



Corporate governance e sostenibilità nella Space Economy: da “compliance burocratica” ad “asset strategico”

(avv. Chiara Biella - c.biella@cbielex.com)

In sintesi / Key Takeaways:

- **Evoluzione normativa:** la Space Economy quale settore sta passando a un'era di governance e compliance più strutturata, in cui sicurezza, resilienza e sostenibilità costituiscono requisiti fondamentali che gli operatori del settore (a tutti i livelli) devono considerare.
- **Vantaggio competitivo:** la compliance e la corporate governance, spesso percepite come adempimenti formali, se ben strutturate, calibrate e proporzionate all'attività e ai rischi, possono divenire una leva strategica, oltre che per l'ottenimento delle necessarie autorizzazioni per lo svolgimento delle attività spaziali, per l'accesso ai capitali, la partecipazione a gare pubbliche e la qualificazione nella *supply chain*.

--o0o--

Indice

1. Il ruolo della corporate governance: il “motore” della sostenibilità e del business.....	1
2. Il contesto internazionale	2
3. La nuova legge italiana sull'economia dello spazio.....	4
4. Verso l'European Space Act.....	5
5. Che cosa cambia per le imprese? La corporate governance come asset strategico	6

--o0o--

Il 2025 ha segnato tappe importanti per il settore spazio a livello italiano ed europeo. Con l'introduzione della legge spazio italiana del 13 giugno 2025 (“**Legge Spazio**”) e la proposta di un *European Space Act* del 25 giugno 2025, la Space Economy sta entrando in una fase di governance e compliance più strutturata.

1. Il ruolo della corporate governance: il “motore” della sostenibilità e del business

Il concetto di sostenibilità d'impresa oggi contempera più dimensioni:

- **sostenibilità economica** (ottica interna all'impresa);
- **sostenibilità ambientale e sociale** (ottica esterna/stakeholders).

L'impresa moderna è intesa come una realtà che deve considerare congiuntamente queste dimensioni, orientandosi ai criteri ESG (*Environmental, Social e Governance*) e SDG (*Sustainable Development Goals*). In tale contesto, la corporate governance gioca un ruolo cruciale, rappresentando lo strumento per:

- bilanciare le diverse dimensioni della sostenibilità;
- ridurre i rischi di responsabilità dell'impresa e degli amministratori;
- facilitare l'accesso ai capitali.

Le imprese della Space Economy non sono esenti da queste dinamiche. Nel settore spaziale, la sostenibilità non riguarda solo la tematica dei detriti (*space debris*), ma tocca tutte le dimensioni ESG,

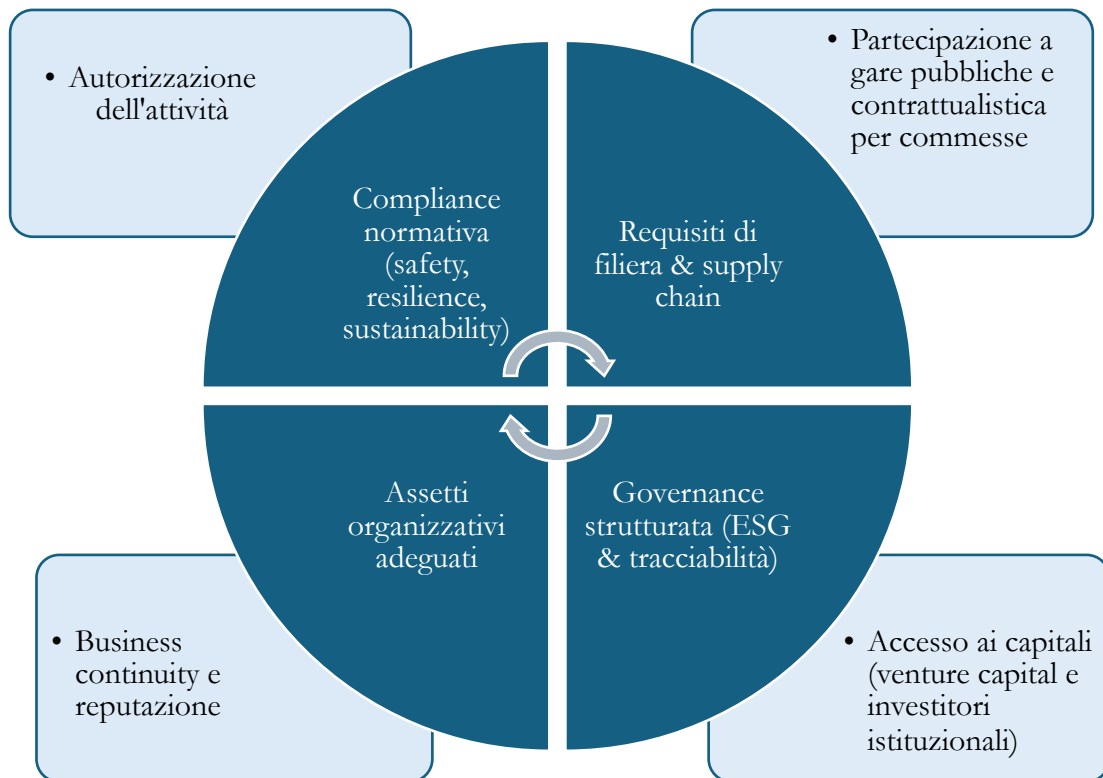
Il presente documento ha esclusivamente scopo informativo. Non deve essere interpretato come consulenza legale né costituire base di affidamento, né è idoneo a instaurare un rapporto professionale avvocato-cliente.

