

Il diritto della *Corporate Social Responsibility*

The legal rules of Corporate Social Responsibility

Serenella Rossi*

ABSTRACT:

Questo saggio propone una riflessione sulle iniziative di intervento normativo in tema di *Corporate Social Responsibility* attuate dal legislatore nazionale e da quello europeo negli anni più recenti e sulle ulteriori proposte di disciplina di matrice europea in materia di *governance* sostenibile delle imprese attualmente in fase di elaborazione e assoggettate a consultazione pubblica. L'analisi esamina, anche in chiave critica, le soluzioni tecniche proposte dal diritto delle imprese per la ricerca dello sviluppo sostenibile, nel rapporto con i modelli culturali e le teorie economiche di riferimento, con un'osservazione che muove dagli esordi del movimento per la *Corporate Social Responsibility* e approda alla più recente elaborazione delle teorie sulla sostenibilità.

Parole chiave: *Corporate Social Responsibility* – *Corporate Governance* – Sostenibilità

This study proposes a reflection regarding the legislative measures that National and European legislators have recently adopted relating to Corporate Social Responsibility and to the further on-going proposals of the European Commission on Sustainable Corporate Governance which is to date, already subject to public consultation. The detailed analysis gives a critical approach to the technical solutions provided by Corporate Law relating to sustainable development, in the setting of their related cultural models as well as economic theories of reference. This observation starts from the beginning of the Corporate Social Responsibility Movement and ends with the latest conceptualization of the notion of sustainability.

Keywords: *Corporate Social Responsibility* – *Corporate Governance* – Sustainability

SOMMARIO:

1. Il diritto e la *Corporate Social Responsibility*. – 2. La disciplina di diritto societario per lo sviluppo sostenibile. – 3. La *Corporate Social Responsibility*, il mercato e gli interessi degli investitori. – 4. La trasformazione della *Corporate Social Responsibility* e la sua acquisizione

* Professore ordinario di diritto commerciale dell'Università degli Studi dell'Insubria; e-mail: serenella.rossi2@gmail.com. Questo saggio è destinato agli *Studi in onore di Vincenzo Di Cataldo*.

al modello neoliberale. – 5. Qualche valutazione critica. – 6. Una nuova prospettiva: *l'Inception Impact Assessment* della Commissione Europea sulla *Sustainable Corporate Governance* e la Proposta di Direttiva del Parlamento Europeo su *Corporate due diligence and corporate accountability*. – 7. I rischi e le opportunità di una *governance multistakeholder*. – 8. Un nuovo laboratorio.

1. *Il diritto e la Corporate Social Responsibility.*

L'idea di governare con regole formali l'impegno delle imprese ad includere nella loro strategia di gestione la tutela di interessi sociali e ambientali è rimasta per lungo tempo assente nella riflessione sul rapporto tra attività economiche e tutela dei beni comuni.

La prospettiva della sostenibilità, oggi così in voga e così al centro degli interessi del legislatore contemporaneo, si lega, infatti, storicamente e concettualmente, al tema della responsabilità sociale dell'impresa che nasce e si afferma come fenomeno eminentemente spontaneo e come tale viene successivamente concepito nella definizione contenuta nel Libro Verde della Commissione Europea del 2001 che la individua nella «integrazione su base volontaria dei problemi sociali e ambientali delle imprese nelle loro attività commerciali».

A sostegno di questa opzione è stato spesso invocato il problema dell'incompletezza delle leggi e dell'inadeguatezza degli ordinamenti nazionali a governare gli effetti di attività economiche ormai globalizzate, per le quali il contenimento dei danni alla società e all'ambiente collegati allo sviluppo economico può essere più efficacemente affidato allo stesso interesse dell'impresa a coltivare, attraverso iniziative volontarie, la propria reputazione e il proprio accreditamento sociale, con il supporto, eventualmente, di regole di mera *soft law*.

Allo stesso tempo, e fin dal loro esordio, le iniziative di responsabilità sociale delle imprese si sono mosse in un dialogo tacito, ma costante, con il legislatore. Come è stato più volte osservato, le imprese hanno spesso adottato tali pratiche in risposta alle pressioni di categorie sociali e movimenti di opinione impegnati sui temi dell'ambiente, della giustizia e dei diritti umani, e lo hanno fatto, da un lato, con l'intento di prevenire e contenere l'introduzione per legge di nuovi limiti o vincoli alle proprie attività, dall'altro, con l'obiettivo di farsi in qualche modo parte attiva nella ricerca di soluzioni condivise per la tutela di quei beni comuni che sono essenziali per la tenuta e la stabilità dello stesso sistema economico.

Questa dinamica sembra destinata a ripetersi e a riproporsi anche ai nostri giorni, sebbene in un contesto per molti versi modificato.

Nel momento in cui il tema della responsabilità sociale delle imprese e della loro attenzione ai problemi dell'ambiente, della giustizia sociale, del lavoro e dei diritti umani torna al vertice dell'agenda delle principali istituzioni nazionali e internazionali, le imprese si candidano nuovamente a dare autonomo impulso alla soluzione di quei problemi.

A fronte dell'adozione di importanti accordi internazionali¹ e di iniziative volte a sollecitare le imprese ad adottare politiche improntate alla sostenibilità sociale e ambientale con intensità crescente da alcuni anni a questa parte², 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.

Il 2019 si è aperto con la pubblicazione della lettera ai CEO di Larry Fink, amministratore delegato del fondo Blackrock, che ha richiamato gli amministratori delle grandi *corporation* a concentrarsi sullo "scopo" delle loro iniziative economiche, una sorta di missione che l'impresa deve assumere su di sé orientando la propria strategia verso una redditività sostenibile e di lungo termine che sappia fronteggiare le crescenti complessità e tensioni sociali, i problemi ambientali, la fragilità dei mercati e i nuovi rischi che possono minare la stessa prosperità e sicurezza delle aziende e dei loro *stakeholder*.

L'impresa viene espressamente invitata ad assumere un ruolo di *leadership* nel sistema e a dare un contributo rilevante alla soluzione delle spinose questioni sociali che i governi sono chiamati ad affrontare. Con ciò riuscirà anche a corrispondere alle aspettative dei *millenials*, che saranno gli investitori e i lavoratori di domani e che attendono dalle imprese uno specifico impegno sociale.

Dopo pochi mesi, nell'agosto del 2019, la *Business Roundtable*, associazione di CEO delle maggiori compagnie americane, ha pubblicato il noto "*Statement on the Purpose of a Corporation*", nel quale, confermando in premessa

¹ V., ad esempio, l'Agenda 2030 dell'ONU e l'Accordo di Parigi sul Clima, entrambi del 2015.

² Si vedano, in particolare, la Risoluzione del Parlamento europeo del 6 febbraio 2013, n. 2012/2097 – *Sulla responsabilità sociale delle imprese: promuovere gli interessi della società e un cammino verso la ripresa sostenibile e inclusiva*; la Comunicazione della Commissione UE del 25 ottobre 2011 – *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese*. Per un aggiornamento su tutte le iniziative adottate dall'Unione Europea sul tema della *Corporate Social Responsibility*, v. lo *staff working document* pubblicato dalla Commissione europea nel marzo 2019, intitolato *Corporate Social Responsibility, Business Conduct and Business & Human Rights (Overview of Progress)*, consultabile nel sito <http://www.ec.europa.eu>.

la convinzione che un sistema di libero mercato è lo strumento migliore per creare lavoro, per generare un'economia sostenibile, per promuovere l'innovazione, la salute dell'ambiente e lo sviluppo, sottolinea l'ineludibile necessità che le imprese si impegnino a perseguire l'interesse di tutti gli *stakeholder* anche non finanziari (consumatori, dipendenti, ambiente e comunità) nella prospettiva della creazione di valore di lungo termine per gli stessi azionisti.

Questi due interventi, apparentemente tra loro consonanti, hanno avuto grande risonanza e suscitato notevole attenzione. Per alcuni osservatori essi rappresenterebbero addirittura un'abiura alla supremazia del profitto nella strategia aziendale e l'apertura ad una *governance* effettivamente inclusiva degli interessi degli *stakeholder* non finanziari.

Non si tratta, tuttavia, di vere e proprie novità. Nei contenuti, infatti, le recenti dichiarazioni non si discostano tanto dai principi e dagli impegni consacrati in quei codici di condotta o "*Credo*" aziendali³ adottati fin dalla prima metà del secolo scorso dalle maggiori imprese, mentre la stessa *Business Roundtable* non è nuova a dichiarazioni pubbliche che sollecitano i protagonisti del mondo degli affari al rispetto di regole etiche e alla protezione degli interessi di tutti gli *stakeholder*⁴.

I più scettici pongono inoltre nuovamente in dubbio la genuinità dei relativi intenti e alimentano il sospetto, già avanzato di fronte alle più risalenti dichiarazioni di impegno sociale delle imprese, che tali iniziative rappresentino nient'altro che strategie opportunistiche degli attori del mercato e delle loro controparti, pur in un contesto evoluto del sistema che fa emergere nuovi interessi e nuove relazioni, nel quale, tuttavia, il richiamo ad un approccio *multi-stakolder* pare nuovamente prestarsi ad essere un argomento sempre utile a proteggere interessi che restano fundamentalmente di parte⁵.

³ Se si confrontano i contenuti dei due documenti citati con gli obiettivi e i principi che la Johnson & Johnson indicò nel suo famoso "*Credo*" già nel 1943, si possono agevolmente riscontrare numerose affinità per ciò che riguarda gli obiettivi e i programmi dichiarati.

⁴ Si noti quanto riferito da L. SACCONI, *Etica degli affari*, Milano, Il Saggiatore, 1991, 34, in merito al contenuto del Rapporto della *Business Roundtable* del febbraio 1988, che pare non differire molto da quanto affermato dalla stessa Associazione nello *Statement on the Purpose of the Corporation* dell'agosto 2019 in particolare con riguardo al rapporto di strumentalità tra l'impegno sociale e il profitto di lungo termine, ampiamente sottolineato anche nel recente *Statement* (in cui si legge che «Each of our stakeholders is essential. We commit to deliver value to all of them, for the future success of our companies, our communities and our country»).

⁵ Nello specifico, e secondo un'osservazione più aggiornata del fenomeno, quella stessa motivazione che in passato ha verosimilmente sorretto le pratiche di responsabilità sociale adottate dal *management* delle grandi imprese e legata all'interesse di queste a limitare e condizionare l'intervento del legislatore a tutela dei beni comuni, oggi, nell'era del capitalismo finanzia-

Lo scenario nel quale queste dinamiche possono essere oggi comprese e interpretate presenta, peraltro, importanti elementi di novità.

Da un lato, nell'era del capitalismo finanziario, gli investitori istituzionali si sono imposti come nuovi e rilevanti protagonisti dei mercati, nonché principali interlocutori dei *manager*, presso i quali si fanno portatori di aspettative e istanze in parte diverse da quelle proprie del modello tradizionale di *shareholder*.

Come è stato osservato, la preferenza per la massimizzazione dei risultati di breve termine, considerata il principale ostacolo allo sviluppo di una cultura d'impresa inclusiva e orientata al lungo termine, fa parte della missione "istituzionale" degli investitori istituzionali, appartiene al loro impegno professionale nei confronti dei sottoscrittori e può determinare la misura del loro successo in un mercato tendenzialmente incapace di rilevare e riflettere nel prezzo dei prodotti finanziari il valore di lungo termine che ci si aspetta sia correlato alle iniziative di sostenibilità.

Questa condizione genera sia un contrasto tra le (pur reali) aspirazioni di lungo termine degli investitori istituzionali e gli incentivi generati dalle aspettative dei loro sottoscrittori, sia, su altro piano, un conflitto tra i gestori dei fondi e i gestori delle grandi imprese, conflitto che si concentra e si avvita proprio sul tema della sostenibilità⁶.

Dall'altro lato, il diritto pare ormai orientato a superare la distanza storicamente coltivata rispetto ai temi della responsabilità sociale dell'impresa.

