizzata (transnazionale) è elevata.

- Vi è un elevato numero di **sfollati interni**, rifugiati e altri gruppi di persone vulnerabili ed emarginate, con un alto tasso di violenza di genere, lavoro minorile e lavoro forzato.
- Prevalgono **fragilità e instabilità**, associate a fattori economici, politici, sociali, ambientali e di sicurezza.
- **I retaggi di conflitti passati** (ad esempio, guerre civili, regimi autoritari oppressivi), insieme a cause religiose, etniche o altre questioni endemiche, portano a tensioni e conflitti persistenti.
- **Gli impatti del cambiamento climatico** e di altri fattori ambientali aumentano la competizione per l'accesso e l'utilizzo delle risorse naturali (ad esempio, acqua, terra, aree forestali e luoghi in cui si trovano minerali per l'energia pulita).

Esistono alcuni **indicatori e linee guida** che possono essere utilizzati per valutare se una specifica zona è interessata da conflitti e/o ad alto rischio.² Si raccomanda di condurre una dovuta diligenza rafforzata ogni qualvolta che una zona presenta le caratteristiche e i segni **sopra citati**.

¹ Il diritto internazionale umanitario definisce i conflitti armati internazionali e non internazionali: (a) un conflitto armato internazionale esiste ogni volta che si ricorre alla forza armata tra Stati; (b) un conflitto armato non internazionale esiste quando sono soddisfatti due criteri cumulativi: primo, almeno una parte del conflitto è un gruppo armato organizzato. In secondo luogo, deve esserci una «violenza armata prolungata» e deve essere raggiunta una certa soglia di violenza in termini di intensità del conflitto.

² Ad esempio, l'elenco indicativo e non esaustivo delle CAHRA pubblicato ai sensi del Regolamento UE 2017/82, l'elenco degli Stati di fragilità dell'OCSE o l'elenco interattivo RULAC dei conflitti armati internazionali e non internazionali in corso.

2. In che modo le aziende possono essere collegate a queste zone?

Le aziende possono essere collegate a zone colpite da conflitti e ad alto rischio **lungo tutta la loro catena di valore**. Ad esempio, perché:



Si **approvvigionano di materie** provenienti da tali zone, anche quando l'azienda non è in grado di rintracciare l'origine delle materie.



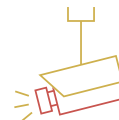
Hanno **fornitori o partner commerciali diretti o indiretti** provenienti da tali zone, che forniscono beni o servizi collegati alle attività dell'azienda.



Investono in queste zone.



Hanno **attività proprie**, comprese le joint venture, in queste zone.



Hanno **clienti** in queste zone.



Smaltiscono le merci o i rifiuti inutilizzati in queste zone.

Per garantire un comportamento aziendale responsabile nel contesto di zone colpite da conflitti, le aziende devono innanzitutto **identificare se e come sono collegate a tali zone**. Il personale impegnato nelle attività sopra elencate deve essere sensibilizzato sulla responsabilità aziendale di rispettare i diritti umani e deve essere incaricato di identificare costantemente i legami dell'azienda con le zone colpite da conflitti o ad alto rischio.

3. In che modo le imprese sono tenute a operare nelle zone colpite da conflitti o ad alto rischio?

Le imprese, le cui attività sono collegate a zone colpite da conflitti o ad alto rischio sono tenute a **condurre una dovuta diligenza rafforzata**.³ Quest'ultima va oltre la dovuta diligenza "di base" in quanto cerca di mettere in guardia in modo specifico dai rischi per i diritti umani che derivano dall'operare in tali zone. Richiede che le aziende non solo valutino la loro esposizione ai rischi e agli impatti sui diritti umani, ma anche i loro (potenziali) **impatti diretti e indiretti sulle dinamiche di conflitto**. Conducendo una continua dovuta diligenza rafforzata, le aziende sono ben equipaggiate per riconoscere, prevenire e mitigare costantemente i rischi legati ai diritti umani nelle zone colpite da conflitti o ad alto rischio.

Le imprese che operano nel contesto di un conflitto armato dovrebbero anche essere consapevoli di come le loro **attività possano essere influenzate dal diritto internazionale umanitario (DIU)**. Gli Stati hanno l'obbligo, ai sensi del DIU, di garantire che le imprese e il loro personale rispettino le norme pertinenti del DIU. Quest'ultimo può anche applicarsi direttamente a singoli dipendenti, ad esempio quando le loro attività sono legate alla condotta delle ostilità. Il personale e i diri-

genti coinvolti nella fornitura di beni, servizi o altro supporto a una parte in conflitto – anche se i beni o il personale dell'azienda non si trovano fisicamente nell'area del conflitto – possono avere obblighi di DIU. Le aziende che operano in tali circostanze devono valutare ed evitare il rischio che le loro attività siano coinvolte in violazioni del DIU. Alcuni Paesi, tra cui la Svizzera e gli Stati membri dell'UE, hanno recentemente introdotto **leggi e regolamenti** che impongono alle aziende di condurre una dovuta diligenza se investono, operano o si riforniscono di fattori produttivi da zone colpite da conflitti o ad alto rischio.