estendendosi ai concetti di sicurezza e resilienza. La corporate governance diventa quindi un elemento di valutazione:

- per ottenere l'autorizzazione allo svolgimento di attività spaziali;
- per la partecipazione e l'aggiudicazione di appalti pubblici;
- nella contrattualistica privata, sia per i *prime contractors* (che devono garantire la sostenibilità dell'intera missione) sia per la *supply chain*, divenendo di fatto un requisito di filiera.

Per start-up e PMI, la governance costituisce altresì un biglietto da visita essenziale per attrarre *venture capital* e investitori istituzionali che, in sede di *due diligence*, valutano attentamente la gestione dei rischi e l'assetto societario.

Non si tratta dunque di mera “compliance burocratica”, ma di una vera “strategia competitiva”. **N.B.:** Governance e un focus su di essa non significa burocrazia pesante/appesantire l'impresa. La governance deve essere **proporzionata** alle dimensioni, alle attività e ai rischi. **PMI e start-up** non devono adottare necessariamente modelli da grande impresa: la governance deve rimanere “leggera” ma “robusta” e “scalabile”, con meccanismi e procedure essenziali che non rallentino l'operatività ma che garantiscano la tracciabilità per supportare la crescita, l'ingresso di capitali e rassicurare partner industriali.



2. Il contesto internazionale

La sostenibilità. Fermi i principi chiavi dei trattati internazionali relativi allo spazio extra-atmosferico – in primis l'*Outer Space Treaty* del 1967 (“**OST**”) – relativi alla libertà di esplorazione, uso, non appropriazione, *due regard*, il tema della sostenibilità è stato affrontato negli ultimi due decenni principalmente a livello di *non binding legal instruments* (i.e. strumenti giuridici non vincolanti), tra cui:

- le linee guida IADC (2002/2007) e del COPUOS (2007) per i detriti spaziali;

- le 21 linee guida per la sostenibilità a lungo termine delle attività spaziali (“**LTS Guidelines**”), adottate dal COPUOS nel 2019.