L'azione del legislatore su questa materia non si attua, tuttavia, nei termini in cui era stata pure in passato invocata allo scopo di rafforzare l'attendibilità

rio, potrebbe ascrivere alle strategie degli investitori istituzionali, preoccupati di scongiurare interventi di regolazione maggiormente rigorosi che li costringano a contenere ulteriormente una gestione degli investimenti orientata al breve termine. La spiegazione del rinnovato interesse dei *manager* delle imprese finanziate per l'assunzione pubblica di impegni di responsabilità sociale potrebbe a sua volta trovare spiegazione nel rapporto con i finanziatori dell'impresa e nell'obiettivo di contenere il *pressing* degli investitori istituzionali sui risultati di periodo, spostando l'accento e l'attenzione sulla tutela degli *stakeholder* non finanziari e sulla collegata prospettiva del risultato di lungo termine (cfr. M. ROE, *Why America's CEOs are Talking About Stakeholder Capitalism*, consultabile nel sito <http://www.project-syndicate.org>; nello stesso senso F. DENOZZA, *Lo scopo della società: dall'organizzazione al mercato*, in questa *Rivista*, 2019, 615 ss., 622, e M. LIBERTINI, *Un commento al manifesto sulla responsabilità sociale d'impresa della Business Roundtable*, in questa *Rivista*, 2019, 627 ss., 628). Più fiducioso nella sincerità dell'impegno dei sottoscrittori dello *Statement* è G. STRAMPELLI, *Gli investitori istituzionali salveranno il mondo? Note a margine dell'ultima lettera annuale di Blackrock*, in *Riv. soc.* 2020, 51 ss. Sul tema v. anche P. MARCHETTI, *Dalla Business Roundtable ai lavori della British Academy*, in *Riv. soc.*, 2019, 1303 ss.).

⁶Cfr. F. DENOZZA, *Lo "scopo" della società: tra short-termism e stakeholders'empowerment*, in questa *Rivista*, 2021, fascicolo 1.

e l'effettività degli impegni sociali e ambientali assunti volontariamente dalle imprese anche attraverso la costruzione di un sistema di responsabilità rilevante sul piano giuridico.

Il legislatore contemporaneo, in qualche modo assecondando l'ambizione dichiarata dagli stessi operatori economici, interviene invece (e programma di intervenire ulteriormente) sulle regole di *governance* della grande impresa azionaria, allo scopo di indurre (o favorire) una gestione per l'appunto "sostenibile", che persegua, nel rispetto delle esigenze sociali e ambientali, la creazione di valore nel lungo termine per l'impresa, in una prospettiva sintetizzata nell'acronimo ESG (*Environment, Society, Governance*).

2. La disciplina di diritto societario per lo sviluppo sostenibile.

Come è noto, il diritto europeo è intervenuto, con la Direttiva UE 2014/95, a regolare i contenuti e i processi di formazione dei documenti di informazione non finanziaria, mentre il richiamo alla sostenibilità compare ormai in numerose altre direttive che riguardano l'organizzazione e la gestione della società per azioni (dalla Direttiva UE 2017/828 – c.d. *Shareholders II* – alla Direttiva UE 2019/2121 sulle trasformazioni, fusioni e scissioni transfrontaliere).

Su altro fronte, il legislatore italiano e quello francese, sulla scorta dell'esperienza di alcuni stati nordamericani⁷, hanno introdotto discipline speciali dedicate a società che vogliano integrare nel loro programma imprenditoriale il perseguimento di obiettivi di carattere sociale o ambientale. Si tratta della disciplina italiana della società *benefit*, dedicata alle società lucrative (e cooperative) che, unitamente allo scopo di lucro (o mutualistico), intendano perseguire una o più finalità di beneficio comune (v. i commi 376-382 dell'art. 1, l. n. 208/2015) e della disciplina francese della *société a mission*, definita quale «société dotée d'une raison d'être au sens de l'article 1835 du code civil dont les statuts» il cui statuto «précisent un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité» (art. 176, l. 22 maggio 2019, n. 486, c.d. *Loi Pacte*).

⁷ Il primo stato nordamericano ad introdurre una disciplina della società *benefit* è stato il Maryland, nel 2010, ma in breve tempo anche la maggioranza degli altri ordinamenti hanno previsto modelli analoghi, pur con alcune variazioni nelle rispettive discipline. Sull'esportazione dei modelli nordamericani di *benefit corporation* ad altri ordinamenti cfr. L. VENTURA, *Benefit Corporation e società benefit tra innovazione creativa e imitazione di modelli*, in AA.VV., *Dalla benefit Corporation alla società benefit*, a cura di B. De Donno e L. Ventura, Bari, Cacucci, 2018, 81 ss.

Ad infiammare il dibattito sui temi della *Corporate Social Responsibility* vi è peraltro il profilo legato alla definizione dello scopo dell'impresa, in particolare della grande impresa azionaria, e alla nuova riflessione sulla sua possibile declinazione nell'ambito del diritto comune dell'impresa costituita in forma societaria.

Un'importante sollecitazione in tal senso è arrivata dalla riforma che il diritto francese, attraverso la richiamata *Loi Pacte* del maggio 2019, ha impresso alla definizione di interesse sociale modificando l'art. 1833 del *Code Civil* ove è ora disposto che «La société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité» (v. l'art. 169 della *Loi Pacte* che modifica nello stesso senso l'art. L225-35 del *Code de Commerce*).

Questa disposizione non rappresenta, in realtà, una novità assoluta e non è un *unicum* nel panorama normativo attuale. Il suo contenuto evoca, infatti, il disposto dalla *section 172* del *Companies Act* inglese del 2006, che chiede agli amministratori di considerare nelle loro decisioni: «(a) the likely consequences of any decision in the long term, (b) the interests of the company's employees, (c) the need to foster the company's business relationships with suppliers, customers and others, (d) the impact of the company's operations on the community and the environment, (e) the desirability of the company maintaining a reputation for high standards of business conduct, and (f) the need to act fairly as between members of the company».

Anche la *New York Business Corporation Law* da tempo prevede una regola simile (§ 717-b), sebbene meno cogente, in cui è disposto che gli amministratori «shall be entitled to consider both the long-term and the short-term interests of the corporation and its shareholders and the effects that the corporation's actions may have in the short-term or in the long-term upon any of the following: (i) the prospects for potential growth, development, productivity and profitability of the corporation; (ii) the corporation's current employees; (iii) the corporation's retired employees and other beneficiaries receiving or entitled to receive retirement, welfare or similar benefits from or pursuant to any plan sponsored, or agreement entered into, by the corporation; (iv) the corporation's customers and creditors; (v) and the ability of the corporation to provide, as a going concern, goods, services, employment opportunities and employment benefits and otherwise to contribute to the communities in which it does business».

Fanno altrettanto altre normative, come quella contenuta nel Codice delle società commerciali portoghese (v. art. 64.i. lett. b) in cui si dispone che gli amministratori debbano osservare i propri doveri di lealtà e fedeltà «atendendo

aos interesses de longo prazo dos socios e ponderando os interesses dos outros sujeitos relevantes para a sustentabilidade da sociedade, tais como os seus trabalhadores, clientes e credores».

La *soft law* dell'autodisciplina in materia di *corporate governance* si è mossa pure in senso analogo nei tempi più recenti e alcuni codici di *corporate governance* chiedono oggi agli amministratori di società quotate di perseguire la creazione di valore sostenibile, in una prospettiva di lungo termine, e di considerare, nella loro azione, anche gli interessi degli *stakeholder* non finanziari della società⁸.

Da ultimo, la previsione di un dovere degli amministratori di società «to take into account all stakeholders' interests which are relevant for the long-term sustainability of the firm or which belong to those affected by it (employees, environment, other stakeholders affected by the business ect.) as part of their duty of care to promote interests of the company and pursue its objectives» campeggia all'interno delle indicazioni di riforma del diritto europeo delle società prospettate nell'*Inception Impact Assessment* sulla *Sustainable Corporate Governance* che la Commissione Europea ha licenziato nel luglio 2020. Tali indicazioni trovano riscontro nella Proposta di Direttiva su *Corporate due diligence and corporate accountability* allegata alla Risoluzione del Parlamento europeo 2020/2129 del 10 marzo 2021 che indica come obiettivo quello di assicurare «that undertakings under its scope operating in the internal market fulfil their duty to respect human rights, the environment and good governance and do not cause or contribute to potential or actual adverse impacts on human rights, the environment and good governance through their own activities or those directly linked to their operations, products or services by a business relationship or in their value chains, and that they prevent and mitigate those adverse impacts».

⁸ Così il *Codice di Corporate Governance* di Borsa Italiana del gennaio 2020 che chiede agli amministratori di perseguire il «successo sostenibile» della società (art. 1, I), definito come «l'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» (p. 4). Il richiamo al successo sostenibile è presente anche con riguardo alla definizione del piano industriale (p. 4) e della politica di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo nonché del *top management* (art. 5, XV). Anche il *German Corporate Code* del 2019, nel preambolo, precisa che le regole del *Code* sottolineano l'obbligo degli organi di amministrazione e controllo, «in line with the principles of the social market economy – to take into account the interests of the shareholders, the enterprise's workforce and the other groups related to the enterprise (stakeholders) to ensure the continued existence of the enterprise and its sustainable value creation (the enterprise's best interest)».

La riforma francese si fa inoltre notare, da un lato, perché il dovere degli amministratori di considerare gli interessi sociali e ambientali è previsto come regola assoluta, non collegata funzionalmente alla realizzazione dell'interesse di lungo termine dell'impresa, dall'altro perché ad essa si affianca la facoltà, data agli statuti di società, di «*préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité*».

È, quest'ultima, una nozione del tutto inedita e per certi versi enigmatica⁹, che va a posizionarsi tra le nozioni di vertice della disciplina del contratto di società, in prossimità e in collegamento con la nozione di interesse sociale, nonché con la definizione normativa dello scopo della società e, come tale, sembra dare particolare forza all'apertura dello scopo sociale a vocazioni speciali che gli azionisti sono chiamati a condividere nell'impostazione del proprio programma imprenditoriale.

3. *La Corporate Social Responsibility, il mercato e gli interessi degli investitori.*

Su un piano generale, si può osservare che le teorie sulla *Corporate Social Responsibility* sono state spesso considerate un correttivo del modello di sviluppo capitalistico o il segnale di un possibile recupero dei principi dell'economia sociale di mercato, non foss'altro per la comunanza di valori e obiettivi e la loro ricezione nei principi che ispirano l'azione dell'UE (v. artt. 11 ss. T.F.U.E.).

Se l'acquisita dominanza, nel diritto delle società, della teoria dello *shareholder value* e la diffusione delle teorie giuridiche dell'impresa concentrate sull'interesse degli investitori le hanno per un certo tempo poste ai margini del dibattito giuridico, nei tempi più recenti esse sono tornate all'attenzione degli studi di diritto positivo e divenute di interesse dello stesso legislatore, peraltro in una prospettiva del tutto nuova, basata, non solo sulla convinzione di poter conciliare gli interessi degli *stakeholder* non finanziari con l'interesse dei finanziatori dell'impresa alla redditività del loro investimento, ma anche sulla possibilità di assicurare la soddisfazione dei primi, e pertanto la protezione di beni comuni, attraverso dinamiche di mercato.

Se infatti si esaminano le scelte che il legislatore ha compiuto quando ha

⁹I. URBAIN-PARLEANI, *L'article 1835 et la raison d'être*, in questa *Rivista*, 2019, 533 ss., che definisce addirittura "esoterica" la nozione in questione.

iniziato ad introdurre nel diritto delle società la considerazione di interessi sociali e ambientali, si può agevolmente osservare come l'attenzione si sia concentrata sulle regole idonee a consentire agli investitori di valutare e selezionare le pratiche di responsabilità sociale che si ritengono più adeguate a raggiungere gli obiettivi che il mercato, debitamente regolato, dovrebbe da solo assicurare.

Così, proprio le teorie sulla *Corporate Social Responsibility*, che verosimilmente si rafforzano come reazione alle teorie che valorizzano la dimensione finanziaria dell'impresa, diffuse dagli anni '80 in poi¹⁰, vengono assorbite, quanto alla loro declinazione mediante regole legali, nella disciplina dei mercati, in particolare dei mercati finanziari.

Conforme a questo orientamento risulta la disciplina della società *benefit*, che, correttamente, è stata collocata nel contesto del capitalismo finanziario¹¹, perché concepita in funzione esclusiva dell'interesse degli investitori, in particolare dei soci con sensibilità *multistakeholder* ai quali consente di integrare legittimamente le loro speciali preferenze negli obiettivi cui dovrà essere ispirata la gestione delle risorse investite.

La società *benefit* rimane, così, per legge, un'impresa a totale disposizione dei suoi soci-finanziatori, che soli hanno il controllo sul perseguimento degli obiettivi di bene comune, senza che agli altri *stakeholder* (potenziali fruitori di quei beni comuni) sia attribuito (almeno espressamente) alcun potere di controllo o di reazione laddove tali obiettivi siano disattesi.

