



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Analisi Economica del Diritto

La Transnational Private Regulation

Il caso degli Equator Principles

RELATORE

Chiar.mo Prof. Andrea Renda

CANDIDATO

Edoardo Storti

CORRELATORE

Chiar.mo Prof. Roberto Pardolesi

MATRICOLA

639561

ANNO ACCADEMICO 2012/2013

Sommario

CAPITOLO I.....	3
1.1 Globalizzazione e sostenibilità: scenari microeconomici.....	3
1.1.1 La globalizzazione: un framework teorico.	3
1.1.2 Trends della globalizzazione.	6
1.1.3 I <i>Global Public Goods</i> e la ridefinizione del <i>policy making</i>	10
1.2 I privati e la regolazione.	13
1.2.1 “ <i>Transnational Private Regulation</i> ”: drivers, caratteristiche ed implicazioni.....	13
1.2.1.a La “ <i>Transnational Private Regulation</i> ” ed i suoi attori.....	14
1.2.1.b Analisi tassonomica della <i>Transnational Private Regulation</i>	18
1.2.2 Il processo di regolazione: fasi e competenze.	22
1.2.3 La trasformazione della regolazione: dal <i>local government</i> alla <i>global governance</i>	25
1.3 Sviluppo e sostenibilità.....	27
1.3.1 Un nuovo ruolo per i privati.	27
1.3.2 <i>Private players pursuing public goals</i> : un modello principale-agente.....	32
CAPITOLO II.....	34
2.1 Gli <i>Equator Principles</i> : l’impegno delle banche nella sostenibilità.....	34
2.1.1 Il settore finanziario e lo sviluppo sostenibile: misure di promozione della “ <i>Corporate Social Responsibility</i> ”.....	34
2.1.2 Gli <i>Equator Principles</i> : brevi cenni storici.	37
2.1.3 Dieci principi per la sostenibilità.	40
2.2 La <i>self-regulation</i> secondo un modello microeconomico.	44
2.2.1 La nascita degli <i>Equator Principles</i> , l’ <i>Agency Game</i> ed il rischio di reputazione. 44	
2.2.2 La nascita degli <i>Equator Principles</i> e gli istituti fondatori.	48

2.2.3 La nascita degli <i>Equator Principles</i> e la loro struttura.	50
2.3 Dieci anni dopo: Gli EPs3.	52
2.3.1 L'ampiezza.	53
2.3.2 La trasparenza.	54
2.3.2.a Gli obblighi del finanziatore.	56
2.3.2.b Gli obblighi del cliente.	60
2.3.3 L' <i>accountability</i>	63
2.3.4 L' <i>enforcement</i>	68
2.3.5 La " <i>Collecchio Declaration</i> ".	73
CAPITOLO III	77
3.1 CSV: " <i>Creating Shared Value</i> ".	77
3.1.1 L'emersione della CSR.	77
3.1.2 Dalla CSR al CSV.	79
3.1.3 <i>Shared Value</i> e la <i>regulatory agenda</i>	83
3.2 La <i>Transnational Private Regulation</i> come " <i>formal tool</i> " ed il nuovo ruolo dei soggetti pubblici.	85
3.2.1 Integrazione e formalizzazione.	86
3.2.2 La <i>Management Based Regulation</i>	89
3.2.3 Monitoraggio e valutazione delle regolazione privata.	94
3.2.4 Complementarietà tra <i>Manegment-based regulation</i> e meta-regolazione.	97
CONCLUSIONI	99
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	104

CAPITOLO I

1.1 Globalizzazione e sostenibilità: scenari microeconomici.

1.1.1 La globalizzazione: un framework teorico.

Nel corso degli ultimi due decenni, una significativa quantità di studi è stata incentrata sull'analisi dell'integrazione dei mercati dei beni, dei capitali e dei servizi a livello internazionale, evidenziandone le cause, i caratteri distintivi e le conseguenze, non solo economiche ma anche sociali, ambientali e culturali. La globalizzazione quale fenomeno di estrema attualità, tuttavia, non si configura come un evento del tutto nuovo e sconosciuto alla storia contemporanea. Baldwin e Martin¹ affermano che una prima “ondata di integrazione” fosse già ravvisabile nella seconda metà del XIX secolo, mentre Fenoaltea² dimostra chiaramente come i movimenti di capitali dall'Inghilterra nel medesimo periodo influenzassero significativamente il tasso di interesse delle diverse economie europee e mondiali. Ciononostante le differenze tra le due “ondate”³ sono significative, soprattutto se si considerano i fattori che hanno inciso su di esse e che ne hanno determinato le rispettive caratteristiche. Entrambe i periodi, ad esempio, hanno trovato nella tecnologia e nel suo progresso una delle cause dell'apertura dei mercati; tuttavia se nel corso del XIX sec. sono le scoperte tecnologiche nel settore dei trasporti a ridurre significativamente le distanze geografiche, attualmente le innovazioni nelle telecomunicazioni e nell'*Information Technology* hanno permesso di abbattere i costi di trasmissione delle informazioni e della conoscenza, impattando infine anche sull'organizzazione delle imprese a livello transnazionale (Esposito, 2009)⁴.

Al di là delle differenze evidenziate, numerose sono state le definizioni attribuite al termine “Globalizzazione” in grado di essere sovrapposte ad entrambe i periodi individuati. Tra le più celebri si annovera quella di Bhagwati⁵ che la definisce come “l'integrazione di economie nazionali nell'economia internazionale, attraverso gli scambi commerciali, gli

¹ Baldwin R., Martin P. (1999) – “*Two Waves of Globalization: Superficial Similarities, Fundamental Differences*” – NBER Working Papers n°6904

² Fenoaltea S.(2006) – “*L'Economia Italiana dall'Unità alla Grande Guerra*” – Editore Laterza, VIII ed.

³ Solitamente la prima “ondata” viene inquadrata temporalmente nel periodo compreso tra il 1870 ed il 1914 mentre la seconda, partita negli anni '60, viene considerata tuttora in corso. (Baldwin e Martin, 1999)

⁴ Esposito C.(2009) – “*Istituzioni Economiche Internazionali e Governance Globale* – Editore Giappichelli

⁵ Tale definizione è contenuta in Bhagwati J.(2004) - “*In Defence of Globalization*”- Oxford University Press

investimenti diretti esteri, i flussi di capitale a breve termine, i flussi internazionali di lavoratori e di persone in genere, e i flussi di tecnologia”. Da questa considerazione è facile estrapolare alcuni dei caratteri distintivi di tale fenomeno ormai così pervasivo

.La globalizzazione, dunque, interessa sia l’economia reale, con i suoi riflessi sulla localizzazione della produzione nonché sulle tecnologie utilizzate, sia l’economia finanziaria, data l’accentuata rapidità e libertà di movimento dei capitali al di là dei confini nazionali. Tale riduzione delle distanze, fisiche ed economiche, è stata facilitata dall’orientamento liberistico che ha caratterizzato le *policies* di numerosi governi nel corso degli anni ’80 e ’90, dall’attività svolta da numerose istituzioni economiche (IGOs), quali la *World Bank* e l’*International Monetary Fund*, ed infine dalla creazione di un sistema multilaterale degli scambi tramite la *World Trade Organization*. La globalizzazione secondo Bhagwati è, dunque, integrazione della domanda e quindi dei mercati, sia di merci, delle tecnologie, dei servizi, ma anche della moneta e delle attività finanziarie; la globalizzazione è integrazione dell’offerta sia orizzontale, mediante la conglomerazione di imprese operanti nel medesimo segmento della filiera ma appartenenti a sistemi economici e giuridici differenti, sia verticale, mediante l’integrazione di imprese di differente nazionalità e che occupano posizioni diverse nella catena del valore. Infine Bhagwati enuclea gli indicatori ed i fenomeni prettamente economici e finanziari mediante i quali il processo di integrazione delle economie si estrinseca: gli investimenti diretti esteri, i flussi di capitali a breve termine ed infine le esportazioni

I *Foreign Direct Investment* (FDI)⁶ svolgono, infatti, un ruolo fondamentale nei rapporti tra sistemi economici a livello internazionale. Essi permettono di creare uno stabile e duraturo rapporto fra differenti economie, stimolando i trasferimenti tecnologici e di *know-how* e permettendo alle imprese di promuovere i propri prodotti più facilmente sui mercati globali. Gli investimenti diretti esteri inoltre costituiscono un’ulteriore fonte di finanziamento e dunque un importante fattore per lo sviluppo soprattutto per le c.d. “*Transition Economies*” e i c.d. “*Developing Countries*”.

⁶ Una definizione esatta degli investimenti diretti esteri è fornita dall’OECD nell’ “*OECD Fact Book 2013*”: “*FDI is defined as cross-border investment by a resident entity in one economy with the objective of obtaining a lasting interest in an enterprise resident in another economy. The lasting interest implies the existence of a long-term relationship between the direct investor and the enterprise and a significant degree of influence by the direct investor on the management of the enterprise.*”

I *foreign direct investments* sono, tuttavia, solo uno degli indicatori comunemente utilizzati per misurare il grado di integrazione delle economie e per analizzare lo stato dell'attuale processo di globalizzazione. E', infatti, impossibile ignorare i considerevoli flussi internazionali di capitale che non rientrano nella categoria degli FDI. Questi ultimi, a differenza dei primi, costituiscono investimenti reali, mentre gli altri si configurano come attività prettamente finanziarie con il fine ultimo di massimizzazione dei rendimenti. Tali flussi di capitali caratterizzavano anche la prima "ondata" individuata da Martin e Baldwin, distinguendosi maggiormente soprattutto come attività finanziarie a lungo termine; attualmente gli investimenti appartenenti a questa categoria sono mobilitati, invece, da dinamiche speculative e fortemente orientate al breve periodo.

Infine, anche il commercio mondiale presenta un mutato assetto, coinvolgendo oggi un numero considerevole di attori appartenenti a sistemi economici e sociali differenti: non solo i *Developed Countries*, ma anche dal 1989 le nazioni dell'ex area comunista ed i cosiddetti "*Globalizers*", alla cui categoria appartengono i paesi di nuova industrializzazione e poteri regionali come l' India e la Cina. In riferimento a quest'ultima categoria, inoltre, si è registrato nel corso degli ultimi decenni un significativo incremento non solo nella quota di questi paesi nel commercio internazionale ma anche un importante aumento del valore delle loro esportazioni. Tale rapida espansione degli scambi internazionali che coinvolgono i PVS è stata scaturita dalla concomitanza di diversi fattori, tra i quali si annoverano radicali processi di liberalizzazione, politiche di sviluppo "*outward oriented*", la significativa differenza in termini di crescita tra *Developed* e *Developing Countries*, ed infine la dimensione dei paesi a più rapida crescita. Il risultato è stato un modello del commercio profondamente diverso da quello di due decenni fa, poiché coinvolge un maggior numero di attori, tra cui i PVS, alcuni dei quali capaci di esercitare in maniera sensibile il proprio potere.

In conclusione, è necessario notare che la definizione di globalizzazione fornita da Bhagwati⁷ riassume in maniera completa le diverse esplicitazioni prettamente economiche del processo di integrazione a livello mondiale, tuttavia non permette di cogliere in maniera completa le conseguenze che la stessa ha sulla società globale. Come sottolineato in precedenza la globalizzazione ha differenti dimensioni, tra le quali quella sociale,

⁷ Vide supra 5.

culturale, ambientale e politica; l'analisi degli aspetti meramente economici e finanziari non permette di comprendere appieno le implicazioni per lo sviluppo dei paesi, che non può essere misurato esclusivamente in termini di investimenti, flussi commerciali e di capitali. Tali onnicomprensività è implicita nella definizione di Tabb, secondo cui la globalizzazione è “il processo attraverso il quale eventi [...] ed attività in una parte del mondo hanno significative conseguenze per individui e comunità in posti fisicamente distanti”⁸, ed infine di Held e McGrew⁹ i quali enfatizzano come la crescente integrazione delle economie abbia dato luce ad una ridefinizione dell'organizzazione spaziale delle relazioni sociali e dunque alla creazione di reti transnazionali di esercizio del potere. Nel complesso, dunque, emerge un chiaro scenario, in cui si scorge non solo la nascita di una *borderless world economy* ma anche una *borderless world society*, in cui le decisioni assunte da un particolare sottogruppo si riverberano su altre comunità, non solo sotto un profilo economico, ma anche sociale, ambientale e distributivo. La gestione dei processi di globalizzazione, quindi, non comporta solamente il governo dei flussi commerciali e finanziari ma anche la gestione di impatti che vanno al di là della sfera puramente economica.

1.1.2 Trends della globalizzazione.

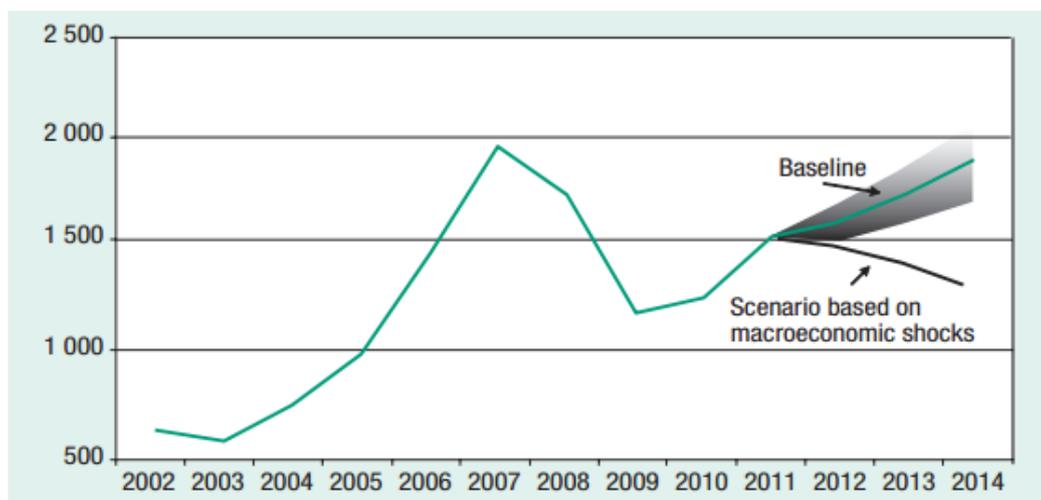
L'attività delle *Transnational Corporations* (TNC) ed i connessi investimenti diretti esteri (FDI) hanno assunto particolare importanza nei processi di globalizzazione e costituiscono una delle principali forme attraverso le quali tale fenomeno si estrinseca. Si richiede perciò una loro analisi, per comprendere le dinamiche economiche internazionali ed i fattori che le influenzano, in particolare le diverse politiche di apertura adottate dagli Stati, gli eventi macroeconomici, l'attuale crisi economica e finanziaria ed il differenziale del tasso di crescita tra paesi sviluppati e paesi in via di sviluppo. Gli FDI (FDI *outflows*) hanno raggiunto il loro picco nel 2007, sia per quanto riguarda quelli provenienti da paesi appartenenti all'OECD (pari a \$ 1.293 mld), sia a livello globale (pari a \$ 2.170 mld), registrando successivamente una significativa riduzione a seguito dell'esplosione della recente crisi dei debiti sovrani che ha colpito gran parte delle economie globali; nonostante

⁸ Tabb W.K.(2004) – *Economic Governance in The Age of Globalization* – Columbia University Press, p.41

⁹ Held D., McGrew A.(2002) – “*Governing Globalization*” – Polity Press

ciò, pur rimanendo del 23% al di sotto del proprio massimo del 2007, il livello di investimenti nel 2011 ha comunque superato la propria media nel periodo pre-crisi¹⁰.

Figura 1: Flussi globadi di FDI, 2002-2011, e previsioni, 2012-2014

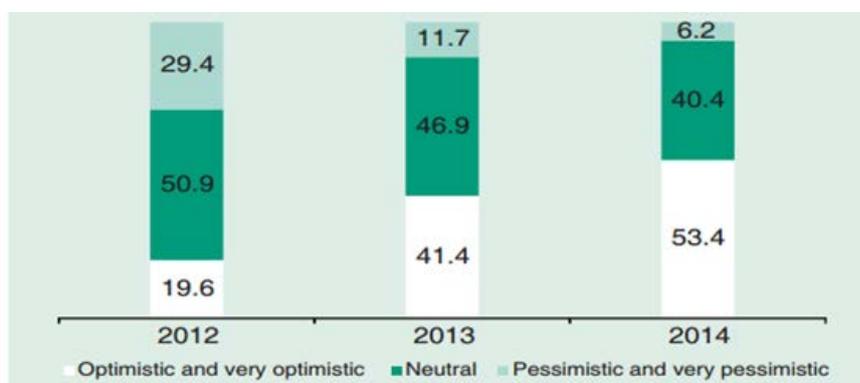


Fonte: *World Investment Report (UNCTAD, 2012)*

Gli FDI a livello globale sono progressivamente aumentati nel corso degli anni, come riportato dalla Figura 1, indicando una crescente interdipendenza delle economie. Nonostante lo scoppio della crisi e la successiva flessione, gli investimenti hanno ripreso la propria crescita nel 2009 mostrando un inequivocabile trend crescente. Le previsioni del UNCTAD mostrano una tendenziale incertezza degli investitori, che si riflette nel tasso di crescita più moderato rispetto a quello manifestatosi nella prima parte dello scorso decennio; tuttavia escludendo ulteriori shocks macroeconomici, sono previsti ulteriori incrementi, seppur moderati, a \$1.800 mld e \$1.900 mld rispettivamente nel 2013 e 2014.

¹⁰ Fonte: UNCTAD - *World Investment Report 2012 (Overview)*

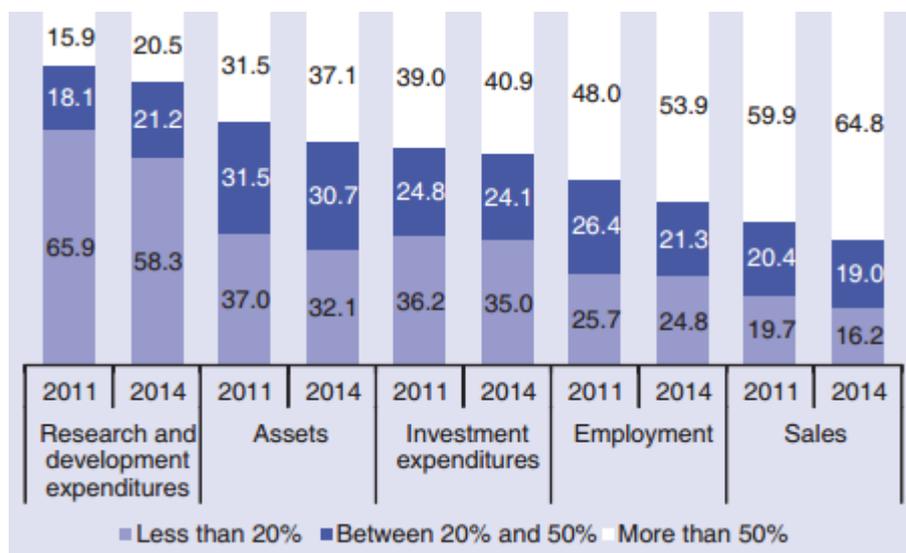
**Figura 2: Percezione delle prospettive di investimento per il triennio 2012-2014
(Percentuale dei rispondenti)**



Fonte: *World Investment Report (UNCTAD, 2012)*

Il clima moderatamente positivo nei confronti degli investimenti si riflette anche nei dati riportati dal World Investment Prospect Survey (UNCTAD, 2012)¹¹, dove il 41,4% ed il 53,4% degli “Executives” di imprese multinazionali si dichiarano “ottimisti o molto ottimisti” in relazione ai piani di investimento rispettivamente nel 2013 e 2014

**Figura 3: Trend di internazionalizzazione, per area di operazioni - 2011 e 2014
(percentuale dei rispondenti)**



Fonte: *World Investment Prospect Survey (UNCTAD, 2012)*

¹¹ Fonte: UNCTAD - *World Investment Prospects Survey (2012)*. Il World Investment Prospects Survey (WIPS) raccoglie i dati statistici fornite dagli organi dirigenziali di 174 diverse TNC riguardo le prospettive di investimento per gli anni futuri.

. La prevista ripresa degli investimenti esteri da parte delle TNC coincide, inoltre, con i dati riguardanti le prospettive di internazionalizzazione delle operazioni delle imprese transnazionali (Figura 3).

Innegabile è, infine, il ruolo sempre più importante dei *Developing Countries* e delle *Transition Economies* come destinatari dei suddetti investimenti contando per più della metà del loro livello globale, rispettivamente per il 45% e 6% nel 2011, come mostrato dalla Tabella 1.

Tabella 1: Flussi di FDI, per regione, 2009-2011

Region	FDI inflows			FDI outflows		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
World	1 197.8	1 309.0	1 524.4	1 175.1	1 451.4	1 694.4
Developed economies	606.2	618.6	747.9	857.8	989.6	1 237.5
Developing economies	519.2	616.7	684.4	268.5	400.1	383.8
Africa	52.6	43.1	42.7	3.2	7.0	3.5
East and South-East Asia	206.6	294.1	335.5	176.6	243.0	239.9
South Asia	42.4	31.7	38.9	16.4	13.6	15.2
West Asia	66.3	58.2	48.7	17.9	16.4	25.4
Latin America and the Caribbean	149.4	187.4	217.0	54.3	119.9	99.7
Transition economies	72.4	73.8	92.2	48.8	61.6	73.1

Fonte: *World Investment Report (UNCTAD, 2012)*

Il quadro che emerge dalla rassegna di questi dati è chiaro: la tendenziale crescita del livello assoluto degli FDI nel corso dello scorso decennio è segno che il processo di integrazione globale è ancora in atto ed è più intenso di prima, nonostante il momento negativo sperimentato da molte economie; inoltre i *Developing countries* e le *Transition economies* si distinguono come un polo di forte attrazione di tali investimenti. Considerando la forte interdipendenza tra sistemi economici appena evidenziata, l'attività delle multinazionali e le conseguenti decisioni riguardanti gli FDI hanno un significativo impatto su tali paesi ospitanti, in particolare paesi in via di sviluppo. Ciò comporta la necessità, in una prospettiva di politica pubblica, di considerare come le politiche di investimento possano influenzare lo sviluppo dei paesi a basso reddito.

1.1.3 I *Global Public Goods* e la ridefinizione del *policy making*.

Tradizionalmente la teoria economica individua differenti situazioni in cui il funzionamento dei mercati non garantisce risultati Pareto-efficienti, fornendo una giustificazione per l'intervento pubblico nell'economia. Tra i cosiddetti "fallimenti del mercato" rientrano i beni pubblici puri, i quali si distinguono per la compresenza di due fondamentali proprietà: la non-rivalità nel consumo e la non escludibilità¹². La prima caratteristica implica che il costo marginale derivante dalla fruizione del bene, da parte di un individuo addizionale, è nullo mentre la non escludibilità comporta, invece, l'impossibilità di impedire il consumo del bene da parte di individui che non siano disposti a pagare il relativo prezzo. L'esempio solitamente utilizzato per dare concretezza a tale particolare categoria di beni è la difesa nazionale. Se un intero paese viene protetto da attacchi militari, la protezione di un ulteriore individuo ha un costo marginale pari a zero; inoltre se la politica di difesa del paese ha successo tutti gli individui ne beneficiano ed è impossibile escludere qualsiasi cittadino dal godimento di questi benefici. Ovviamente la difesa nazionale è un esempio estremo se non unico; difficilmente è possibile trovare nella realtà economica beni pubblici puri mentre ben più frequenti sono i beni pubblici misti, ovvero quelli che possiedono solo una delle due caratteristiche evidenziate. Ciononostante anche i beni pubblici misti causano significativi problemi dal punto di vista della fornitura¹³, dal momento che i privati produrranno in quantità insufficiente tali beni giustificando infine l'intervento pubblico nel sistema economico al fine di garantire un'offerta efficiente degli stessi.

I concetti appena illustrati possono essere proiettati anche in una prospettiva internazionale, mediante la definizione dei cosiddetti "*Global Public Goods*". Un bene qualsiasi, per potersi definire bene pubblico globale, deve rispettare due diversi requisiti, puntualmente enucleati da Kaul, Grunberg e Stern¹⁴. Il primo è il possesso delle due proprietà precedentemente esplicitate mentre il secondo è l'universalità. Quest'ultima va intesa in senso ampio, quindi in termini di Stati (mediante la copertura di più di un gruppo

¹² Stiglitz J. E.(2003) – *Economia del Settore Pubblico. Vol. 1* – Editore Hoepli, II ed.. Vedi anche Davis J.R., Hulett J.R.(1977) – *An Analysis of Market Failure: Externalities, Public Goods, and Mixed Goods* – Gainesville: University of Florida Press

¹³ Vedi Hardin G. (1968) – "*The Tragedy of The Commons*" – Science 162: 1243-48. Anche: Cornes R., Sandler T.(1996) – *The Theory of Externalities, Public Goods and Club Goods* – Cambridge University Press, II ed.

¹⁴ Kaul I., Grunberg I., Stern M.A.(1999) – "*Global Public Goods. International Cooperation in The 21st Century* – Oxford University Press, cap.1

di paesi), di classi sociali (con riferimento a diversi strati della popolazione) ed infine di generazioni (influenzando non solo quelle presenti ma anche le future).

In relazione a ciò occorre notare come i diversi Stati godano di una formale sovranità all'interno dei propri confini che viene utilizzata per influenzare le attività economiche, sociali, culturali e politiche e che essi, per le più disparate ragioni, formino alleanze, forums, organizzazioni intergovernative per poter agire al di là del proprio spazio di sovranità. Alla luce di tale considerazione, un *Global Public Good* è tale esclusivamente se copre più di un gruppo di Paesi.

Tale *Public Good*, pur influenzando una pluralità di nazioni, può tuttavia recare benefici all'interno di esse esclusivamente a particolari classi sociali (ad esempio le più abbienti), lasciando altre inalterate o peggiorandone la situazione a causa di effetti distributivi perversi. Un *Global Public Good* deve essere in grado di produrre, invece, i suoi effetti non solo su diversi Paesi ma anche sul più ampio possibile spettro di gruppi della popolazione.

Infine secondo il quadro delineato, la categoria dei beni pubblici globali puri oltrepassa non solo i confini geografici, ma anche quelli sociali e di reddito, influenzando l'Umanità nel suo complesso. Tuttavia secondo Kaul¹⁵ tale estensività di definizione non è ancora sufficiente per poter includere un particolare bene in questa categoria, mancando un ultimo requisito, quello delle "influenze intergenerazionali", essendo necessaria anche una qualche interdipendenza delle decisioni che coinvolgono differenti generazioni¹⁶.

Esattamente come per i beni pubblici tradizionali, è molto difficile identificare un *Pure Public Good* che, quindi, incontri perfettamente tutti i requisiti appena elencati; molto più frequentemente i *Policy Makers* si troveranno di fronte a beni che tendono, solamente, alle condizioni descritte, pur non rispettandole appieno. Gli *Impure Public Goods*, tuttavia, pongono le medesime problematiche, in maniera più o meno intensa, date proprio dal possesso delle caratteristiche appena evidenziate. Infine, al di là della distinzione tra *Pure and Impure Public Good*, un'ultima categorizzazione fondamentale per comprendere l'importanza dei concetti appena delineati è quella tra beni pubblici globali finali ed

¹⁵ *Vide supra* nota 14.