Il ruolo delle aziende nei conflitti:

Le aziende non sono attori neutrali che operano in modo isolato rispetto alle dinamiche del conflitto. Al contrario, quando operano all'interno di zone colpite da conflitti, le aziende influenzano gli incentivi e le strutture di potere che danno origine a tensioni politiche, economiche o sociali. Attraverso le loro azioni e i loro comportamenti, le aziende possono essere in grado di influenzare le dinamiche di un conflitto in modo da contribuire a mitigare o contenere i conflitti e le violazioni dei diritti umani. Pertanto, l'impatto delle imprese sul rischio di abusi dei diritti umani può essere negativo o positivo, diretto o indiretto, voluto o non voluto.

³ Le modalità di attuazione del processo della dovuta diligenza in materia di diritti umani sono illustrate, ad esempio, nella guida pratica di focusright per l'attuazione della dovuta diligenza. Per ulteriori informazioni sul processo della dovuta diligenza rafforzata, consultare la Guida UNDP sul rafforzamento della dovuta diligenza dei diritti umani per le imprese in contesti colpiti da conflitti. L'OCSE ha pubblicato una guida alla dovuta diligenza per i minerali provenienti da tali aree.

4. Come fanno le aziende a riconoscere i rischi per i diritti umani in questi contesti?

La dovuta diligenza rafforzata serve alle aziende per riconoscere, contrastare e gestire i rischi legati ai diritti umani nelle zone colpite da conflitti. In tali contesti, gravi abusi dei diritti umani possono verificarsi a causa del modo in cui le aziende operano, dei prodotti e dei servizi che forniscono e/o della natura delle relazioni commerciali che intrattengono.

Esempi di attività attraverso le quali le aziende possono riconoscere i rischi per i diritti umani in tali contesti sono:

- Attingere a **risorse pubblicamente disponibili o acquistabili** sulle dinamiche delle situazioni di conflitto e dei diritti umani.
- Avvalersi di servizi di **consulenza specializzati** per valutare la propria esposizione al rischio in contesti specifici.
- Coinvolgere **le comunità locali e altri stakeholder** è essenziale per il processo di dovuta diligenza rafforzata e per l'identificazione dei rischi.
- Avvalersi di **analisi di sensibilità ai conflitti** per comprendere più a fondo le cause profonde e i fattori scatenanti dei conflitti. Tali analisi sono tipicamente fornite da organizzazioni di consulenza e specializzate per la promozione della pace.
- Offrire **formazione interna e attività di sensibilizzazione** per garantire che il personale dell'azienda acquisisca le conoscenze e le competenze necessarie per identificare e affrontare i rischi legati ai diritti umani.

5. Quali sono i rischi più importanti per i diritti umani in questi contesti?

Tra i rischi più importanti per i diritti umani che le aziende devono tenere sotto controllo nelle zone di conflitto vi sono:

- Abusi compiuti dalle **forze di sicurezza pubbliche e private**, legati alla protezione e alla salvaguardia degli investimenti aziendali. Tali abusi possono includere detenzioni illegali, abusi fisici, intimidazioni, molestie sessuali, sparizioni forzate e rapimenti di persone legate all'azienda. Particolarmente a rischio sono le persone che osano protestare o esprimere critiche nei confronti delle attività commerciali di un'azienda o dei diritti concessi dallo Stato sulla terra e altre risorse naturali, e coloro che allertano o difendono i diritti di tali persone (ad esempio, giornalisti, difensori dei diritti umani, attivisti delle comunità).
- Episodi di **violenza di genere, lavoro minorile, condizioni di lavoro che sono classificate come lavoro forzato e traffico di esseri umani**.
- **Espropriazioni** illegali o forzate **di terreni** e violazioni aziendali dei **diritti di utilizzo della terra o dei terreni** che incidono sui diritti umani, ad esempio sull'accesso all'acqua.
- **Relazioni commerciali corrotte e corruzione** di funzionari governativi e gruppi armati non statali,

con il rischio di potenziale favoreggiamento o finanziamento di attività terroristiche⁴, ad esempio per mantenere la sicurezza delle attività commerciali o dei dipendenti.