La disciplina della società *benefit* rappresenta pertanto una chiara espressione di quella concezione volontaristica della responsabilità sociale dell'impresa che si è affermata nel tempo ed è diventata dominante nella ricostruzione e spiegazione del fenomeno.

Questa conclusione trova dimostrazione nel dato normativo. Non solo la scelta degli obiettivi di bene comune, ma anche il loro dosaggio e la loro combinazione sono un affare esclusivo dei soci. Perfino la motivazione ultima e le finalità reali del programma dei soci che costituiscono una società *benefit* potrebbero legittimamente ascrivere ad obiettivi non meramente altruistici, ma a finalità fondamentalmente egoistiche volte, ad esempio, a cercare nuove opportunità sui mercati (anche in quello finanziario) presso controparti sensibili

¹⁰ Cfr. M. LIBERTINI, *Economia sociale di mercato e responsabilità sociale d'impresa*, in AA.VV., *La responsabilità sociale dell'impresa*, a cura di V. Di Cataldo e P. Sanfilippo, Torino, Giappichelli, 2013, 9 ss., 13.

¹¹ Cfr. F. DENOZZA, A. STABILINI, *La società benefit nell'era dell'investor capitalism*, in questa *Rivista*, 2017, fasc. 2.

ai temi della sostenibilità. La legge non esercita su ciò nessun sindacato e si tratterebbe comunque di un uso del modello pienamente legittimo purché si assoggetti alle regole in tema di trasparenza, rendicontazione, valutazione esterna di un soggetto indipendente.

Su un versante diverso, ma nella stessa prospettiva, si muove la disciplina degli obblighi di informazione non finanziaria, funzionale ad assicurare la trasparenza delle pratiche di responsabilità sociale adottate volontariamente dalle maggiori imprese.

Nei *Considerando* della Direttiva UE 2014/95 si sottolinea la sintonia delle pratiche di responsabilità sociale con la redditività di lungo termine delle imprese precisando che la finalità della nuova disciplina è quella «di individuare i rischi per la sostenibilità e accrescere la fiducia degli investitori e dei consumatori ..., per gestire la transizione verso un'economia globale sostenibile coniugando redditività a lungo termine, giustizia sociale e protezione dell'ambiente»¹².

Nell'*Impact Assessment* che ha preceduto la direttiva si precisa che l'informazione non finanziaria è specificamente funzionale ad ottimizzare la strategia d'impresa, migliorando la gestione dei rischi, il risparmio di costi, l'accesso agli investimenti e il rapporto con i consumatori.

Nell'*Action Plan* della UE del 2018 sulla finanza sostenibile, che richiama l'Accordo di Parigi sul Clima del 2015 e all'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, si sottolinea l'utilità di politiche pubbliche a sostegno di tale obiettivo, basate su incentivi e sovvenzioni agli operatori economici allo scopo di spingere la loro azione verso l'adozione di politiche di sostenibilità.

La finalità immediata e attuale del piano è peraltro quella di «riorientare i flussi di capitali verso investimenti sostenibili al fine di realizzare una crescita sostenibile e inclusiva, gestire i rischi finanziari derivanti dai cambiamenti climatici, l'esaurimento delle risorse, il degrado ambientale e le questioni sociali, nonché promuovere la trasparenza e la visione di lungo termine delle attività economico-finanziarie».

Le pratiche di responsabilità sociale sono quindi considerate strumentali al conseguimento di miglioramenti di efficienza e il *focus* di questa disciplina in evoluzione sembra concentrarsi sulla gestione dei rischi.

Sul punto è stato osservato che i rischi rilevanti nella fattispecie per imprese e investitori istituzionali non possano che essere individuati nei rischi globali (gravi disastri di natura collettiva, collegati all'eccessivo sfruttamento del-

¹² V. il *Considerando* n. 3 della Direttiva, ma v. anche le Comunicazioni della Commissione del 13 aprile e del 25 ottobre 2011, e le due Risoluzioni del Parlamento europeo del 6 febbraio 2013.

le risorse naturali e all'inasprimento delle tensioni sociali), sul presupposto che tali eventi possono rappresentare l'innescò di crisi sistemiche capaci di ripercuotersi pesantemente sui profitti di lungo termine degli investitori proprio perché non gestibili con la mera diversificazione del portafoglio degli investimenti¹³.

E questa interpretazione è pienamente coerente con l'ampio preambolo dell'*Action Plan* del 2018 in cui si sottolineano i potenziali effetti nefasti che potrebbero essere causati su alcune attività imprenditoriali e opportunità di *business* da catastrofi naturali, da grandi eventi meteorologici o dall'esacerbazione dei conflitti sociali.

La finalità ultima di questa disciplina non parrebbe limitata alla sola protezione dell'interesse dell'impresa a mantenere nel tempo la sua capacità di creare valore per gli azionisti/investitori perché questo obiettivo risulta formalmente coniugato con la preoccupazione per la conservazione di beni comuni come la salubrità dell'ambiente, le risorse del pianeta, la giustizia sociale.

Il traguardo della sostenibilità, punto di riferimento dell'azione del legislatore, viene presentato come una condizione inclusiva, alla quale è sottesa la convinzione che gli interessi pubblici e privati possano trovare, nelle buone prassi di governo delle attività economiche, una contestuale soddisfazione.

Del resto, anche quando la sostenibilità era una locuzione ancora sconosciuta al lessico del diritto e degli operatori, la convinzione che l'impresa potesse avvantaggiarsi – nel miglioramento della propria reputazione, nel rapporto con i lavoratori e nel successo presso i consumatori – dall'adozione di comportamenti etici e socialmente responsabili, e pertanto fosse nel suo interesse promuoverli, era già presente negli studi e nell'osservazione del fenomeno, nonostante l'esame del dato empirico offrisse riscontri talora contrastanti¹⁴.

L'idea di fare leva sull'autointeresse dell'impresa per proteggere gli inte-

¹³ Cfr. M. MAUGERI, *Informazione non finanziaria e interesse sociale*, in *Riv. soc.*, 2019, 992 ss., 1022, ss. Secondo l'a., la prevenzione del rischio sistemico è obiettivo che appartiene all'interesse sociale concepito «come interesse tipico dell'azionista ideale identificato con il paradigma dell'investitore istituzionale» nella misura in cui tale rischio, per gli investitori istituzionali, può tradursi in un rischio di mercato e in un conseguente rischio di portafoglio. Essi, pertanto, saranno fortemente interessati ad investire in imprese che dimostrino di saper gestire adeguatamente quei rischi. Sul tema cfr. anche V. HARPER HO, "Enlightened Shareholder Value": *Corporate Governance Beyond the Shareholder-Stakeholder Divide*, in *Journal of Corporation Law*, vol. 36, 2010, 59 ss., 80 ss.

¹⁴ Per una valutazione critica e fortemente dubitativa della correlazione tra impegno sociale dell'impresa e miglioramento della sua *performance* v. D. VOGEL, *The Market for Virtue. The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Washington DC, Brooking Institution Press, 2006, 33 ss.

ressi sociali e ambientali fonda, peraltro, la peculiare novità del metodo, dello “stile” che il legislatore ha adottato quando ha deciso di attivarsi per promuovere tali processi¹⁵.

La tutela dei richiamati beni comuni, in questa nuova prospettiva, viene infatti perseguita facendo affidamento sui meccanismi di mercato, predisponendo una disciplina che si sostanzia in un insieme di obblighi di informazione, obblighi procedurali, incentivi di vario genere per mobilitare le risorse finanziarie presenti sui mercati verso gli obiettivi di sostenibilità.

Viene richiamata l’attenzione delle imprese, e degli investitori istituzionali, sui rischi per la redditività che potrebbero derivare da crisi sociali e ambientali, svolgendo una funzione quasi didattica, per certi versi paternalistica, sulla selezione degli elementi da considerare nelle attività di *risk assessment* e *risk management* che ogni impresa, industriale o finanziaria, è comunque tenuta a svolgere.

In questo modo, si vorrebbe attivare un processo in cui le preferenze di utilità dei suoi attori, che restano comunque focalizzate sulla massimizzazione del profitto, sono in qualche modo condizionate, e la stessa normativa si preoccupa di segnalare specifici elementi di scenario che chiede alle imprese di includere nella loro gestione dei rischi¹⁶.

Se poi ci si chiede se questa disciplina sia supportata da un’idea di ordine e di equilibrio cui il mercato si ritiene possa approdare, se debitamente disciplinato, si può dire di poterla rintracciare proprio nella nozione di sostenibilità, che viene portata all’attenzione delle imprese come fattore e garanzia del loro successo di lungo termine, che sarà assicurato solo se l’impresa sarà capace di conservare integre quelle condizioni di contesto che le consentono di continuare ad operare e di raggiungere i propri obiettivi.

In questa impostazione trova evidente espressione la teoria del c.d. “*enlightened shareholder value*”, che conserva e conferma l’unicità dello scopo della società ai cui *manager* è affidato il compito di massimizzare una sola funzione, data dal valore di lungo termine per l’impresa e i suoi azionisti. La con-

¹⁵ F. DENOZZA, *Lo stile giuridico neoliberale*, in AA. VV., *Esiste uno stile giuridico neoliberale?*, a cura di R. Sacchi e A. Toffoletto, Giuffrè, Milano, 2019, 1 ss.

¹⁶ Pare così di assistere ad uno di quei fenomeni descritti da F. DENOZZA (nt. 15), 17 nei quali il sistema non è in grado di prescindere da una visione degli attori del mercato come agenti massimizzanti una loro egoistica ed esclusiva preferenza di utilità, ma ne vincola la libertà con tutta una serie di presidi volti ad assicurare che le loro transazioni siano in grado di perseguire correttamente questo obiettivo di utilità nel lungo termine e che, al tempo stesso, siano altresì in grado di correggere le esternalità che le attività delle imprese possono produrre in campo sociale o ambientale.

siderazione degli interessi degli altri *stakeholder*, seppure ritenuta indispensabile e imprescindibile per raggiungere quel risultato, ha pur sempre un ruolo strumentale e nessun bilanciamento di interessi è richiesto.

Con questa impostazione pare del tutto coerente l'obbligo legale che possa essere posto in capo agli amministratori di società di diritto comune chiedendo loro di considerare gli interessi sociali e ambientali nella gestione dell'impresa. Con ciò, infatti, verrebbe ad essere reso esplicito uno specifico dovere degli amministratori già appartenente al loro generale obbligo di diligenza applicato al processo di valutazione e gestione dei rischi, e servirebbe altresì a correggere un possibile fallimento di mercato laddove la tecnica poco cogente del *comply or explain* non sia sufficiente a fare sì che essi percepiscano adeguatamente il vantaggio in termini di efficienza ascrivibile a simili adempimenti.

Pertanto, quelle disposizioni non modificano la consistenza e la natura dell'interesse sociale, tanto meno sottendono una modifica implicita dello scopo della società, né sollecitano una sua formale revisione. Al tempo stesso non giustificano una speciale responsabilità della società o dei suoi organi nei confronti degli *stakeholder* titolari degli interessi in questione, né richiedono che la legge si occupi di dotare questi ultimi di particolari strumenti di *empowerment*.

4. *La trasformazione della Corporate Social Responsibility e la sua acquisizione al modello neoliberale.*

Il fondamento culturale delle scelte effettuate dal legislatore europeo nel regolare l'azione delle imprese per orientarle a contribuire al perseguimento dello sviluppo sostenibile si può rintracciare nell'approdo di un'evoluzione che la stessa teoria della responsabilità sociale dell'impresa ha subito nel corso dell'ultima metà del secolo scorso.

L'impostazione che vede nella sostenibilità una sintesi di equilibri economici, ambientali e sociali, assicurata dal rapporto di strumentalità tra l'impegno sociale dell'impresa e il suo profitto di lungo termine, non appartiene infatti all'originaria concezione della responsabilità sociale dell'impresa, ma ne rappresenta un'interpretazione piuttosto recente, che trasforma in parte i punti di riferimento di quella teoria e ne oscura altresì la ragione politica.

Che l'impresa possa essere considerata un attore istituzionale e possa assumere un ruolo pubblico, idoneo a giustificare un suo speciale dovere di protezione nei confronti dei suoi *stakeholder* e del consorzio sociale nel suo complesso è un'idea non recente e appartiene a riflessioni anche piuttosto risalenti nel tempo.