¹⁶ A ciò si collega anche il concetto di "sostenibilità" fornita dalla World Commission on Environment and Development, secondo la quale lo sviluppo sostenibile è definibile come "*development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs*" (World Commission on Environment and Development (1987) – "*Our Common Future*" – Oxford University Press

intermedi. I primi possono essere concepiti come veri e propri “risultati” e possono essere tangibili o intangibili. Esempi sono l’ambiente, la pace e la stabilità finanziaria. I secondi, invece, non sono di per sé degli *outcomes* finali, ma facilitano il raggiungimento dei primi. La tipologia più rilevante di *Intermediate Global Public Good* sono gli Standard ed i regimi internazionali. Ad esempio l’utilizzazione degli standard IAS/IFRS, nell’ambito della contabilità, permette di ottenere la comparabilità dei bilanci di imprese operanti in sistemi giuridici tra loro molto diversi, consentendo agli investitori internazionali di comprendere in maniera puntuale la situazione economica e finanziaria delle *corporations* e dei sistemi economici in cui esse sono inserite; tutto ciò, in ultimo, permette di promuovere la stabilità dei sistemi finanziari. I regimi internazionali coprono ormai un ampio spettro di attività non solo degli attori statuali, ma anche delle imprese e della società civile, spaziando dalle problematiche ambientali, demografiche, produttive e dei diritti umani, ed il benefici di una loro costituzione sono innegabili, favorendo la predicibilità delle attività e delle relazioni internazionali.

Dunque l’utilità del concetto di bene pubblico globale risiede nel permettere agli economisti, ai giuristi ed agli scienziati politici di ripensare le sfide che il XXI sec. pone, sia in capo ai singoli Paesi sia alla Comunità Internazionale, in un contesto dove la l’apertura delle economie e l’interdipendenza delle decisioni sono i caratteri dominanti. Ne consegue che numerosi problemi che attualmente occupano l’agenda di numerose IGOs ed NGOs possono essere visti come una fornitura insufficiente di molti *Pure (Impure) Public Goods*, e molte volte non solo di beni pubblici globali finali ma anche e soprattutto intermedi, imponendo un radicale cambiamento di prospettiva nel *policy making*. Emerge dunque una nuova necessità di cooperazione all’interno di un contesto in cui il ruolo tradizionale dello Stato, dati i suoi limiti, non può essere più essere mantenuto uguale bensì deve essere ricentrato nell’ambito di una *governance* globale composta da diverse famiglie di attori, non solo statuali ma anche .e soprattutto appartenenti alla società civile ed al mondo delle *Corporations*.

1.2 I privati e la regolazione.

1.2.1 “*Transnational Private Regulation*”: drivers, caratteristiche ed implicazioni.

Nella gran parte dei casi la scarsità di beni pubblici globali è data dalla mancanza di interazione e comunicazione a livello internazionale tra una molteplicità di soggetti con competenze differenti, rallentando o impedendo così la risoluzione di problematiche che coinvolgono paesi diversi, disparate classi sociali e generazioni. Per lungo tempo lo spazio economico si è espanso a ritmi esponenziali, ben al di là dei confini geografici; a ciò non ha fatto seguito, tuttavia, un conseguente allargamento dello spazio politico generando importanti carenze dello Stato di fronte ad una *borderless world economy* ed una tendenziale impotenza della singola nazione nell'affrontare le sfide globali. Tali deficit possono essere classificate in tre differenti categorie¹⁷:

- *Gaps giurisdizionali*: essi sono riconducibili alla differenza di dimensione geografica tra i principali problemi che affliggono le economie mondiali ed l'ambito spaziale di intervento delle singole nazioni.
- *Gaps di partecipazione*: essi fanno riferimento principalmente al fatto che gran parte della cooperazione internazionale oggi si esplicita in una dimensione intergovernativa, tralasciando una fetta significativa di soggetti non governativi che tuttavia sono influenzati o influenzano i *policy outcomes*.
- *Gaps di incentivazione*: la cooperazione non può scaturire esclusivamente dalla *moral suasion* bensì, si rendono necessari interventi sugli incentivi al fine di limitare possibili esternalità negative globali di attività che hanno luogo in un singolo o ristretto numero di Paesi.

Lo Stato moderno è dunque incapace di gestire in solitudine le criticità della globalizzazione e non può più ignorare l'utilità e la necessità di soggetti ulteriori, con il ruolo di agenti del *policy making*, Per lungo tempo le imprese e la società civile (NGOs, gruppi di pressione, sindacati etc.) sono state oggetto della regolazione dei soggetti pubblici, i quali, mediante leggi, standard ed influenze politiche ne hanno condizionato le

¹⁷ Kaul I., Grunberg I., Stern M.A.(1999) – “Global Public Goods. International Cooperation in The 21st Century – Oxford University Press, cap.1

attività¹⁸; tuttavia oggi i privati, in quanto depositari di potere, capacità di influenza ed ingenti risorse finanziarie, sono chiamati ad essere responsabilizzati e coinvolti attivamente nella definizione del processo regolatorio e nella produzione dei suoi risultati, al fine di raggiungere gli obiettivi di politica pubblica. Per le ragioni qui evidenziate l'importanza e la centralità della “*Private Transnational Regulation*”(TPR) nel corso dell'ultimo decennio è divenuta innegabile.

1.2.1.a La “Transnational Private Regulation” ed i suoi attori.

La dimensione e la struttura della produzione moderna, come affermato da Abbott e Snidal¹⁹, ha messo in discussione la capacità di molti Paesi, anche sviluppati, di attuare interventi regolatori per le attività che trascendono i propri confini nazionali. Più in generale, la globalizzazione della dimensione economica ha creato uno squilibrio strutturale tra il potere e la dimensione delle imprese transnazionali (TNC) da una parte e la capacità dei governi di regolarle adeguatamente, dall'altra. Quindi la crescita della *Transnational Private Regulation* (TPR) rappresenta un'importante sforzo politico volto, mediante l'inclusione nel quadro della regolazione di un'ampia schiera di soggetti, a disciplinare diverse pratiche aziendali con il fine ultimo di permettere l'internalizzazione di numerosi impatti sociali ed ambientali negativi²⁰.

Alla luce di quanto esposto, la TPR “costituisce un nuovo corpo di regole, pratiche e processi creati primariamente da attori privati, imprese, NGOs, esperti indipendenti, come *standard-setters* che possono esercitare sia un autonomo potere di regolazione o implementare una delega conferita dalla legislazione nazionale e/o internazionale”²¹.

Lo stesso termine “*Transnational Private Regulation*” evidenzia in maniera chiara i suoi caratteri. Infatti, lo sviluppo della stessa nel corso dell'ultimo decennio riflette una riallocazione del potere, sia in merito al *locus* del suo esercizio sia tra i soggetti che lo

¹⁸ Non si vuole intendere che le imprese siano soggetti passivi della regolazione. Particolarmente intensa, invece è l'attività di “*rent-seeking*” e di “*regulatory capture*” poste in essere da soggetti privati, al fine di influenzare a proprio vantaggio le scelte del regolatore. In merito si vedano: Posner R.(1971) – “*Taxation by Regulation*” – Bell Journal of Economics, Vol.2 pp 22-50; ed anche Stigler G.(1971) – *The Theory of Economic Regulation*” – Bell Journal of Economics, Vol. 2 pp 3-21

¹⁹ Abbott K.W., Snidal D.(2008) – “*The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State*”. – in “ Mattli W., Woods N.(2009) – *The Politics of Global Regulation* – Princeton University Press.

²⁰ Vedi Vogel D.(2010) – “*The Private Regulation of Global Corporate Conduct*” –Business and Society, Vol.49 N°1, 68-87

²¹ Definizione contenuta in Cafaggi F.(2010) - “*New Foundations of Transnational Private Regulation* – EUI Working Papers, Private Regulation Series-04 RSCAS 2010/53

esercitano, comportando uno spostamento dalla sfera locale a quella globale ed una redistribuzione dei compiti di regolazione dal pubblico ai privati. Essa si distingue, dunque, dalla regolazione internazionale pubblica soprattutto perché la sua forza e la sua produzione normativa non derivano dalla potere legislativo degli Stati, e perché porta gli stessi, a volte, ad assumere il ruolo di *rule takers* piuttosto che *rule makers*. La TPR comporta, inoltre, il coinvolgimento di soggetti ulteriori rispetto allo Stato²², che tuttavia influenzano o sono influenzati dalla sua attività. Giustamente, la definizione esposta considera come appartenenti al settore privato (e dunque pilastri della TPR) un'ampia schiera di attori che, soprattutto a livello globale, non può essere considerata come un equivalente della comunità di imprese con cui lo Stato intrattiene le proprie relazioni normative, ma si rende, altresì, necessaria l'inclusione di tutti quegli *stakeholders* in grado di condizionare l'attività delle TNC ed infine un loro possibile impegno nella regolazione.

Per ragioni di analisi e di rilevanza²³, gli attori privati che interagiscono nell'ambito della regolazione vengono ricondotti a due categorie: le imprese e le NGOs²⁴. Ad esse tuttavia deve essere aggiunto, come terzo attore, lo Stato²⁵, in quanto esso non vuole e non può accettare passivamente le decisioni dei due soggetti precedenti, ma con essi interagisce al fine di influenzare l'*outcome* della TPR.

Ognuno dei tre soggetti individuati (quali imprese, NGOs e lo Stato), è caratterizzato da elevata eterogeneità al suo interno, sia in termini di interessi che di competenze e potere esercitabile. Ad esempio, imprese di grandi dimensioni, con un brand riconoscibile sui mercati internazionali, saranno molto più vulnerabili agli attacchi delle NGOs rispetto alle piccole imprese. I paesi in via di sviluppo, in confronto ai paesi industrializzati, hanno un differente atteggiamento nei confronti della regolazione, nonché una diversa capacità di applicazione delle norme. Nonostante tali diversità questi tre gruppi possono essere considerati, ai fini dell'analisi, sufficientemente omogenei al proprio interno, in modo da

²² Lo Stato va inteso in tutte le sue diverse articolazioni, in grado di incidere sul processo di regolazione: ad es. ministeri, agenzie governative etc. E' necessario includere le IGOs, quali fonti dell'*International Public Regulation*.

²³ Sia in termini di dimensioni che di potere ed influenza.

²⁴ Abbott K.W., Snidal D.(2008) – "The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State". – in " Mattli W., Woods N.(2009) – The Politics of Global Regulation – Princeton University Press

²⁵ *Vide supra* nota 22.

poter essere osservati come soggetti unitari, con specifiche preferenze per la regolazione, interessi e valori.

Le imprese, per questioni sia giuridiche che culturali, sono tradizionalmente focalizzate sui profitti. Ciò non implica che tra le proprie considerazioni non rientrino aspetti di natura ambientale e sociale. Infatti, i dipendenti, i dirigenti, i mercati e le multinazionali nel loro complesso attribuiscono un gran valore alla propria reputazione: alcune imprese intraprendono significativi cambiamenti organizzativi per radicare al proprio interno principi di *Corporate Social Responsibility*, altre infine cercano di fare della propria responsabilità sociale ed ambientale un asset competitivo. Tutto ciò porta le imprese, a volte, a collaborare con diverse associazioni di attivisti per segnalare la propria preoccupazione ed interesse per tali problematiche. A livello di preferenze, parte della teoria economica condivide la concezione comune che le imprese siano propense verso un livello minimo di regolazione; in realtà tale visione è riduttiva, in quanto esse dipendono e traggono benefici da un certo livello di regolazione stessa. Per esempio la legge brevettuale permette alle imprese di sfruttare commercialmente le proprie innovazioni; la creazione di un monopolio di diritto permette alle imprese operanti in determinati settori di poter recuperare il costo degli investimenti fatti, libere dalla pressione competitiva. Più nello specifico, ogni qual volta si prospetta una regolamentazione che confligge con gli obiettivi di profitto, le imprese tenderanno ad opporre resistenza. Tra le loro opzioni preferite, in alternativa a suddetto scenario vi è la c.d. *self-regulation*²⁶, al fine di prevenire l'intervento dello Stato nel proprio business ed assicurare procedure e regole meno invasive, che minimizzino i costi di *compliance*.

Le NGOs ricomprendono una pluralità di attori, quali gruppi di consumatori, sindacati, movimenti sociali e fondazioni, la cui natura può essere molto variegata. Esse sono frequentemente focalizzate sulla promozione di interessi e valori non propri, ma di soggetti che dispongono di scarso potere e risorse finanziarie, e quindi non in grado di far valere individualmente le proprie ragioni²⁷; alla luce di ciò, le NGOs possono essere poco disposte a compromessi riguardanti i propri obiettivi portando a importanti, e a volte

²⁶ Per *self-regulation* si intende tradizionalmente la situazione in cui il soggetto regolato (le imprese) ed il regolatore coincidono.

²⁷ . Il rapporto di rappresentanza descritto, tuttavia, fa sorgere significativi problemi di accountability e paternalismo nei confronti dei beneficiari dell'attività delle stesse.

insanabili, conflitti con le imprese. Tuttavia anche le NGOs possono avere un interesse diretto nella tipologia e natura della regolazione da attuare. Ad esempio i sindacati possono essere interessati alle condizioni di lavoro nei paesi in via di sviluppo, non solo per una reale preoccupazione sociale, ma anche per la protezione dei propri membri rispetto a lavoratori a più basso costo. Tutto ciò muta parzialmente il loro ruolo di *value actors*, ovvero di soggetti che agiscono in maniera del tutto disinteressata al fine di promuovere principi generali che trascendono gli interessi di una singola categoria.

Infine, al di là delle due colonne portanti della TPR, ovvero le imprese e le NGOs, anche *lo Stato* svolge un ruolo fondamentale per questo sistema, influenzandone i risultati, pur non facendone formalmente parte. Esso ricopre un *background role* in un'ottica di complementarietà tra pubblico e privato²⁸. A differenza di quanto affermato da un corposo numero di studiosi della regolazione privata, è errato concepire la sfera privata e la sfera pubblica come alternative e contrapposte, dove il ricorso alla prima è richiesto a fronte di un fallimento della seconda. Bensì un corretto ed efficace funzionamento della regolazione privata può avvenire esclusivamente all'interno di solide istituzioni pubbliche²⁹, che siano in grado di portare avanti determinati interessi e fornire specifiche competenze che i privati non possiedono. Detto ciò, occorre precisare che a livello transnazionale gli stati possono essere considerati, al pari delle due precedenti categorie, come dei veri e propri attori della TPR, con delle proprie preferenze, competenze, ed obiettivi. L'atteggiamento dei singoli Paesi nell'arena internazionale dipende da una pluralità di fattori, come ad esempio il livello di sviluppo, interessi strategici, la struttura e natura dei propri flussi commerciali. Infine per il perseguimento dei propri interessi, in concomitanza con quelli di altre nazioni, gli Stati possono promuovere la creazione di *Inter Governmental Organizations* (IGOs), le quali tuttavia, data la variegata natura dei loro membri, possono essere costrette ad importanti compromessi, al fine di pervenire a delle scelte condivise.

Da tale analisi la TPR si delinea come un terreno in cui numerosi attori, molto diversi tra loro, si incontrano, cooperano, scendono a compromessi e a volte si scontrano dando vita ad un processo dialettico continuo. Un processo prettamente politico, in cui si confrontano

²⁸ In merito all' "*Institutional Complementarity*" si veda Cafaggi F.(2010) - "New Foundations of Transnational Private Regulation – EUI Working Papers, Private Regulation Series-04 RSCAS 2010/53

²⁹ In merito vedi Cafaggi F.(2009) – "*Private Regulation in European Private Law*" – EUI RSCAS; 2009/31 Private Regulation Series-01

interessi differenti e sul quale incide l'attività dello Stato con le proprie competenze ed obiettivi, ed il cui risultato sono norme, *standards* e regimi che conducono ad un finale outcome sociale ed ambientale.

1.2.1.b Analisi tassonomica della Transnational Private Regulation.

Come già esposto in precedenza, data l'estrema varietà dei soggetti coinvolti, la diversità delle loro competenze, del loro potere e delle loro risorse, la TPR non si configura come un fenomeno unitario e standardizzato³⁰.

La preponderanza di uno degli attori o la necessità di pervenire ad una sintesi dei diversi obiettivi, può condurre a risultati particolarmente eterogenei da caso a caso, ma comunque riconducibili, più o meno facilmente, a delle classipredefinite. Ad esempio alcuni regimi di regolamentazione privata possono essere creati dalle NGOs; molto più frequentemente altri sono creati e sviluppati dalle imprese; a volte si assiste a schemi trilaterali frutto di una collaborazione tra l'industria e organizzazioni non governative, con l'intervento dello Stato nell'*enforcement* delle norme. In generale si può affermare che, pur essendo ognuno di questi schemi guidato da soggetti privati, essi differiscono nella loro governance³¹ e nei soggetti che la dominano determinando il perseguimento di obiettivi e strategie differenti ed infine il soddisfacimento in misura differente dell'interesse pubblico.

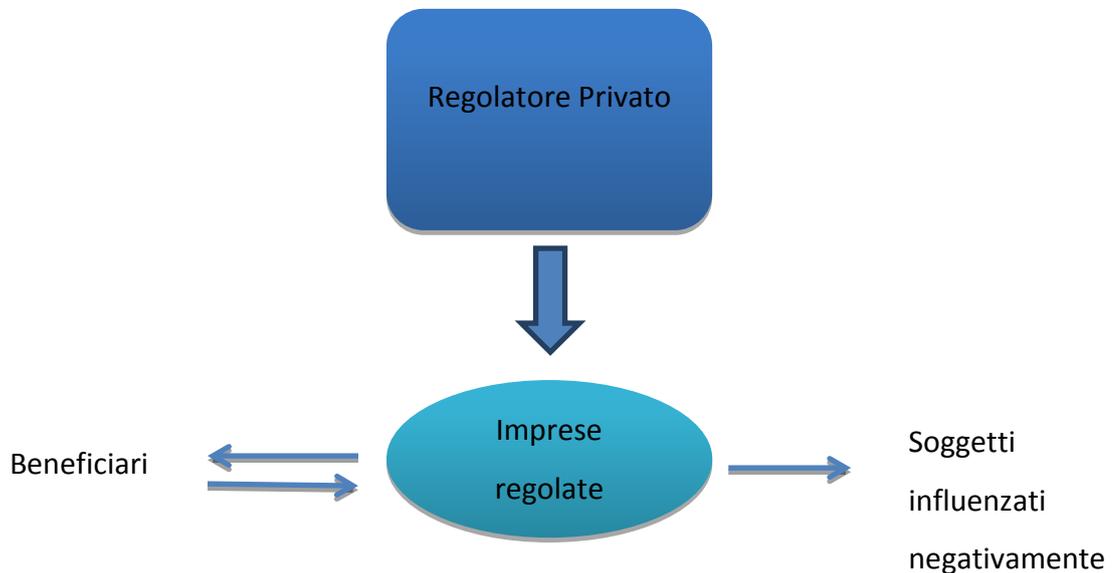
Mediante l'internalizzazione dei beneficiari della TPR all'interno della relazione della regolazione, è possibile compiere un'ulteriore suddivisione, che vada oltre quella relativa alla natura dei soggetti coinvolti, e che tenga conto invece della loro posizione all'interno della relazione stessa: tale distinzione è quella tra regolatori, regolati e beneficiari della regolazione³², la cui struttura e dinamica è illustrata chiaramente nella Figura 4.

³⁰ La conformazione di un regime di regolazione dipende anche da variabili di contesto, ad esempio il settore in cui esso viene instaurato.

³¹ Sulla creazione e la conformazione della governance di un particolare regime di regolazione incide il cosiddetto GIAP (*Go-it-alone-power*), ovvero "l'abilità di un particolare soggetto di costituire unilateralmente uno schema di regolazione che raggiunga tutti o parte dei suoi obiettivi, anche se lo schema non è efficace o non persegue l'interesse pubblico". Vedi Abbott K.W., Snidal D.(2008) – "The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State". – in "Mattli W., Woods N.(2009) – *The Politics of Global Regulation* – Princeton

³² Vedi Cafaggi F.(2006) – "*Reframing Self-Regulation in European Private Law*" – Kluwer Law International; anche Levi-Faur D.(2012) – "*Oxford Handbook of Governance*" – Oxford University Press. Un'ulteriore distinzione in letteratura è quella riguardante i c.d. "*Entrepreneurs of regulatory change*", ovvero coloro che si fanno promotori del cambiamento del quadro della regolazione; in merito vedi Mattli W., Woods N.(2008) - "*In Whose Benefit? Explaining Regulatory Change in Global Politics*" – in Mattli W., Woods N. (2009) – "*The Politics of Global Regulation*" – Princeton University Press

Figura 4



Elaborazione personale da: Cafaggi F.(2010)

L'internalizzazione dei beneficiari permette di poter svolgere, come indicato da Cafaggi³³ un'analisi tassonomica e procedere ad una sintetica classificazione dei regimi che nel corso delle ultime due decadi hanno affollato il quadro della regolazione privata a livello transnazionale:

1) **Regimi “*Industry driven*”**

Schemi del genere si collocano in una posizione diametralmente opposta rispetto alla regolazione pubblica, dove il regolatore ed il regolato devono necessariamente differire. Questo è, dunque, il caso in cui il regolatore (privato) coincide con i soggetti regolati, mentre i beneficiari sono posti al di fuori dello schema e, dunque, pur essendo influenzati dal processo di regolazione, non ne fanno parte. Un esempio, non particolarmente fortunato, è quello di “*Responsible Care*”, promosso dall’*International*

³³ Vedi Cafaggi F.(2010) - “New Foundations of Transnational Private Regulation – EUI Working Papers, Private Regulation Series-04 RSCAS 2010/53

Council of Chemical Associations in seguito al disastro di Bhopal in India, al fine di fornire ai propri associati un codice di autodisciplina.

2) Regimi “NGO-led”

La struttura di questo modello è caratterizzata da una distinzione tra il soggetto regolato, le imprese, ed il regolatore, costituito da un’organizzazione non governativa (NGO); in aggiunta il regolatore ed alcuni beneficiari possono coincidere. In questo caso la regolazione è fortemente orientata verso la “certificazione”, quindi la definizione da parte delle NGOs, nell’interesse degli utenti finali, di requisiti per le imprese al fine di ottenere un riconoscimento della conformità dei propri prodotti e servizi. Un esempio è “TRUSTe”, la quale fu inizialmente fondata come organizzazione no-profit, e la cui missione è quella di fornire ad imprese on-line certificazioni per il rispetto di norme sulla privacy³⁴.

3) Regimi “expert-led”

Questo è il caso della “standardizzazione”. In tale modello il regolatore è solitamente un’organizzazione privata no-profit, dotata di un elevato livello di competenze tecniche e presumibilmente indipendente sia dai regolati che dai beneficiari. Tuttavia, come descritto dettagliatamente da Büthe e Mattli³⁵, la standardizzazione molte volte è ben lungi dall’essere un processo tecnico, bensì politico ed altamente conflittuale, nel quale hanno un peso rilevante, oltre alla “*technical expertise*”, anche le risorse finanziarie, l’informazione e la capacità da parte delle organizzazioni di riuscire a parlare con una sola voce a livello internazionale. Tra gli esempi più famosi vi sono sicuramente lo IASB che fissa i principi IAS/IFRS per la contabilità aziendale e l’ISO che fissa le specifiche tecniche per una pluralità di prodotti e servizi.

³⁴ In merito vedi Newman A.L., Bach D.(2004) – “*Self-Regulatory Trajectories in the Shadow of Public Power: Resolving Digital Dilemmas in Europe and the U.S.*” - Governance, Vol. 17, Issue 3, pages 387–413

³⁵ Büthe T., Mattli W.(2011) – “*The New Global Rulers: The privatization of Regulation in The World Economy*” – Princeton University Press

4) Regimi “*Multi-stakeholder*”

L'ultimo modello, che completa l'analisi tassonomica svolta, è quello multi-stakeholder in cui l'organo regolatore è composto sia dai soggetti regolati che dai beneficiari delle norme, spesso accompagnati anche da attori pubblici o come membri del regime stesso o come osservatori. E' facile desumere, quindi, come le regole che scaturiscono da un tale schema siano frutto di compromessi tra soggetti molto diversi tra loro, con rilevanti interessi in gioco. La presenza di più attori contemporaneamente non significa che ognuno di essi abbia un pari peso, e che tutti abbiano pari dignità, tuttavia non è possibile immaginare che le regole prodotte riflettano in modo univoco gli interessi di un'unica fazione, rappresentando invece, in misura maggiore o minore, da caso a caso, una composizione degli stessi.

Infine la forma in cui si manifesta il “*multi-stakeholder model*” è duplice, quella contrattuale e quella organizzativa: la prima è utilizzata frequentemente nell'ambito della *Corporate Social Responsibility*, e si sostanzia nella stipula di contratti multilaterali oppure di contratti con i fornitori lungo la *supply chain* al fine di garantire il rispetto di norme, spesso riguardanti impatti ambientali e sociali. La seconda forma è quella organizzativa, dove imprese, NGOs e/o rappresentanti pubblici danno vita ad organi di regolazione, composti da soggetti di varia natura, con il compito di produrre norme per un determinato settore di attività. Quindi diversi *stakeholders* sono rappresentati nell'eventuale assemblea dei membri e/o *board*. Come esempio può essere riportata il *Forest Stewardship Council* (FSC) il quale rappresenta un sistema di certificazione forestale internazionale con lo scopo di garantire una corretta gestione delle foreste e sostenibilità dei prodotti derivati. Il FSC è composto da tre differenti assemblee, una per le organizzazioni di natura sociale, una per le organizzazioni ambientaliste ed infine una per le organizzazioni di natura economica, tutte e tre con piena ed equa rappresentazione all'interno del *board* dell'ente.

1.2.2 Il processo di regolazione: fasi e competenze.

La regolazione, sia a livello nazionale che transnazionale, non costituisce un blocco monolitico bensì un processo distinguibile in fasi, ciascuna delle quali attiene un particolare aspetto della normazione del comportamento delle imprese. I primi a proporre una concezione sequenziale sono stati Abbott e Snidal³⁶ mediante l'elaborazione del c.d. "ANIME Framework", il quale costituisce ormai una pietra fondante della letteratura scientifica riguardante la TPR. Il processo di regolazione può essere così distinto in cinque fasi:

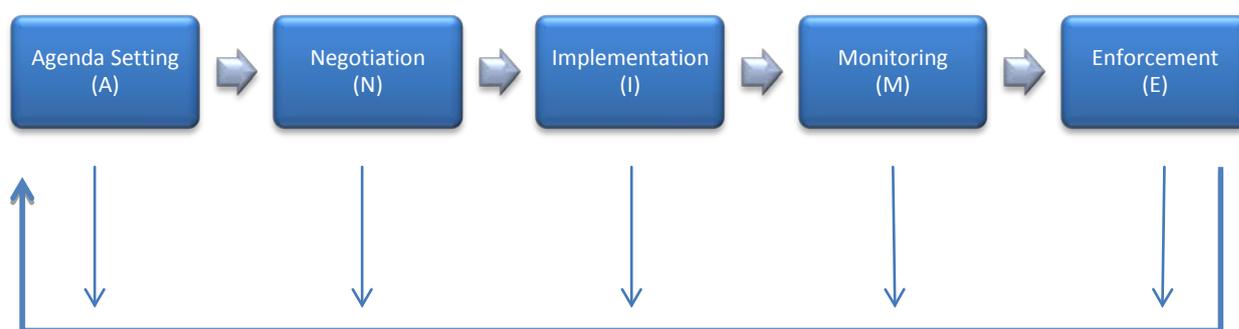
- "Agenda Setting" (A), che rappresenta la fase in cui viene delineata l'agenda della regolazione, e quindi i particolari problemi che devono essere affrontati dalla TPR stabilendone l'ordine di priorità ed il relativo peso.
- "Negotiation" (N), è la fase in cui si concordano, si scelgono e si promulgano effettivamente le norme che andranno a far parte dello schema di regolazione ideato, ed è dunque la fase in cui i diversi attori coinvolti si fronteggiano cercando di far valere i propri interessi.
- "Implementation" (I), implementazione significa rendere operative le norme all'interno della realtà aziendale mediante apposite procedure ed organi interni alle imprese.
- "Monitoring" (M), rappresenta la fase in cui si procede al controllo del rispetto delle norme promulgate ed alle quali i soggetti regolati devono dare attuazione, al fine di verificare il livello di *compliance*. Il monitoring può e deve essere duplice, sia interno, quindi svolto dal regolato stesso, sia esterno, cioè condotto da un ente esterno rispetto al soggetto regolato.
- "Enforcement" (E), è l'ultima fase in cui a fronte dell'avvenuta *compliance* o *non-compliance*, si pone in essere un predeterminato sistema di sanzioni e ricompense. Dunque, quest'ultimo stadio è volto a produrre un'effettiva applicazione dello schema ideato.