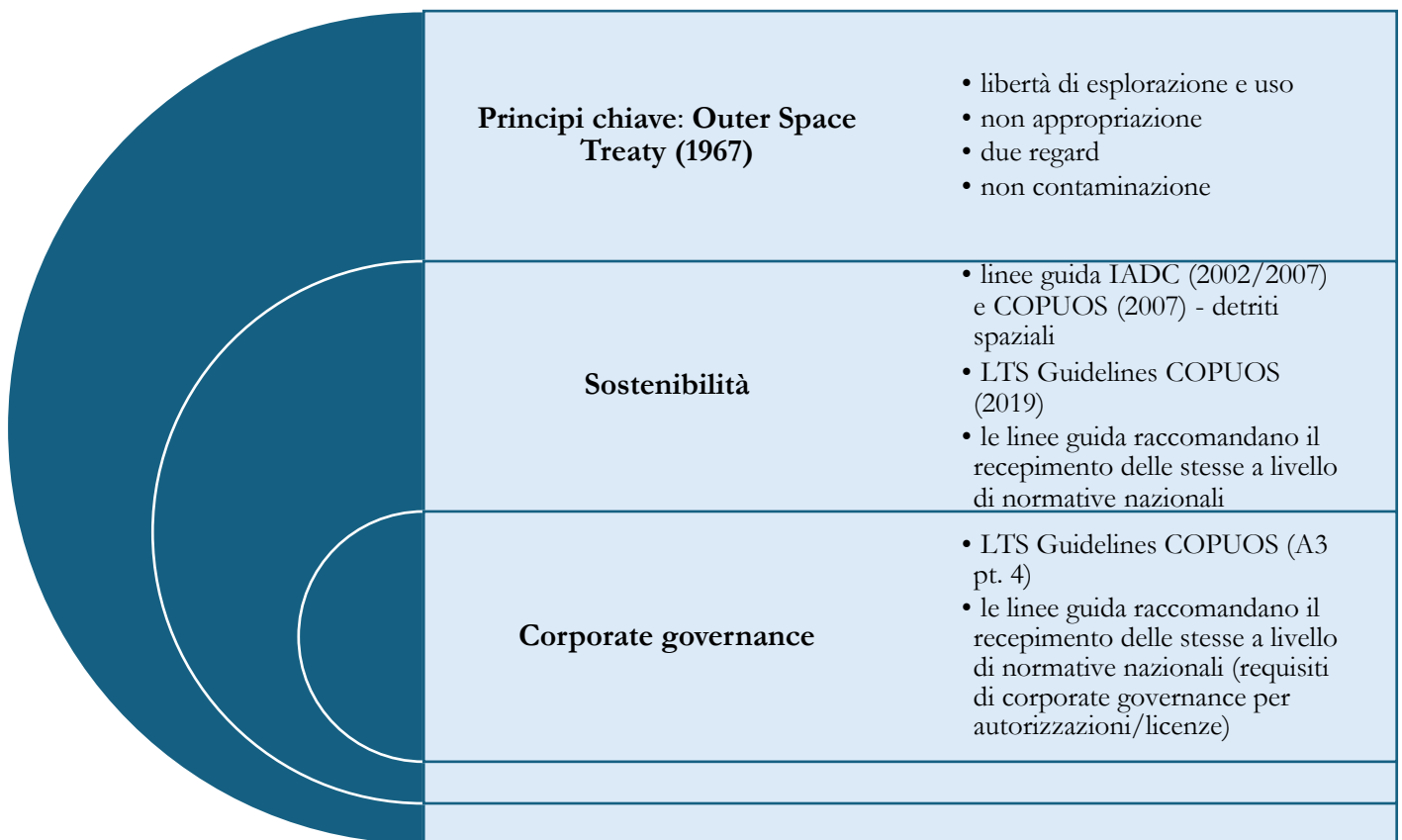
La corporate governance. Sebbene non trattata specificamente nei trattati internazionali, la corporate governance è oggi considerata un fattore abilitante:

- **a livello internazionale:** le LTS Guidelines (linea guida A.3, pt. 4) prevedono che gli Stati assicurino che il management degli operatori adotti strutture e procedure per supportare la sostenibilità a lungo termine;
- **a livello nazionale:** gli Stati, responsabili secondo il diritto internazionale delle attività spaziali nazionali sia in termini di *accountability* (art. VI OST) sia in termini di *liability* (art. VII OST), richiedono requisiti di governance per rilasciare le autorizzazioni.

Le normative nazionali più recenti (circa 50 Stati, tra cui 13 Stati UE) richiedono l'adozione di modelli di governo societario che prevedano:

- specifici poteri/doveri in capo al management per la conduzione in modo sicuro e sostenibile delle attività;
- procedure concrete (non codici etici generici) implementate a tutti i livelli aziendali;
- reportistica per consentire la vigilanza dell'autorità nazionale;
- controllo della *supply chain*.

(Per approfondimenti, si rimanda all'intervento dell'avv. Chiara Biella all'VIII Conferenza nazionale della Società italiana per la ricerca in diritto comparato (13 settembre 2024, Frascati), pubblicato su *Opinio Juris in Comparatione*, Vol. 1, n. 1/2025: www.opiniojurisincomparatione.org/articles/la-sostenibilita-nel-settore-spaziale-limportanza-del-fattore-governance)