Si rintraccia nella concezione istituzionalistica dell'interesse sociale dei primi decenni del secolo scorso¹⁷ come nelle teorie managerialiste degli anni '30 che, nella presa d'atto del fenomeno della separazione tra proprietà e controllo nella grande impresa e nel conseguente indebolimento del ruolo attivo degli *shareholder*, sottolineano l'unitarietà dell'interesse dell'impresa "as a whole" e talora si aprono a concepire una responsabilità dell'impresa-istituzione verso la società civile¹⁸.

Negli stessi anni, tuttavia, il dibattito sul ruolo sociale dell'impresa esce dall'ambito delle teorie giuridiche ed economiche e diventa argomento di interesse per l'intera collettività.

La crescita delle attività industriali inizia, infatti, a rendere evidenti i rischi di deterioramento delle condizioni ambientali procurati dal consumo massiccio delle risorse naturali e dall'inquinamento dei territori¹⁹. I movimenti sociali, e tra questi, in particolare, i movimenti ecologisti degli anni '50, denunciano, presso l'opinione pubblica, l'abuso delle risorse della terra perpetrato dalle attività produttive e lo sfruttamento di vaste aree del pianeta, con il conseguente impoverimento e l'emarginazione di larghe fasce della popolazione a sud del mondo.

All'espansione delle attività industriali e alla spinta produttivistica sono ascritte precise responsabilità nella creazione di pesanti squilibri dell'ecosiste-

¹⁷ Cfr. sul punto H. FLEISCHER, *La definizione normativa dello scopo dell'impresa azionaria: un inventario comparato*, in *Riv. soc.*, 2018, 803 ss.

¹⁸ Il punto di riferimento è la notissima opera di A. BERLE, G. MEANS, *The Modern Corporation and Private Property*, New York, Harcourt, Brace & World, 1932, ma anche l'altrettanto noto dibattito tra A. Berle e E.M. Dodd sotto il titolo: «*For whom are corporate managers trustee*», in *Harvard Law. Rev.*, 45, 1932, 1147-1163 e 1365-1375; C. KAYSER, *The social significance of the modern corporation*, in *American Economic Review*, vol. 47, 1957, 311 ss. Negli anni '50, infatti, sotto la spinta dell'economia sociale di matrice keynesiana e della crescita del potere dei sindacati dei lavoratori, si rafforza l'idea dell'affrancamento del potere dei *manager* dal controllo degli *shareholder*-proprietari dell'impresa e si diffondono nuove teorie che spingono a ridefinire lo spettro dei doveri degli amministratori delle grandi *corporation* per orientarli a considerare, nella loro azione, l'interesse dell'intera comunità. Nasce così la figura dell'impresa socialmente responsabile, come conseguenza di una nuova concezione della sua natura e della sua funzione, nell'ambito della quale gli interessi degli *shareholder* vedono indebolita la loro posizione di supremazia.

¹⁹ Cfr., tra i tanti, G. RICKETTS, *The Roots of Sustainability*, in *Academic Questions*, 2010, 20 ss. Il punto di riferimento del movimento ecologista dell'epoca è il volume di R. CARSON, *Silent Spring*, New York, Houghton Mifflin, 1962 che denunciò i pericoli legati all'uso dei pesticidi nell'agricoltura e alimentò un filone del pensiero ambientalista concentrato sui rischi di disastri ecologici e di contaminazioni ambientali pericolose per l'uomo e per tutte le specie viventi.

ma e nel peggioramento delle condizioni di vita di una parte della popolazione mondiale e, sebbene con diverse sfumature e modulazioni, l'accento viene posto sui limiti che la crescita economica deve incontrare perché sia garantita la conservazione delle risorse naturali, nonché la dignità e la libertà degli individui.

Tali movimenti esprimono pertanto, alle origini, e pure nella varietà delle colorazioni ideologiche e dei riferimenti politici, una critica radicale al capitalismo di mercato sottolineandone le gravi responsabilità nel deterioramento del rapporto tra l'uomo e la natura, nella crescita della povertà e dell'esclusione sociale, nello sfruttamento e nella mercificazione delle risorse umane e ambientali, mentre la tutela dei beni comuni messi a rischio dall'attività d'impresa viene considerata una condizione che non può prescindere da un controllo sull'esercizio delle attività economiche.

La responsabilità d'impresa verso la società e l'ambiente viene così concepita in un'accezione forte, non solo in termini di ideale "*responsibility*", ma come vera e propria "*accountability*" che chiede trasparenza, controlli e formali responsabilità.

La responsabilità che le imprese sono chiamate ad assumersi comporta, in questa prospettiva, anche un cambiamento del modello di sviluppo, che chieda alle imprese di rinunciare in parte alla propria crescita e ai propri profitti per assicurare la conservazione dell'ambiente e il rispetto della dignità e dei diritti umani.

La grande impresa risponde a queste sollecitazioni, forse anche nel timore di una più intensa regolazione delle attività economiche invocata dai richiamati movimenti di opposizione, e si impegna pubblicamente a farsi carico di questa responsabilità. In questi anni, infatti, si assiste alla grande diffusione di codici etici e codici di condotta aziendali nei quali le imprese assumono pubblicamente un impegno di protezione dei beni comuni messi a rischio dalla propria attività²⁰.

Nei decenni successivi, peraltro, si modifica lo scenario culturale e ideologico, mentre la crescita delle attività finanziarie pone le basi dell'*investor capitalism* che cambia il volto dell'economia e dei mercati.

Il neoliberalismo, supportato dalle politiche di liberalizzazione e deregolamentazione praticate da importanti governi dell'epoca, si afferma e si diffonde come modello dominante e con esso la centralità dei meccanismi e delle relazioni di mercato come tecnica capace di assicurare la migliore allocazione delle risorse e il benessere per l'intera collettività.

²⁰ Sulla nascita e la diffusione dei codici etici d'impresa cfr., tra gli altri, L. SACCONI, (nt. 4), 340 ss.

Nel diritto dell'impresa torna in auge e si rafforza progressivamente la teoria della *shareholder primacy* che si traduce nel rafforzamento dei diritti degli azionisti, finalizzato a sollecitare, in particolare, l'attivismo degli investitori istituzionali. Il ruolo attivo di questi ultimi nel rapporto con il *management*, e nell'esercizio dei poteri formali di *governance* attribuiti alle minoranze azionarie, viene considerato, unitamente al rafforzamento del mercato del controllo societario, la strategia migliore per assicurare l'efficienza della gestione e la massimizzazione del risultato imprenditoriale.

Le teorie economiche sul ruolo dell'impresa che si affermano in questo momento storico si allontanano decisamente da quelle che avevano trovato consenso nei decenni precedenti e la concezione della *Corporate Social Responsibility* che invoca precise responsabilità dell'impresa nei confronti degli *stakeholder* non finanziari, unitamente a controlli e vincoli sulle attività produttive, pare sempre meno aderente al pensiero e ai modelli economici dominanti.

Stranamente, tuttavia, questo periodo vede un ritorno di attenzione ai temi del ruolo sociale dell'impresa in una concezione peraltro rinnovata e rivisitata, che in qualche modo accetta alcuni capisaldi del pensiero neoliberale, coltivando una nuova razionalità che affida alla capacità selettiva del mercato e alla ricerca di efficienza degli operatori economici e finanziari la garanzia degli interessi degli *stakeholder* non finanziari in quanto strategia vincente per realizzare valore nel lungo termine, con ciò affermando quello che è stato definito il *business case* della *Corporate Social Responsibility*²¹.

Nel dibattito su questi temi, il radicalismo delle originarie concezioni della responsabilità sociale dell'impresa viene del tutto abbandonato. Anche le istanze del movimento ecologista si adattano al pensiero economico *mainstream*, ma soprattutto si afferma l'idea di una possibile convivenza tra l'interesse dell'impresa a massimizzare i propri profitti e la tutela dei beni comuni, rappresentata dall'obiettivo della sostenibilità. Così, la riflessione sul ruolo sociale dell'impresa viene ripensata, depoliticizzata e strutturata in nuove concettualizzazioni destinate a pervenire fino ai nostri giorni²².

Questo nuovo approccio, costruito intorno alla nozione di sostenibilità, trova consacrazione nell'ambito di importanti conferenze internazionali.

Nel Rapporto Brundtland del 1987, presentato dalla Presidente della Commissione mondiale su Ambiente e Sviluppo (WCED) e nella Conferenza delle

²¹ Cfr. M. LIBERTINI, (nt. 10), 9 ss.

²² Cfr. L. TULLOCH, D. NEILSON, *The Neoliberalisation of Sustainability*, in *Citizenship, Social and Economics Education*, 2014, 26 ss.; D. CARRUTHERS, *From Opposition to Orthodoxy: The Remaking of Sustainable Development*, in *Journal of Third World Studies*, 2001, 93 ss.

Nazioni Unite svolta a Rio de Janeiro nel 1992, in particolare nell'importante documento intitolato Agenda 21, lo sviluppo economico, la tutela dell'ambiente e la lotta alla povertà sono presentati come obiettivi collegati e interdipendenti, sul presupposto che la crescita economica sia fattore imprescindibile per il benessere della società nel suo complesso laddove sia concepita come crescita sostenibile, che assicuri la capacità di «soddisfare i bisogni attuali senza compromettere la possibilità di soddisfare i bisogni delle future generazioni».

Il rapporto di causalità tra conseguimento del profitto dell'impresa e sacrificio dei beni comuni si rovescia nella prospettiva che vede il successo dell'impresa supportato dalla cura degli interessi sociali e ambientali e, a questi fini, gli operatori economici vengono incoraggiati ad operare responsabilmente ponendo in essere strategie e politiche di lungo termine, ad internalizzare i costi dello sfruttamento delle risorse ambientali e a prevenire il degrado dell'ambiente.

Il tutto con l'invito a considerare l'uso dei principi di mercato per elaborare strumenti economici e politiche pubbliche capaci di perseguire lo sviluppo sostenibile.

Questi principi vengono confermati e ribaditi negli anni successivi in numerosi altri documenti internazionali, dal *Global Compact* delle Nazioni Unite all'iniziativa europea della *Triple Bottom Line*.

In questa nuova accezione, le istanze di responsabilità sociale dell'impresa, ormai basate sull'obiettivo della sostenibilità, perdono il loro potenziale critico nei confronti del modello di sviluppo capitalistico e, secondo una formula molto efficace, dismettono la loro vocazione "trasformativa", iniziando a proporsi come soluzione solo "migliorativa" dei processi di produzione e della gestione dell'impresa, non mettendo in discussione l'obiettivo della massimizzazione del profitto, ma limitandosi a richiedere che esso sia perseguito considerando le sue possibili ricadute sull'ambiente e sulla società nel suo complesso²³.

²³ Così P. IRELAND, R.G. PILLAY, *Corporate Social Responsibility in Neoliberal Age*, in AA. VV., *Corporate Social Responsibility and Regulatory Governance*, a cura di P. Utting e I.C. Marques, Londra, Palgrave Macmillan, 2010, 77 ss., 89. In senso analogo F. DENOZZA, *Le aporie della concezione volontaristica della CSR*, in AA. VV., *La responsabilità sociale dell'impresa*, cit., 49 ss., per il quale la concezione volontaristica della CSR che è stata abbracciata dal diritto europeo negli ultimi anni, così come nei cd. *ALI Principles on Corporate Governance*, nonché nell'interpretazione dominante, «finisce per creare al massimo un vincolo di ponderazione, ma in nessun caso di costrizione, delle scelte, considerato che, come notano in genere i commentatori, non è prevista alcuna azione con cui gli stakeholders possano far valere un'infrazione ad un ipotetico obbligo».

5. *Qualche valutazione critica.*

In questo scenario concettuale, in cui la responsabilità sociale dell'impresa viene concepita e teorizzata all'interno della ragione neoliberale, c'è da chiedersi se i meccanismi di mercato ai quali sono affidati gli obiettivi di uno sviluppo sostenibile siano effettivamente in grado di produrre gli effetti auspicati, almeno nei termini in cui sono ipotizzati dal modello e, come pare, recepiti dal recente legislatore.

In particolare, se il contenuto dell'impegno sociale richiesto alle imprese viene costruito essenzialmente in termini di contributo alla gestione dei rischi sistemici e delle minacce globali, e pertanto alla prevenzione delle catastrofi naturali, dei disastri ambientali, delle gravi crisi economiche che possano in qualche modo trovare causa nelle esternalità prodotte dalle attività economiche, ci si sta incamminando in un percorso pieno di incognite.

Di fronte a simili rischi, la razionalità scientifica e le conoscenze tecniche disponibili, per quanto evolute e sofisticate, sono in molti casi insufficienti a immaginare le possibili conseguenze dei comportamenti umani che, per essere gestite e contenute, devono innanzitutto essere conosciute.