Occorre ricordare che pur essendo poste in modo sequenziale per logicità di esposizione, non è detto che le diverse fasi nella realtà avvengano in tale ordine né tantomeno che siano

³⁶ Abbott K.W., Snidal D.(2008) – "The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State". – in " Mattli W., Woods N.(2009) – The Politics of Global Regulation – Princeton University Press.

realmente distinte dal momento che si influenzano vicendevolmente³⁷, come illustrato dalla figura 5.

Figura 5: ANIME Framework



Elaborazione personale da: Abbott K.W., Snidal D. (2008)

A livello nazionale solitamente lo Stato conduce l'intero processo, possedendo, in maniera più o meno ampia tutte le competenze necessarie per lo svolgimento di ogni singola fase³⁸. Tuttavia spostando l'attenzione nell'ottica globale, il quadro cambia notevolmente

A livello transnazionale la realtà muta radicalmente. Ciascuna delle fasi elencate comporta lo svolgimento di numerose attività che spesso trascendono i confini nazionali e che richiedono l'impiego di risorse ed abilità molto diverse da quelle che lo Stato possiede all'interno del proprio territorio. In particolare ciascun attore (pubblico o privato) è in grado di fornire un proprio contributo in termini di diverse competenze, le quali assumeranno un'importanza maggiore in determinate fasi del processo di regolazione (ANIME).

Ad esempio, spostandosi a livello transnazionale, lo Stato possiede un'indipendenza inferiore, dato che le sue preferenze e decisioni possono essere fortemente compromesse

³⁷ Ad esempio un miglior processo di negoziazione può produrre norme più facili da monitorare.

³⁸ Un parentesi è necessaria, anche a livello nazionale, per l'implementazione delle norme, in cui lo stato deve agire indirettamente tramite le imprese, le quali sono fondamentali per lo svolgimento di questa fase

da interessi nazionali e/o particolari. Spesso, invece, le IGOs possiedono una maggiore indipendenza ed una rilevante *expertise* sia politica che normativa. Tali competenze risultano molto importanti sia nelle fasi di *Agenda Setting* (A) ed *Enforcement* (E), dove l'indipendenza è necessaria, che nell'attività di negoziazione (N)³⁹ per cui l'*expertise* è indispensabile. Le stesse IGOs dovrebbero possedere a livello internazionale, rispetto agli altri attori coinvolti nella TPR, maggiore rappresentatività la quale costituisce una competenza fondamentale nelle prime due fasi del processo.

L'intervento delle imprese è imprescindibile nella fase di implementazione delle norme (I), dal momento che esse sono le uniche a possedere una significativa capacità operativa, e dunque risorse finanziarie, autorità, conoscenza ed accesso ai processi interni, per dare concreta attuazione al quadro di regolazione scaturito dalla negoziazione. La profonda conoscenza del settore in cui operano (*business expertise*) le rende un attore fondamentale anche nella fase di negoziazione (N), in particolare nel design delle norme, in modo tale che siano coerenti con la realtà aziendale e garantiscano il massimo della *compliance*. Nonostante molte imprese realizzino al proprio interno sistemi volti a controllare il rispetto del quadro normativo in cui esse sono inserite, la loro mancanza di indipendenza rende necessaria l'attuazione dell'attività di *monitoring* (M) da parte di soggetti ulteriori.

Le competenze delle NGOs, quali la capacità di raccogliere e diffondere l'informazione, di generare reazione tra il pubblico, nonché la loro capacità di rappresentare soggetti con limitato potere individuale, le rendono particolarmente importanti nella negoziazione (N) e nel controllo del rispetto delle norme (N) da parte dei destinatari della regolazione. A ciò si va ad aggiungere la loro relativa indipendenza, che contribuisce a rafforzare il loro ruolo nelle fasi evidenziate.

³⁹ Nella fase di negoziazione è necessario comprendere quali nuove regole possano inserirsi nel quadro normativo esistente e quali garantiscano una maggiore *compliance* da parte dei soggetti coinvolti. Per questo è necessaria l'*expertise* delle IGOs

1.2.3 La trasformazione della regolazione: dal *local government* alla *global governance*.

La regolazione intesa come processo, richiede sia a livello nazionale che a livello transnazionale, il possesso di differenti competenze (indipendenza, rappresentatività, capacità operativa ed *expertise*), più o meno rilevanti, in relazione alle diverse fasi evidenziate (ANIME). Tuttavia, il reale problema è che, in un’ottica globale, tali abilità e risorse non sono più detenute esclusivamente dallo Stato, ma sono disperse tra una pluralità di attori, di natura eterogenea e mossi da incentivi altrettanto variegati. Lo scopo del presente lavoro è comprendere le criticità del processo di regolazione a livello transnazionale, ed il modo in cui lo stesso, pur prevedendo il coinvolgimento di soggetti privati, possa essere conformato in modo tale da perseguire obiettivi di politica pubblica. Alla luce di ciò, uno schema viene definito “ottimale”, in relazione alla sua capacità di perseguire il pubblico interesse⁴⁰ ed alla sua “*effectiveness*” da un punto di vista pubblico, e dunque la misura in cui le norme private poste in essere raggiungano l’*outcome* sociale desiderato⁴¹.

Date queste premesse, è possibile affermare che i governi nazionali non costituiscono più l’unico *forum* politico, ma devono condividere la responsabilità del governo dell’economia mondiale con altri attori. Quindi, proprio per il fatto che imprese ed NGOs detengono, a livello globale, risorse e competenze che non sono proprie della sfera pubblica, è necessario più che mai favorire la costituzione e sviluppo di schemi di regolazione privata transnazionale, che, mediante il coinvolgimento e responsabilizzazione dei privati

⁴⁰ Il concetto di interesse pubblico può presentare difficoltà, non essendo riconducibile ad una definizione univoca e generalmente riconosciuta (vedi Mattli W., Woods N.(2008) - “In Whose Benefit? Explaining Regulatory Change in Global Politics” – in Mattli W., Woods N. (2009) – “The Politics of Global Regulation” – Princeton University Press) Ciononostante è possibile, in questa sede, fare riferimento alla scuola “proceduralista” secondo la quale in concetto di “pubblico interesse” è strettamente legato al processo di regolazione. In particolare l’*outcome* della regolazione rispecchierà l’interesse pubblico se il processo stesso garantisce a tutti i soggetti influenzati di avere un ruolo attivo nella sua formazione. In merito vedi Cochran C.E.(1974) – “*Political Science and “ The Public Interest”*” – The Journal of Politics, Vol. 36 , Issue 02, pp 327-355

⁴¹ L’*effectiveness* di uno schema di regolazione privata può essere concepita come una funzione dell’*output* (le norme, standards e/o politiche prodotte dal processo di regolazione), dell’*outcome* (si riferisce agli obiettivi generali della regolazione) e dell’impatto (riferito alle conseguenze economiche, sociali ed ambientali della regolazione privata). Per un’analisi più approfondita vedi Cafaggi F., Renda A.(2012) – “*Public and Private Regulation: Mapping The Labyrinth*” – CEPS Working Document No.370/October 2012

permettano di colmare quei gap giurisdizionali, di incentivazione e di partecipazione, causa della scarsità dei *Global Public Goods*⁴².

Tuttavia, nel quadro della TPR, ciò non equivale ad affermare che lo Stato sia diventato inutile ed obsoleto, ma che il suo ruolo sia mutato radicalmente, rimanendo comunque fondamentale ed imprescindibile. Come già affermato in precedenza, la concezione che vede la sfera pubblica e la sfera privata come opzioni alternative e mutualmente escludenti è da rifiutare; ben più plausibile è un approccio di “*Institutional Complementarity*”⁴³, che, come presupposto per una regolazione privata efficace e dotata di legittimità, richiede l’inquadramento della stessa all’interno di solide istituzioni pubbliche.

Le competenze dello Stato o delle IGOs sono, quindi, fondamentali per il coordinamento dei diversi protagonisti della regolazione, mediante la scelta delle priorità da affrontare, la definizione dell’agenda politica e la promozione di “*Regulatory schemes*” creati da altri soggetti, che sono ritenuti validi per il perseguimento degli obiettivi di *public policy*. Lo Stato, e le IGOs in particolare, possono essere in grado di incrementare l’efficienza della regolazione privata, mediante la creazione ex-ante di un background normativo nel quale gli attori non statuali si possano inserire nella loro attività di produzione delle regole. Un esempio, che verrà trattato in maggior dettaglio successivamente, sono gli “*Equator Principles*”, ovvero gli standard volontari di sostenibilità sociale ed ambientale applicati dalle maggiori banche di investimento mondiali nelle proprie operazioni di *project finance*. Tali principi trovano il loro riferimento normativo negli “*IFC’s Performance Standards*”, promulgati dalla *World Bank*. Il ricorso, nella regolazione da parte dei privati, a norme elaborate nell’ambito di IGOs (o a volte anche di singoli governi nazionali), permette anche di aumentare la legittimità dello schema stesso poiché esse scaturiscono da un processo politico dove sono rappresentati un più ampio insieme di valori ed interessi.

La sfera pubblica, complessivamente intesa in termini di governi nazionali ed IGOs, svolge un ruolo quanto mai attuale, tuttavia profondamente diverso da quello svolto in passato. Esso si è evoluto, passando dalla concezione, una volta dominante, di “*comand and control*” a quella più attuale di catalizzatore e coordinatore di istanze differenti, configurandosi come un “collante” della *Transnational Private Regulation*.

⁴² *Vide supra* par. 1.3

⁴³ *Vide supra* nota 28.

E' per questo motivo, date le particolarità che caratterizzano ciascun attore privato e dato l'insostituibile apporto della sfera pubblica, che, in molti casi, la TPR deve svilupparsi secondo un *multi-stakeholder model*⁴⁴, in modo tale che tutte le fasi del processo di regolazione siano coperte e che in ognuna operino soggetti differenti che apportino le proprie competenze, necessarie a configurare uno schema ottimale. Tale considerazione normativa è, infine, particolarmente vera nel caso della regolazione sociale ed ambientale dove le attività delle imprese possono avere conseguenze, anche distributive, rilevanti in termini di impatto ed i cui effetti possono essere irreversibili; è dunque necessario che all'interno del processo di regolazione siano rappresentati gli interessi di tutti gli attori rilevanti e che ad essi sia dato sufficiente spazio di intervento e di influenza sull'*outcome* della regolazione.

1.3 Sviluppo e sostenibilità.

1.3.1 Un nuovo ruolo per i privati.

Tra le conseguenze dirette conseguenze della Seconda Guerra Mondiale, è possibile annoverare la di una sistema di relazioni internazionali, a livello politico, economico e diplomatico, e l'emersione di una domanda di ricostruzione dei paesi dilaniati dal conflitto. Tali spinte sono culminate negli accordi di Bretton Woods, siglati tra il 1° ed il 22 luglio 1944; in seguito alla stipula di tali trattati si è provveduto alla creazione di una serie di *Intergovernmental Organization*, che per lungo tempo hanno costituito la spina dorsale delle attività di cooperazione e sviluppo a livello internazionale.

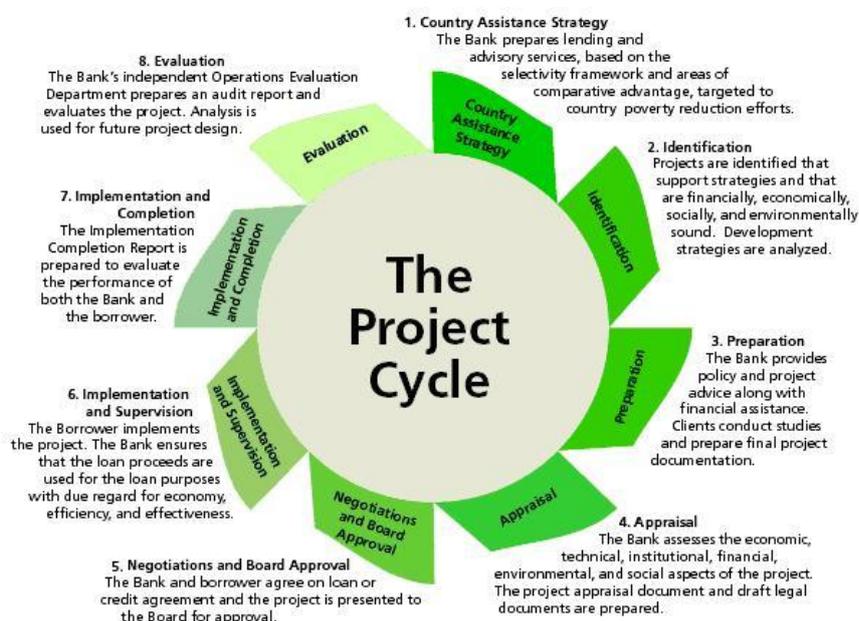
Tra di esse spicca la Banca Mondiale (*World Bank*), costituita inizialmente per il finanziamento della ricostruzione industriale in Europa e Giappone. Tuttavia a causa del processo di decolonizzazione che ha caratterizzato tutti gli anni '60 ed '70, il numero di paesi da finanziare è drasticamente aumentato, inoltre nel corso del tempo i finanziamenti da essa accordati sono stati indirizzati sempre di meno verso i paesi europei, ma in misura maggiore verso paesi africani ed asiatici, mutando così anche la natura dei prestiti. La priorità di tali paesi, infatti, non era quella di ottenere risorse per far fronte alla distruzione bellica, ma di ricevere aiuti finanziari per poter intraprendere un primo ed importante processo di sviluppo, in particolare infrastrutturale. Date tali esigenze, dunque, il ruolo ed i

⁴⁴ *Vide supra* par. 2.1.2

compiti della *World Bank* sono mutati sensibilmente, cambiando sia la tipologia dei soggetti destinatari che il fine ultimo dei finanziamenti. Tale processo evolutivo è culminato nel 2007, mediante la riorganizzazione di tale IGO e la creazione del “Gruppo Banca Mondiale”, costituito al suo interno da diverse entità quali: la Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo (IBRD), l’Agenzia Internazionale per lo Sviluppo (IDA), la Società Finanziaria Internazionale (IFC), L’Agenzia Multilaterale di Garanzia per gli Investimenti (MIGA) ed infine il Centro Internazionale Per la Risoluzione delle Controversie relative ad Investimenti (ICSID).

Tra tali istituzioni, ha acquisito centralità la Società Finanziaria Internazionale, la quale opera in collaborazione con privati⁴⁵, fornendo finanziamenti ad imprese⁴⁶ per promuovere lo sviluppo dei Paesi, in particolare per la creazione di una solida base infrastrutturale e *utilities*, come acqua, energia e telecomunicazioni. La costruzione di nuove infrastrutture e di progetti rilevanti implica, tuttavia, la possibilità che tali attività abbiano impatti sociali ed ambientali non sempre positivi, su determinate fasce della popolazione.

Figura 6: Il “Project Cycle” della IFC



Il governo degli aspetti distributivi, in senso ampio, è sempre stato parte delle politiche di finanziamento di tale ente, il quale nell’ambito delle proprie operazioni richiede ai soggetti riceventi delle risorse, di presentare appositi piani di gestione ambientale e sociale e

⁴⁵ In particolare istituti bancari privati.

⁴⁶ Anch’esse appartenenti al settore privato.

provvedere ad un *reporting* sugli impatti generati. La stessa IFC, infine provvede, periodicamente ad una valutazione dei progetti in corso svolgimento al fine di misurarne le *performances*, anche in relazione alla riduzione delle disuguaglianze e rispetto dell'ambiente. Come illustrato nella Figura 6, l'analisi degli aspetti sociali ed ambientali, sono parte fondante del c.d. "*Project Cycle*" dell'IFC, il quale rappresenta la sequenza di procedure da porre in essere affinché un progetto di finanziamento sia approvato e correttamente gestito. In particolare, la considerazione di tali elementi, che trascendono la mera sfera economico-finanziaria, è imprescindibile in specifiche fasi del ciclo, quali l'"*Identification*" (fase 2), nella quale vengono individuati i progetti da finanziare, l'"*Appraisal*" (fase 4), che prevede anche la valutazione del progetto di sostenibilità ambientale e sociale predisposto dal soggetto finanziato ed infine l'"*Evaluation*" (Fase 8), predisposta per il *monitoring* periodico dei risultati ma anche degli effetti distributivi e dell'impatto sull'ecosistema.

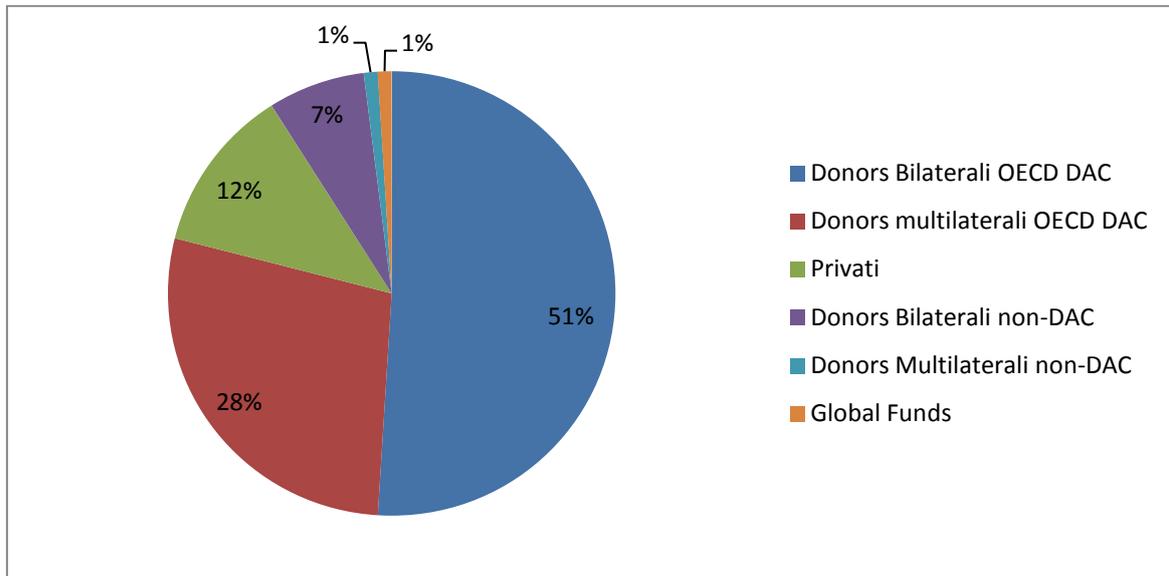
Le attività di finanziamento dell'IFC, e di altri *Bilateral* o *Multilateral International Donors*, è quindi condizionata al rispetto da parte dei "*project sponsors*" di stringenti norme per assicurare la sostenibilità delle infrastrutture; tuttavia il recente quadro economico negativo e le difficoltà sperimentate anche da numerosi paesi industrializzati ha portato le istituzioni economiche internazionali a indirizzare le proprie risorse verso paesi che in passato non beneficiavano di aiuti. Esse, alla luce del crescente impegno finanziario che si sono trovate a fronteggiare, già nei primi anni della crisi, hanno ridotto in maniera sensibile il proprio contributo verso i Paesi in via di sviluppo. I dati presentati dall'Nazione Unite nel *Background Study* per il "*Development Cooperation Forum*" del 2012⁴⁷ confermano questo andamento, mostrando un visibile calo degli aiuti internazionali, verso gli LDCs⁴⁸, per lo sviluppo e la cooperazione provenienti dai paesi *OECD-DAC*⁴⁹, come denotato dalla riduzione della percentuale relativa ai *Bilateral Donors* che nei primi anni della crisi, dal 2006 al 2008, è passata dal 51% (Figura 7) al 45% (Figura 8)

⁴⁷ United Nations (2011) – "*Background Study for the 2012 Development Cooperation Forum. Trends in International Financial Cooperation for LDCs.*"

⁴⁸ i.e. "*Least Developed Countries*"

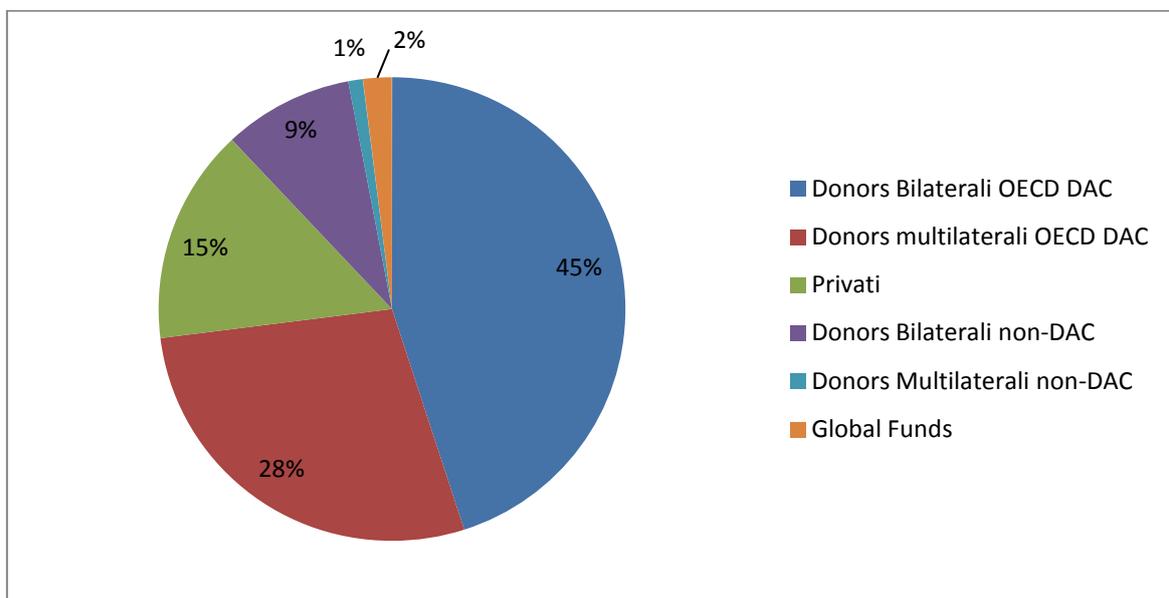
⁴⁹ OECD-DAC i.e. paesi appartenenti alla "*Development Assistance Committee*" dell'OCSE.

Figura 7: Fonti della cooperazione per lo sviluppo degli LDCs (2006)



Fonte: United Nations (2011)

Fonti della cooperazione per lo sviluppo degli LDCs (2008)



Fonte: United Nations (2011)

Tuttavia questo non è l'unico dato rilevante, ma è possibile notare come il ruolo dei privati nel finanziamento dei progetti di sviluppo diretti ai paesi meno sviluppati abbia acquisito crescente rilevanza nel medesimo periodo, denotato dalla crescita dal 12% al 15% degli aiuti internazionali.

Anche mediante l'analisi dell'attività dell'IFC è rilevabile una maggiore presenza del settore privato nei progetti di sviluppo e cooperazione a livello internazionale. L'IFC, come si deduce dall' *IFC Annual Report 2012*, ha investito nel 2012 \$20,4 miliardi in 103 progetti (Figura 8), raddoppiando così l'impegno finanziario medio relativo ai quattro anni precedenti. Ma il dato più interessante è costituito dal fatto che, di tale cifra complessiva, \$5mld (vedi "*Total Core Mobilization*") provengono da altri investitori, in prevalenza privati.

Figura 8: IFC Operational Highlights

IFC OPERATIONAL HIGHLIGHTS	2012	2011	2010	2009	2008
Dollars in millions, for the years ended June 30					
New Investment Commitments					
Number of projects	576	518	528	447	372
Number of countries	103	102	103	103	85
For IFC's own account	\$15,462	\$12,186	\$12,664	\$10,547	\$11,399
Core Mobilization*					
Syndicated loans ¹	\$ 2,691	\$ 4,680	\$ 1,986	\$ 1,858	\$ 3,250
Structured finance	–	–	\$ 797	\$ 169	\$ 1,403
IFC initiatives & other	\$ 1,727	\$ 1,340	\$ 2,358	\$ 1,927	–
Asset Management Company	\$ 437	\$ 454	\$ 236	\$ 8	–
Public-Private Partnership mobilization ²	\$ 41	–	–	–	–
Total core mobilization	\$ 4,896	\$ 6,474	\$ 5,377	\$ 3,962	\$ 4,653

Fonte: IFC Annual Report 2012

E' dunque chiaro che gli impegni crescenti da parte delle istituzioni internazionali nella crescita economica ed infrastrutturale dei Paesi in via di sviluppo e dei LDCs si traducono in un ricorso sempre maggiore alle risorse detenute dai privati. Tuttavia tale passaggio da pubblico a privato nel finanziamento delle infrastrutture e dello sviluppo non è senza conseguenze. Mentre i progetti finanziati dalle IGOs richiedono il rispetto di determinati standard per assicurarne la sostenibilità ambientale e sociale, ciò non è sempre vero per quelli finanziati da istituti bancari privati, che non vedono governi coinvolti. Le opportunità create dalla privatizzazione di molte *public utilities* e dal maggiore spazio lasciato dalle istituzioni internazionali, implicano una maggiore responsabilizzazione delle banche di investimento ed un loro diretto intervento (in quanto soggetti più informati e vicini ai progetti finanziati), nel garantire la *compliance* rispetto ad apposite regole per il contenimento dell'inquinamento, il contrasto del cambiamento climatico e la tutela delle classi sociali più deboli, soprattutto nei PVS, nei quali le normative statuali in merito sono molto carenti o, a volte, inesistenti.

1.3.2 *Private players pursuing public goals: un modello principale-agente.*

I vantaggi della regolazione privata, anche nel campo della sostenibilità ambientale e sociale, sono numerosi; un loro elenco chiaro, ma non esaustivo, è fornito da Coglianese et al.⁵⁰, i quali identificano tutti quei fattori che, data la loro rilevanza in un particolare contesto, portano a favorire schemi di regolazione privati rispetto a quelli generati dalla sfera pubblica. Tra essi si annoverano la flessibilità, dal momento che il regolatore è più vicino al regolato in termini di informazione, la flessibilità, data l'assenza di vincoli amministrativi ed il potere di imporsi norme che trascendono i confini nazionali, la possibilità di una maggiore *compliance* ed infine una maggiore disponibilità e capacità di mobilitare risorse.