3. La nuova legge italiana sull'economia dello spazio

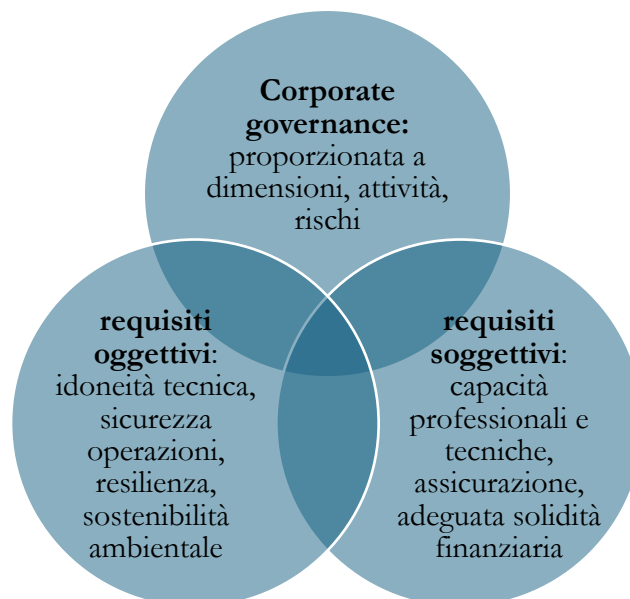
La Legge Spazio italiana ha introdotto un regime di autorizzazione e vigilanza continua che, per divenire pienamente operativo, necessita dell'emanazione dei decreti attuativi. Per l'esercizio di attività spaziali, l'operatore dovrà possedere:

- **requisiti oggettivi:** idoneità tecnica, sicurezza delle operazioni, resilienza e sostenibilità ambientale (inclusa la mitigazione dei detriti spaziali e dell'inquinamento luminoso/radioelettrico);
- **requisiti soggettivi:** capacità professionali e tecniche, copertura assicurativa e adeguata solidità finanziaria, commisurata ai rischi dell'attività spaziale e alla dimensione aziendale.

Sebbene i dettagli tecnici siano rimandati alla decretazione attuativa, dalle previsioni della Legge Spazio emerge già come la corporate governance e la compliance costituiscano requisiti essenziali per essere considerati operatori "affidabili". Si delinea un'applicazione diversificata:

- **operatori upstream:** i soggetti direttamente obbligati a richiedere l'autorizzazione (lancio, gestione in orbita, in-orbit servicing, ecc.: v. definizione di "attività spaziale" di cui alla Legge Spazio); per essi, **fermo che risulterà decisivo quanto verrà previsto nei decreti attuativi**, una governance strutturata risulta destinata a divenire anche un requisito di legge;
- **operatori downstream e supply chain:** sebbene - allo stato - non direttamente soggetti ad autorizzazione, tali operatori risultano comunque impattati dalla normativa. Da un lato, la Legge Spazio rimanda ai decreti attuativi la disciplina di specifici adempimenti e requisiti, tra l'altro, per la gestione dei dati spaziali e delle infrastrutture. Dall'altro lato, risultano coinvolti "di riflesso" nelle dinamiche di filiera: i *prime contractors*, per rispettare i propri obblighi di legge (inclusi quelli dell'art. 27 della Legge Spazio sui sub-appalti), dovranno selezionare la *supply chain*, verificandone status e compliance, richiedendo il rispetto di standard di qualità, sicurezza e sostenibilità.

La Legge Spazio prevede inoltre criteri di valutazione specifici per PMI e start-up (es. solidità finanziaria, valutata considerando la presenza di investitori istituzionali o la partecipazione a incubatori o acceleratori), confermando la necessità di una governance "scalabile".



4. Verso l'European Space Act

Il quadro si completa con la proposta di European Space Act, con cui l'UE mira a creare un mercato unico spaziale europeo. Si noti che la Commissione ha scelto di basare la propria competenza legislativa sull'art. 114 TFUE (mercato unico) – e non sull'art. 189 TFUE (politica spaziale) – proprio per poter superare la frammentazione delle diverse leggi nazionali, che ostacola l'industria, e creare una base comune di standard su sicurezza, resilienza e sostenibilità.