Il carattere universale di questi rischi rende la loro materializzazione talora imprevedibile ed "erratica", mettendo in discussione la stessa capacità di concepire in termini certi il rapporto di causalità tra comportamenti umani e danni alla collettività²⁴.

Ne è un drammatico esempio l'epidemia da Sars-Cov-2. Il rischio della diffusione di epidemie da nuovi coronavirus, come pare, non era del tutto ignota agli scienziati e alle stesse istituzioni, ma la sua imminenza è sfuggita alle previsioni e forse non era nemmeno prevedibile in sé. Non è chiaro se la diffusione del nuovo virus abbia cause esclusivamente naturali o se sia in qualche modo legata alle attività umane. Certamente, la globalizzazione delle attività e dei traffici ha contribuito alla rapida diffusione dei contagi e ha impedito che le iniziative di contenimento adottabili fossero sufficienti ad impedire le gravi conseguenze che essa ha generato. E, in questa prospettiva, c'è chi ha sostenuto che il modello di sviluppo delle società ipermoderne ha prodotto stili di vita, di commercio e di consumo che offrono terreno fertile all'esposizione a simili rischi.

In ogni caso, al di là del contributo delle condotte umane alla produzione di eventi come quello pandemico, è proprio la natura sistemica dei rischi cui è

²⁴ Cfr. U. BECK, *La società del rischio*, Roma, Carocci, 2020 (ristampa tradotta dell'edizione originale del 1986), 36.

esposta la società contemporanea a renderne difficile la previsione e pertanto la loro stessa percezione e valutazione prognostica.

Questo dato si ripercuote sulla stessa nozione di sostenibilità che risulta, per questi motivi, necessariamente vaga, sia perché non ha alla base una solida teorizzazione, sia perché sconta una serie di problemi legati ai limiti delle conoscenze scientifiche e tecnologiche e con essi alla mancanza di una chiara proiezione di ordine temporale in tutti gli ambiti rilevanti che, viceversa, risulta determinante nella valutazione dell'efficacia degli strumenti di prevenzione adottati²⁵.

Non solo, ma è stato osservato che la valutazione e la gestione dei rischi sistemici, rilevanti per l'intero consorzio umano, presuppongono comunque una scelta sulla loro *accettabilità* e pertanto «le modalità di determinazione del rischio sono la forma in cui l'etica (e con essa la filosofia, la cultura, la politica) si ripresenta nei centri nevralgici della modernizzazione: nell'economia, nelle scienze naturali, nelle discipline tecniche»²⁶.

Proprio in questo pare risiedere l'irriducibile ambiguità della nozione di sostenibilità. Se nella sua teorizzazione generale, infatti, essa propone un'idea di *partnership* tra crescita economica e tutela dei beni sociali e ambientali, nella sua declinazione nell'ambito di un modello di disciplina delle attività d'impresa comunque *shareholder oriented* la tutela dei beni comuni finisce per rappresentare solo un obiettivo strumentale, un elemento intermedio e funzionale che l'impresa è chiamata a considerare per massimizzare preferenze di utilità diverse, elaborando il grado di accettabilità del rischio non certo in base a valutazioni etiche o politiche, ma in base a ragioni di tipo prettamente utilitaristico.

Da un lato, infatti, l'impresa potrebbe tendere ad identificare e valutare in concreto i rischi sociali e ambientali non già nella considerazione del possibile danno alla collettività, ma per il loro tradursi in propri specifici rischi, quali i

²⁵ Sull'ambiguità della nozione di sostenibilità v. le osservazioni di M.J. MILNE, R. GRAY, *W(h)ither Ecology? The Triple Bottom Line, the Global Reporting Initiative and Corporate Sustainability Reporting*, in *Journal of Business Ethics*, 2013, 13 ss.

²⁶ U. BECK, (nt. 24), 37. L'a. sottolinea come la razionalità scientifica sul tema del rischio non possa pretendere di avere una sua propria obiettività e finisce per ricongiungersi alla sfera della politica e dell'etica nella misura in cui la stessa nozione di rischio non può prescindere dalla preventiva definizione di valori. Allo stesso modo, anche il mero calcolo probabilistico, per quanto accurato, non può esaurire da solo la determinazione della dimensione del rischio, perché essa si ricava dalla rilevanza del bene che risulta esposto e che dipende da una scelta etica e politica precedente (l'a. confronta gli effetti di un disastro nucleare con quelli di una sciagura aerea, sottolineando che la diversa probabilità del verificarsi di un incidente nei due casi, ricavabile sulla base di dati meramente tecnici, non basta a determinare la rilevanza dei due diversi rischi).

rischi reputazionali, legali o di mercato e a basare l'analisi di materialità dei rischi essenzialmente sull'entità delle perdite che possano derivare all'impresa o al suo comparto di appartenenza del verificarsi di taluno degli eventi presi in considerazione.

Dall'altro, la compatibilità della *Corporate Social Responsibility* con la prospettiva *shareholder oriented*, posta a base della richiamata nozione di sostenibilità, si traduce, come osservato, in un modello in cui la considerazione dei profili ESG è funzionale alla prevenzione dei soli rischi sistemici, perché sono questi i rischi capaci di tradursi in rischi di mercato per l'azionista/investitore. Restano con ciò tagliati fuori da ogni considerazione i rischi specifici di danni ai beni comuni che pure possono derivare dalle attività economiche perché si tratta di rischi che gli investitori istituzionali riescono comunque a gestire tramite opportune diversificazioni del portafoglio.

Pertanto, la scelta etica o politica, ove pure presente nel progetto del legislatore o delle istituzioni che sollecitano gli operatori economici a farsi carico dei rischi sociali e ambientali prodotti dalla loro attività, è oscurata proprio da questa teorizzazione²⁷, mentre la stessa decisione di coinvolgere i meccanismi di mercato nella realizzazione di questi obiettivi appare poco compatibile con le funzioni che il mercato normalmente svolge, di meccanismo ordinatore di preferenze di utilità e non già di scelte politiche o di valori morali²⁸.

²⁷ In questo senso è da condividere l'impressione di C. ANGELICI, "Poteri" e "interessi" nella grande impresa azionaria: a proposito di un recente libro di Umberto Tombari, in *Riv. soc.*, 2020, 4 ss., 22 ss. che il concetto di *long term shareholder value* sia essenzialmente una formula retorica cui è sottesa una sostanziale "insincerità", perché una responsabilità sociale delle imprese declinata in questi termini ha, in definitiva, lo scopo di conservare legittimazione alla *shareholder primacy*, e ciò in quanto, includendo la considerazione dei beni comuni, «si prende atto dei limiti, ma si contribuisce anche a delimitare, delle possibilità di azione delle forze politiche e dei procedimenti democratici».

²⁸ È pur vero che l'elaborazione delle preferenze degli attori del mercato non necessariamente si concentra su un obiettivo esclusivo, ma può sottendere valutazioni complesse e aggregare a valutazioni di autointeresse anche aspirazioni di tipo morale o preoccupazioni di benessere collettivo destinate a combinarsi tra loro e a produrre un *output* che si esprime nel loro bilanciamento (cfr. L. SACCONI, *Non tutta la massimizzazione viene per nuocere (e i molti significati di "agente massimizzante")*, in AA. VV., *Esiste uno stile giuridico neoliberale?*, (nt. 15), 305 ss., 318 ss.). Questa diversa e più inclusiva concezione delle preferenze degli attori del mercato non è ignota al legislatore che tuttavia la fa propria soltanto in una disciplina speciale quale è quella della società *benefit*, dove proprio la liberalizzazione dello scopo sociale e la sua apertura all'inclusione di obiettivi di bene comune paiono funzionali a consentire ai partecipanti di vedere realizzate le proprie preferenze *multistakeholder*, affidandone la realizzazione al bilanciamento che sarà operato secondo gli accordi che adotteranno.

Come è stato in precedenza osservato, tuttavia, la società *benefit* è uno strumento del tutto

Su un piano operativo resta l'interrogativo sull'adeguatezza di un sistema che affida ad un mercato così regolato e ai suoi protagonisti il raggiungimento di obiettivi di interesse generale e la protezione della società da rischi sistemici collegati a gravi crisi sociali o ambientali, se si considera che l'eventualità di un rischio sistemico normalmente sollecita una vigorosa regolazione e un'attenta attività di vigilanza.

Di fronte a queste norme è inevitabile interrogarsi se questa idea di orientare i mercati finanziari verso l'investimento sostenibile e il profitto di lungo termine possa avere in concreto successo, se con ciò si riesca a rendere più robusta la quota di mercato in mano alla finanza sostenibile, se il sistema sia in grado di contrastare gli inevitabili comportamenti di *free-riding* (tipici nel caso in cui la protezione di interesse pubblici sia affidata a soggetti privati) e garantire la definitiva rinuncia degli investitori alla seduzione dei risultati di breve termine.

6. *Una nuova prospettiva: l'Inception Impact Assessment della Commissione Europea sulla Sustainable Corporate Governance e la Proposta di Direttiva del Parlamento Europeo su Corporate due diligence and corporate accountability.*

I dubbi sulla funzionalità di un sistema così concepito, che tende a coinvolgere le imprese nel perseguimento di uno sviluppo sostenibile, sembrano affiorare nella più recente riflessione del legislatore europeo che pure vi ha fondato la normativa sopra esaminata.

Nell'*Inception Impact Assessment* del luglio 2020, la Commissione Europea prende atto dell'inefficacia delle misure attualmente adottate per orientare le imprese verso pratiche realmente orientate a perseguire risultati di lungo termine e, con essi, a muoversi in un percorso funzionale ad assicurare una crescita all'insegna della sostenibilità.

La criticità principale ha ad oggetto la persistente concentrazione della gestione societaria su risultati di breve termine, cui pure restano collegati i criteri di remunerazione degli amministratori, e l'attribuzione di elevati *pay-out* agli azionisti. In ciò risiederebbe la causa di scarsi investimenti in innovazione che sarebbero viceversa funzionali ad assicurare la transizione verso un modello di

privato, nelle mani degli investitori, oggetto di scelte e preferenze che maturano nel mercato finanziario, un mercato al quale non partecipano i titolari degli interessi a quel bene comune oggetto del programma sociale della società *benefit* e ai quali la disciplina positiva nega ogni potere di *voice* o strumento di *enforcement*.

sviluppo sostenibile, segnalando sul punto i dati rivenienti da studi empirici che confermano la maggiore competitività e la speciale capacità dimostrata dalle imprese più sensibili al tema della sostenibilità di resistere perfino alle sfide imposte dalla pandemia da Covid 19.

Il dato più importante del documento riguarda tuttavia il riscontro dell'incapacità delle imprese, sia nella gestione diretta, sia nei rapporti con le catene di fornitura, di identificare e gestire i rischi legati al cambiamento climatico, ad altri problemi ambientali e ai diritti umani (inclusi i diritti dei lavoratori) e l'adozione di metriche inadeguate, non supportate dai criteri tecnico-scientifici.

La ragione delle richiamate condizioni viene indicata in "*both market and regulatory failures*" ascrivendo in parte la responsabilità del fallimento di mercato all'incertezza della normativa attualmente vigente negli stati dell'Unione che, sebbene richiami gli amministratori a perseguire l'interesse dell'impresa "*as a whole*", non disattiva l'interpretazione dominante che afferma la responsabilità degli amministratori esclusivamente nei confronti degli *shareholder*, con ciò legittimando la pressione di questi ultimi su risultati esclusivamente finanziari e, soprattutto, di breve termine.

Di qui, sul presupposto che il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità non possa essere assicurato dalla sola azione delle forze di mercato, il programma di rivedere la vigente normativa europea sui diritti degli azionisti, sulla *corporate governance* e sull'informazione non finanziaria, all'insegna di un progetto che riesca a garantire effettività alla tutela di tutti gli *stakeholder*, attraverso la previsione di specifici doveri per gli amministratori di includere tali interessi nella loro azione amministrativa, affiancando a questi doveri adeguati strumenti di *enforcement*.

Rispetto all'approccio dell'*Action Plan* 2018 e della prima direttiva sull'informazione non finanziaria si può apprezzare su più fronti un iniziale cambio di passo.

Innanzitutto, la concezione esclusivamente volontaristica della *Corporate Social Responsibility* e la sua rimessione alle dinamiche di mercato pare indebolirsi di fronte alla rilevata necessità di regolare con specifici doveri l'azione degli amministratori di società se la si vuole realmente capace di produrre i risultati sperati.