In specifiche situazioni, i vantaggi elencati possono condurre lo Stato, o le organizzazioni internazionali a delegare a privati, esplicitamente o implicitamente, il proprio potere di produzione di norme volte a disciplinare il comportamento degli enti economici.

Tale scelta, tuttavia, non attiene esclusivamente al rapporto tra sfera pubblica e sfera privata; infatti già Epstein & O'Halloran⁵¹ avevano condotto la medesima analisi all'interno dello Stato stesso, evidenziando le condizioni che rendono conveniente un trasferimento del potere normativo dal Congresso a specifiche *Agencies*. Né tantomeno tale delega di potere è un concetto del tutto sconosciuto agli economisti, essendo già stato ampiamente trattato da Williamson⁵², il quale analizza la scelta delle imprese di "internalizzare" specifiche transazioni, svolgendo specifici processi al loro interno, o "esternalizzare", ricorrendo al mercato.

Alla luce di quanto esposto, anche la scelta di affidarsi ad uno schema di regolazione privata può essere ricondotta ad un approccio del tipo "*make or buy*" da parte dello Stato o delle istituzioni internazionali. In particolare, se in una specifica situazione i vantaggi precedentemente esposti, sono molto rilevanti, allora le IGOs o le singole nazioni possono ritenere conveniente "esternalizzare" determinate fasi del processo di regolazione ai privati, i quali, date le proprie competenze, sono in grado di raggiungere ad un minor costo

⁵⁰ Vedi Coglianese C., Healey T.J., Keating E.K., Michael M.L.(2004) – "*The Role of Government in Corporate Governance*" – Regulatory Policy Program Report RPP-08, Cambridge ,MA: Center for Business and Government, John F. Kennedy School of Government, Harvard University.

⁵¹ Vedi Epstein D., O'Halloran S.(1999) – "*Delegating Powers. A Transaction Cost Politics Approach to Policy Making Under Separate Powers*" – Cambridge University Press

⁵²

ed in maniera più efficace gli obiettivi di politica pubblica prefissati. Tra la sfera pubblica e quella privata viene a costituirsi, così, un rapporto di agenzia dove il soggetto pubblico costituisce il principale ed il soggetto privato l'agente.

Esattamente come in ogni rapporto tra delegante e delegato esistono, tuttavia, spazi per l'opportunismo delle parti, specialmente dell'agente; in particolare, come già evidenziato in precedenza, gli enti economici privati soffrono di una mancanza di indipendenza e (a volte) di trasparenza, la quale può condurre, se assunti ad "auto-regolatori", ad importanti conflitti di interessi con il principale (pubblico) ed ad una difficoltosa verifica di un corretto comportamento; infine lo schema di regolazione ideato può soffrire di una carenza di *accountability* che può causare uno scarso impegno da parte dell'agente (privato) nel perseguimento dei obiettivi del principale (pubblico).

In un contesto globale, dunque, la necessità di delegare il potere di regolazione ai privati⁵³, data la loro prossimità al contesto oggetto di normazione, impone agli organi pubblici il dovere di costituire o quantomeno incentivare la predisposizione di appositi meccanismi di monitoraggio ed impiegare le proprie competenze specifiche affinché gli agenti privati perseguano in maniera efficace gli obiettivi di *policy*.

Un esempio di ciò è l'"*Equator Principles Association*". Gli interventi strutturali richiesti dalla Banca Mondiale e dal Fondo Monetario Internazionale nel corso degli anni '80 e '90, hanno condotto ad una crescente privatizzazione di numerose *utilities* ed infrastrutture. Simultaneamente la crescita dell'influenza di molte NGOs, particolarmente critiche nei confronti dell'operato di tali istituzioni sotto un profilo sociale ed ambientale, ha causato un progressivo ritiro delle stesse dal finanziamento dello sviluppo infrastrutturale. Tali condizioni hanno ampliato notevolmente lo spazio a disposizione di soggetti privati, come banche d'investimento internazionali, che hanno visto moltiplicarsi le proprie opportunità di business. A fronte di ciò, tuttavia, è stata demandata loro una maggiore responsabilità nella gestione degli impatti dei progetti sponsorizzati. Tali pressioni da parte di IGOs, di NGOs ed altri fattori di natura diversa hanno spinto, quindi, quarantuno banche internazionali ad adottare nel 2003 un set di principi volti a regolare e garantire la sostenibilità ambientale e sociale della loro attività.

⁵³ O almeno determinate fasi del processo complessivo.

CAPITOLO II

2.1 Gli *Equator Principles*: l'impegno delle banche nella sostenibilità.

2.1.1 Il settore finanziario e lo sviluppo sostenibile: misure di promozione della “Corporate Social Responsibility”.

Numerosi studi scientifici prendono atto delle conseguenze che le dinamiche del settore finanziario hanno sullo sviluppo economico, sociale ed ambientale. La finanza produce effetti in maniera indiretta, mediante i prestiti ed investimenti verso altri settori; infatti sono numerosi i compartimenti dell'economia che non possono contare sull'autofinanziamento per l'attuazione degli investimenti necessari e che dunque dipendono dal settore finanziario per la propria sopravvivenza e sviluppo. La crescente dipendenza delle imprese manifatturiere dalla finanza, quindi, rende i fornitori di capitale e di servizi finanziari, almeno in parte, responsabili degli effetti negativi che le prime producono nei confronti della società e dell'ambiente. In particolare i flussi di capitali possono dare vita ad effetti indesiderati e non sostenibili nel lungo periodo⁵⁴, come il finanziamento di industrie *energy-intensive* che contribuiscono al cambiamento climatico o investimenti speculativi in progetti urbani che deturpano il territorio. In conclusione è possibile affermare che, data l'inefficienza dal punto di vista sociale con cui le risorse vengono allocate, il rapporto tra finanza e sviluppo sostenibile è particolarmente complicato, implicando una necessaria riforma del mercato dei capitali.

La stessa Unione Europea ha acquisito una consapevolezza delle implicazioni del il finanziamento di determinati progetti sull'ambiente e sullo sviluppo sociale come testimoniato nei “Programmi d'azione per l'ambiente”⁵⁵. Chiara testimonianza di tale accresciuta sensibilità sui temi della sostenibilità traspare dalle parole del “Sesto Programma” secondo il quale “*Le attività del settore finanziario in materia di crediti e di investimenti hanno un notevole impatto ambientale indiretto, poiché determinano quali imprese ed attività abbiano accesso al capitale e a quali condizioni. Facilitare l'informazione in merito da parte del settore finanziario e delle imprese può creare un incentivo verso un comportamento "più verde". Inoltre sempre più azionisti e consumatori*

⁵⁴ Il concetto di “sostenibilità” è già stato illustrato in precedenza. *Vide supra* nota 16.

⁵⁵ Il 29 Novembre 2012 la Commissione Europea ha varato la proposta di decisione relativa all'approvazione del Settimo “Programma d'azione per l'ambiente” che definisce gli obiettivi da raggiungere entro il 2020.

*vogliono non solo sapere che una società fornisce prodotti e servizi validi ad un prezzo equo, ma vogliono anche la garanzia che la produzione sia avvenuta in maniera responsabile sotto il profilo ambientale e sociale. La Commissione aiuterà il settore finanziario incoraggiando un riferimento sistematico agli elementi di costo ambientali nelle relazioni finanziarie.”*⁵⁶.

Alla luce di tale quadro, gli organi comunitari, da un lato, hanno provveduto ad emendare e modificare strumenti normativi pre-esistenti al fine di estendere la propria influenza anche al settore finanziario⁵⁷, dall’altro, hanno preso slancio iniziative di singoli Stati membri per incorporare considerazioni di sostenibilità nell’ambito delle operazioni finanziari, come la “*Green Investment Directive*” Olandese.

Come già illustrato nel capitolo precedente, gli interventi normativi dei singoli Stati, nonché dell’Unione Europea, hanno effetti limitati a livello globale, essendo circoscritti all’ambito geografico-giurisdizionale di riferimento. In assenza di misure di regolazione più profonde, gran parte degli sforzi diretti ad assicurare uno sviluppo equo nel lungo periodo debbono necessariamente basarsi sulla volontarietà dei finanziatori ed investitori internazionali, che solitamente si sostanzia in codici di condotta, accordi privati o dichiarazioni unilaterali mediante i quali i privati possono essere in grado di fornire un supporto al perseguimento degli obiettivi di *Public Policy*.

La “*Corporate Social Responsibility*” (CSR), quale fenomeno di adozione volontaria di norme di condotta e di *guidelines*, ha attirato l’attenzione degli organi comunitari, i quali hanno mostrato un tendenziale, seppur cauto, ottimismo in merito come testimoniato dalla “*Comunicazione della Commissione Relativa alla Responsabilità Sociale delle Imprese*”⁵⁸ la quale afferma che “*i codici di condotta costituiscono importanti strumenti innovativi per la promozione dei diritti fondamentali dell’uomo, del lavoro, della difesa dell’ambiente e della lotta contro la corruzione - in particolare nei paesi in cui i poteri pubblici non rispettano le norme minime obbligatorie. Tuttavia, va sottolineato che tali codici*

⁵⁶ Vedi Commissione Europea(2001) – “*Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato economico e sociale e al Comitato delle regioni sul Sesto programma di azione per l’ambiente della Comunità europea "Ambiente 2010: il nostro futuro, la nostra scelta" - Sesto programma di azione per l’ambiente*” - COM/2001/0031

⁵⁷ Tra essi vengono annoverati l’”*Eco Label Regulation*” e l’”*Eco-Management and Audit Scheme*”(EMAS)

⁵⁸ Vedi Commissione Europea(2002) – “*Comunicazione della Commissione Relativa alla Responsabilità Sociale delle Imprese:Un Contributo delle Imprese allo Sviluppo Sostenibile*” – COM/2002/347

completano, ma non sostituiscono la legislazione nazionale, comunitaria ed internazionale, nonché le convenzioni collettive.”

Diverse iniziative volontarie, con un ruolo esclusivo o predominante del settore privato, sono sorte, quindi, nel corso degli anni⁵⁹, sia a livello nazionale che transnazionale. Nel 1994, Stati Uniti hanno visto nascere la “*Environmental Bankers Association*” con lo scopo di portare insieme istituti bancari e finanziari per migliorare la gestione dei rischi ambientali e sociali nelle operazioni di finanziamento e per la condivisione dei informazioni tecniche e legislative in materia; nel medesimo anno in Germania prende vita la “*Verein für Umweltmanagement in Banken, Sparkassen und Versicherungen*” (VfU), anch’essa con il fine ultimo di facilitare la circolazione di informazioni e promuovere il dialogo, in materia ambientale, tra istituzioni; infine in Gran Bretagna il “*Department for Environment and Corporation*” di Londra elabora nel 2002 i “*London Principles of Sustainable Finance*”⁶⁰, i quali stabiliscono misure volte ad inserire nell’ambito delle operazioni di finanza considerazioni di natura extra-economica.

A livello internazionale, lo “*United Nations Environment Programme*” (UNEP) per le istituzioni finanziarie, svolgendo un ruolo di catalizzatore delle attenzioni e delle istanze di diversi soggetti, ha promulgato nel 1992 lo “*Statement by Banks on Environment and Sustainable Development*”⁶¹, con lo scopo di fornire un *framework* normativo per la gestione dei rischi ambientali, largamente intesi. L’attività dell’UNEP si è sviluppata nel corso degli anni, portando all’elaborazione di uno *statement* similare per le imprese di assicurazioni ed infine, nel 1997, alla promulgazione dello “*Statement by Financial Institutions Initiative on the on the Environment and Sustainable Development*”, il quale, a differenza del documento del 1992, è indirizzato ad un pubblico più vario⁶² nonché volto a coprire un più ampio spettro di pratiche finanziarie. Il fine ultimo di tali iniziative è la promozione del dialogo e della collaborazione tra l’UNEP e la comunità finanziaria

⁵⁹ Una rassegna esaustiva è contenuta in Richardson B.J.(2005) – “*The Equator Principles: The Voluntary Approach to Environmentally Sustainable Finance*” – European Environmental Law Review, Novembre 2005 pp 280-290

⁶⁰ Vedi Corporation of London and Department of Environment, Food and Rural Affairs(2002) – “*Financing the Future. The London Principles: The role of UK Financial Services in Sustainable Development*”

⁶¹ Vedi UNEP(1992) – “*Statement by Banks on Environment and Sustainable Development*” – Advisory Committee on Banking and the Environment

⁶² Attualmente lo “*Statement by Financial Institutions Initiative on the on the Environment and Sustainable Development*” comprende più di duecento istituzioni, tra cui banche, fondi pensione ed imprese di assicurazioni. Per un elenco dettagliato vedi” <http://www.unepfi.org/>”

internazionale in merito alla relazione tra sviluppo ed ambiente per facilitare l'inserimento di pratiche *environment friendly* nelle decisioni di credito ed investimento.

2.1.2 Gli Equator Principles: brevi cenni storici.

La crescente necessità di integrare considerazioni di natura sociale ed ambientale nelle operazioni finanziarie ha investito nel corso degli ultimi trent'anni anche la c.d. "finanza di progetto" (*project finance*), ovvero le attività di grandi banche di investimento e commerciali volte a fornire le risorse necessarie per la realizzazione di importati progetti infrastrutturali, in particolare in Paesi poveri o in via di sviluppo. Nella finanza di progetto, dal momento che le garanzie fornite dal debitore sono limitate, le banche ottengono il rimborso del proprio prestito principalmente dai ricavi del progetto stesso. Si evince, dunque, come la valutazione, gestione e mitigazione dei rischi ambientali e sociali siano fondamentali al fine di garantire il pieno successo dell'operazione e la restituzione delle risorse.

Sin dagli anni '70 il finanziamento di importanti infrastrutture nei paesi sottosviluppati avveniva attraverso le *Multilateral Development Banks* come la Banca Mondiale e le sue divisioni (l'IFC). Erano queste organizzazioni ad effettuare lo *screening* dei progetti, a valutare i rischi connessi e fornire le risorse necessarie per il loro completamento. Tuttavia nel corso degli anni diversi fattori hanno contribuito a modificare l'attività da esse svolte, incrementando notevolmente la rilevanza del settore privato nell'ambito della *project finance*: da un lato, la crescente richiesta di fondi ha messo le istituzioni economiche internazionali di fronte all'incapacità di finanziare una quantità di infrastrutture ben al di là delle risorse possedute⁶³, dall'altro il coinvolgimento della Banca Mondiale in progetti controversi ha attirato le attenzioni pubbliche su di essa generando significative pressioni per un ritiro dal finanziamento degli stessi.

Negli anni '80, l'attività di numerose NGOs ha spinto, dunque, le *Multilateral Public Development Banks* a ritirarsi dal finanziamento di numerose infrastrutture con potenziali effetti negativi come la diga delle "Tre Gole" sul fiume Yangtze in Cina o la diga nella

⁶³ Tale insufficienza di risorse finanziarie, che non permette alla Banca Mondiale ed all'IFC di svolgere in maniera esclusiva il compito di finanziamento di progetti infrastrutturali, continua ancora oggi, richiedendo il necessario coinvolgimento di soggetti privati come evidenziato nel Cap.I par 3.1.

Valle Narmada in India⁶⁴; nel contempo, a fronte di tali pressioni pubbliche, le istituzioni economiche internazionali hanno incominciato a sviluppare politiche volte ad imporre espliciti standard di sostenibilità nelle operazioni ancora sotto il proprio controllo, come le “*Environmental and Social Safeguard Policies*” dell’IFC adottate nel 1998. Infine proprio in quegli’anni si faceva strada tra la condizionalità della Banca Mondiale e del Fondo Monetario Internazionale, la richiesta di privatizzazione di molte imprese statali operanti in settori come quello energetico, dei servizi ed estrattivo. L’ effetto finale di questi fattori è stato preparare il terreno per una maggiore rilevanza delle istituzioni private nel finanziamento dei grandi investimenti.

Alla luce di ciò, le pressioni delle NGOs ed il processo di privatizzazione hanno prodotto un finale del tutto inaspettato: le banche private hanno assunto un ruolo di “quasi-regolatori” nella *project finance*, mediante l’introduzione di procedure volte a valutare e gestire il rischio ambientale e sociale nei Paesi poveri ed in via di sviluppo⁶⁵. Proprio nel 2002, l’ *International Finance Corporation* e alcune tra le più importanti banche mondiali si sono riunite al fine affrontare congiuntamente i rischi che il finanziamento delle grandi infrastrutture comportava sui cambiamenti climatici, sulla preservazione degli ecosistemi e sulla lotta alla povertà in modo tale da sviluppare un set comune di linee guida volontarie che permettessero di gestire questi temi con un approccio adeguato.

Il risultato di questo incontro è stato la nascita ed adozione il 4 Giugno 2003 degli “*Equator Principles*” (EPs) da parte di dieci tra le maggiori banche coinvolte nella finanza di progetto⁶⁶. Occorre precisare che gli EPs non sono stati generati come un insieme di principi indipendenti ma incorporavano, sin dal principio, al proprio interno altri standard, più precisamente le “*Safeguard Policies*” dell’IFC. Così come concepiti, gli EPs si basano sul *self-enforcement* delle istituzioni che le adottano, le quali si impegnano ad attuare processi e politiche interne coerenti con i Principi stessi. Il successo, in termini di partecipanti all’iniziativa, è stato fin dall’inizio visibile tanto che alla fine del 2003

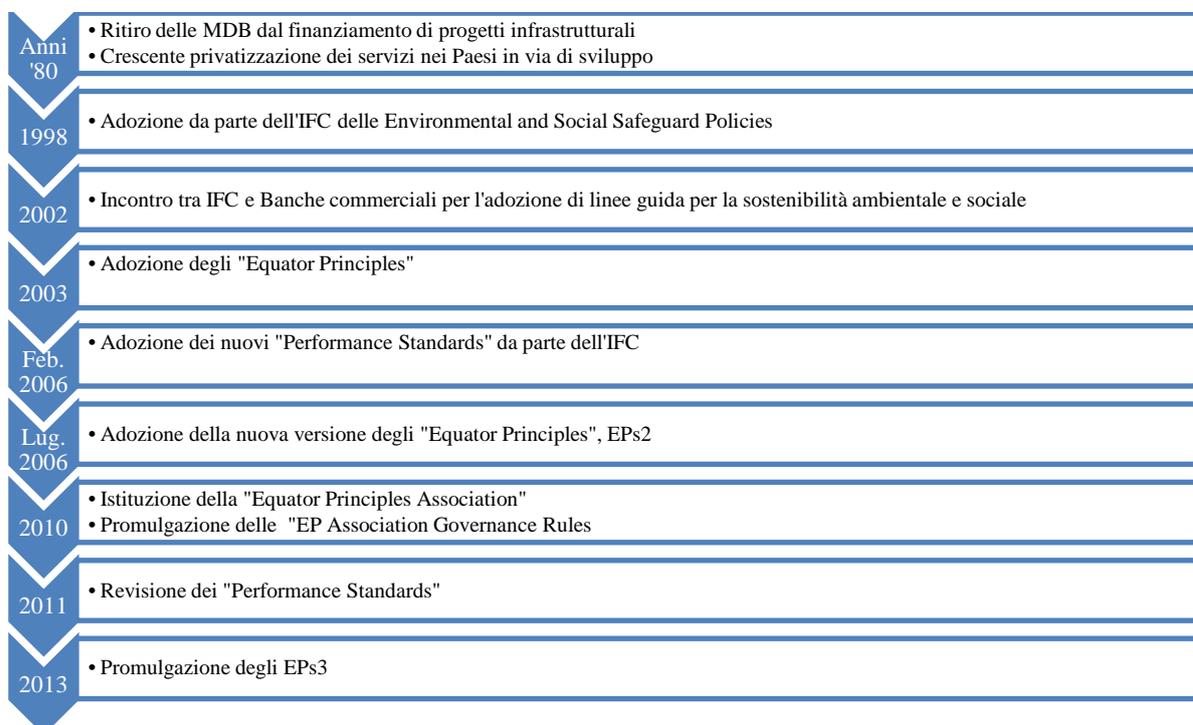
⁶⁴ Vedi Amalric F.(2005) – “*The Equator Principles: A Step Toward Sustainability?*”- CCRS Working Paper no. 01/05

⁶⁵ Vedi Conley J.M., Williams C.A.(2011) – “*Global Banks as Global Sustainability Regulators?: The Equator Principles*” - Law & Policy, Vol. 33, Issue 4, pp. 542-575, 2011

⁶⁶ I firmatari originari sono: ABN AMRO Bank, N.V., Barclays plc, Citigroup, Inc., Crédit Lyonnais (adesso Calyon), Credit Suisse First Boston, HVB Group, Rabobank Group, The Royal Bank of Scotland, WestLB AG, e Westpac Banking Corporation

quarantuno istituzioni finanziarie internazionali si sono impegnate ad implementare la prima versione degli EPs (EPs1)⁶⁷. Tuttavia l'IFC ha provveduto dall'Ottobre 2004 ad una revisione delle *Safeguard Policies*, la quale si è conclusa con l'applicazione dal Febbraio 2006 dei nuovi "*Performance Standards*", imponendo una conseguente revisione anche degli *Equator Principles*. A ciò ha fatto seguito, nel Luglio 2006, l'emanazione di un nuovo set di principi, gli EPs2, i quali includono requisiti procedurali e sociali più stringenti in merito, ad esempio, alla consultazione delle comunità locali, ai meccanismi di risoluzione delle controversie, al reporting, alla protezione dei lavoratori ed alla sicurezza e salute delle popolazioni indigene. Infine proprio per favorire l'applicazione ed il rispetto dei Principi, nel 2010, viene istituita l'"*EP Association*" e promulgate l'"*EP Association Governance Rules*". Un'ulteriore revisione nel 2011 da parte dell'IFC delle proprie politiche, tuttavia, ha alimentato un nuovo dibattito tra le istituzioni finanziarie, l'IFC e le NGOs riguardo la promulgazione di un nuovo framework normativo, gli EPs3, portando a significativi contrasti tra questi soggetti, nonché tra gli stessi aderenti all'iniziativa.

Figura 9



⁶⁷ Ai firmatari originari si sono aggiunti altri soggetti come Dresdner Bank, HSBC, ING Group e JP Morgan/Chase.

Proprio il 4 Giugno 2013, ad esattamente 10 anni di distanza dalla nascita degli EPs1, la terza versione dei principi è stata promulgata, accogliendo gran parte delle critiche avanzate su diversi fronti.

2.1.3 Dieci principi per la sostenibilità.

Attualmente settantanove istituzioni finanziarie, situate in ventinove paesi diversi, hanno aderito agli EPs2⁶⁸; come riportato dalla *Equator Principles Association* gli EPs coprono il 70% delle operazioni di finanza di progetto⁶⁹, anche se sono in molti a sostenere che la reale percentuale sia prossima all'85%⁷⁰. Proprio come conseguenza della larga accettazione degli stessi da parte della comunità finanziaria, gli EPs presentano un forte potenziale nell'importare norme di sostenibilità nei paesi in via di sviluppo, in particolare nella realizzazione di grandi infrastrutture.

Mediante gli EPs, le istituzioni che li adottano (le “*Equator Principles Financial Institutions*”, o EPFIs) si impegnano ad applicare sistematicamente un framework per la valutazione degli impatti sociali ed ambientali per i progetti che prevedono un costo superiore ai \$10 milioni. Lo scopo è quello di assicurare che i progetti finanziati siano sviluppati in modo socialmente responsabile e secondo procedure rispettose dell'ambiente. Nello specifico, le EPFI si impegnano a non concedere prestiti nei casi in cui il richiedente non sia in grado di attenersi alle politiche scaturenti dai principi.

Nel presente paragrafo si procede ad una breve descrizione ed analisi dei dieci principi che costituiscono gli EPs2, i quali nonostante la recente revisione che ha portato agli EPs3, sono ancora il framework di riferimento fino al 2014 ed in relazione ai quali può essere svolta una valutazione dei loro effetti. Infine senza una comprensione degli EPs2 non è possibile procedere ad una valutazione della terza versione, poiché quest'ultima non è altro che una modificazione degli EPs2 alla luce delle critiche che nel corso degli anni sono state avanzate

⁶⁸ L'elenco è presente su www.equator-principles.com.

⁶⁹ *Vide supra* nota 68.

⁷⁰ Vedi Conley J.M., Williams C.A.(2011) – “Global Banks as Global Sustainability Regulators?: The *Equator Principles*” - *Law & Policy*, Vol. 33, Issue 4, pp. 542-575, 2011

Principio 1: Le EPFI si impegnano a valutare e suddividere in categorie i progetti sulla base del loro impatto sociale ed ambientale (Figura 10), seguendo le indicazioni contenute nei “*Environmental and Social Screening Criteria*” dell’IFC.

Figura 10

Category A	High Risk	Projects with potential significant adverse social or environmental impacts that are diverse, irreversible or unprecedented
Category B	Medium Risk	Projects with potential limited adverse social and environmental impacts that are few in number, generally site specific, largely reversible and readily addressed through mitigation measures
Category C	Low/No Risk	Projects with minimal or no social or environmental impacts

Fonte: Watchman P.Q., Delfino A., Addison J.(2006)⁷¹

Principio 2: Per tutti i progetti riconducibili alla Categoria A (alto rischio) ed alla categoria B (medio rischio), il debitore deve condurre (o far preparare da un esperto) una valutazione ambientale e sociale del progetto (*Social and Environmental Assessment*, o SEA), nonché esplicitare tutte le misure volte a gestire e/o mitigare i rischi identificati nella fase di *assessment*.

Principio 3: Per i progetti che ricadono nella Categoria A e per quelli appartenenti alla Categoria B, che non hanno luogo in Paesi OCSE o hanno luogo in Paesi OCSE del tipo “*non-high-income*”⁷², l’*Assessment* deve basarsi in primo luogo sugli “*IFC Performance Standards for Social and Environmental Assessment and Management*”, laddove applicabili, e successivamente sulle “*Environmental, Health and Safety Guidelines*” (EHS), in relazione alla specifico settore di riferimento.

⁷¹ Vedi Watchman P.Q., Delfino A. Addison J.(2006) – “*EPs2: The Revised Equator Principles: Why Hard Nosed Banks are Embracing Soft Law Principles*” – LeBoeuf, Lamb, Greene & MacRae

⁷² Per un elenco esaustivo vedi www.oecd.org

Principio 4: Il realizzatore del progetto deve elaborare un apposito piano di mitigazione e gestione degli impatti (*Action Plan, AP*), che incorpori anche meccanismi di monitoraggio continuo dei fattori di rischio

Principio 5: come parte fondante del processo di valutazione il realizzatore del progetto deve predisporre procedure di consultazione con le “comunità influenzate” in modo “strutturato e culturalmente appropriato”. Al fine di condurre appropriatamente le consultazioni, devono essere fornite alle comunità locali, nel proprio linguaggio, sia la SEA che l’AP. Infine occorre tenere conto delle preoccupazioni delle comunità locali e deve essere riportata informazione di come sia stata data risposta alle obiezioni.