Nell'ambito di una dovuta diligenza rafforzata, le aziende dovrebbero monitorare attentamente il verificarsi di questi e altri rischi legati ai diritti umani.



⁴ Ad esempio, come è accaduto nel caso di Lafarge in Siria, che si è dichiarata colpevole di aver sostenuto lo Stato Islamico e altri gruppi terroristici dopo lo scoppio della guerra nel 2011.

6. Cosa significa operare in modo sensibile ai conflitti?

Operare in modo sensibile ai conflitti significa che un'azienda non solo considera il suo impatto sugli stakeholder esterni, ma comprende anche il **modo in cui l'azienda interagisce con i fattori di conflitto e i fattori scatenanti** nelle zone in cui i conflitti sono in corso o in cui c'è un rischio maggiore che il contesto corrente possa evolversi in un conflitto.

Avere un approccio aziendale sensibile ai conflitti significa ad esempio:

Sensibilità ai conflitti:

Si tratta di un'analisi approfondita delle cause profonde, dei fattori trainanti e scatenanti dei conflitti, delle instabilità in corso e latenti, e di come tutti questi fattori interagiscono con le operazioni e le relazioni dell'azienda. Operare in modo sensibile ai conflitti significa agire sulla base di una comprensione profonda delle cause maggiori dei fattori scatenanti dei conflitti per prevenire, minimizzare e mitigare gli impatti negativi dell'attività commerciale sulle dinamiche del conflitto.

a **Valutare** quali stakeholder possono trarre vantaggio dalla presenza di attività commerciali (o dalla fornitura di beni e servizi) e quali invece possono perderne.

b **Valutare** se i rispettivi trade-off aumentano o diminuiscono il rischio di conflitti e violazioni dei diritti umani.

c **Basandosi** su questa comprensione, agire cercando di ridurre al minimo qualsiasi impatto (diretto e indiretto) dell'azienda sui fattori scatenanti del conflitto.

7. Come può un'azienda riconoscere un livello di rischio crescente in uno specifico contesto?

Nell'ambito di una dovuta diligenza rafforzata, le aziende devono monitorare attentamente e costantemente se e come il livello di rischio in un contesto specifico sta cambiando. A tal fine, le aziende dovrebbero disporre di un **sistema di monitoraggio che sia capace di cogliere i primi segnali di allarme** e i relativi cambiamenti.

Un sistema di monitoraggio potrebbe trarre informazioni dall'**analisi di notizie e rapporti pertinenti** (ad esempio pubblicati su piattaforme di imprese e diritti

umani, dalle Nazioni Unite e da altre organizzazioni internazionali competenti o forniti da centri volti alla policy, ricerca o think tank), **impegnandosi con gli stakeholder locali** e monitorando **gli indicatori e dati rilevanti** (si veda [domanda 1](#)). È importante che la dovuta diligenza sia integrata nel sistema di gestione del rischio e nella comunicazione interna dell'azienda e che siano definite con chiarezza le responsabilità di chi deve rispondere, agire e coordinarsi con gli stakeholder interni ed esterni in caso di maggiori cambiamenti del livello di rischio.



8. Chi, all'interno dell'azienda, deve guidare ed essere coinvolto nel processo della dovuta diligenza rafforzata?

Come nel caso del processo della dovuta diligenza di base, la responsabilità principale per la dovuta diligenza rafforzata spetta al **Consiglio di amministrazione** dell'azienda che definisce la direzione strategica, fornisce la supervisione e guida lo sviluppo e il funzionamento di adeguati sistemi di dovuta diligenza. Allo stesso tempo, **il personale impiegato nelle varie funzioni della sede centrale e dei rami aziendali**, e in particolare quello che lavora in zone ad alto rischio e colpi-

te da conflitti, deve essere adeguatamente qualificato e dotato di risorse per portare avanti e realizzare il processo della dovuta diligenza rafforzata. Le funzioni chiave da coinvolgere possono includere il personale addetto alla continuità operativa/gestione del rischio, agli appalti, alla salute e sicurezza, alla performance sociale e alla relazione con la comunità, alla CSR, alla sostenibilità e agli affari pubblici e alle relazioni governative.

9. Le aziende devono ricorrere a un supporto esterno per condurre una dovuta diligenza rafforzata?

Le aziende possono avvalersi di consulenti esterni per condurre valutazioni della dovuta diligenza rafforzata, nonché analisi di sensibilità ai conflitti e sviluppare i rispettivi piani di gestione del rischio che sono alla base del processo della dovuta diligenza. Tuttavia, è importante che le aziende **sviluppano le proprie competenze interne** per guidare e sostenere i processi della dovuta diligenza a livello di Gruppo, di Paese o di

regione. Un errore comune è quello di affidare a consulenti esterni la conduzione di valutazioni d'impatto sui diritti umani (HRIA), ma di non utilizzare e **integrare i risultati e i rischi identificati in un processo iterativo della dovuta diligenza** e nei sistemi e processi decisionali delle rispettive funzioni gestionali e operative a livello di sede centrale e di attività nei paesi.