In secondo luogo, la prospettiva che la Commissione europea adotta nel citato documento pare intenzionata a dare maggiore concretezza al tema dei rischi ai quali l'attività di impresa può esporre beni di interesse comune.

Non si considerano, infatti, soltanto «i rischi finanziari derivanti dai cambiamenti climatici, l'esaurimento delle risorse, il degrado ambientale e le questioni sociali», di cui all'*Action Plan* Ue del 2018. L'accento si sposta,

più in generale, sulla tutela degli interessi degli *stakeholder* non finanziari dell'impresa, nonché sulla tutela del «*local and global environment*», così come gli amministratori sono chiamati a considerare non solo gli interessi degli *stakeholder* in quanto rilevanti per la sostenibilità di lungo termine dell'impresa, ma anche gli interessi «*which belong to those affected by it (employees, environment, other stakeholders affected by the business etc.)*», considerati in modo del tutto indipendente dalla loro strumentalità al successo dell'impresa.

Da un lato, quindi, l'attenzione viene rivolta anche a rischi ambientali più prossimi (*local*) e specificamente riferibili alle attività della singola impresa (in termini di immediate esternalità) e quindi diversi dal rischio sistemico collegato al cambiamento climatico o al consumo delle risorse del pianeta, dall'altro vi è una specifica e separata considerazione degli interessi dei soggetti la cui sfera può essere influenzata dall'attività d'impresa indipendentemente dalla loro rilevanza ai fini della sostenibilità di lungo termine delle attività economiche²⁹.

L'*Impact Assessment* della Commissione Europea è supportato da un documento tecnico di approfondimento redatto a EY (*Study on Directors Duties and Sustainable Corporate Governance*) nel cui *Final Report*³⁰ viene proposta l'analisi delle questioni chiave relative all'implementazione delle pratiche di *governance* orientate alla sostenibilità e la valutazione sia dell'impatto delle misure adottabili sugli attori del sistema (imprese, sistema economico, società, *stakeholder*), sia della loro efficacia nel risolvere le questioni sul tappeto. Sintetizzando, si può dire che da tale analisi risulta in molti casi evidente il *trade-off* tra interessi dell'impresa e interessi degli *stakeholder* non finanziari con riguardo alle misure proposte, almeno nel breve-medio termine, in forza essenzialmente dei costi e delle incertezze generati dalla predisposizione e dalla successiva operatività dei nuovi eventuali presidi di *governance*. Viceversa, sul piano dell'efficacia delle misure adottabili, a tutte le proposte messe in campo viene riconosciuta un'elevata capacità di raggiungere il risultato auspicato, pur segnalando la difficoltà di concepire una nuova articolazione dei do-

²⁹ Da ultimo, appare interessante l'accento sui costi (occasionalmente e permanenti) che l'adeguamento a queste nuove direttive può generare e che vengono giustificati e legittimati dalla loro capacità di tradursi, non solo nel rafforzamento della resilienza delle imprese alle crisi, nel miglioramento della loro attrattività e competitività, ma anche nel vantaggio che l'economia e l'intera società possono trarre dall'innovazione, dal progresso tecnologico, dalla ricerca che supportano la «*sustainability transition*».

³⁰ Il *Report* è consultabile nel sito <http://www.op.europa.eu> e nel sito <http://www.ecgi.global>.

veri degli amministratori e dell'interesse sociale che possa essere ampiamente condivisa e renda certi i termini in cui deve svolgersi l'azione di coloro ai quali è affidata la gestione della società³¹.

Questi studi e i loro risultati sono posti a base della Proposta di Direttiva allegata alla Risoluzione del Parlamento Europeo del 10 marzo 2021 su “*Corporate due diligence and corporate accountability*”, nella quale è richiesto agli Stati membri di stabilire norme idonee a garantire che le imprese esercitino la dovuta diligenza con riguardo agli impatti negativi, attuali o potenziali, della loro azione e dei loro rapporti d'affari sui diritti umani, sull'ambiente e sulla buona *governance* (art. 4), chiedendo altresì che sia assicurato un dialogo proficuo e leale delle imprese con i portatori di interesse (art. 3), la concessione a questi ultimi di un diritto di reclamo (art. 9) e la previsione di meccanismi di riparazione giudiziale e stragiudiziale dei danni che siano stati provocati ai predetti interessi dall'azione dell'impresa (artt. 9 e 10).

7. I rischi e le opportunità di una *governance multistakeholder*.

I termini del processo di revisione della *governance* delle imprese nel segno della sostenibilità che la Commissione europea intende avviare stanno dando ulteriore stimolo al dibattito sui temi dell'interesse sociale e del *corporate purpose*.

Per la prima volta, infatti, sebbene tratteggiata solo nelle sue linee di massima e consapevole di muoversi in un percorso denso di difficoltà, viene formalizzata una proposta di intervento normativo che pone al centro dell'attenzione la revisione dei doveri degli amministratori e dell'interesse sociale nel segno dell'integrazione degli interessi degli *stakeholder* non finanziari nella strategia d'impresa, auspicando una *governance* realmente *multistakeholder*, nella prospettiva di un superamento della *shareholder primacy* e, verosimilmente, della stessa concezione dell'*enlightened shareholder value*.

L'iniziativa dell'UE e con essa quegli orientamenti del pensiero giuridico ed economico che sostengono la validità e la praticabilità di un modello di gestione dell'impresa inclusivo di interessi esterni e diversi da quelli dei suoi *shareholder*, indipendentemente dalla loro funzione strumentale al perseguimento

³¹ Le misure in questione vanno dall'intervento sui criteri che governano la remunerazione degli amministratori e la composizione dell'organo amministrativo, alla ridefinizione dei doveri degli amministratori inclusiva dell'obbligo di considerare gli interessi degli *stakeholder* non finanziari e di identificare e mitigare i rischi di sostenibilità, alla previsione di solidi meccanismi di *enforcement*.

del profitto, anche di lungo termine (cd. “*stakeholderism*”), sono state tuttavia accolte dai primi commentatori con scetticismo e diffidenza.

I primi commenti si esprimono in chiave decisamente critica verso le soluzioni auspiccate dalla Commissione. Negano anzitutto gli stessi presupposti tecnici su cui si basano le valutazioni e le proposte prospettate (contestando, in particolare, la correlazione tra *short termism* e insufficienza nell’impegno a favore della sostenibilità, ritenuta non supportata da evidenze economiche) e segnalano i rischi insiti in soluzioni che pretendano di affidare agli amministratori il compito di governare e bilanciare interessi multipli e gestire multipli conflitti (perfino tra gli interessi di diverse categorie di *stakeholder*)³².

Su altro piano le riforme auspiccate sono giudicate del tutto illusorie e incapaci di garantire un’effettiva e reale tutela degli interessi degli *stakeholder* non finanziari perché, in definitiva, affiderebbero nuovamente la tutela di beni comuni alle forze di mercato e a strumenti di natura privatistica. Tali riforme, si osserva, potrebbero risultare addirittura controproducenti perché capaci di distogliere l’attenzione dalla necessità di interventi di regolazione e reali riforme di *welfare* a favore di lavoratori, consumatori, ambiente e società civile che possano orientare, in modo diretto e preciso, attraverso la previsione di obblighi e incentivi, l’azione delle imprese verso la tutela dei beni comuni³³.

Si tratta di criticità che non possono essere ignorate e che confermano i dubbi e le perplessità già emersi nel dibattito in corso sul tema del *corporate purpose*, sulle proposte di una sua revisione per dare spazio alla tutela degli *stakeholder* non finanziari e alla collegata necessità di ripensare l’estensione

³² Cfr. M.J. ROE, H. SPAMANN, J.M. FRIED, C.C.Y. WANG, J.M. RAMSEYER, A. FARREL, R. KRAAKMAN, L.A. BEBCHUK, R.C. CLARK, *Law and Business Professors’ Submission to the EU on EY’s Study on directors’ duties and sustainable corporate governance*, consultabile nel sito <http://www.ec.europa.eu>. Per ulteriori rilievi critici al documento, cfr. G. FERRARINI, *Corporate Purpose and Sustainability*, consultabile nel sito <http://www.ecgi.org>.

³³ Cfr. L.A. BEBCHUK, R. TALLARITA, *The Illusory Premise of Stakeholder Governance*, in <http://www.ssrn.com>, (v. in particolare 66 ss. del testo). Inoltre, proprio l’insistenza dei *manager* delle maggiori imprese a favore di una *governance multistakeholder*, ufficialmente consacrata nel noto *BRT Statement* sul *Corporate Purpose* del 2019, porterebbe, a maggior ragione, a diffidare dell’efficacia di una simile soluzione.

La circostanza che il documento in questione sia stato approvato solo dai CEO delle grandi *corporation* che vi hanno aderito senza, come pare, nemmeno un passaggio per il *board* e che le *Corporate Governance Guidelines* delle società aderenti non siano intervenute più di tanto sul tema del *corporate purpose*, che resta incentrato sulla massimizzazione dello *shareholder value* (con cenni, in qualche caso, alla tutela degli *stakeholder*, ma sempre in quanto strumentale alla realizzazione degli interessi degli *shareholder*), alimenta, infatti, il sospetto che si tratti di un’iniziativa insincera e strumentale, fondata sull’intento di rafforzare il potere dei *manager* e di proteggerli dal controllo degli investitori (26 s.).

dei doveri degli amministratori della grande impresa azionaria³⁴.

La previsione di un vero e proprio obbligo, per gli amministratori di società, di considerare gli interessi degli *stakeholder* non finanziari andrebbe precisato e declinato in regole ulteriori che affrontino e risolvano il problema dei termini e dei limiti in cui tale integrazione debba essere effettuata, pena il rischio di sottrarre le decisioni degli amministratori ad una valutazione condotta secondo criteri dotati di razionalità. Allo stesso tempo, andrebbero valutati i modi nei quali realizzare la partecipazione dei rappresentanti degli *stakeholder* non finanziari alle decisioni d'impresa e procedere alla corretta selezione delle categorie interessate, dei loro eventuali diritti e degli strumenti di *enforcement*³⁵.

Inoltre, al di là dei problemi tecnici legati ad una revisione profonda e capillare del diritto delle società di capitali, che sarebbe necessaria per generare le nuove regole di *governance multistakeholder*, andrebbe verificata innanzitutto la coerenza di queste soluzioni con la funzione economica della grande impresa azionaria. Gravare gli amministratori di società di diritto comune della tutela degli interessi degli *stakeholder* non finanziari imporrebbe infatti di riconsiderare il ruolo della società per azioni nel sistema economico e di ridiscutere la sua funzione tipica di collettore di risorse finanziarie presso una pla-

³⁴ Cfr., nella dottrina italiana, i contributi al dibattito contenuto in AA. VV., *Lo statement della Business Roundtable sugli scopi della società. Un dialogo a più voci*, a cura di A. Perro-ne, in questa *Rivista*, 2019, 589, ss.

³⁵ Preoccupazioni analoghe sorgono con riguardo alle proposte di ridefinizione, anche sul piano giuridico formale, dello scopo della società all'insegna di una sua piena e generale liberalizzazione, per consentire ai soci interessati di utilizzare il modello di diritto comune includendovi e contemperando obiettivi diversi, lucrativi e non, senza incorrere nelle limitazioni imposte dai modelli speciali a ciò deputati (società *benefit* ad es.) su cui v. U. TOMBARI, *Poteri e interessi nella grande impresa azionaria*, Milano, Giuffrè, 2019, in particolare 98 ss. In prospettiva analoga v. C. MAYER, *Prosperity*, Oxford, Oxford University Press, 2018.

Anche in questo caso, l'apertura dello scopo sociale a finalità alternative e multiple rispetto al tradizionale scopo lucrativo non può che generare la necessità di intervenire profondamente sulla disciplina dell'organizzazione e del funzionamento dell'ente. Direi anzi che potrebbe risultare quasi pericoloso pensare di sfuggire a regole speciali che sole potrebbero governare la complessità generata da una simile apertura. La stessa disciplina (speciale) della società *benefit* sembra per certi versi ancora incompiuta e carente con riguardo a profili rilevanti e strategici per la gestione della società (si pensi ai criteri cui dovrà essere affidato il bilanciamento dei diversi interessi e al controllo sull'esercizio della discrezionalità degli amministratori, al grado di determinatezza che si potrà richiedere all'indicazione statutaria degli obiettivi di beneficio comune, alle regole destinate a governare l'informazione non finanziaria – e il suo collegamento con l'informazione finanziaria della società –, alla tutela dei soci dissenzienti in caso di “trasformazione” di società di diritto comune in società *benefit*) e non è da escludere che proprio l'incertezza sulla normativa applicabile ad alcuni profili rilevanti dell'organizzazione e della gestione dell'impresa ne abbia in qualche modo scoraggiato una più estesa adozione.

tea di investitori tipicamente interessati a ricavare un profitto dal loro investimento³⁶.