Principio 6: Per tutti i progetti appartenenti alla Categoria A e, “laddove appropriato”, alla Categoria B in Paesi non-OCSE e Paesi OCSE a basso reddito, il realizzatore del progetto deve istituire meccanismi di reclamo (*Grievance Mechanism*) al fine di “assicurare che la consultazione, *disclosure* e coinvolgimento della comunità continuino durante tutta la costruzione[...]del progetto.” Gli appartenenti alle comunità influenzate devono essere informate di questi meccanismi, i quali devono risolvere le controversie in maniera trasparente e rapida.

Principio 7: Per tutti i progetti appartenenti alla Categoria A e , laddove appropriato, per la categoria B, il debitore è obbligato a far sottoporre ad una revisione indipendente sia la SEA che l’AP nonché tutta la documentazione scaturente dal processo di consultazione (vedi Principio 5), in modo tale da facilitare la valutazione da parte degli EPFI riguardo la *compliance*.

Principio 8: Il contratto mediante il quale viene accordato il prestito deve contenere una serie di clausole che devono essere sottoscritte dal debitore. In particolare, il realizzatore del progetto si impegna a:

- Attenersi e rispettare l’AP.
- Fornire reports periodici che testimonino il rispetto dell’AP.
- Attenersi e rispettare tutte le leggi locali, regolamenti e permessi in materia ambientale e sociale; nonché fornire informazioni riguardo il rispetto di questi ultimi.

- Smantellare le attrezzature nel rispetto di un piano di smantellamento, laddove applicabile.

Nel caso di mancato rispetto delle precedenti clausole, l'EPFI collabora, nei limiti del fattibile, con il debitore per riportare in linea lo stesso con gli obblighi contrattuali. Laddove il debitore dovesse fallire nella *compliance* entro un ragionevole lasso di tempo, l'EPFI si riserva il diritto di esercitare qualsiasi rimedio che ritenga appropriato, anche, in casi estremi, il rimborso immediato dell'intero debito.

Principio 9: Il debitore, il cui progetto ricada nella Categoria A e, laddove appropriato, nella Categoria B, ha l'obbligo di nominare un esperto sociale e/o ambientale indipendente al fine di garantire un appropriato monitoraggio e reporting durante tutta la vita del prestito.

Principio 10: Ogni istituzione finanziaria che adotta gli EPs è obbligata a diffondere, con cadenza almeno annuale, un report contenente informazioni riguardo l'implementazione degli EPs nelle proprie operazioni, nonché sulla propria esperienza, sempre nel rispetto degli obblighi di confidenzialità nei confronti del cliente. Il report deve includere, come minimo il numero delle transazioni valutate e la categorizzazione di ciascuna transazione, con un' eventuale suddivisione per settore e/o regione

A conclusione dei principi vi è il c.d. "*Disclaimer*" il quale chiarisce come gli EPs costituiscano un *benchmark* per lo sviluppo di politiche, procedure, e pratiche, organizzative ed individuali, in materia sociale ed ambientale. Infine, ciò che appare maggiormente rilevante è l'affermazione che le politiche così adottate (volontariamente) non comportano alcuna responsabilità legale, nei confronti di qualsiasi persona o istituzione pubblica o privata. Lo scopo ultimo è quello di evitare che la violazione degli EPs possa diventare una fonte di cause legali per i soggetti che li adottano e che i singoli governi nazionali possano applicare i principi come standard legali.

Proprio il disclaimer costituisce uno dei principali limiti degli EPs, condizionandone significativamente la possibilità di *enforcement*. Tutto ciò incrementa le possibilità di *free riding*, mediante la quale determinate istituzioni possono dichiarare di adottare i principi senza darne effettiva applicazione nelle proprie operazioni.

2.2 La *self-regulation* secondo un modello microeconomico.

Gli *Equator Principles* costituiscono un esempio di auto-regolamentazione che si esplicita a livello globale. La scelta di costituire un modello normativo a cui conformarsi volontariamente, fa sorgere specifiche domande. Nel caso particolare, occorre chiedersi quale sia lo specifico interesse delle banche a partecipare ad una tale iniziativa, se il loro obiettivo primario è la massimizzazione del valore dell'impresa. Infine, occorre domandarsi il perché siano stati determinati soggetti a fare una tale scelta e per quale ragione tali principi abbiano assunto la struttura che oggi noi conosciamo.

Nei prossimi paragrafi si tenterà di dare una risposta esaustiva a tali interrogativi, facendo riferimento a strumenti microeconomici che permettano di affermare come la scelta di istituire ed aderire da parte di alcune istituzioni finanziarie sia stata giustificata dal confronto dei benefici con i relativi costi.

2.2.1 La nascita degli *Equator Principles*, l'*Agency Game* ed il rischio di reputazione.

La scelta da parte di alcune istituzioni finanziarie di ideare un sistema normativo per la sostenibilità, è radicata nella "Teoria dei Giochi"⁷³. In particolare, per sviluppare ulteriormente questo tema occorre fare riferimento ad una situazione, comune nel modo economico, solitamente chiamata "*Agency Game*"⁷⁴. In esso il primo giocatore decide se è il caso di mettere a disposizione del secondo un bene di un certo valore. Il secondo giocatore, tuttavia, una volta che ha il bene a disposizione, può decidere se cooperare oppure di appropriarsi del bene stesso. La cooperazione è produttiva e dunque entrambe le parti traggono un beneficio; l'appropriazione, invece, è redistributiva, ovvero genera un beneficio per il secondo giocatore ai danni del primo. In conclusione, la cooperazione genera lo stesso beneficio per entrambe i giocatori, mentre l'appropriazione permette ad uno dei due di acquisire completamente l'investimento compiuto dal primo.

⁷³ Vedi Von Neumann J., Morgenstern O.(1944) – "*Theory of Games and Economic Behavior*" - Princeton University Press; terza ed; vedi anche Nash J.F.(1950) – "*Equilibrium Points in N-Person Games*" - Proceedings of the National Academy of the USA, 36(1) pp. 48-49

⁷⁴ Vedi Cooter R., Mattei U., Monateri P.G., Pardoles R., T.Ulen(2006) - "*Il Mercato delle Regole. Analisi Economica del Diritto Civile.*" - Vol. I, I Fondamenti, Il Mulino, II ed.

Nel caso della *project finance*, immaginiamo l'esistenza di due giocatori: il Giocatore 1, la società civile, ed il Giocatore 2, un'istituzione finanziaria.

Nella categoria della società civile ricadono una pluralità di soggetti, come NGOs e gruppi di pressione, tutti accomunati dall'interesse verso la sostenibilità sociale ed ambientale delle infrastrutture da realizzare. Questi soggetti hanno la possibilità di collaborare nella realizzazione del progetto, accordando la propria fiducia e cooperando in maniera costruttiva per assicurare il rispetto di standard ambientali e sociali, oppure possono opporsi allo stesso, e dunque non collaborare. E' possibile immaginare che sia la società civile ad effettuare per prima la propria scelta, e che dunque costituisca il primo giocatore. Infatti gran parte del dialogo e/o dell'opposizione nei confronti dei finanziatori e realizzatori del progetto si esplicita soprattutto nelle fasi preparatorie e di valutazione dei rischi connessi alle operazioni future.

La scelta del finanziatore è, invece, quella di integrare o meno considerazioni di sostenibilità nelle proprie operazioni di finanziamento, non solo prescrivendo al realizzatore del progetto determinati standard, ma facendoli realmente applicare⁷⁵. Infatti esso, dopo aver ottenuto la fiducia ed il supporto della società civile nella realizzazione dell'infrastruttura, potrebbe ignorare la risoluzione di problemi ambientali e sociali nel corso della costruzione.

La scelta di collaborazione da parte della società civile può dare vita a due differenti scenari (Figura 11 a; Figura 11 b). Nel caso in cui il Giocatore 2 applichi effettivamente degli standard di sostenibilità, entrambi guadagnano: l'istituzione finanziaria realizza un progetto redditizio (il valore del progetto, V, diminuito del costo di implementazione degli standard, nel caso $V-E=10-5=5$), mentre l'NGO ottiene un guadagno di immagine (I, nel caso $I=5$), avendo cooperato alla realizzazione di un progetto non solo rispettoso dell'ecosistema e delle popolazioni locali, ma anche produttivo di valore per il territorio in cui è sito, nonché allo sviluppo infrastrutturale di un paese a basso reddito. Tuttavia, il Giocatore 2 potrebbe approfittare della fiducia accordata dalla NGO, tralasciando l'applicazione di qualsiasi norma di sostenibilità nella realizzazione del progetto: il finanziatore può realizzare l'operazione ad un costo minore, incrementando il proprio

⁷⁵ In molti casi il problema degli EPs è infatti il loro effettivo enforcement e l'incentivo in capo al finanziatore, non i principi in sé.

payoff ($V=10$), mentre l'NGO subisce un danno d'immagine ($-I=-5$), avendo accordato la propria fiducia ad un progetto che ha prodotto effetti negativi sull'ambiente e sulla società.

Figura 11 (a)

		Giocatore 2	
		(Istituzione Finanziaria)	
		Sostenibilità	Non Sostenibilità
Giocatore 1 (Società Civile)	Coopera	V-E I	V -I
	Non Coopera	V-R-E 0	V-R I

Figura 11 (b)

		Giocatore 2	
		(Istituzione Finanziaria)	
		Sostenibilità	Non Sostenibilità
Giocatore 1 (Società Civile)	Coopera	5 5	10 -5
	Non Coopera	-5 0	0 5

La scelta di non collaborazione, produce invece significative conseguenze, soprattutto nei confronti del finanziatore che può subire ingenti danni derivanti dal c.d. “rischio di reputazione” (R, Figura 11, nel caso $R=10$) (*reputation risk*⁷⁶). In particolare, le banche possono essere oggetto di campagne pubbliche da parte di gruppi di pressione e delle NGOs per la partecipazione a progetti con potenziali impatti negativi; queste possono minare la reputazione delle stesse ed eventualmente influenzare in maniera negativa e significativa i profitti, rendendo il progetto antieconomico. Il *reputation risk* può essere quindi definito come la probabilità di essere oggetto di una campagna di protesta moltiplicata per il costo che tale campagna implica per la banca. Tuttavia la non-collaborazione da parte delle NGOs, permette loro di ottenere un guadagno di immagine nel caso in cui il progetto non sia sviluppato secondo precisi standard per il rispetto dell’ambiente e di requisiti sociali, guadagno pari ad I (Non Cooperazione; Non sostenibilità).

Dall’analisi appena svolta ne consegue che, l’equilibrio per questo particolare gioco è (Non Cooperazione; Non Sostenibilità) (Figura 11): una soluzione del tutto inefficiente, soprattutto per il finanziatore. Se infatti l’impegno delle banche verso la sostenibilità fosse realmente credibile (il c.d. *Credible Commitment*⁷⁷), ad esempio mediante standard applicabili, anche coattivamente⁷⁸, le NGOs potrebbero collaborare nella realizzazione del progetto, evitando campagne lesive per i profitti delle banche, ed infine producendo un risultato produttivo per entrambi. Ciò, tuttavia, è vero nel caso in cui il rischio di reputazione (R) sopportato dal finanziatore sia maggiore del costo di implementazione di standard di sostenibilità sociale ed ambientale (E). Ciò significa che l’incentivo ad adottare un set di regole per la sostenibilità è tanto più forte tanto $R > E$.

Le banche hanno consapevolezza del costo che il rischio di reputazione può comportare⁷⁹, e sono consapevoli che una piena collaborazione da parte della società civile può incrementare il margine di redditività del progetto stesso. Mediante gli EPs, numerosi istituti finanziari, nel 2003, hanno ideato un sistema per gestire il *reputation risk* il quale, nell’ambito della finanza di progetto, dove il debito viene ripagato esclusivamente mediante i ricavi del

⁷⁶ Vedi Amalric F.(2005) – “The Equator Principles: A Step Toward Sustainability?”- CCRS Working Paper no. 01/05

⁷⁷ Vedi North D.C.(1994) – “Institutions and Credible Commitment” - Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) Vol. 149, No. 1

⁷⁸ Se vi potesse essere un effettivo enforcement degli EPs, la colonna “Non sostenibilità”, della figura 11(a) non farebbe parte del gioco.

⁷⁹ Particolarmente rilevante per determinati tipi di istituti finanziari, come si vedrà in seguito.

progetto, può costituire una seria minaccia alla redditività. Con la sottoscrizione degli EPs, i finanziatori hanno voluto dare una soluzione “contrattuale” all’inefficienza generata dall’*Agency Game*”, sottoscrivendo un set di regole per segnalare e rendere credibile il proprio impegno verso la sostenibilità, riducendo, infine, i costi di potenziali campagne negative e giungendo ad una situazione efficiente (Cooper;Sostenibilità) (Figura 11).

2.2.2 La nascita degli *Equator Principles* e gli istituti fondatori.

Come affermato in precedenza, l’analisi svolta si regge sull’assunto che il *reputation risk* (R) sia superiore al costo di regole per la sostenibilità, quale gli EPs (E), e che quindi i benefici di tale sistema (in termini di riduzione del rischio di reputazione) superino i relativi costi. Tale assunzione è assolutamente realistica per la stragrande maggioranza degli aderenti all’iniziativa, e verificata soprattutto per i primi dieci istituti fondatori.

Le banche ed altri istituti finanziari, coinvolti nella *project finance*, e che fronteggiano un elevato rischio di reputazione, hanno incentivi rilevanti ad assicurare il successo di una tale iniziativa, al fine di minimizzare le probabilità negative che potrebbero minare la redditività del progetto.

Più specificatamente, definiamo N il numero di progetti che ogni banca finanzia, π^* il profitto medio dei progetti finanziati, e P e C rispettivamente la probabilità ed il costo di essere soggetti ad una campagna negativa da parte di una NGO. Le banche possono impiegare una determinata “tecnologia” S, per selezionare i progetti sulla base del rischio ambientale e sociale, e dunque minimizzare il rischio di reputazione connesso. Scegliendo un particolare livello di S, screening (ovvero s), si determina il costo di tale attività Q(s), dove Q è funzione crescente di s. Tuttavia la scelta di S influenza sia P (tanto più si investe nello screening dei progetti tanto più si riduce la probabilità di essere oggetto di una critiche da parte delle NGOs) che N (tanto più la selezione è stretta, tanto minore è il numero di progetti finanziati). Ne consegue che il finanziatore cercherà di massimizzare il valore totale del progetto R(s) secondo la formula⁸⁰:

Equazione 1

$$R(s) = [N(s) \times \pi^*] - [P(s) \times C] - Q(s)$$

⁸⁰ Vedi Amalric F.(2005) – “The *Equator Principles*: A Step Toward Sustainability?”- CCRS Working Paper no. 01/05

Dove [P(s)xC] costituisce il rischio di reputazione.

Proprio quest'ultima misura è significativamente rilevante per le istituzioni finanziarie di maggiori dimensioni, nonché con significative attività di tipo *retail*. Infatti tanto più grande la dimensione dell'impresa considerata e tanto maggiore la visibilità dell'istituzione, dovuta sia allo svolgimento di attività a contatto con i consumatori che alla sua dimensione, tanto più rilevante sarà sia la probabilità di essere un *target* per le NGOs, che il costo di tale campagna. Riassumendo P e C risultano essere, per qualunque livello di S, aumentano, al crescere delle dimensioni e della visibilità del finanziatore⁸¹.

Tali conclusioni sono confortate da un'analisi degli istituti promotori dell'iniziativa nel 2003, quali: ABN AMRO, Barclays, Citigroup, Calyon, CSFB, HVB Group, Rabobank Group, The Royal Bank of Scotland, WestLB e Westpac Banking Corporation. Esse sono tutte istituzioni finanziarie di grandi dimensioni, con importanti attività di tipo *retail* ed infine situate in paesi occidentali, dove vi è una maggiore presenza ed influenza delle NGOs. A ciò si aggiunge anche un'analisi empirica comparativa, svolta da Scholtens e Lammertjan⁸² tra le banche che hanno adottato gli EPs e altri soggetti che non hanno compiuto la medesima scelta; in particolare i due autori mediante un'analisi statistica (Test T per verificare l'uguaglianza delle medie) dimostrano che le istituzioni che si uniformano agli EPs sono significativamente (all'1%) più grandi di quelle che non vi aderiscono.

E' possibile, dunque, concludere che siano le banche più grandi e più esposte alla pubblica visibilità, ad avere un maggiore incentivo ad investire nella sostenibilità ambientale e sociale dei progetti finanziati, poiché fronteggiano un rischio di reputazione (R) maggiore. Infatti l'implementazione di un set di standard come gli EPs presenta, per queste banche, dei benefici, in termini di riduzione del *reputation risk*, maggiori rispetto ai costi che implica (quindi $R > E$).

⁸¹ Per una dimostrazione empirica vedi Lenox M.J., Eesley C.(2009) – “*Private Environmental Activism and the Selection and Response of Firm Targets*” - Journal of Economics & Management Strategy Vol. 18, Issue 1, pages 45–73; anche Eesley C., Lenox M.J.(2011) – “*Secondary Stakeholder Actions and the Selection of Firm Targets*” - Rock Center for Corporate Governance at Stanford University Working Paper No. 104

⁸² Scholtens B., Lammertjan D.(2007) – “*Banking on The Equator. Are Banks that Adopted the Equator Principles Different from Non-Adopters?*” – World Development Vol.35, No 8, pp 1307-1328; vedi anche Wright C., Rwabizambaga A.(2006) – “*Institutional Pressures, Corporate Regulation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles*” – Business and Society Review 111:1, 89-117

2.2.3 La nascita degli *Equator Principles* e la loro struttura.

Dopo aver individuato le ragioni che hanno portato alla nascita degli *Equator Principles* e per cui siano state determinate istituzioni finanziarie a dar vita ad una tale iniziativa, occorre analizzare più a fondo i motivi che hanno condotto gli stessi principi ad assumere la struttura che attualmente conosciamo.

Come già affermato in precedenza, il finanziamento di grandi infrastrutture, in particolare nei Paesi in via di sviluppo o sottosviluppati, può comportare importanti rischi sociali ed ambientale, e dunque, finanziari per colui che fornisce le risorse. L'analisi di quest'ultimi è fondamentale nella finanza di progetto, dove il prestito è di tipo "*non-recourse*", poiché una loro manifestazione può avere conseguenze rilevanti sulla riuscita dell'operazione. Tuttavia molti di questi rischi non sono direttamente osservabili e possono richiedere costose ed impegnative attività di valutazione e di selezione dei progetti.

Le attività di valutazione e selezione dei progetti presenta, tuttavia, importanti economie di scala, a causa di elevati costi fissi, ed uno *screening* decentralizzato, ovvero portato avanti indipendentemente da ogni singola banca a cui potenzialmente si richiede il prestito, potrebbe risultare inefficiente⁸³.

Come sottolineato da Amalric⁸⁴, nei decenni passati la Banca Mondiale, ed in particolare l'IFC, selezionando e valutando i diversi progetti, sulla base di rigorose linee guida sociali ed ambientali, svolgeva di fatto un'attività monitoraggio "centralizzata" e "delegata", fornendo un bene pubblico per tutte le altre istituzioni del mondo finanziario⁸⁵. Tuttavia, il crescente scontento verso tale istituzione per il suo coinvolgimento in progetti controversi ha portato la stessa a ritirarsi dal finanziamento di numerose infrastrutture, provocando infine una sub-fornitura di tale bene pubblico. Infatti, a fronte del ritiro della Banca Mondiale da molti progetti e venendo meno la sua attività centralizzata di valutazione, devono essere le singole banche a svolgere tale attività di *screening*, e, date l'inefficienze della decentralizzazione, si riduce il valore complessivo del mercato della *project finance*.

⁸³ Vedi Diamond D.W.(1984) – "*Financial Intermediation and Delegated Monitoring*" – The Review of Economic Studies

⁸⁴ Amalric F.(2005) – "The *Equator Principles*: A Step Toward Sustainability?"- CCRS Working Paper no. 01/05

⁸⁵ L'assessment svolto dall'IFC possiede sia le caratteristiche di "non escludibilità" che di "non-rivalità nel consumo"

Gli *Equator Principles*, mediante la loro struttura, permettono di risolvere questo problema di decentralizzazione delle attività di selezione, valutazione e gestione dei progetti sotto il profilo ambientale e sociale. La rassegna dei principi, effettuata nel paragrafo 1.3 del presente capitolo, mostra chiaramente come essi si fondino su un c.d. “*Double Delegation Process*” (Figura 12).

Figura 12: “Double Delegation Process”



Ovvero gran parte delle responsabilità e, quindi, dei relativi costi derivanti dalla gestione e mitigazione degli impatti sociali ed ambientali negativi, vengono sobbarcati dalle EPFIs (*Equator Principles Financial Institutions*) ed in ultima istanza, imposti al “*borrower*” o “*project sponsor*”, ovvero colui riceve le risorse e realizza concretamente del progetto. Infatti, secondo gli EPs, è responsabilità di quest’ultimo condurre il *Social and Environmental Assessment* (SEA), predisporre un “*Action Plan*” (AP) per la mitigazione degli impatti negativi, provvedere ad un reporting verso il finanziatore e procedere ad attività di consultazione delle comunità locali.

Gli *Equator Principles* mediante la loro attuale struttura forniscono, quindi, uno strumento in grado di scaricare gran parte dei costi della valutazione e gestione dei rischi ambientali e sociali sul *project sponsor*, incrementando il margine di profitto per le EPFIs. Infine, proprio per le caratteristiche di questo particolare mercato, quale quello della finanza di progetto, l’opposizione ad una siffatta struttura non è possibile. In primo luogo, i *project sponsors* sono particolarmente frammentati, e, dunque, incapaci di organizzarsi ed agire collettivamente come fanno le banche. In secondo luogo, le EPFIs rappresentano

attualmente l'85% del mercato, dunque può risultare particolarmente complesso per il *borrower* trovare un'istituzione finanziaria che voglia farsi carico dei costi che l'EPs gli impongono.

2.3 Dieci anni dopo: Gli EPs3.

Gli *Equator Principles*, fin dalla nascita, sono stati sottoposti a forti critiche, da parte di organizzazioni non governative e gruppi di pressione; a ciò occorre aggiungere, come è già stato chiarito in precedenza, che essi non costituiscono un framework indipendente, ma trovano le proprie radici in un altro set di norme, ovvero quelle dell'*International Financial Corporation*; già il passaggio dalle *Safeguard Policies* ai *Performace Standards* aveva innescato ad un processo di revisione dei Principi, il quale era culminato nell'adozione, nel 2006, degli EPs2. La stessa IFC, sottoposta anch'essa a critiche per le proprie politiche di valutazione dei progetti sotto il profilo della sostenibilità, ha provveduto, nel 2011, a rivedere ulteriormente i propri standards, rendendoli più stringenti. Alla luce di ciò, l'*Equator Principles Association* si è trovata in mezzo al guado: da un lato subiva le aspre critiche delle NGOs, le quali sottolineavano come i Principi si fondassero su un set di regole ormai non più vigenti, mentre dall'altro alcune EPFIs esercitavano una notevole resistenza al cambiamento degli standard applicabili.

Il cambiamento è stato, infine, inevitabile. Esattamente a dieci anni di distanza dalla nascita degli *Equator Principles*, il 4 Giugno 2013 ha visto la luce la terza versione dei Principi, gli EPs3⁸⁶, la quale sarà pienamente effettiva dal 1° Gennaio 2014. Pur non essendo ancora vigenti, e non potendo, dunque, effettuare ancora un'analisi ex-post, vi è comunque la possibilità di poter illustrare le loro maggiori novità e criticità. Nei paragrafi successivi esse verranno illustrate in relazione a tre differenti aree, che costituiscono i maggiori elementi di innovazione, nonché di critica, di tale forma di TPR, ovvero l'ampiezza, la trasparenza, l'*accountability*, e l'*enforcement*. Mediante l'analisi di questi aspetti, si cercherà di giungere ad un giudizio conclusivo di quest'importante esperienza decennale.

⁸⁶ L'elenco completo è presente sul sito www.equator-principles.com

2.3.1 L'ampiezza.

Nel corso degli anni, numerose NGOs hanno segnalato pratiche, da parte delle banche aderenti, volte ad eludere l'applicazione dei principi nelle proprie operazioni. Gli EPs sono standard applicabili esclusivamente alle operazioni di Project Finance; infatti essendo gli EPs uno strumento normativo pensato e conformato secondo le esigenze poste dalla project finance, molti istituti finanziari si sono opposti all'applicazione di un tale set di regole ad altre forme di finanziamento. Tuttavia, qualora le risorse fossero garantite mediante forme alternative di finanziamento, diverse dalla finanza di progetto, ma volte ad ottenere il medesimo risultato⁸⁷, allora le banche potrebbero non applicare gli EPs senza incorrere, conseguentemente, in un loro violazione. Proprio alla luce di queste strategie possibili, organizzazioni non governative hanno richiesto di estendere l'applicazione dei Principi, almeno a quelle forme di finanziamento più frequentemente usate per una loro elusione. Tali pressioni hanno prodotto una reazione da parte dell' *Equator Principles Association* la quale dopo aver, già negli EPs2, esteso la copertura alle attività di *Finance Advisory* precedenti al finanziamento vero e proprio, ha ampliato il raggio di azione a due ulteriori categorie di finanziamento:

- ***Project-related Corporate Loans*** (prestiti collegati ad un singolo progetto), dove le seguenti quattro condizioni, per le banche partecipanti, sono rispettate contemporaneamente:
 - La maggior parte (oltre 50%) del prestito complessivo è riferita ad un progetto sul quale il cliente ha un effettivo controllo operativo (diretto o indiretto)
 - Il totale aggregato dei prestiti delle banche partecipanti al finanziamento è almeno \$100 milioni
 - L'”*individual commitment*” della banca è almeno \$50 milioni
 - La durata del prestito è di almeno due anni
- ***Bridge Loans*** (prestiti ponte), ovvero prestiti con durata inferiore ai due anni per i quali si prevede un ri-finanziamento mediante un'operazione di *project finance* o mediante un *project-related corporate loan* che rispetta i criteri precedentemente esposti.

⁸⁷ Ovvero il finanziamento di grandi progetti infrastrutturali

Mediante questa modificazione, le possibilità di eludere l'applicazione dei Principi, mediante il ricorso ad ulteriori forme di finanziamento, è alquanto limitata. Una novità del genere, incrementa notevolmente l'efficacia di tale set normativo, rendendo più credibile l'impegno delle istituzioni aderenti, come era tra l'altro richiesto insistentemente dei maggiori critici dei Principi.

2.3.2 La trasparenza.

Nessuna iniziativa normativa volontaria può nascere ed operare nella segretezza. Il controllo da parte di soggetti ulteriori risulta fondamentale, essendo l'unico mezzo attraverso il quale si può testare la sincerità di uno schema di regolazione privata, come quello degli *Equator Principles*. Entità come NGOs, IGOs, ma anche singoli cittadini devono essere necessariamente coinvolti, integrati, ed invitati a far parte di tale un modello, poiché, come indicato dalla letteratura in materia⁸⁸, solo attraverso un adeguato *public scrutiny* è possibile valutare la qualità, efficienza ed efficacia della *private regulation*.