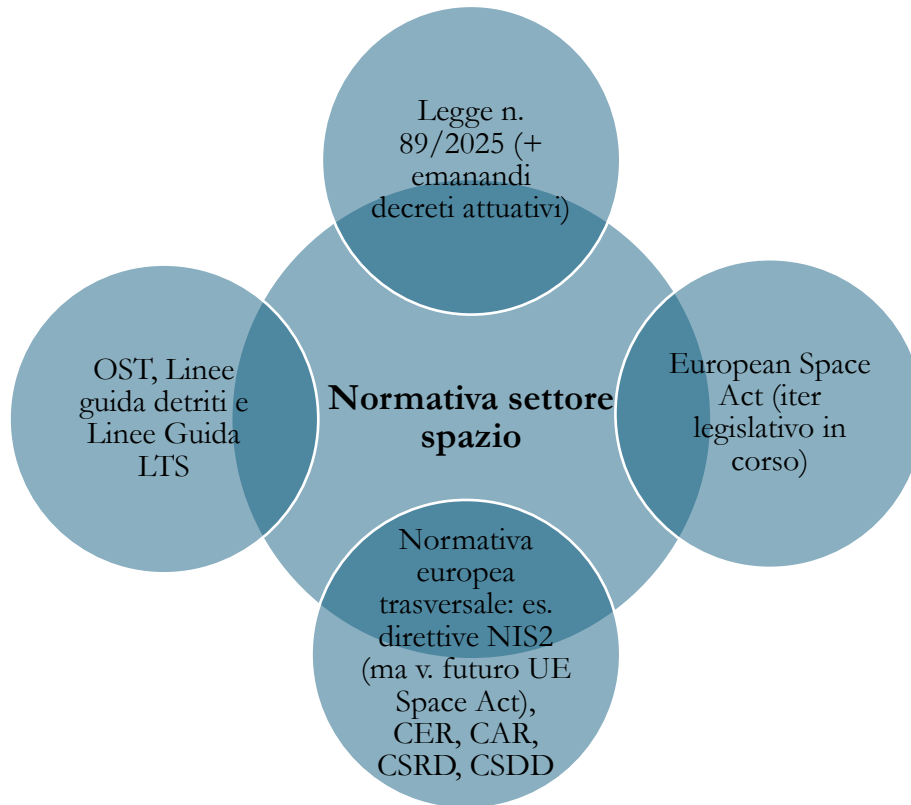
Il dibattito è in divenire: alla prima bozza della Commissione (giugno 2025) è seguito un testo di compromesso della Presidenza del Consiglio Europeo (dicembre 2025). L'iter evidenzia un trend che introduce meccanismi di “governance distribuita” tra autorità nazionali e autorità UE:

- **autorizzazione:** la proposta istituisce una “Autorizzazione EUSA” per garantire l'applicazione di standard uniformi di sicurezza, resilienza e sostenibilità nell'UE. Ciò crea un requisito di livello europeo, la cui gestione amministrativa viene tuttavia incardinata nei procedimenti di autorizzazione nazionali. Le Autorità Nazionali Competenti (come definite nella proposta) restano i soggetti incaricati del rilascio delle autorizzazioni per gli operatori privati, fungendo da interfaccia per l'integrazione degli standard UE nei quadri normativi e autorizzativi nazionali. Per gli asset di proprietà dell'Unione, l'autorità competente a rilasciare l'autorizzazione è la Commissione Europea, che si avvale per gli aspetti tecnici dell'EUSPA. In tutti i casi, gli Organismi Tecnici Qualificati (QTB) – che possono essere organismi nazionali, internazionali (ad es. l'ESA) o la stessa EUSPA – supportano il processo fornendo pareri tecnici di conformità.
- **impronta ambientale:** l'obbligo di valutare l'impronta ambientale (EF) lungo l'intero ciclo di vita di una missione spaziale rimane confermato. Gli operatori spaziali sono responsabili del calcolo, mentre la verifica e la convalida dello studio EF e dei relativi set di dati sono affidate ai QTB nell'ambito del processo di valutazione tecnica per la concessione dell'autorizzazione. Alla Commissione Europea è affidato il compito di gestire un database centralizzato dell'UE per la conservazione e la gestione dei set di dati aggregati e disaggregati raccolti durante il processo.
- **da security a resilience:** si consolida il passaggio dalla c.d. politica europea delle c.d. 3S, i.e. *Safety, Security* e *Sustainability*, a *Safety, Resilience* e *Sustainability*. La *security* (intesa come difesa nazionale) non rientra nel perimetro UE e viene sostituita con il concetto di *resilience* (continuità operativa industriale). Per i sistemi duali (dual-use), l'applicazione dell'European Space Act sarà “a seconda del caso”: applicabile nel momento in cui il sistema è utilizzato per scopi civili, non applicabile nel momento in cui è utilizzato per scopi di difesa o sicurezza nazionale.
- **PMI e start-up:** viene richiesta la previsione di tariffe di certificazione eque e ragionevoli, e ribadito il principio di proporzionalità. L'obiettivo (quantomeno sulla carta) è calibrare la complessità delle verifiche e degli oneri amministrativi in base all'effettivo livello di rischio della missione, cercando di evitare che si creino ulteriori barriere all'ingresso del mercato.