C'è da dire tuttavia che la prospettiva di riforma avanzata dall'Unione Europea apre anche alla sperimentazione di innovazioni progressive della disciplina che possono assicurare la soluzione almeno di alcuni problemi. È stato osservato che la previsione di spazi istituzionali all'interno dei processi di *governance* delle società da riservare alla consultazione degli *stakeholder* non finanziari potrebbe far emergere in modo formale gli interessi concretamente rilevanti per la stabilità del sistema nel lungo termine favorendo la consapevolezza, anche in capo agli investitori istituzionali, che da tali obiettivi le loro attività finanziarie possano trarre un comune vantaggio. In tal modo le questioni relative alla sostenibilità potrebbero essere meglio percepite dagli investitori come materia non già di competizione, ma di cooperazione, rendendo evidente che ogni comportamento opportunistico che possa, per problemi di azione collettiva, dirottare le preferenze degli investitori istituzionali verso obiettivi di breve periodo potrebbe frustrare un risultato che è realmente nell'interesse di tutti. Allo stesso tempo, l'acquisizione in una sede formale degli interessi e delle visioni degli *stakeholder* non finanziari potrebbe favorire quel processo di mediazione e di contemperamento di una molteplicità di obiettivi che dovrebbe essere affidato agli amministratori nella ricerca del valore di lungo termine³⁷.

³⁶ Cfr. F. DENOZZA, (nt. 5), 617, che segnala altresì il rischio che queste disposizioni possano alterare la funzionalità di quei meccanismi di mercato funzionali ad assicurare l'efficienza e la correttezza delle attività economiche, come ad es. il diritto *antitrust*. In senso conforme v. anche M. LIBERTINI, (nt. 5), 629.

³⁷ Così, F. DENOZZA, (nt. 6), per il quale la sede ideale di tale consultazione non può essere che il consiglio di amministrazione della società, in considerazione del ruolo ormai assunto di organo di mediazione tra i diversi interessi dei soggetti interessati alle sorti dell'impresa. Lo stesso studio di approfondimento di EY che accompagna il Documento europeo, del resto, segnala come il coinvolgimento degli *stakeholder* nelle valutazioni effettuate dai gestori dell'impresa si riveli strumento molto efficace proprio nella conoscenza e nella puntualizzazione delle tematiche della sostenibilità in una sede formale e nel rafforzare il monitoraggio sull'effettiva implementazione delle politiche adottate in tal senso dall'impresa, senza, allo stesso tempo, generare particolari costi e rischi sul piano della coerenza del sistema, della efficienza e della proporzionalità. Anche la Proposta di Direttiva su *Corporate due diligence and corporate accountability* del 10 marzo 2021 contempla, all'art. 5, il coinvolgimento dei portatori di interesse (in particolare, dei rappresentanti dei lavoratori) nella discussione delle decisioni con cui l'impresa elabora la sua strategia di dovuta diligenza. In questo caso credo, peraltro, che l'esigenza di intervenire con maggior rigore nel sistema di regole e incentivi funzionale ad orientare le imprese verso la considerazione dei temi ESG, comporti la necessità di regolare adeguatamente una simile misura, a cominciare dalla precisazione della nozione di *stakeholder*, che di fatto ha, per ora, matrice essenzialmente sociologica, e dalle modalità della relativa selezione per assicurare una

Il processo di avvicinamento alla realizzazione degli obiettivi che il Documento europeo ha posto all'attenzione degli Stati e degli osservatori potrebbe, pertanto, legittimamente procedere in modo graduale, ricercando un punto di equilibrio che possa assicurare un risultato soddisfacente per i numerosi interessi coinvolti, e, allo stesso tempo, conservare la complessiva coerenza del sistema.

8. *Un nuovo laboratorio.*

In generale, è indubbio che un processo di riforma globale a favore di una *governance multistakeholder* che potrebbe avviarsi su sollecitazione del legislatore europeo risulterà complesso e richiederà un'attenta analisi dell'adeguatezza ed efficacia delle misure adottate, anche per scongiurare usi impropri o effetti paradossi favoriti dalla pluralità e dalla eterogeneità degli interessi in gioco.

Ciò non di meno, la presa di posizione della Commissione è esplicita nel registrare l'insufficienza delle misure finora adottate per indurre le imprese ad investire nella sostenibilità.

Nel documento della Commissione non viene espressamente smentito il rapporto di strumentalità tra l'impegno sociale dell'impresa e la sua capacità di accrescere il proprio valore nel lungo termine. Tale correlazione viene anzi ribadita richiamando il dato statistico che confermerebbe la migliore *performance* e la maggiore resilienza delle imprese che si sono maggiormente impegnate sui temi sociali e ambientali. Questo profilo perde però la sua centralità, e la tutela degli interessi degli *stakeholder* non finanziari viene indicata sia come fattore di protezione dai rischi per la sostenibilità, sia come obiettivo da perseguire in sé.

Non è chiaro se il documento intenda accogliere una concezione "forte" della responsabilità sociale, che possa anche prescindere dal suo collegamento con la creazione di valore nel lungo termine per l'impresa. Su questo aspetto persiste una certa ambiguità che del resto connota, fin dal loro esordio, le teorie sulla sostenibilità, nel loro incerto oscillare tra ragioni etiche e ragioni di utilità.

In ogni caso, se la correlazione causale tra ridotti investimenti in sostenibilità e pressione sui risultati di breve termine è il tema cardine del pronuncia-

reale rappresentanza degli interessi rilevanti. In tal senso è apprezzabile l'impegno della citata Proposta di Direttiva che detta, all'art. 3, n.1, una definizione appropriata e analitica della categoria dei "portatori di interesse".

mento della Commissione, il documento, nel suo complesso, fa emergere la fragilità del sistema di incentivi attivati dalla normativa vigente per indurre le imprese a mettere in atto serie politiche di sostenibilità, fragilità forse nemmeno ascrivibile a cause specifiche, quanto alla debolezza del modello che quel sistema supporta.

Tuttavia non è chiaro se le riforme suggerite si ispireranno ancora alla centralità e all'impiego delle dinamiche di mercato, con interventi del legislatore concepiti come meri correttivi a situazioni di *market failure*, oppure se il sistema vorrà abbandonare questa prospettiva, come, per certi versi, la Proposta di Direttiva su *Corporate due diligence and corporate accountability* del 10 marzo 2021 potrebbe far presupporre.

La scelta dell'uno o dell'altro approccio potrebbe incidere, invero, in modo significativo sulla stessa costruzione della disciplina, con riguardo, ad esempio, ai doveri degli amministratori, alla eventuale concessione di poteri di *voice* a tutti gli *stakeholder*, nonché alle responsabilità formali dell'impresa e dei suoi amministratori nei loro confronti.

In questa situazione, in cui i punti di riferimento valoriali e tecnici del progetto riformatore non sono facili da decifrare, mentre visioni molto diverse della funzione delle regole di *governance* societaria si confrontano nella comune consapevolezza delle difficoltà che potrà incontrare la creazione di presidi adeguati ed efficaci per la protezione degli interessi in gioco, è inevitabile che l'attenzione degli osservatori sia attirata da opzioni di disciplina alternative.

Soprattutto, il riscontro dell'insuccesso di strategie che affidino all'ordine di mercato la ricerca di soluzioni per tutelare i beni comuni conduce ad invocare un approccio diverso, nel quale la protezione di quegli interessi sia realizzata sulla base di una precisa azione politica.

L'attenzione torna quindi sull'alternativa offerta dalla regolazione, attraverso la previsione di limiti esterni all'attività di impresa a tutela degli interessi degli *stakeholder* non finanziari, limiti che hanno trovato e troverebbero ancora legittimazione in quei principi di libertà, sicurezza, giustizia e solidarietà sociale consacrati nelle moderne costituzioni e nei trattati internazionali³⁸. In partico-

³⁸ Cfr. R. SACCHI, in AA. VV., *Lo Statement della Business Roundtable*, cit., 599 e 608, s.; A. TOFFOLETTO, *Lo stile giuridico neo-liberale e i principi dell'ordinamento*, in AA. VV., *Esiste uno "stile giuridico" neoliberale?*, (nt. 15), 248 ss., 255 ss. che richiama gli artt. 2 e 3 del Trattato sull'Unione Europea, sottolineando che il rischio di una loro lettura in chiave neoliberista, in cui il concetto di competizione si affermi sull'obiettivo della concorrenza (da intendersi, viceversa, come condizione che possa garantire a tutti libertà e correttezza e un'equa distribuzione delle risorse) può essere scongiurato proprio dai valori di libertà, sicurezza e giustizia

lare, i principi solidaristici dovrebbero supportare un ideale di cooperazione applicato alla protezione dei beni e diritti fondamentali che in quei testi trovano consacrazione, portando altresì a concepire le regole a tutela dei beni comuni in una dimensione transnazionale, abbandonando l'idea della competizione tra ordinamenti e così contrastando gli eventuali comportamenti opportunistici degli operatori e le relative pratiche di *forum shopping*.

Si torna a guardare anche al contributo dell'etica applicata alle attività economiche, sottolineando che il rispetto delle esigenze degli *stakeholder* spesso è perseguito dalle stesse imprese e dal loro *management* in forza di un'adesione disinteressata a principi e valori che sono avvertiti come ineludibili e spontaneamente integrati nei modelli di gestione delle attività economiche svolte dai privati, senza che vi sia sotteso alcun calcolo di utilità³⁹.

È noto, tuttavia, che anche i migliori propositi, in assenza di presidi che ne assicurino una corretta messa in atto, nascondono notevoli insidie, se si considera che, storicamente, la vaghezza di alcuni principi etici cui le imprese dichiarano di ispirare la loro azione può prestarsi facilmente ad interpretazioni arbitrarie e controintuitive. Nel peggiore dei casi, si presta anche ad usi strumentali, se si considera che l'adesione delle imprese a codici e protocolli etici è risultata troppo spesso motivata dalla sola esigenza di promuovere la propria di immagine, esaurendosi in vuote iniziative di mero *greenwashing*⁴⁰.

Sul punto si potrebbe, tuttavia, pensare a soluzioni che possano attivare un

consacrati nel secondo comma dell'art. 3 del Trattato, nonché dai valori di inclusione sociale e solidarietà di cui al terzo comma che il modello neoliberale non potrebbe mai perseguire perché ad esso è, per definizione, estranea ogni preoccupazione redistributiva. Critico verso la possibilità di affidare la tutela di beni comuni agli strumenti di *governance* societaria e alla ridefinizione dello scopo della società in chiave *multistakeholder* è anche G. FERRARINI, *An alternative View of Corporate Purpose: Colin Mayer on Prosperity*, in *Riv. soc.*, 2020, 27 ss., 37 ss., favorevole, viceversa, ad interventi di regolazione presidiati da rigorose sanzioni anche di natura penale rispetto alle quali le regole di *governance* possono risultare utili, ma solo come soluzioni complementari. Confida peraltro maggiormente sull'impulso che gli investitori istituzionali possono dare all'inclusione dei profili ESG nella gestione delle grandi imprese secondo accordi impliciti che essi instaurano con gli amministratori sui temi della sostenibilità.

³⁹ G. FERRARINI, (nt. 32), 57 ss. per il quale l'adesione ai principi etici consacrati in importanti documenti internazionali (ad es. il *Global Compact*) non necessariamente è legata ad un calcolo di utilità dell'impresa o del suo *management*, difficile peraltro da effettuare nella prospettiva del lungo termine, ma in base ad una propensione al rispetto *per sé* di standard la cui autorevolezza è unanimemente riconosciuta anche nel mondo degli affari.

⁴⁰ Sui rischi che l'elaborazione dei principi etici affidata alle imprese porti a risultati, non solo inefficaci, ma talora paradossalmente discutibili sul piano della morale condivisa e dello stesso diritto, legittimando comportamenti che con l'etica hanno poco a che fare cfr. S. ROSSI, *Luci ed ombre dei codici etici d'impresa*, in *Riv. dir. soc.*, 2008, 23 ss., 29 ss.

controllo sui contenuti dei codici etici (ad es. dei Codici dei codici, anche di fonte legale), che verifichino la loro coerenza con le altre regole e incentivi applicati nelle dinamiche aziendali e che impongano all'impresa una corretta specificazione dei principi generali, con una descrizione che scenda nel dettaglio in modo sufficiente per consentirne una concreta ed efficace applicazione e per rendere praticabile il controllo successivo sull'effettivo rispetto delle regole adottate.