Nel caso specifico, è evidente come le EPFIs ed i *project sponsors* debbano operare secondo principi di trasparenza ed apertura verso l'esterno, senza trincerarsi dietro un'eccessiva confidenzialità che solitamente pervade il settore bancario. Alle banche è affidato, nell'ambito della project finance, un ruolo prominente nel raggiungimento di obiettivi politica pubblica, con particolare riferimento alle tematiche ambientali e sociali. Proprio come gli Stati moderni prevedono consolidati meccanismi di controllo da parte del pubblico per la valutazione dei propri amministratori, così anche il settore privato, qualora le proprie scelte provochino significative esternalità negative, deve includere al proprio interno sistemi che permettano di informare i propri *stakeholders* ed infine di valutare l'operato svolto. Ciò risulta particolarmente vero, se si considera che le attività economiche a livello transnazionale implicano una necessaria riallocazione delle fasi del processo di regolazione a soggetti differenti dallo Stato.

Occorre, dunque, chiedersi non quanta trasparenza vada garantita, ma quanta segretezza si possa ancora concedere sotto gli *Equator Principles*.

⁸⁸ Abbott K.W., Snidal D.(2008) – “The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State”. – in “ Mattli W., Woods N.(2009) – The Politics of Global Regulation – Princeton University Press

La trasparenza, gran parte delle volte, si sostanzia nella produzione di reports periodici; il fine di tale reportistica è quella di fornire una base informativa mediante la quale il pubblico potrà valutare l'operato dei privati e pianificare le proprie scelte. Risulta evidente, dunque, come l'informazione così prodotta debba essere dettagliata, comprensibile ed infine accessibile. Tali tre caratteristiche sono fondamentali per garantire l'utilità dell'informazione stessa, diventando altrimenti, un mero esercizio retorico di scarso significato pratico.

Più specificatamente, il dettaglio si sostanzia nella profondità dell'informazione riguardante il progetto, ovvero il livello a cui si estendono le informazioni. Il dettaglio può realizzarsi sia in verticale, quindi passando da un livello macro, a livello di banca, ad un livello micro, ovvero di progetto, sia in orizzontale, riguardando informazioni che afferiscono a sfere differenti da quella prettamente economica.

La comprensibilità si sostanzia nella capacità da parte della reportistica prodotta di essere interpretata e valutata correttamente da parte dei differenti *stakeholders*, con bagagli culturali e tecnici differenziati. Occorre considerare, infatti, che spesso i progetti vengono realizzati in Paesi in cui il livello educativo medio è molto basso e dunque una scarsa chiarezza dell'informazione, un eccessivo tecnicismo o una mancanza di immediatezza dell'informazione possono diventare una barriera significativa alla comprensione.

Infine l'accessibilità fa riferimento diretto alle modalità attraverso le quali l'informazione è resa disponibile nei confronti del pubblico più ampio possibile. Una reportistica dettagliata e comprensibile potrebbe non adempiere il proprio scopo se la sua diffusione fosse limitata. Spesso, nell'ambito della *project finance*, la confidenzialità del cliente viene utilizzata come una diga per la circolazione delle informazioni, rendendo impossibile la valutazione dell'operato delle banche e dello sponsor limitando, così, la loro *accountability*.

Avendo illustrato come l'utilità dell'informazione sia funzione del dettaglio, della comprensibilità ed accessibilità della stessa, occorrerà agire proprio su questi tre *drivers* per poter migliorare la base informativa per la valutazione dell'operato privato. La successione nell'arco di dieci anni di tre differenti versioni dei Principi permette, così, di analizzare l'evoluzione dei requisiti informativi che sono gravati di volta in volta sia sulle

EPFIs che sui project sponsors, proprio alla luce di queste tre caratteristiche. Il reporting, nello specifico, fornisce una chiara rappresentazione della dinamica evolutiva degli *Equator Principles* nel loro complesso, la quale è stata caratterizzata da un lento ma continuo miglioramento. Sarebbe, infatti, eccessivamente critico affermare che le banche promotrici di tale iniziativa siano sempre state indifferenti alle pressioni esercitate da soggetti esterni, appartenenti alla società civile. Anzi, le EPFIs sono state particolarmente preoccupate della risposta alle critiche avanzate dalle NGOs, avendo quest'ultime la possibilità di minare la redditività degli investimenti, ciò è particolarmente vero per le istituzioni finanziarie di maggiori dimensioni, essendo gli EPs nati come strumento per la gestione del rischio reputazionale, particolarmente rilevante per queste ultime. Il continuo, seppur sofferto, cambiamento sul lato della trasparenza è lampante mediante la nascita ed il cambiamento del “*Principle 10: Reporting and Transparency*”. Per chiarezza di analisi, tuttavia, è fondamentale distinguere due diverse categorie di obblighi: quelli che gravano sulla banca finanziatrice da quelli che gravano sul soggetto finanziato.

2.3.2.a Gli obblighi del finanziatore.

La capacità di miglioramento degli standard di autodisciplina da parte delle EPFIs nonché l'effettivo accoglimento dei suggerimenti e delle critiche della NGOs è subito evidente in riferimento agli obblighi gravanti sulle EPFIs. Basti pensare che nella prima versione, gli EPs1, le banche aderenti non si impegnavano a rilasciare alcuna informazione al pubblico riguardante i progetti finanziati sotto l'egida dei Principi, lasciando una simile eventualità alla mera discrezione dei singoli istituti. Una totale carenza di informazione, anche a livello macro, rendeva impossibile una qualsiasi valutazione ex-ante e/o ex-post dell'efficacia di questo set normativo.

E' nella seconda versione che nasce il Principio 10, imponendo un primo, seppur limitato, requisito di trasparenza nei confronti della comunità globale. Mediante la sottoscrizione del *Principle 10* degli EPs2 le banche si impegnavano a rilasciare, almeno con cadenza annuale⁸⁹ un report riguardante “l'implementazione, i processi e l'esperienza” degli *Equator Principles*, tenuto conto degli obblighi di confidenzialità. Tale report doveva

⁸⁹ Il Draft degli EPs2, anziché fare riferimento alla cadenza annuale faceva riferimento ad una “cadenza periodica”, senza specificare il lasso di tempo. Solo in seguito ad aspre critiche da parte delle NGOs, le banche sono giunte all'accordo di pubblicare il proprio report annualmente.

includere come minimo il numero di transazioni valutate, con l'annessa categorizzazione (A,B, o C) ed un eventuale suddivisione per settore e regione.

Nella terza versione il contenuto informativo da fornire obbligatoriamente diviene più folto, nonché differenziato sulla base della specifica attività di finanziamento posta in essere. In realtà per i “prestiti ponte”, data la loro particolare natura, non è richiesto alcun *reporting*, mentre per le attività di *advisory*, il totale delle attività deve essere suddiviso semplicemente per regione e settore⁹⁰.

Per i progetti in cui l'impegno finanziario della banca risulta essere rilevante, invece, è richiesto un maggiore dettaglio, ma non significativamente diverso da quello precedentemente previsto dagli EPs². In particolare, per ogni categoria di progetti (A, B o C), il totale dovrà essere suddiviso sulla base del:

- Settore (ad es. minerario, infrastrutturale, energetico etc)
- Regione (ad es Europe, Africa etc)
- “*Country designation* (paesi ad elevato o a basso reddito)
- Se sia stata effettuata o meno una revisione del progetto da un esperto indipendente

Le novità in termini assoluti, rispetto alle precedenti versioni dei Principi, sono costituite, invece, dal c.d. “*Implementation reporting*” ed il “*Project name reporting*”

Con riferimento alla prima categoria, le banche che intendono aderire agli EPs sono obbligate a rilasciare, in allegato al report annuale una serie di informazioni riguardanti il loro sistema di implementazione dei Principi stessi. Più precisamente:

- L'indicazione degli “*Equator Principles Reviewers*” (EPRs), ovvero lo staff con compiti connessi all'implementazione e le rispettive responsabilità
- L'indicazione dei ruoli degli EPRs, le rispettive business lines di riferimento, e l'indicazione del *Senior Management* coinvolto nel processo di applicazione degli EPs.
- La descrizione dell' incorporazione effettiva dei Principi nelle procedure e politiche di credito e di gestione del rischio.

⁹⁰ Svolgendosi l'attività di Advisory in una fase iniziale, gran parte dell'informazione potrebbe non essere ancora disponibile.

Lo scopo dell' "*implementation reporting*" è quello di fornire una base informativa tale da dimostrare l'impegno delle banche nell'effettiva applicazione degli EPs e nell'integrazione all'interno delle proprie business practices. Infatti, senza un solido sistema interno, dotato di risorse adeguate, che promuova continuamente e verifichi la corretta applicazione dei Principi, non è possibile giungere a risultati apprezzabili sotto il profilo della sostenibilità. La verifica di queste condizioni costituisce il fine ultimo di tale nuovo obbligo informativo.

Gli EPs 3, inoltre, danno la possibilità alle banche, qualora abbiano ottenuto il consenso da parte del cliente ricevente il finanziamento, di rendere note determinate informazioni sugli specifici progetti. In particolare:

- Il nome del progetto (come risulta dal contratto di finanziamento o come sia pubblicamente riconosciuto)
- La data in cui è iniziato il finanziamento
- Il settore di riferimento
- Il Paese ospitante.

Una volta identificate le novità rilevanti che hanno influenzato in maniera significativa la trasparente implementazione ed applicazione dei Principi da parte delle banche, è possibile descrivere anche le annesse criticità restanti che non sono state corrette o focalizzate da questa nuova versione. In primo luogo occorre evidenziare come il nuovo requisito dell'*Implementation Reporting* costituisca un importante passo in avanti verso una maggiore trasparenza, e dunque, *accountability*, dei soggetti privati. Mediante queste nuove informazioni, soggetti esterni hanno la possibilità di valutare l'adeguatezza dell'impegno delle istituzioni aderenti, sia in termini di risorse finanziarie impiegate sia in termini di competenze dei soggetti coinvolti, dando la possibilità di distinguere i casi in cui l'adozione degli EPs costituisca un serio impegno verso la sostenibilità o solo un complesso esercizio di *public relations*.

Accanto alle buone notizie, tuttavia, esistono anche note dolenti, costituite da impegni limitati o da occasioni perse. Nello specifico, il reporting a livello macro, riguardante la totalità dei progetti a carico delle banche non sembra essere migliorata particolarmente

dalla seconda alla terza versione, essendosi solo aggiunta la necessità di indicare se il progetto sia stato valutato da un esperto indipendente.

Più specificatamente ciò di cui il reporting delle banche è realmente carente è l'informazione di tipo sociale ed ambientale. Conoscere la quantità di progetti valutati e categorizzati è di scarsa utilità se non viene evidenziato anche l'impatto e la compatibilità degli stessi con il rispetto dell'ambiente e la tutela delle comunità locali. La mancata considerazione di indicatori sia di natura sociale ed ambientale tradisce il vero fine dei principi, ovvero il perseguimento di uno sviluppo sostenibile; e tale difetto, tuttavia, traspare in tutta l'architettura dei Principi stessi. Più in generale, se gli EPs sono stati pensati come un set normativo mediante le quali le banche possono indirizzare il proprio comportamento verso una maggiore sensibilità ambientale e sociale, allora è totalmente errato pensare in termini monetari o in termini di numero di progetti finanziati. Maggiore prominenza deve essere garantita ad indicatori che siano in grado di esprimere in maniera quanto più diretta l'impatto del progetto finanziato sulla vita delle comunità locali, sia in relazione all'ambiente naturale in cui esse vivono sia in relazione a quello sociale. L'utilizzo di indici che esprimano:

- la riduzione della disuguaglianza del reddito
- il numero di famiglie sfollate per la realizzazione delle infrastrutture
- il numero di individui portati al di sopra della soglia di povertà
- le tonnellate di Co2 risparmiate rispetto ad alternative più inquinanti
- la quota di energie rinnovabili utilizzate

sono esempi di informazioni che dovrebbero essere necessariamente presenti nella reportistica delle banche, poiché solo tramite essi, e non tramite la conoscenza del valore monetario dei progetti finanziati, è possibile valutare concretamente il loro operato e la loro aderenza ai *commitments* espressi nel preambolo degli EPs. Proprio in relazione a questo aspetto, una volta individuati degli indicatori che permettano di esprimere in termini quantitativi le conseguenze sociali ed ambientali dei progetti, dovrebbe essere compito delle EPFI esplicitare gli obiettivi da raggiungere, in modo tale da evidenziare il gap esistente tra la realtà ed i propositi, e dunque effettuare un *Impact Assessment* ex-post. Tale situazione ancora non si è verificata, tuttavia, come per molte altre criticità dei principi, non è da escludere che una maggiore pressione da parte della società civile possa

indurre le banche ad ampliare l'informazione fornita, in modo tale da incrementarne l'utilità finale.

Infine, è possibile affermare che l'introduzione di un' apposita sezione quale la “*Project name reporting*”, riguardante il nome dei singoli progetti, la loro locazione e settore di riferimento costituisce sicuramente un elemento positivo che permette di incrementare in maniera significativa il dettaglio dell'informazione, nonché un rilevante miglioramento rispetto le versioni precedenti. Tuttavia la condizione di *disclosure* del nome del progetto sottoposta al consenso del cliente, rende questa previsione normativa di scarso rilievo pratico, ipotizzando che per progetti controversi il *project sponsor* possa non dare il suo assenso. Se uno degli obiettivi degli EPs è la trasparenza delle operazioni, allora essi devono indirizzarsi sempre di più verso l'inserimento dell'obbligo di pubblicare il “*Project name reporting*” tra i c.d. “*loan covenants*” (Principio 8), e quindi tra le condizioni necessarie per l'ottenimento del prestito stesso. Come misura transitoria che possa favorire uno scenario del genere, si può pensare all'obbligo da parte delle banche di rendere pubblica un tale tipo di informazione per un numero crescente di progetti di anno in anno, fino a non raggiungere la copertura della totalità dei progetti finanziati.

2.3.2.b Gli obblighi del cliente.

Gli *Equator Principles* si fondano su un insieme di prescrizioni normative che si articolano su due differenti livelli. Come precedentemente spiegato, accanto agli obblighi che gravano sulle banche, esistono anche prescrizioni normative applicabili al cliente che si impegna così a rendere pubbliche e disponibili determinate informazioni, non solo agli *stakeholders rilevanti*, ma a qualsiasi soggetto (ad esempio mediante un sito internet).

Il “*Principles 5: Stakeholder Engagement*”, oltre alle procedure di consultazione in maniera strutturata e culturalmente appropriata delle comunità locali, prescrive al *project sponsor* di rendere “prontamente disponibili alle comunità locali la documentazione di valutazione del progetto alle sole comunità coinvolte, e dove rilevante ad “altri stakeholders”:

“To facilitate Stakeholders Engagement, the client will [...]make the appropriate Assessment Documentation readily available to the Affected Communities, and

where relevant Other Stakeholder, in the local language and in a culturally appropriate manner.”

Fino agli EPs², questo era l'unico impegno di *disclosure* gravante sul cliente. Si evince immediatamente come l'accessibilità dell'informazione sia di per se limitata, essendovi la necessità di diffondere l' *Assessment Documentation* solo presso le comunità locali. La situazione è, tuttavia, radicalmente mutata con l'emanazione dell'ultima versione, la quale non solo mantiene il presente dovere di diffusione dell'informazione nei confronti delle popolazioni locali e degli stakeholders rilevanti, ma estende tale prescrizione anche nei confronti dell'intera comunità globale. Ciò è stato possibile mediante l'inserimento nell'ambito del Principio 10 dei “*Client Reporting Requirements*”, assenti nelle precedenti versioni. Le prescrizioni contenute in questa sezione impongono al cliente, per tutti i progetti della Categoria A, e laddove appropriato, per la Categoria B, di diffondere mediante un sito internet:

- Un riassunto dell' *Environmental and Social Impact Assessment* (ESIA)⁹¹
- Un report sui livelli di emissioni di GHG (gas serra) durante la fase operativa per progetti che superano il limite di 100.000 tonnellate di CO₂ (per le emissioni sopra 25.000 tonnellate è facoltativo ma fortemente incoraggiato)

Questa nuova previsione deve essere accolta con cauto ottimismo. Infatti, il fatto che si siano finalmente previsti degli obblighi di reporting gravanti sul *project sponsor* per l'informazione della più ampia comunità di individui possibile, è un' importante novità dal momento che ha permesso di aprire una breccia nei confronti delle resistenze iniziali contro una maggiore trasparenza. Infatti, la diffusione dell'informazione solo presso comunità selezionate limitava significativamente l'accessibilità dell'informazione, minandone l'utilità finale.

Tuttavia occorre effettuare due differenti critiche a questa nuova previsione normativa. In primo luogo mediante l'analisi del Draft degli EPs³ è immediatamente visibile che l'obbligo di pubblicazione non era limitato ad un “riassunto” della ESIA ma era esteso all'ESIA ed al ESMP⁹²(*Environmental and Social Management Plan*) nella loro

⁹¹ L'ESIA è assolutamente equivalente alla SEA (*Social and Environmental Assessment*)

⁹² L'ESMP è equivalente all'AP (*Action Plan*), al netto degli interventi correttivi, contenuti in un document anch'esso denominato *Action Plan*

completezza. L'utilità di diffondere un'informazione completa era stata evidenziata anche nel Final Report delle Strategic Review commissionata dalla stessa Equator Principles Association a degli esperti indipendenti⁹³. E', dunque, incomprensibile la marcia indietro effettuata dalle banche che limita la possibilità di ottenere informazione necessaria per una piena valutazione del loro operato, nonché quello del cliente.

La seconda critica è relativa al report riguardante le alternative operative per la riduzione delle emissioni di GHG. In primo luogo non si comprende cosa si intenda l'espressione "fortemente incoraggiate", che riguarda i clienti che portino avanti progetti con emissioni nella fase operativa comprese tra le 100.000 e le 25.000 tonnellate di CO₂. In particolare non si comprende quali siano gli incentivi per l'analisi di opzioni meno inquinanti adottati per questo tipo di situazione; senza di essi l'espressione "fortemente incoraggiate" rimane fine a se stessa, senza fare alcuna differenza sul piano pratico. Infine l'ultima critica riguarda la vincolatività delle opzioni alternative individuate; più specificatamente, l'individuazione di modalità operative caratterizzate da emissioni inferiori non acquista gran significato se tali opzioni meno inquinanti evidenziate nel report non siano al contempo vincolanti. Solo l'obbligo di attenersi a soluzione più "*environment friendly*" può effettivamente fare una differenza sotto il profilo ambientale, magari mediante un sistema di "*comply or explain*". Quest'ultimo implica la necessità di conformarsi all'opzione meno inquinante, a meno che non si motivi adeguatamente il motivo della deviazione dalla stessa.

Dopo aver analizzato i più importanti cambiamenti che hanno riguardato il sistema di reporting a carico della banca e del cliente, è possibile fornire un giudizio preliminare sulla trasparenza degli EPs. E' innegabile che vi siano stati notevoli miglioramenti rispetto le versioni precedenti, in particolare riguardo a determinate criticità che a lungo sono state evidenziate dalla società civile. Questo ci porta a pensare che le banche non siano "sorde" rispetto ai continui richiami e critiche delle NGOs ma, proprio per poter gestire adeguatamente la propria reputazione e redditività hanno la necessità di lavorare a stretto contatto e sulla base delle notazioni delle organizzazioni non governative. Basti pensare che la nascita di sezioni del reporting come l' "*Implementation reporting*", il "*Project*

⁹³ Lazarus S., Feldbaum A.,(2011) – "*Equator Principles Strategic Review. Final Report*" – Equator Principles Association

name reporting” ed il “*Client Reporting Requirements*”, costituiscono novità assolute per l’EPA ed erano impensabili dieci anni fa; inoltre, essendo impensabili oramai delle marce indietro rispetto alla versione vigente, esse hanno aperto una breccia nella resistenza delle banche, di conseguenza il dettaglio e l’accessibilità non possono che migliorare ulteriormente.

E’ spiacevole, tuttavia, notare che tale processo di mutamento ed apertura del mondo finanziario, ed in particolare delle EPFIs, sia stato lento e sofferto. Inoltre esso non sembra essere stato per niente volontario; anzi solo a fronte di acce critiche, da parte di associazioni non governative e di gruppi di pressione, le banche hanno imboccato la strada del cambiamento. Se da un lato è vero che proprio i miglioramenti apportati nel corso dell’ultimo decennio ai Principi sono stati frutto di un dialogo particolarmente costruttivo e bidirezionale, dall’altro è pure vero che il continuo stimolo delle NGOs ha rappresentato il catalizzatore del miglioramento, che altrimenti non vi sarebbe stato. Da qui è possibile affermare, come già fatto in precedenza, la necessità di integrare le stesse organizzazioni non governative in un modello di regolazione privata del tipo “*multi-stakeholder*”⁹⁴, in modo tale che tale confronto e dialogo sia formalizzato, istituzionalizzato e reso periodico. Solo così la qualità, l’efficienza e l’efficacia di una tale forma di TPR possono essere costantemente incrementate.

2.3.3 L’*accountability*.

La trasparenza, così come illustrata precedentemente, è un fattore fondamentale di un’altra e più ampia dimensione di uno schema di regolazione privata, ovvero l’*accountability*. Quest’ultima può essere definita come la “capacità di rendere conto del proprio operato in termini di efficienza ed efficacia dell’operato svolto”⁹⁵. L’*accountability* comporta, quindi, la responsabilità delle attività svolte sia in termini di output che in termini di *outcome* (quale beneficio finale derivante dall’output prodotto).

Data tale premessa, è elementare comprendere come l’*accountability* sia un fattore imprescindibile nella valutazione delle azioni delle EPFIs nel finanziamento delle attività di *project finance*, le quali possono generare impatti sociali ed ambientali rilevanti. Accanto alle prescrizioni di *reporting* e di *disclosure* contenute nel *Principle 10*, sono la

⁹⁴ Vide Supra par. 1.2.1.a

⁹⁵ Vedi Cella P.(2012) – “*Bilancio e Contabilità degli Enti Non Profit*” - Maggioli Editore

struttura ed il funzionamento del cosiddetto “*Grievance Mechanism*” a costituire gli strumenti più importanti su cui agire per assicurare l’ *accountability* delle EPFIs.

Le prescrizioni relative al “meccanismo di reclamo” sono contenute nel Principio 6, il quale ne delinea il funzionamento ed i doveri da esso derivanti. Già in precedenza, è stato evidenziato come gli EPs siano stati costruiti in maniera tale da “scaricare” una parte considerevole del costo di *screening* sociale ed ambientale, nonché di monitoraggio del progetto, sul *project sponsors*. Secondo le disposizioni normative contenute negli EPs2, ed ancora vigenti nell’ambito degli EPs3⁹⁶, la responsabilità di un sistema di reclamo da parte delle comunità locali grava sul *borrower* il quale deve assicurare l’istituzione di un processo tale da ricevere e facilitare la risoluzione di problematiche relative alla *performances* economiche e sociali associate all’operazione.

Secondo il principio qui citato, il *Grievance Mechanism* deve essere disegnato in maniera tale da risolvere le controversie prontamente, sulla base di un processo trasparente, comprensibile, “*culturally appropriate*” e senza costi. Ciò implica che, mediante il ricorso a tale processo, le comunità locali si debbano aspettare di ricevere uno o più dei seguenti elementi: una risposta adeguata alle preoccupazioni esplicitate, una compensazione ed infine una correzione delle azioni intraprese. Risoluzione della controversia, tuttavia, non significa che un siffatto meccanismo svolga funzioni di arbitrato o di mediazione ma piuttosto si configuri come uno strumento volto a favorire la *compliance* con lo schema di regolazione illustrato. Ciò è coerente con un sistema normativo volontario che attualmente non può essere fatto valere in sede giudiziale, e che quindi fa della trasparenza un elemento portante della sua struttura.

Più in generale il *Grievance Mechanism* deve possedere specifici requisiti⁹⁷ di:

- **Legittimità:** deve essere chiaro e trasparente ed in particolare deve assicurare l’indipendenza del processo mediante la sua *governance* in modo tale che nessun soggetto sia in grado di interferire con l’equo svolgimento dello stesso.

⁹⁶ Infatti le disposizioni relative al *Grievance Mechanism* contenute negli EPs2 sono rimaste invariate negli EPs3. Vedi Equator Principles (2013) – “www.equator-principles.com”

⁹⁷ Vedi IFC(2013) - <http://www.cao-ombudsman.org/howwework/advisor/documents/implemgrieveng.pdf>
Vedi anche Bridgeman N., Hunter, D. (2008) - “*Narrowing the Accountability Gap: Toward a New Foreign Investor Accountability Mechanism*” - Georgetown International Law Review, 187

- **Accessibilità:** il *Grievance Mechanism* deve essere sufficientemente pubblicizzato in modo tale da essere portato a conoscenza di tutti i potenziali utenti. Inoltre per assicurare un'accessibilità sostanziale, il responsabile deve fornire tutto il supporto necessario ai soggetti che possono non essere in grado di utilizzarlo a causa di barriere linguistiche, economiche, geografiche di consapevolezza o di qualsiasi altra natura.
- **Predicibilità:** il *Grievance Mechanism* deve prevedere un processo certo in relazione alle procedure, le fasi ed i tempi.
- **Rights compatible:** il *Grievance Mechanism* deve assicurare che i suoi risultati prodotti siano compatibili con le norme internazionali vigenti in materia di diritti umani⁹⁸.
- **Trasparenza:** il *Grievance Mechanism* deve garantire la trasparenza sia nella fase procedurale che nel suo risultato, inoltre la necessità di trasparenza deve essere presunta in qualsiasi caso essa sia possibile.

I precedenti attributi possono essere considerati come caratteristiche ottimali per un *Grievance Mechanism* e, dunque, utilizzati come dimensioni sulla base delle quali valutare le prescrizioni del Principio 6 degli EPS3; inoltre mediante gli stessi è possibile avanzare considerazioni normative volte a migliorare l'*accountability* finale di un tale strumento operativo.

Come prima notazione, è necessario evidenziare come la predisposizione di un processo di tipo "*locally-based*", ovvero non centralizzato ma localizzato presso ogni singolo sito di realizzazione dei progetti, sia sicuramente un elemento positivo ed imprescindibile. Infatti, un *locally-based mechanism* permette di conseguire determinati vantaggi che sono fondamentali per soddisfare le condizioni di ottimalità appena elencati. In particolare la collocazione di un tale strumento a livello locale permette di poter risolvere rapidamente dispute di piccola entità, di mantenere l'"ownership" del processo presso le comunità influenzate, di predisporre un processo efficace e a costi inferiori di una gestione centralizzata; infine permette di migliorare il flusso informativo da e verso le comunità locali.

⁹⁸ Vedi United Nations (2011) – "*Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations "Protect, Respect and Remedy" Framework*" ; Vedi Anche Equator Principles(2013) - www.equator-principles.com - Preamble

Ciononostante occorre precisare che i presenti vantaggi derivano dalla specifica collocazione funzionale del *Grievance Mechanism*. La collocazione a livello di progetto non preclude il fatto che la sua collocazione gerarchica, in termini di potere decisionale sullo stesso, non possa essere posta a livello centralizzato, addirittura a livello di *Equator Principles Association*. E' proprio questa una delle maggiori problematiche, ovvero l'indipendenza del sistema del Principio 6; essa non può essere garantita se il meccanismo di reclamo viene predisposto dallo stesso soggetto che dovrebbe essere controllato. Per accrescere la credibilità di tale strumento, le comunità locali dovrebbero essere sicure che le loro preoccupazioni siano valutate da un soggetto terzo, quanto più indipendente possibile, che abbia come prima preoccupazione il rispetto degli Equator Principles ed il raggiungimento di obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale. E' quindi necessario che la responsabilità ed i relativi costi di istituzione e gestione di un *Grievance Mechanism* debbano gravare sull'*Equator Principles Association*, al fine di tendere ad una maggiore indipendenza dello stesso mentre la collocazione funzionale e fisico-spaziale dovrebbe rimanere a livello di ogni singolo progetto, così come è attualmente, per mantenere un alto livello di accessibilità.