L'European Space Act, come la Legge Spazio italiana, trasforma *safety, resilience* e *sustainability* in requisiti di accesso al mercato (*license to operate*). Questo impatta direttamente la **corporate governance**: tali requisiti non sono mera burocrazia tecnica, ma devono essere integrati nei processi decisionali apicali, imponendo l'adozione di una governance capace di mappare e gestire i rischi operativi e ambientali.

Va segnalata anche la necessità di coordinamento con la normativa UE generale sulla sostenibilità (tra cui, in particolare, la direttiva sulla rendicontazione societaria di sostenibilità e la direttiva sulla *Corporate sustainability due diligence*), che le imprese spaziali che superino determinate dimensioni e soglie di fatturato dovranno integrare con i requisiti specifici di settore.

In conclusione, la mappa della normativa di settore per quanto riguarda compliance, standard e governance prevede più livelli e non sempre (allo stato) allineati e comunicanti:



5. Che cosa cambia per le imprese? La corporate governance come asset strategico

L'evoluzione normativa in atto impone un ripensamento dell'approccio della governance e della compliance, richiedendo una strategia e interventi su diversi fronti:

1. **Integrazione dei rischi nei flussi informativi e processi decisionali.** Sicurezza, resilienza e sostenibilità non sono più solo parametri ingegneristici, ma devono uscire dai dipartimenti tecnici ed entrare negli assetti di governance. Si tratta di requisiti la cui mancata compliance si traduce non solo in sanzioni, ma anche nel rischio di mancato ottenimento o revoca dell'autorizzazione, esclusione da gare pubbliche o dalla filiera, e dunque in un rischio di perdita di *business continuity*. La corporate governance deve quindi evolvere con la previsione di specifici assetti, piani e procedure per la mappatura e gestione del rischio operativo e delle attività spaziali.
2. **La *compliance* contrattuale.** L'intero set contrattuale (verso fornitori, partner e clienti) necessita di un allineamento ai nuovi standard di sicurezza, resilienza e sostenibilità. L'evoluzione normativa spinge verso la traduzione degli obblighi in clausole contrattuali, che tengano conto anche del soggetto meglio in grado di valutare, monitorare e gestire il rischio e di allocazione/distribuzione del costo.
3. **Documentazione probatoria (compliance).** In un regime di autorizzazione e vigilanza continua, la capacità di fornire prova documentale delle scelte effettuate diventa un aspetto centrale.
4. **La "finanziabilità" e "assicurabilità".** In un mercato di capitali sempre più selettivo, la governance e la compliance divengono anche una metrica di valutazione. La capacità dell'impresa di dimostrare processi decisionali tracciabili e una gestione strutturata dei rischi costituisce un elemento chiave per facilitare l'accesso ai capitali, bandi e coperture assicurative.

5. **Start-up e PMI:** la governance deve essere proporzionata e pronta a supportare la crescita e l'ingresso di capitali. Non servono sovrastrutture, ma avere compliance, monitoraggio e gestione dei rischi, tracciabilità con procedure snelle e senza appesantire la struttura.

In ultima analisi, occorre trasformare ciò che oggi viene percepito come “burocrazia” e costo in strumenti di governance solida che si trasformino in reputazione e valore.

Tabella riassuntiva checklist: azione richiesta e vantaggio competitivo

Area	Azione richiesta	Vantaggio competitivo
Governance	Mappatura e integrazione dei rischi specifici dell'attività spaziale (sicurezza, resilienza, sostenibilità) negli assetti organizzativi e nei flussi informativi agli amministratori.	Ottenimento autorizzazioni, appalti e commesse, protezione da responsabilità sia per la società sia per gli amministratori, prevenzione rischio di <i>business loss</i> e di danno reputazionale.
Contratti	Verificare e allineare il set contrattuale (verso fornitori, partner e clienti) ai nuovi standard di sicurezza, resilienza e sostenibilità. Verifica/revisione/introduzione clausole per monitoraggio/gestione compliance, rischi e costi.	Qualifica come fornitori/partner/operatori affidabili.
Accesso ai capitali e a coperture assicurative	Assicurare la compliance e strutturare una governance proporzionata alle dimensioni, alle attività e ai rischi. Per PMI e start-up una governance “leggera” ma “robusta” e “scalabile” per avere il controllo senza appesantire la struttura.	Accesso facilitato al mercato di capitali, <i>venture capital</i> , investitori istituzionali e a coperture assicurative.
Compliance documentale	Redigere e conservare documentazione che metta al sicuro in caso di verifiche ispettive e/o contenzioso.	Riduzione rischi di revoca dell'autorizzazione, sanzionatori e/o risarcitori.