Si potrebbe altresì recuperare quella riflessione troppo presto abbandonata dagli interpreti e relativa e all'*enforcement* degli impegni etici e di responsabilità sociale volontariamente assunti dalle imprese che è rimasta finora affidata alle insufficienti misure offerte dal diritto comune (art. 2395 c.c. e norme in materia di pubblicità ingannevole) o a sanzioni amministrative di diritto speciale (v. l'art. 8, d. lgs. n. 245/2016 in tema di informazione non finanziaria e l'art. 1, comma 384, l. n. 208/2015 sulle società *benefit*) che, per essere opportunamente applicate, stante anche il loro carattere afflittivo, presuppongono una formulazione chiara e ben definita degli impegni assunti e delle politiche di responsabilità sociale messe in atto dalle imprese che la legge finora non ha provveduto a sufficienza a reclamare⁴¹.

In generale, l'appello a chiare scelte politiche nella tutela dei beni comuni e al recupero della dimensione dell'etica nel governo dell'azione dell'impresa, al di là della diffidenza ideologica per il pensiero neoliberale e per il suo corredo di regole che affidano il conseguimento dell'efficienza all'attivazione di dinamiche di mercato, credo sottenda un'esigenza forte di concretezza nella ricerca delle misure più adeguate a proteggere i diritti fondamentali degli individui e della collettività.

E in questa prospettiva c'è da aspettarsi, e credo anche da auspicare, una pluralità di interventi che affianchino ad una revisione delle regole di *governance* societaria che solleciti e rafforzi la sensibilità dei gestori delle grandi imprese industriali e finanziarie alle esigenze di tutela degli *stakeholder*, anche misure centrali e pubbliche di controllo e di prevenzione dai rischi cui la collettività può trovarsi esposta che siano guidate da una azione politica consapevole ed efficace⁴².

⁴¹ Cfr. S. ROSSI, (nt. 40), 36 ss.

⁴² A tal fine si sollecita altresì che il controllo sul corretto presidio degli interessi degli *stakeholder* non finanziari sia affidato anche a regole cogenti, che assicurino una "*mandatory due diligence*" da parte delle imprese in quei processi in cui gli interessi esterni siano esposti a rischio, sia nell'ambito della propria attività, sia nell'ambito delle catene di fornitura. Cfr. in tal senso lo studio intitolato "*Corporate Social Responsibility (CSR) and its implementation into EU Company Law*", realizzato nel 2020 dal Policy Department for Citizens' Rights and Con-

L'evoluzione accelerata degli eventi nelle società contemporanee e l'urgenza di rispondere ai bisogni di una società che vive sfide difficili con riguardo al diritto alla salute, alla conservazione dell'ambiente, all'uguaglianza sociale, all'accesso ai beni essenziali, non tollera forse più "cornici di riferimento" troppo astratte, modelli teorici cui affidare la comprensione della realtà e la ricerca delle soluzioni migliori per governare i conflitti che in essa si materializzano e si presentano in forme sempre nuove e inaspettate.

Di fronte alla complessità degli eventi che si presentano nella realtà contemporanea, esse finiscono per rivelarsi delle vuote sovrastrutture, talora incapaci di affrontare i temi urgenti della società. Così, il giurista (ma anche l'economista, il sociologo e il filosofo) deve fare i conti con l'idea di procedere attraverso un metodo sperimentale, come nelle scienze naturali, avanzando per "tentativi ed errori" nell'inseguire le mutazioni continue e le "varianti" (per usare una metafora dolente in tempi di pandemia) che i fenomeni sociali presentano nel loro continuo fluire⁴³.

In questa prospettiva, un sistema di regole che si affida alle dinamiche di mercato e che deve continuamente adattare il loro funzionamento con correttivi che risolvano i numerosi casi di *market failure*, forse alimentati proprio dalla complessità e mutevolezza dei fenomeni e dei bisogni emergenti, può trasformare il diritto in un insieme cervellotico e instabile di regole che rischia, alla fine, di rendere irricognoscibile anche la sua logica e il suo razionale⁴⁴.

Per questi motivi, un'opzione che affidi la soluzione di problemi collettivi alle dinamiche di mercato non pare nemmeno più idonea a risolvere il problema dell'incompletezza delle leggi e della difficoltà del legislatore nel creare regole sempre nuove per governare realtà sempre più complesse, perché il mercato non riesce a svolgere adeguatamente quella funzione vicaria del diritto che gli viene affidata nella misura in cui non riesce a liberare il legislatore dal-

stitutional Affairs del Parlamento europeo. Sull'inadeguatezza di una prospettiva che affidi il perseguimento di obiettivi di sostenibilità al mercato e alle strategie degli investitori istituzionali ai quali non può chiedersi ragionevolmente di sostituirsi allo Stato nella protezione dei beni comuni cfr. G. STRAMPELLI, (nt. 5), 68 ss. L'a. segnala pertanto la necessità di misure pubbliche che introducano incentivi adeguati ad orientare in tal senso l'azione degli investitori e che disinneschino il rischio di comportamenti degli investitori che con quegli obiettivi siano contrastanti.

⁴³ Su questo v. il suggestivo contributo di V. DI CATALDO, *Esiste uno stile giuridico neo-liberale? Uno studio per Francesco Denozza*, in questa *Rivista*, 2020, 15 ss.

⁴⁴ Sulla proliferazione incessante di norme e sulla loro instabilità, sulla frammentazione e la conseguente ipertrofia delle discipline, come effetto paradossale di uno "stile" di normazione tipico dell'era neoliberale cfr. F. DENOZZA, (nt. 15), 2 ss.

l'impegno di intervenire con frequenza per correggere i suoi fallimenti e i suoi *deficit* di funzionamento⁴⁵.

Credo inoltre, come la storia e l'evoluzione del movimento della *Corporate Social Responsibility* ci suggeriscono, che le regole e le tecniche per assicurare la tutela dei beni comuni debbano comunque rispondere alla domanda che promana dalla società civile, alle istanze dei portatori di quegli interessi e alla sensibilità che su quei temi la società ha sviluppato e intende in quel momento affermare.

La centralità delle regole di mercato, frutto del pensiero neoliberale espresso in teorie economiche e applicazioni giuridiche, di fatto, è anche il portato di un orientamento culturale, e, per certi versi, perfino antropologico.

Si è detto, infatti, che il neoliberalismo nasce come teoria economica in risposta alla crisi dello stato sociale degli anni '70 e '80, ma, verosimilmente, si afferma nella pratica politica degli stati contemporanei anche per la mancanza di modelli alternativi generali dotati di consistenza e concretezza adeguate per farli sfociare in vere e proprie controproposte di governo della società e dell'economia.

E le sue applicazioni pratiche si sono diffuse molto facilmente nella cultura della società contemporanea, senza incontrare particolare resistenza, perché alimentate da una spontanea tendenza dei comportamenti sociali delle società ipermoderne a coltivare l'individualismo, la competizione e il consumismo⁴⁶.

Se questo è vero, c'è da aspettarsi che il suo superamento avverrà di pari passo con il rinnovamento dell'azione politica a livello globale e, in ultima analisi, con un processo di elaborazione nella società civile di una nuova sensibilità sul tema degli interessi comuni.

Questa evoluzione sembra tuttavia già in atto. Vero è che le tendenze attuali rivelano orientamenti contrastanti. Da un lato, i movimenti sovranisti, antieuropeisti e xenofobi, che esprimono la protesta sociale legata alla crescita

⁴⁵ Il fenomeno della produzione incessante di norme e della loro tendenziale instabilità nel governare realtà complesse pare un dato da ascrivere anche a difetti della "cultura" giuridica che è necessaria per supportare adeguatamente la creazione di nuove regole. Un impegno nel migliorare questi processi non può essere escluso *a priori* e non si può smettere di ricercare soluzioni in grado di assicurare qualità ed efficacia di metodi e risultati, accettando di procedere anche per tentativi ed errori come portato inevitabile di ogni attività umana quale è quella dello stesso legislatore (sul punto cfr. V. DI CATALDO, *A che cosa serve il diritto*, Bologna, Il Mulino, 2017, 104 ss.).

⁴⁶ Cfr. M. DE CAROLIS, *Il rovescio della libertà*, Macerata, Quodlibet, 2017, 151 ss. per il quale «nessun modello teorico può essere applicato con qualche successo a un campo fenomenico se è del tutto in antitesi con la realtà dei fatti. E nessuna immagine del mondo può essere imposta con la forza, a lungo andare, se non ha un qualche appiglio nel mondo vero e proprio».

della povertà e dell'insicurezza sociale, alla perdita delle opportunità di lavoro e del potere d'acquisto dei salari, sembrano ancora veicolare rivendicazioni individualistiche, poco sensibili a ideali di giustizia sociale e di solidarietà umana, dall'altro gli attuali movimenti ecologisti esprimono un'istanza più radicale di revisione globale del sistema di gestione delle risorse del pianeta e propongono un modello di società e di economia basato su nuovi valori e nuovi progetti.

Il dramma della pandemia ha tuttavia profondamente modificato le condizioni di vita dell'umanità intera, accentuando le diseguaglianze sociali e mettendo a rischio i diritti fondamentali di tutti gli individui, tra cui il diritto alla salute e ad un reddito capace di assicurare una vita dignitosa. Allo stesso tempo ha scosso profondamente e per certi versi unito le coscienze a livello mondiale⁴⁷.

Il rischio sistemico si è materializzato qui, davanti ai nostri occhi, ed è di un'attualità e di una rilevanza senza pari, grava su un sistema sanitario indebolito dalla sua rimodulazione secondo logiche aziendali e da scelte miopi e tardive nella predisposizione di presidi adeguati a fronteggiare le esigenze di prevenzione e cura di una patologia grave e diffusa.

L'unica speranza di salvezza data dai vaccini è affidata alle strategie delle grandi case farmaceutiche che ne decidono la distribuzione e, talora, il razionamento, verosimilmente secondo logiche di mercato, rispondendo a oscuri vincoli contrattuali a quanto pare assai poco cogenti, con ciò diventando arbitri non solo delle *chance* di salute e sopravvivenza delle popolazioni di interi paesi, ma anche del destino delle rispettive economie.

Questi accadimenti recenti segnalano che la società ha sempre più spesso bisogno di risposte chiare e immediate, di iniziative che possano colmare i ritardi nella conoscenza e nella previsione e gestione dei rischi reali e di un'azione politica forte e consapevole a tutela dei beni comuni.

Susanna Tamaro, a proposito del fenomeno di Greta Thunberg, ha sottolineato un profilo in questo senso importante. Ha affermato, infatti, che Greta, complice la sua giovane età e, soprattutto, la sindrome di Asperger che la affligge, non riesce nemmeno a percepire la complessità della lingua che gli umani parlano, ma sa capire linguaggi che umani non sono, come quello della

⁴⁷ Sulla capacità della pandemia di rendere urgenti e più incisivi gli interventi a tutela degli interessi degli *stakeholder* non finanziari, in particolare dei dipendenti salariati dell'impresa, disponendo regole immediate che impongano di adeguare i salari alle reali necessità di vita delle famiglie, investimenti nelle risorse umane e processi di verifica e informazione sulle politiche aziendali di carattere sociale cfr. L. STRINE jr., *Toward Fair and Sustainable Capitalism*, 2020, in <http://www.ssrn.com>.

natura e del pianeta e sa rivendicarne la protezione e la conservazione con un'assolutezza senza sconti, con una radicalità naturale, di cui forse nemmeno lei è consapevole⁴⁸.

Il fatto che proprio questa caratteristica possa essere la chiave del suo carisma e della sua capacità di mobilitare migliaia di giovani di tutto il mondo a formulare semplici e dirette domande ai governi e di trovare ascolto presso le maggiori istituzioni mondiali forse è il segnale dell'elemento di novità che è introdotto nella discussione di questi temi da questa nuova sensibilità espressa dalle giovani generazioni e dalla modalità con cui esse propongono le proprie rivendicazioni, sulla quale, forse, potranno essere costruite le risposte ai problemi che in questo saggio sono stati affrontati.

⁴⁸ S. TAMARO, «*Racconto Greta Thunberg, lei vede ciò che altri non vedono*», in *Corriere della Sera*, inserto *Sette*, 4 ottobre 2019.