In secondo luogo, dopo aver modificato la posizione gerarchica di un tale strumento si rende necessario l'accrescimento del flusso informativo verso le comunità locali ed il pubblico. Dalle attuali prescrizioni non è rinvenibile alcun obbligo di *reporting* per quanto riguarda l'effettiva gestione dei reclami presentati. Tuttavia, se da un lato, il Principio 6 impone al *project sponsor* l'obbligo di pubblicizzare presso le comunità locali l'esistenza del *Grievance Mechanism*, dall'altro, esso non impone alcuna prescrizione di informazione e di *reporting* riguardante il funzionamento e la sua efficacia. Inoltre non è previsto attualmente nessun obbligo di mantenimento di registri pubblici delle controversie e dei reclami, limitando notevolmente la conoscibilità delle problematiche che caratterizzano il progetto.

Infine, occorre sottolineare come la riforma del Principio 6 avrebbe costituito un'importante opportunità di integrare soggetti ulteriori, come le NGOs, nell'ambito del presente schema di regolazione, al fine di indirizzarsi gradualmente verso un *multi-stakeholder model*, possibilità che purtroppo non si è verificata. In particolare, nel capitolo

precedente è stato sottolineato come un modello ottimale richieda un complesso insieme di competenze che sono possedute da un'eterogeneità di soggetti; le NGOs svolgono un ruolo fondamentale nella fase di *monitoring*, dal momento che sono caratterizzate da un elevato livello di indipendenza (sicuramente superiore a quello delle EPFIs e del *project sponsor*). Il contributo di tali soggetti, quindi, può risultare rilevante per la verifica dell'efficacia degli EPs e di una loro effettiva applicazione a livello di progetto. E' per questo che si consiglia che tra i soggetti deputati alla gestione a livello locale del *Grievance Mechanism* vi siano anche membri delle organizzazioni non-governative, se non con potere decisionale, quantomeno con ruolo consultivo e/o di monitoraggio e con la possibilità di accedere alle informazioni riguardanti il reclamo e la gestione dello stesso.

In conclusione gli EPs3 hanno mantenuto invariata la natura dello strumento; una modificazione della stessa, tuttavia, avrebbe potuto rappresentare un'opportunità di incrementare l'efficacia dei Principi, trasformando il *Grievance Mechanism* nel fulcro del sistema di *compliance*. In particolare, sarebbe stato opportuno distinguere il presente strumento di reclamo in due differenti fasi/organi, così come avviene nel caso del "Compliance/Advisor Ombudsman" dell'IFC. Al di là della funzione di raccolta dei reclami così come delineato in questa sede, sarebbe stato opportuno prevedere un'attività successiva di verifica della *compliance*. Un modello del genere prevede che, nel caso di mancata risoluzione della controversia, dovrebbe essere attivata un'ulteriore fase volta a verificare, mediante ampi poteri ispettivi sia nei confronti delle banche che nei confronti del *project sponsor*, la corretta applicazione dei Principi nell'ambito della specifica operazione. Inoltre la reportistica prodotta nell'ambito delle attività ispettive potrebbe essere utilizzata per favorire l'*enforcement* dei Principi stessi, come sarà esplicitato nel successivo paragrafo.

Alla luce delle considerazioni esplicitate, è possibile concludere che il *grievance mechanism* costituisce ancora uno degli anelli più deboli della catena ma, soprattutto per questo, una delle leve più importanti su cui agire per assicurarne l'efficacia. E' spiacevole, tuttavia, constatare che in merito non sono stati compiuti passi rilevanti.

2.3.4 L'enforcement.

Gli *Equator Principles* costituiscono un set volontario di regole mediante il quale soggetti privati, coinvolti nelle attività di *project finance*, disciplinano il proprio comportamento al fine di assicurare un comportamento sostenibile nelle fasi di realizzazione ed operatività del progetto. Data la volontarietà dell'iniziativa, le obbligazioni esistenti tra EPFIs e *project sponsor* non derivano da imposizioni dell'ordinamento giuridico bensì possono essere ricondotte a semplici obbligazioni contrattuali, e quindi "enforceable" esclusivamente da e tra i soggetti facenti parte di tale relazione.

Il rispetto di una regola contrattuale nell'ambito di una specifica relazione si basa sull'interesse di una delle due parti di vederla concretamente applicata, anche contro la volontà dell'altra. Senza tale volontà, la regola contrattuale rimane, potenzialmente, inchiostro su carta. Da tali considerazioni preliminari, nasce una delle problematiche più sentite, ed ancora irrisolte, degli *Equator Principles*, l'*enforcement*.

Le operazioni di *project finance* producono solitamente effetti rilevanti che impattano sulle comunità locali e sugli ecosistemi del luogo in cui il progetto prende forma. L'applicazione degli EPs è volta, primariamente, all'internalizzazione di tali effetti; infatti non tutte le ripercussioni sociali ed ambientali derivanti dal progetto si riflettono necessariamente sulla redditività dei soggetti coinvolti. Molte volte i benefici rimangono confinati all'interno della relazione contrattuale, mentre i relativi costi sono sopportati da soggetti esterni, in particolare le popolazioni indigene. Gli EPs impongono una serie di obbligazioni contrattuali che implicano l'integrazione nelle decisioni di *business* di considerazioni extra-economiche, portando a benefici goduti da soggetti altri, rispetto alle imprese; tuttavia, qualora nessuna delle due parti contrattuali abbia interesse nell'applicazione delle regole, esse assumono scarso rilievo pratico, limitandone l'*enforceability*.

Una tale problematica pone, dunque, il quesito se parti esterne alla relazione contrattuale abbiano la possibilità di richiedere l'applicazione di norme che impattano direttamente sulle proprie condizioni di vita. Attualmente la risposta appare negativa, sia a causa della carenza di strumenti giuridici che permettano di configurare, soprattutto a livello transnazionale, una responsabilità extra-contrattuale, sia a causa del cosiddetto "Disclaimer" che chiude i Principi stessi.

In riferimento al primo punto, occorre notare come a livello internazionale vi sia una tendenziale carenza di standard normativi pubblici applicabili. A differenza di quanto avviene per la proprietà intellettuale, dove un insieme di trattati permette di assicurare l'applicazione di un livello minimo di prescrizioni normative e l'ottenimento di un risarcimento, ciò non è vero per la finanza di progetto. Nell'ambito della *project finance*, la diversità economica, sociale, culturale e di interessi dei soggetti coinvolti ha impedito alla cooperazione internazionale di raggiungere punti d'accordo riguardo le problematiche della sostenibilità.

Allo stato attuale la finanza di progetto fornisce ben pochi strumenti che permettono l'*enforcement* da parte di soggetti differenti da quelli coinvolti nella relazione contrattuale. Il meccanismo più vicino ad una soluzione del genere, al momento, è l'instaurazione di una causa in un tribunale Statunitense sulla base dell'"*Alien Tort Claim Act*", sulla base del quale le corti distrettuali statunitensi hanno giurisdizione sulle azioni civili intentate da cittadini non statunitensi per il risarcimento del danno, nel caso in cui sia ravvisabile una violazione della "*Ius gentium*" e/o di un trattato di cui gli Stati Uniti sono firmatari⁹⁹.

Nello specifico le imprese potrebbero essere tenute al risarcimento del danno prodotto, nei confronti di cittadini di stati stranieri, nello svolgimento delle proprie operazioni transnazionali. Gli standard per provare la violazione dell'*Alien Tort Claim Act* sono, tuttavia, particolarmente stringenti¹⁰⁰ rendendo, così, molto difficile l'accesso all'azione giudiziale. Inoltre recentemente sentenza la Corte Suprema¹⁰¹, chiamata ad esprimersi sulla causa "*Kiobel vs. Royal Dutch Petroleum*"¹⁰², ha statuito che l'*Alien Tort Claim Act* non conferisce la possibilità di agire in giudizio per il danno causato dalla condotta delle imprese su territorio straniero non statunitense.

⁹⁹ Vedi United States Code, Title 28, §1350; vedi anche Percival R.V.(2011) – "*Global Law and the Environment*" – Washington Law Review 86: 579-634

¹⁰⁰ La casistica giuridica mostra che l'accesso all'azione giudiziale avviene in casi simili a genocidio, tortura o crimini di guerra..

¹⁰¹ Vedi Supreme Court Of The United States – "*Kiobel vs. Royal Dutch Petroleum*" - No. 10-1491. Argued February 28, 2012—Reargued October 1, 2012—Decided April 17, 2013

¹⁰² Tale controversia si basa sulle accuse di cittadini nigeriani, i quali sostenevano che la compagnia petrolifera Royal Dutch Petroleum avesse aiutato il governo nigeriano nella repressione di proteste pacifiche volte ad impedire esplorazioni petrolifere nella zona dell'Ogoni e del delta del fiume Niger, in violazione di norme internazionali. In merito vedi Kearney C. (2011) - "*Corporate Liability Claims Not Actionable Under Alien Tort Statute*". Suffolk Transnational Law Review.

I Principi si concludono, inoltre, con il c.d. “*Disclaimer*”, ovvero una statuizione finale volta a chiarire che gli EPs costituiscono un *benchmark* per il settore finanziario finalizzato allo sviluppo di politiche, procedure, e pratiche sociali ed ambientali e dunque non implicano alcun diritto o responsabilità nei confronti di alcun soggetto né pubblico né privato.

Gli intenti del *Disclaimer* sono molteplici. In primo luogo ciò che le EPFIs vogliono evitare è la creazione di un diritto di azione in sede giudiziale da parte di soggetti estranei alla relazione contrattuale, per l’ottenimento di un’eventualmente un risarcimento derivante dalla violazione degli stessi. In secondo luogo, le EPFIs vogliono evitare che i governi applichino gli EPs alla stregua di standards legali. Infine le istituzioni finanziarie vogliono porre luce su qualsiasi ombra riguardante una possibile natura anti-competitiva e di cartello dei Principi stessi. Nello specifico il *Disclaimer* recita¹⁰³:

“The Equator Principles is a baseline and framework for developing individual, internal environmental and social policies, procedures and practices. The Equator Principles do not create any rights in, or liability to, any person, public or private. Financial institutions adopt and implement the Equator Principles voluntarily and independently, without reliance on or recourse to the IFC, the World Bank Group, the Equator Principles Association, or other EPFIs. In a situation where there would be a clear conflict between applicable laws and regulations and requirements set out in the Equator Principles, the local laws and regulations prevail.”

Fin tanto che una delle due parti contrattuali ha un interesse nel rispetto puntuale di tali standards, essi troveranno concreta applicazione. Tuttavia, nel caso in cui né il finanziatore né il *project sponsors* abbiano incentivi rilevanti per un loro *enforcement*, non vi è alcuna possibilità per terze parti di assicurarne il rispetto e/o ottenere un risarcimento del danno derivante dalla violazione delle obbligazioni contrattuali. Una disposizione del genere limita sensibilmente l’efficacia degli EPs e la possibilità di una loro applicazione diretta, aprendo un “*enforcement gap*” che può essere colmato solamente mediante strumenti che permettano di far applicare indirettamente i Principi.

¹⁰³ Vedi Equator Principles – “*The Equator Principles, June 2013 - A Financial Industry Benchmark For Determining, Assessing And Managing Environmental And Social Risk In Projects*”

Come sottolineato da Abbott e Snidal¹⁰⁴, nell'ottica di un *multi-stakeholder model*, gli Stati ed in particolare le *Intergovernmental Organizations* (IGOs) svolgono un ruolo chiave nell'applicazione di standard normativi e linee guida, andando a colmare il deficit di competenze, poteri e di incentivi che caratterizza altri soggetti (imprese ed NGOs). Attualmente, i governi cercano di utilizzare i contratti da essi stipulati per raggiungere obiettivi di politica sociale ed ambientale, mediante il *public procurement*; gli stati non sono più soggetti deputati esclusivamente alla redazione di norme disciplinanti le attività private ma sono essi stessi protagonisti attivi del mercato mediante l'acquisto di prodotti, forniture e la realizzazione di opere pubbliche. La tendenza attuale è, dunque, quella di coniugare questa duplice funzione: la partecipazione al mercato ed il tentativo di regolazione mediante il proprio potere di acquisto, al fine di portare avanti argomenti di sostenibilità e promuovere la *Corporate Social Responsibility* delle imprese¹⁰⁵.

Un punto di partenza è ravvisabile nell'esperienza dell'*International Labour Organization* (ILO). Già nel 1948, mediante la convenzione "Fair Wages Clauses in Public Contracts"¹⁰⁶, l'ILO aveva imposto a tutti i paesi aderenti l'applicazione di norme volte a garantire il raggiungimento di obiettivi sociali, mediante l'incorporazione delle stesse nell'ambito dei contratti pubblici e d'appalto.

E' particolarmente interessante notare come l'ILO sia stata un precursore nell'utilizzo del *public procurement* per la promozione di istanze sociali, e che la sua attività abbia condotto al raggiungimento di importanti risultati nel campo del rispetto dei diritti dei lavoratori. Tuttavia al giorno d'oggi, e nell'ambito della finanza di progetto, una soluzione del genere non sarebbe replicabile senza condurre ad un fallimento. L'ILO nasce dalla stipula di un trattato ed applica le proprie norme attraverso convenzioni internazionali che vengono ratificate dagli stati membri; tuttavia, come già accennato in precedenza, la cooperazione internazionale nella *project finance* è stata particolarmente difficoltosa, soprattutto in relazione alle tematiche ambientali e sociali. Ne consegue che, per favorire

¹⁰⁴ Vedi ¹⁰⁴ Abbott K.W., Snidal D.(2008) – "*The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State*". – in "Mattli W., Woods N.(2009) – *The Politics of Global Regulation* – Princeton University Press.

¹⁰⁵ Vedi McCrudden C.(2004) – "*Using Public Procurement To Achieve Social Outcomes*" – Natural Resources Forum, 28, 257-267; vedi anche McCrudden C.(2007) – "*Corporate Social Responsibility and Public Procurement*" – University of Oxford, Faculty of Law Legal Studies Research Paper Series.

¹⁰⁶ Vedi International Labour Organization (1948) – "*Fair Wages Clauses in Public Contracts*" – Supplement of the International Labour Conference, 21st session

l'applicazione di standard di sostenibilità come gli *Equator Principles* attraverso il *public procurement*, le Istituzioni Internazionali debbano ricorrere a metodi diversi dai trattati.

La risposta risiede nella condizionalità della Banca Mondiale. La *World Bank*, infatti, svolge le proprie operazioni imponendo le proprie politiche in un ambiente differente da quello dei trattati internazionali. Gli Stati che si rivolgono ad essa solitamente necessitano di risorse finanziarie e, per reperire le medesime, non sono nella posizione di rivolgersi al mercato, dato il tasso di interesse più basso garantito da tale istituzione. A fronte di ciò, il destinatario dei fondi ha una scarsa capacità di negoziare le altre condizioni del prestito, ed in particolare, l'attuazione di un programma di politiche pubbliche richieste dalla Banca Mondiale. Tale istituzione potrebbe, nell'ambito delle politiche pubbliche richieste, imporre l'integrazione di standard sociali ed ambientali, nello specifico caso gli EPs, nelle gare d'appalto delle pubbliche amministrazioni ed in particolare quelle riguardanti la realizzazione di grandi infrastrutture che possono avere effetti controversi sugli ecosistemi e sulle popolazioni indigene.

Un simile approccio permette di conseguire numerosi vantaggi. In primo luogo l'incorporazione degli EPs nelle operazioni di *public procurement* permette di poter influenzare e vincolare normativamente le operazioni anche dei soggetti privati, che entrano in una relazione d'affari con le amministrazioni pubbliche. Una volta che gli EPs vengono integrati nei requisiti delle gare d'appalto, gli Stati acquisiscono diritti in merito ad una loro effettiva applicazione, e di converso i cittadini, mediante la giustizia amministrativa, hanno la possibilità di adire giudizialmente per richiederne l'applicazione.

In secondo luogo, il monitoraggio dell'effettiva applicazione degli EPs diviene più semplice, data la posizione di forza della Banca Mondiale. Tale istituzione, a fronte delle risorse prestate, svolge un'importante attività di monitoraggio riguardante l'implementazione delle politiche pubbliche richieste. Nel fare ciò essa dispone di ampi poteri di verifica e di richiesta di informazioni, facendo leva sulla minaccia di interruzione del prestito.

Infine, la promozione degli EPs mediante la condizionalità della *World Bank* permette di conseguire vantaggi derivanti dalla standardizzazione. I soggetti coinvolti nell'attività di *public procurement* saprebbero in anticipo le condizioni normative imposte ed avrebbero

già in precedenza acquisito confidenza con un set di regole già consolidato e conosciuto, riducendo l'incertezza e l'eterogeneità delle operazioni delle istituzioni finanziarie a livello globale¹⁰⁷.

In conclusione, appare molto difficile che in un futuro prossimo le EPFI possano cancellare dagli *Equator Principles* il c.d. *Disclaimer*; ciò aprirebbe un varco verso una possibile responsabilità extra-contrattuale delle stesse nei confronti delle comunità locali, ampliando il rischio legale sopportato dalle stesse. Tutto ciò ridurrebbe significativamente la redditività della finanza di progetto e renderebbe assai variegata e poco prevedibile lo svolgimento delle operazioni, data l'alta diversità degli ordinamenti in cui esse hanno luogo. D'altra parte l'*Alien Tort Claim* pare di scarso rilievo pratico, data la stringenza dei requisiti per l'accesso all'azione giudiziale e dato l'attuale orientamento della Corte Suprema. Detto ciò l'intervento della Banca Mondiale, mediante la condizionalità appare l'unica strada percorribile per migliorare l'efficacia ed il livello di *enforcement* dei Principi.

2.3.5 La “Collevocchio Declaration”.

Sin dalla nascita, gli *Equator Principles* sono stati sottoposti ad una attenta analisi da parte delle NGOs, nonché a forti critiche; essi sono stati, spesso, descritti come uno strumento inadeguato alla gestione delle problematiche ambientali. La reazione dei gruppi di pressione e delle organizzazioni non governative è stata, dunque, la proposta di un set normativo alternativo che imponesse standards più ambiziosi e stringenti per i soggetti privati operanti nella *project finance*. E' in questo clima di scontento nei confronti dei Principi che nel 2003 è nata la c.d. “*Collevocchio Declaration*” (CD).

Da un lato, tale documento viene descritto dalle NGOs come un codice volontario dotato di maggiore indipendenza ed oggettività, essendo stato preparato da soggetti terzi rispetto a coloro che sono coinvolti nella realizzazione dei progetti infrastrutturali. Dall'altro, le stesse istituzioni finanziarie che dovrebbero essere state persuase, lo definiscono come ingenuo, inaccurato e con dotato di scarsa considerazione di quelle che sono le reali problematiche del settore.

¹⁰⁷Vedi Darrow M.(2003) – “*Between Light and Shadow, The World Bank, The International Monetary Fund and International Human Rights Law*” - Oxford: Hart Publishing, 2003. Pp. 376

La CD si fonda su sei principi che dovrebbero essere incorporati nelle politiche delle istituzioni finanziarie, portando ad una riforma radicale delle proprie operazioni. Nel documento viene evidenziato come quest'ultime “giocino un ruolo rilevante nell'incanalare i flussi finanziari, nel creare mercati e nell'influenzare le politiche internazionali, riuscendo spesso a non essere responsabili nei confronti dei cittadini e a causare danni per l'ambiente, i diritti umani e l'equità sociale”¹⁰⁸. I sei pilastri fondamentali sono:

- “Sustainability”
- “Do no harm”
- “Responsibility”
- Accountability
- “Transparency”
- “Sustainable markets and Governance”

Sulla base del primo principio le istituzioni finanziarie hanno il dovere di espandere le proprie finalità, aggiungendo all'obiettivo primario di massimizzazione del profitto, una visione di sostenibilità sociale ed ambientale. Ciò implica l'imposizione all'interno delle decisioni di business della considerazione di “limiti ecologici, sociali di equità e di giustizia economica”.

Il secondo principio impone un radicale cambiamento nella “filosofia” delle banche, orientandole verso una prevenzione dei danni ambientali e sociali, mediante la strutturazione del proprio portafoglio di attività, fino addirittura ad evitare il “coinvolgimento in progetti lesivi della sostenibilità”, o addirittura i finanziamenti in specifici settori.

La responsabilità implica la piena assunzione di un' “equa” quota dei rischi che le istituzioni finanziarie creano mediante le proprie operazioni. Essi includono, non solo rischi finanziari, ma anche sociali ed ambientali che attualmente sono sopportati dalle comunità locali.

Le banche devono perseguire l'*accountability* mediante due differenti strumenti: la consultazione pubblica e l'*empowerment* degli *stakeholders*. Le istituzioni finanziarie

¹⁰⁸ Vedi www.foe.org/camps/intl/declaration.html

promuovono l'*accountability* mediante il costante aggiornamento con i gruppi della società civile e l'incorporazione nelle proprie politiche di credito della loro visione, prevedendo finanche il diritto di dire "no" ad uno specifico progetto¹⁰⁹; inoltre i finanziatori devono farsi promotori di iniziative di regolazione volte a rafforzare i diritti di decisione degli *stakeholders* ed il loro ruolo nella *governance* dei progetti.

La trasparenza si traduce, non solamente, in una "*disclosure*" standardizzata e regolare ma anche nella capacità da parte delle istituzioni finanziarie di rispondere adeguatamente e tempestivamente alla richiesta di informazioni specifiche riguardanti le politiche, procedure e operazioni. In particolare la *Colvecchio Declaration* declina la trasparenza in due dimensioni. La prima è la pubblicazione annuale di un report di sostenibilità redatto coerentemente con *format* riconosciuti internazionalmente¹¹⁰, con una suddivisione dei progetti per settore e per regione; la seconda è l'adozione di una presunzione di trasparenza e di "*pubblicità*" dell'informazione, che implica il totale abbandono delle posizioni incentrate sulla confidenzialità del cliente.

Infine si richiede una radicale trasformazione della *governance* dei progetti, riconoscendo agli Stati il ruolo fondamentale di definire il *framework* nel quale il finanziatore ed i *project sponsors* operano. Dall'altra parte le istituzioni finanziarie si devono impegnare pienamente nell'internalizzazione delle esternalità, al fine di rendere la sostenibilità ambientale una variabile chiave della valutazione delle proprie *performances* da parte dei mercati delle proprie *performances*.

La *Colvecchio Declaration* differisce radicalmente dagli EPs, tuttavia le stesse imprese che dovrebbero applicarla, anche quelle che mostrano un maggiore "*commitment to sustainability*", non sembrano affatto persuase. Ciò è vero per due motivi, i quali impediscono la creazione di "valore condiviso"¹¹¹. Da un lato, le istituzioni finanziarie non considerano i fattori sociali ed ambientali come elementi fondamentali della propria

¹⁰⁹ Ciò rispecchia il concetto di "*Free and Prior Consent*" opposto a quello di "*Free and Prior Consultation*" contenuto negli EPs. Un'attenta analisi comparativa dei due strumenti e delle loro implicazioni è contenuta in Watchman P.Q., Delfino A. Addison J.(2006) – "*EPs2: The Revised Equator Principles: Why Hard Nosed Banks are Embracing Soft Law Principles*" – LeBoeuf, Lamb, Greene & MacRae

¹¹⁰ Vedi ad es. GRI (Global Reporting Initiatives)

¹¹¹ Vedi Porter M.E., Kramer M.R. (2006) – "*Strategy and Society. The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*" – Harvard Business Review, December 2006; vedi anche Porter M.E., Kramer M.R. (2011)a – "*Measuring Shared Value. How to Unlock Value by Linking Social and Business Results*" – ed infine Porter M.E., Kramer M.R. (2011)b – "*Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a new wave of innovation and growth*" – Harvard Business Review, January-February 2011

strategia, se non nei casi in cui essi si riflettano in un diretto incremento dei rischi da esse sopportati, dall'altro, fin troppo a lungo, le NGOs ed i governi hanno fallito nel considerare in un'ottica più ampia l'impatto delle prescrizioni in materia ambientale e sociale sulle decisioni di business delle imprese. Questo argomento verrà trattato in maniera più approfondita nel prossimo capitolo.

CAPITOLO III

3.1 CSV: “*Creating Shared Value*”.

Nel corso degli ultimi due decenni la *Corporate Social Responsibility* è emersa prepotentemente come una delle priorità di numerose imprese in diversi paesi, soprattutto occidentali. Nonostante gli enormi sforzi compiuti nella mitigazione delle conseguenze ambientali e sociali delle proprie operazioni, i risultati non sono stati incoraggianti se non, a volte, scarsamente produttivi. Ciò deriva da due elementi fondamentali. Da un lato, gli attori coinvolti nella CSR, quali governi, IGOs, NGOs ed imprese hanno a lungo considerato la dimensione sociale¹¹² e quella economica come contrapposte, anziché interdipendenti; dall’altro la CSR si è sostanziata spesso in forme generiche piuttosto che come elemento caratterizzante la strategia imprenditoriale.

Gli approcci alla Responsabilità Sociale d’Impresa si sono, così, sostanziati in attività frammentarie e sconnesse dalle decisioni aziendali e, soprattutto, dalle opportunità del panorama economico.

Recentemente, Michael Porter e Mark Kramer hanno proposto una nuova visione che non considera la relazione tra società ed imprese come un gioco a somma zero, ma che inquadra la CSR all’interno di un *framework* tale da permettere alle imprese di identificare correttamente i problemi da esse creati e controllati, di misurarne gli effetti sia positivi che negativi e di trasformare i rischi ambientali e sociali in opportunità. Essa è la CSV: *Creating Shared Value*.

3.1.1 L’emersione della CSR.

Gli argomenti avanzati dai sostenitori della CSR sono riconducibili a quattro differenti motivazioni, volte a giustificare la propria posizione: l’obbligazione morale, la sostenibilità, la licenza da operare, e la reputazione. Tutte queste giustificazioni forniscono interrogativi importanti riguardo il rapporto tra economia e società, tuttavia senza riuscire a condurre ad una sintesi i due diversi elementi.

Secondo il primo approccio, le imprese hanno un dovere morale che impone loro di “fare la cosa giusta”; il successo economico, dunque, deve essere raggiunto “in modo da onorare

¹¹² Ampiamente intesa, comprendente anche considerazioni di natura ambientale.

i valori etici, rispettare le comunità e l'ambiente" (Business for Social Responsibility). Tuttavia l'approccio morale non fornisce alcuna indicazione sul come soppesare benefici sociali tra loro contrapposti, ad esempio sull'allocazione delle risorse da parte di un'impresa farmaceutica tra la riduzione del prezzo dei farmaci per gli indigenti ed il finanziamento della ricerca per la cura di malattie future.