10. Quali valutazioni dovrebbe prendere in considerazione un'azienda in merito alla decisione di rimanere o uscire da una zona di conflitto?

Quando **un'azienda** decide se rimanere o uscire da una zona colpita da un conflitto, deve prendere in considerazione i **potenziali danni ai dipendenti e ai clienti**, ad esempio come questa decisione influirà sulla loro sicurezza e sulla loro salute e sicurezza. Le imprese dovrebbero anche considerare se i loro **beni e servizi o i pagamenti delle entrate** (ad esempio, le tasse) vengono utilizzati a **beneficio delle parti** in un conflitto armato. Si deve evitare che i beni e i servizi forniti da un'azienda siano utilizzati come armi, forniscano un vantaggio strategico a una delle parti o possano essere utilizzati come mezzo di oppressione nel conflitto (ad esempio, per la sorveglianza, lo spionaggio, ecc.).

Inoltre, è risaputo che le aziende che producono **beni e servizi che contribuiscono all'adempimento dei diritti umani della popolazione locale** (ad esempio,

l'accesso agli alimenti essenziali, le forniture farmaceutiche) possono giustificare la loro permanenza. Tuttavia, ciò non si applica universalmente, ma richiede una valutazione caso per caso.



Nota bene

Se, quando e come uscire responsabilmente da un contesto di conflitto dipende molto dalle circostanze locali, dall'ingaggio e dalle alternative, ad esempio se e quante altre aziende nazionali e/o locali forniscono beni e servizi essenziali alla popolazione locale.

CHECKLIST azioni chiave per le aziende

-
- Identificare e monitorare** costantemente **i segnali che indicano se un'area** a cui l'azienda è collegata **è interessata da conflitti o ad alto rischio**. Seguire i cambiamenti nelle dinamiche del conflitto e l'esposizione dell'azienda ai rischi per i diritti umani.

 - Comprendere **l'applicabilità del diritto internazionale umanitario** in un determinato contesto, nonché i diritti e gli obblighi dell'azienda ai sensi del DIU, quando applicabile.

 - Condurre un processo della dovuta diligenza rafforzata** per identificare e affrontare in modo proattivo i rischi più importanti per i diritti umani che (possono) derivare dall'operare in zone di conflitto.

 - Condurre e integrare le **analisi di sensibilità al conflitto** nel processo della dovuta diligenza per capire come le operazioni e/o le relazioni commerciali dell'azienda influenzino le dinamiche del conflitto e agire in base a questa comprensione.

 - Assegnare **la responsabilità del processo della dovuta diligenza rafforzata al personale a tutti i livelli pertinenti**, dedicare le risorse necessarie e costruire la capacità interna per realizzare efficacemente questo processo.

 - Individuare **gli stakeholder interni ed esterni e le competenze necessarie** per una maggiore sicurezza delle risorse umane, anche a livello locale, e stabilire processi di coinvolgimento e dialogo periodici con le stakeholder.
-

Ulteriori strumenti di orientamento

- UNDP & UN Working Group on Business and Human Rights (2022): [Heightened Human Rights Due Diligence for Business in Conflict-Affected Contexts. A Guide.](#)
- DCAF & ICRC (2022): [Addressing Security and Human Rights Challenges in Complex Environments – Toolkit for companies.](#)
- Voluntary Principles Initiative (2022): [Conflict Analysis Tool for Companies](#)
- BSR (2021): [Business in Conflict-Affected and High-Risk Contexts](#)
- OECD (2016): [Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas](#)
- International Code of Conduct for Private Security Service Providers (ICoCA): [About us](#)

Colophon

Questo Q&A è stato realizzato nell'ambito del [Piano d'azione nazionale per le imprese e i diritti umani \(PAN\) 2020–2023](#) su incarico del Dipartimento federale degli affari esteri DFAE e della Segreteria di Stato dell'economia SECO. Il UN Global Compact Network Switzerland & Liechtenstein è il partner strategico.

Concetto, contenuto e testo	Swiss Peace Foundation – swisspeace , swisspeace.ch focusright ltd, focusright.ch
Design	Joël Walser. ArtWork., joelwalser.com
Illustrazioni	Natalia Gianinazzi, natalia-gianinazzi.ch
Pubblicazione	Giugno 2023