La sostenibilità, invece, si fonda sul principio che le imprese nell'ambito delle proprie operazioni "debbano soddisfare i bisogni del presente senza, tuttavia, compromettere l'abilità delle generazioni future di raggiungere i propri obiettivi"¹¹³. La sostenibilità impone, dunque, di svolgere le proprie attività in modo tale da massimizzare la propria performance nel lungo periodo evitando, nel breve termine, comportamenti che siano socialmente o ecologicamente distruttivi. Anche in questo caso il principio di sostenibilità permette di porsi importanti domande senza, tuttavia, fornire una chiave per la loro soluzione. Ciò risulta particolarmente vero nel caso in cui gli obiettivi di lungo termine debbano essere bilanciati con costi di breve periodo; infatti, senza una concezione strategica della CSR, i manager sono propensi a posporre questi costi, portando a pesanti conseguenze nel futuro.

Il terzo approccio, ovvero quello della licenza ad operare, è di gran lunga più pragmatico rispetto ai precedenti. Sulla base dello stesso, ogni impresa necessita del consenso tacito o espresso da parte dello Stato e dagli altri Stakeholders rilevanti. Esso fornisce un mezzo concreto alle imprese per identificare le problematiche sociali ed ambientali, per prendere decisioni in merito ed incentiva il dialogo con il regolatore, le NGOs e le comunità locali; tuttavia, adottando un siffatto approccio, le imprese cedono la definizione della propria agenda sociale a soggetti esterni, perdendone totalmente il controllo con significative conseguenze sulla profittabilità.

Infine la reputazione è spesso la causa principale di molteplici iniziative di CSR. Tra queste si annoverano gli *Equator Principles*, come illustrato nel capitolo precedente. Proprio la necessità di gestire il rischio reputazionale da parte di banche di grandi dimensioni¹¹⁴, ha portato le stesse a definire uno schema di *self-regulation* volto a gestire le implicazioni eco-sociali delle proprie operazioni. Anche quest'ultimo approccio tuttavia

¹¹³Vedi World Commission on Environment and Development (1987) – "*Our Common Future*" – Oxford University Press

¹¹⁴ E quindi maggiormente esposte all'azione di NGOs, IGOs e singoli stati.

è caratterizzato da un scarso rilievo pratico, non permettendo molte volte di poter misurare correttamente l'impatto sociale delle operazioni poste in essere. Inoltre, in svariati casi l'impatto della reputazione dell'impresa e delle iniziative conseguenti sulle scelte del consumatore o sulla performance nei mercati finanziari è ancora oscura.

3.1.2 Dalla CSR al CSV.

Le scuole di pensiero precedentemente analizzate, sulle quali si fonda la maggior parte delle iniziative di responsabilità sociale, condividono la medesima debolezza, ovvero la contrapposizione tra la creazione di valore economico e valore sociale piuttosto che la loro interdipendenza. In tal modo non si coglie il collegamento esistente tra le problematiche extra-economiche e la strategia d'impresa e dunque la capacità di definire le priorità e trasformare i rischi ambientali e sociali in opportunità.

La CSR si è, spesso, sostanziata in una serie di iniziative filantropiche sconnesse dalle attività delle unità operative delle multinazionali, senza, perciò, produrre un impatto sociale rilevante né, tantomeno, incrementare la competitività a lungo termine delle imprese stesse. All'esterno l'impatto sociale generato deriva, dunque, da una miriade di sforzi frammentati e non correlati, azzerando, così, il potenziale delle imprese di creare benefici sociali.

Comprendere l'interdipendenza tra imprese e società è, dunque, fondamentale. Imprese di successo necessitano un ambiente politico, economico e sociale che sia in grado di moltiplicare l'impatto delle proprie attività¹¹⁵. Ad esempio, un buon governo e diritti di proprietà chiaramente definiti sono fondamentali per l'innovazione e l'efficienza; un elevato livello di educazione ed un adeguato sistema sanitario sono fondamentali per una forza lavoro produttiva; l'utilizzo razionale delle risorse naturali incrementa la produttività delle imprese. Allo stesso tempo, tuttavia, una società sana e forte dipende da imprese profittevoli e di successo; infatti nessun programma sociale è in grado di creare lavoro ed innovazione come il tessuto produttivo costituito da imprese private. Le NGOs ed i governi, indebolendole, minano la competitività economica del territorio conducendo a stagnazioni, a distruzione di ricchezza e riduzione del gettito fiscale.

¹¹⁵ Vedi IFC(2012) – “*Policy Note on the Business Environment for Inclusive Business Models*” - IFC: Washington.

A fronte di ciò, l'idea di Porter e Kramer è che la reciproca interdipendenza tra decisioni di business e *policy making* deve essere ispirata al cosiddetto *Shared Value* (SV). Esso può essere definito come “l'insieme delle linee guida e delle pratiche operative che permettono di migliorare la competitività delle imprese e, contemporaneamente, di soddisfare i bisogni sociali ed economici delle comunità in cui esse operano”¹¹⁶. Dunque, lo SV implica la creazione di valore economico in modi che producano anche valore sociale; esso si fonda sulla considerazione che, non solo i bisogni economici, ma anche quelli sociali definiscono i mercati.

Alla luce di ciò, la chiave per migliorare le performances delle imprese e contemporaneamente fornire risposte efficaci alle problematiche sociali ed ambientali è la piena incorporazione delle stesse all'interno delle proprie strategie. Tradizionalmente i costi sociali ed ambientali sono stati analizzati dalla teoria economica come esternalità, conducendo alla necessità dell'intervento di regolazione dello Stato. Ciononostante, allo stato attuale, tali costi si configurano, sempre di più, come veri e propri costi interni delle imprese; essi, se correttamente gestiti, conducono non solo ad un progresso sociale, ma anche ad un drastico miglioramento delle performances dell'impresa stessa.¹¹⁷

Un esempio lampante è quello di Wal-Mart: come più grande impresa di *retailing* al mondo, essa ha compreso come i problemi relativi alla logistica ed agli imballaggi avessero impatti non solo sull'emissione di gas ad effetto serra e sulla produzione di rifiuti; le spedizioni comportano costi a causa delle emissioni o dell'utilizzo energetico ma anche in termini di tempo, materiali, inventario e complessità di gestione. Mediante la riduzione del percorso dei propri autoveicoli di 100 milioni di miglia tra il 2009 ed il 2011, nonché mediante la riduzione degli imballaggi, Wal-Mart è riuscita a ridurre di 200\$ milioni i propri costi di logistica. In conclusione la creazione di valore sociale ha rappresentato per Wal-Mart un'opportunità per la creazione di valore economico.

Ancor più nota è l'esperienza di Toyota. La regolamentazione riguardante le emissioni di Co2 ha costituito, da sempre, una delle principali problematiche sopportate dalle case automobilistiche, le quali sono state chiamate dalle agenzie di regolazione ad internalizzare i relativi costi. La risposta di Toyota è stata esemplare. La Toyota Prius è stata la prima di

¹¹⁶ Vedi Porter M.E., Kramer M.R. (2011)b – “*Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a new wave of innovation and growth*” – Harvard Business Review, January-February 2011

¹¹⁷ Vedi Grayson D., Hodges A. (2004) – “*Corporate Social Opportunity*” - Greenleaf

una serie di automobili caratterizzate da limitate emissioni di Co2, sfruttando un motore a tecnologia ibrida; essa, infatti, è caratterizzata da emissioni pari al 10% del totale di auto dotate di motori convenzionali (esclusivamente a benzina senza piombo) e contemporaneamente utilizza circa il 50% in meno del carburante¹¹⁸. Proprio come Walmart, Toyota ha conquistato una posizione unica sul mercato, ottenendo, contemporaneamente, un vantaggio competitivo ed un beneficio sociale.

La chiave è, dunque, un maggior coinvolgimento delle imprese nella definizione delle regole al fine di trasformare i rischi¹¹⁹ in opportunità mediante l'incorporazione del valore sociale nelle proprie strategie; solo così si sviluppa una relazione di simbiosi nella quale il successo dell'impresa ed il successo sociale si rafforzano a vicenda.

Per fare ciò l'impresa deve soddisfare alcune precondizioni, ovvero:

- Esplicitare obiettivi di CSR che siano chiari e misurabili; inoltre essi devono essere incorporati nella valutazione del management e nel proprio sistema di incentivi.
- Identificare gli *Stakeholders* rilevanti e dialogare in maniera proattiva con gli stessi ed ideare sistemi innovativi di coinvolgimento degli stessi.¹²⁰
- Formalizzare collaborazioni di lungo termine con organizzazioni pubbliche ed NGOs, coinvolgendoli in progetti di sviluppo e di creazione di valore condiviso.

Secondo tale approccio sono tre i modi attraverso i quali le imprese possono creare Shared Value:

- L'innovazione dei prodotti e/o dei servizi
- La ridefinizione della produttività nella catena del valore
- La creazione di *clusters* e di distretti produttivi

Per un'impresa il punto di partenza nella creazione di valore condiviso è l'individuazione di tutti i bisogni, benefici e danni sociali che possono derivare da uno specifico prodotto. La continua esplorazione dei bisogni sociali porta le imprese a scoprire nuove opportunità

¹¹⁸ Vedi Toyota (2009) – “*Toyota in Europe*” – Toyota Corporate Office

¹¹⁹ Rischi che si sostanziano molte volte come rischi regolatori.

¹²⁰ Vedi par. 2.3.3

di differenziazione, di riposizionamento nei mercati tradizionali o l'apertura di mercati del tutto nuovi e non sfruttati.

La catena del valore di un'impresa impatta, necessariamente, sulla dimensione sociale ed ambientale producendo costi sociali; questi ultimi sono spesso classificati come esternalità negative, tuttavia, molti di essi sono sopportati dalle imprese anche in assenza di regolazione. Come affermato nel caso di Wal-Mart, un'ottica di CSV permette di superare tale contrapposizione tra costi interni e costi esterni e permette, mediante la ridefinizione della *value chain*, di cogliere importanti opportunità di business.

Infine nessuna multinazionale si presenta come un'entità isolata dal contesto in cui opera. La sua produttività, invece, dipende fortemente dalle altre imprese e dalle infrastrutture disponibili; in sostanza la produttività ed innovazione è fortemente influenzata dai *clusters* e, dunque, dalla concentrazione geografica di imprese, fornitori, infrastrutture, ma anche da istituzioni, programmi accademici ed organismi di standardizzazione. I *clusters* permettono di moltiplicare l'impatto sociale e migliorare la produttività delle operazioni delle multinazionali.

Fino ad ora ci siamo focalizzati sulla relazione tra imprese e creazione di valore condiviso. La regolazione, tuttavia, è un fattore di pari importanza, influenzante l'interdipendenza tra società ed economia. Le NGOs ed i governi spesso misurano il successo in termini di denaro speso o benefici conseguiti; pensare in termini di valore, invece, vuol dire considerare i benefici in relazione ai costi, significa focalizzarsi sui risultati conseguiti piuttosto che sui fondi erogati. Inoltre, gran parte della regolazione ambientale si configura come una "*command and control regulation*", imponendo costi e restrizioni. Essa, più che facilitare il *trade-off* tra economia e società, lo ha esacerbato.

Lo SV, quindi, impone anche una radicale modificazione dell'attività di regolazione, in modo tale da fissare obiettivi e stimolare l'innovazione. In primo luogo, essa deve esplicitare ex-ante gli obiettivi sociali da raggiungere, come ad esempio l'utilizzo di energia e la quantità di emissioni; in secondo luogo, proprio per la flessibilità che si rende necessaria per la generazione di innovazione e la riconciliazione tra successo economico e sociale, essa, laddove possibile, non deve prescrivere i mezzi attraverso i quali raggiungere gli obiettivi prefissati, ma tale discrezionalità deve essere lasciata alla singola

impresa. La regolazione, inoltre, deve prevedere adeguati periodi di adattamento, che tengano conto dei tempi degli investimenti delle imprese. Infine la regolazione così definita deve prevedere sistemi universali di misurazione delle performances sociali ed ambientali¹²¹, che permettano così di generare un sistema di reporting comprensibile, accessibile e dettagliato, che evidenzii i risultati conseguiti e permetta di operare un chiaro *benchmarking* tra i differenti soggetti.

E' possibile concludere, dunque, che il CSV sia radicalmente differente dalla CSR, in quanto il primo è fortemente integrato nella strategia aziendale; tutto ciò ha conseguenze sia sulle operazioni delle imprese che sulla regolazione a cui esse sono sottoposte e come verrà analizzato nel successivo paragrafo anche sulla agenda della regolazione, la cui definizione e gestione è demandata in gran parte alle imprese stesse.

3.1.3 *Shared Value e la regulatory agenda.*

Fino a tempi recenti, molte delle scelte della regolazione sono state caratterizzate dall'imposizione alle imprese di diversi obblighi normativi volti ad affrontare i più disparati problemi sociali ed ambientali¹²², secondo un sistema *command-and-control*. Nella definizione dell'agenda della regolazione, si ha avuto scarsa considerazione di quelle che fossero le reali capacità e soprattutto opportunità da parte delle diverse imprese per la risoluzione delle problematiche extra-economiche. Un simile approccio, che purtroppo ha ispirato per lungo tempo la regolazione sociale ed ambientale, invece di creare valore sociale, lo ha distrutto, configurandosi come un'inutile ostacolo alle imprese, soprattutto quelle socialmente responsabili, che sarebbero state in grado di affrontare efficacemente alcune, ma non tutte, tra le implicazioni extra-economiche derivanti dalle proprie operazioni. Ogni singola multinazionale, infatti, non può essere in grado di gestire e risolvere qualsiasi problematica che affligge la popolazione mondiale.

Il primo passo per una *better regulation*, in ambito sociale ed ambientale, è la ridefinizione del modo in cui l'agenda della regolazione viene delineata. Evidentemente, tale responsabilità grava in gran parte sulle imprese e sempre di meno sulle istituzioni statali. Infatti, l'elemento fondamentale da cui partire per stilare una *regulatory agenda* efficace è proprio la catena del valore delle imprese stesse.

¹²¹ Vedi Porter M.E., Kramer M.R. (2011)a – “*Measuring Shared Value. How to Unlock Value by Linking Social and Business Results*”

¹²² Vedi Vilanova M., Lozano J.M., Arenas D. (2009) – “*Exploring the Nature of the Relationship Between CSR and Competitiveness*” – *Journal of Business Ethics* 87:57-69

La domanda fondamentale da porsi, infatti, è non tanto se una determinata problematica socio-ambientale sia degna di essere affrontata ma se le operazioni aziendali impattino in maniera significativa su di essa e se l'impresa possieda tutte le leve adatte a risolvere tale problematica in maniera efficace ed efficiente. Altrimenti la regolazione si traduce ad una mera imposizione lesiva della produttività delle attività imprenditoriali. Ad esempio, il virus dell'HIV, che affligge numerose popolazioni africane, può essere sicuramente una causa socialmente degna sia per Wal-Mart che per Pfizer, tuttavia solo la seconda, mediante le proprie operazioni, è in grado di affrontare efficacemente il problema, senza sfociare nella mera filantropia. La catena del valore, in quanto mappa dell'attività della singola impresa, è il punto di partenza per definire un adeguato apparato di regolazione. Ciò che le multinazionali devono fare, al fine di migliorare la propria produttività, di cogliere opportunità di innovazione e, contemporaneamente, affrontare e risolvere problematiche socio-ambientali è categorizzare e definire le priorità tra le stesse, sulla base della propria *Value Chain*.

In particolare le sfide ambientali e sociali che si intrecciano con le attività delle imprese possono essere ricondotte a tre categorie, e si differenziano sulla base della capacità delle imprese di fornire risposte risolutive alle stesse. Esse sono¹²³:

- *Generic Social Issues*
- *Value Chain Social Impacts*
- *Social Dimension of Competitive Context*

Nella prima categoria ricadono tutte quelle problematiche rilevanti per la società ma non influenzate dalle operazioni dell'impresa né, tantomeno, influenzanti la loro competitività a lungo termine.

I *Value Chain Social Impacts* identificano, invece, tutte quelle tematiche socio-ambientali che l'impresa, mediante le proprie attività, è in grado di influenzare direttamente e controllare; esse incidono direttamente sulle performances imprenditoriali. Dunque, i *Value Chain Social Impacts* costituiscono l'elemento centrale sulla base del quale deve essere costruito il sistema di regolazione privata e/o pubblica a cui l'impresa è sottoposta. Solo i *Value Chain Social Impacts* identificano le responsabilità che sono proprie dell'impresa, in quanto esiste un diretto collegamento con le proprie attività.

¹²³ Porter M.E., Kramer M.R. (2006) – “*Strategy and Society. The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*” – Harvard Business Review, December 2006

La dimensione sociale del contesto competitivo (*Social Dimension of Competitive Context*), invece, comprende tutte le problematiche sociali che influenzano significativamente i drivers della competitività dell'impresa nello specifico luogo in cui essa è sita. Esso, pur non costituendo un elemento centrale e priorità nella agenda della regolazione, costituisce un'importante opportunità di investimento, soprattutto da parte dei governi, per il miglioramento della performance economica, sociale ed ambientale delle imprese.

In conclusione il concetto di *Shared Value* conduce ad una necessità di ridefinizione della regolazione. La necessità di responsabilizzazione ed *empowerment* dei soggetti privati è inevitabile se si vuole superare il *trade-off* tra valore economico e valore sociale e giungere ad una loro sintesi.

L'importanza del ruolo delle imprese è evidente. E' loro responsabilità l'individuazione dei problemi prioritari da affrontare e la definizione dell'agenda della regolazione¹²⁴; la catena del valore, tradizionalmente utilizzata per analizzare la competitività economica delle imprese, ora è lo strumento principale per misurare anche la competitività sociale delle stesse e per modellare la regolazione socio-ambientale. L'adozione del concetto di *Shared Value* è, dunque, coerente con l'analisi illustrata nel capitolo primo e dimostra la necessità di un crescente coinvolgimento dei soggetti privati nella creazione e gestione di modelli di regolazione, soprattutto in un'ottica di *Transnational Private Regulation*.

3.2 La *Transnational Private Regulation* come “formal tool” ed il nuovo ruolo dei soggetti pubblici.

Il concetto di *Shared Value* è stato definito da Porter e Kramer¹²⁵ “non come filantropia né sostenibilità, ma come un nuovo modo di raggiungere il successo economico”. L'importanza di questo nuovo filone di pensiero è stata riconosciuta anche a livello comunitario, nell'ambito della Strategia 2011-2014¹²⁶; secondo la Commissione Europea l'obiettivo della CSR è “la massimizzazione del valore condiviso, per i proprietari delle

¹²⁴ Ovvero quella che nei capitoli precedenti è stata individuata come la fase A nell'ANIME *framework*. Vedi paragrafo 1.2.2; vedi anche Abbott K.W., Snidal D.(2008) – “The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State”. – in “ Mattli W., Woods N.(2009) – The Politics of Global Regulation – Princeton University Press.

¹²⁵ Vedi Porter M.E., Kramer M.R. (2011)b – “Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a new wave of innovation and growth” – Harvard Business Review, January-February 2011

¹²⁶ European Commission (2011) – “A new EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility”- Brussels. COM(2011) 681 final, 25 October 2011

imprese, per gli *stakeholders* e per la società nel suo complesso.” Il medesimo documento ribadisce, come già ampiamente esposto da Porte e Kramer, la necessità da parte delle imprese di: “porre in essere processi volti ad integrare i problemi umanitari, sociali, etici, ed ambientali nelle proprie operazioni di business e nelle proprie strategie, in stretta collaborazione con gli *stakeholders*, con l’obiettivo ultimo di creare valore condiviso.”

L’integrazione di considerazioni extra-economiche nella strategia è, dunque, il principale modo per creare nuove opportunità di business ed, infine, generare valore non solo per l’impresa ma anche per uno spettro più ampio di soggetti. Tuttavia, affinché le entità economiche siano in grado di conseguire tale piena integrazione tra strategia e responsabilità sociale, esse necessitano di strumenti formali che facilitino questo processo.

3.2.1 Integrazione e formalizzazione.

Il livello crescente di integrazione della CSR nelle operazioni aziendali e l’assunzione, da parte della stessa, di un ruolo centrale nell’ambito della strategia, permette di distinguere tra tre differenti approcci alla Responsabilità Sociale d’Impresa:

- Il *Cosmetic approach*
- Il *Responsive CSR*
- La *Strategic Csr*

La prima visione della CSR è caratterizzata dall’ampio utilizzo di strumenti formali, i quali tuttavia, non sono correlati con le attività dell’impresa, e senza avere, dunque, alcuna rilevanza strategica. L’utilizzo di *ethical rankings* e di misure incapaci di rilevare correttamente le performances sociali d’impresa, nonché report sociali che non forniscono alcun *framework* e/o riferimento strategico per le iniziative di CSR, sono esempi di tale visione. Quest’ultima diventa, quindi, un complesso e costoso processo di relazioni pubbliche, senza alcun reale impatto sulla società e su soggetti diversi dagli *shareholders*.

Ad un livello di integrazione più elevato, si colloca la *Responsive CSR*. Essa si fonda in maniera prevalente sulla mitigazione degli impatti sociali negativi della catena del valore. Essa consiste in un approccio operativo che tuttavia non impone alcun ripensamento della *value chain*, della strategia e delle operazioni dell’impresa, bensì richiede l’identificazione ed imitazione delle *best practices* riguardanti gli impatti che l’impresa genera. Mediante

quest'approccio, l'impresa potrà essere in grado di ottenere un vantaggio competitivo nel breve termine, anche se temporaneo.

Infine, la creazione di valore condiviso impone la necessità di andare oltre le *best practices* e la mitigazione degli effetti negativi. La *Strategic CSR* richiede un'attenta analisi della catena del valore¹²⁷ ed una sua ridefinizione al fine di acquisire una posizione unica sul mercato e generare innovazione. La *Strategic CSR* diviene, dunque, fonte di differenziazione e di nuove opportunità per l'impresa; ciò avviene quando la stessa aggiunge ad i suoi obiettivi strategici anche una dimensione sociale. La figura 13 illustra la relazione tra i differenti approcci ed il crescente livello di integrazione.

Figura 13: Processo evolutivo della CSR



Per ciò che riguarda l'integrazione, Porter e Kramer¹²⁸ considerano i tre approcci come fasi di un processo evolutivo nell'ambito del quale la CSR risulta, inizialmente, totalmente scollegata dal *core business* fino all'estremo opposto, in cui l'impresa è in grado di generare valore sociale nell'ambito della propria *value proposition*.

La formalizzazione della CSR, a differenza del tema dell'integrazione, attiene agli strumenti utilizzati ai fini di introdurla ed integrarla nell'ambito delle operazioni aziendali. In particolare, la letteratura in materia individua cinque differenti elementi che segnalano

¹²⁷ Vedi par. 3.1.3

¹²⁸ Porter M.E., Kramer M.R. (2006) – "Strategy and Society. The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility" – Harvard Business Review, December 2006

la formalizzazione della responsabilità sociale all'interno della realtà aziendale. In particolare¹²⁹:

- L'esistenza di un'unità organizzativa stabile
- L'adozione di un codice etico, codici di condotta e *policy guidelines* che permettano di formalizzare i valori dell'impresa e di includere le considerazioni sociali nella *mission* dell'impresa.
- L'ottenimento di certificazioni sociali/ambientali internazionali (ad es. EMAS, ISO14001 ed GRI)
- La pubblicazione di un *social report* secondo standard internazionali consolidati.
- Il posizionamento all'interno di "rankings" relativi alle performances extra-economiche dell'impresa.

Gli stessi *Equator Principles*, come molti altri regimi di TPR, possono essere considerati come strumenti formali per l'integrazione della responsabilità sociale all'interno delle operazioni aziendali. Infatti molti di essi impongono numerosi elementi tra quelli appena adesso elencati.

Una volta identificati gli "strumenti formali" della CSR, occorre comprendere se tale opera di formalizzazione sia effettivamente necessaria. Parte della letteratura economica indica i *formal tools* come una declinazione diretta del primo approccio alla responsabilità d'impresa, ovvero quello cosmetico¹³⁰; tali autori sottolineano come le imprese piuttosto che impegnarsi direttamente nel cambiamento delle proprie *policies* e nella riformulazione della propria strategia, ritengano più proficuo cimentarsi in un complesso esercizio di pubbliche relazioni al fine di migliorare la propria immagine presso la società ed, infine, il valore del proprio brand.

¹²⁹ Vedi Graafland J., Stoffele N. e Van de Ven B. (2003) – "Strategies and Instruments for Organizing CSR by Small and Large Businesses in the Netherlands" - *Journal of Business Ethics* 47, 45-60. Vedi anche Maon F., Lindgreen A., Swaen V. (2009) – "Designing and Implementing Corporate Social Responsibility: An Integrative Framework Grounded in Theory and Practice" - *Journal of Business Ethics* 87, 71-89. McAdam, R., Leonard D. (2003) – "Corporate Social Responsibility in a Total Quality Management Context: Opportunities for Sustainable Growth" - *Corporate Governance* 3(4), 36-45.

Infine Gond, J.P., Herrbach O. (2006) - "Social Reporting as an Organisational Learning Tool? A Theoretical Framework" - *Journal of Business Ethics* 65(4), 359-371

¹³⁰ Perrini F. (2006) – "The practitioner's perspective on non-financial reporting" – *California Management Review* 48(2), 73-103. Vedi anche Hooghiemstra R. (2000) "Corporate Communication and Impression Management - New Perspectives Why Companies Engage in Corporate Social Reporting" - *Journal of Business Ethics* 27, 55-68.

In realtà il problema alla base della “cosmesi” della responsabilità sociale non è l’utilizzo di strumenti formali ma la loro mancata correlazione e scarso impatto sul *core business* dell’impresa¹³¹. Non esiste alcun motivo per cui l’utilizzo dei *formal tools* debba condurre ad una peggiore performance ambientale/sociale; essi, invece, se effettivamente applicati, e se in grado di influenzare le decisioni strategiche ai livelli più alti, permettono di giungere ad un approccio integrato ed, appunto, strategico alle problematiche extra-economiche.¹³²

L’utilizzo di strumenti formali, quale un regime di TPR, se effettivamente applicato e correttamente strutturato, deve essere valutato positivamente e può condurre alla creazione di *Shared Value*. Nel prossimo paragrafo verrà affrontato il problema di ridefinizione dei principi guida degli schemi di regolazione privata, proprio nell’ottica di utilizzare tale strumento formale per l’integrazione delle questioni sociali ed ambientali nella *corporate strategy*.

3.2.2 La Management Based Regulation

L’obiettivo primario del conseguimento del successo economico insieme alla creazione di valore sociale, impone una revisione delle operazioni aziendali e richiede il ricorso a strumenti formali per ottenere una piena integrazione delle considerazioni sociali ed ambientali all’interno della strategia d’impresa. Tuttavia, la mera adozione di *formal tools* non risulta sufficiente ad indirizzare le imprese da una “*cosmetic CSR*” ad una “*Strategic CSR*”, secondo la quale i rischi e criticità extra-economiche vengono analizzate, affrontate e trasformate in opportunità di innovazione e differenziazione. Affinché ciò sia possibile è necessaria una corretta ideazione ed applicazione di tali strumenti, in modo tale da trasformarli in facilitatori di una piena integrazione della CSR.

Per gli *Equator Principles*, ad esempio, si necessita una profonda revisione dei principi e del modello di regolazione sottostanti, in modo tale da garantire la flessibilità di azione che realtà aziendali differenti possono necessitare e, al contempo, garantire un’incorporazione della dimensione socio-ambientale all’interno della strategia.

¹³¹

¹³² Vedi Stevens B. (2008) - “Corporate Ethical Codes: Effective Instruments For Influencing Behavior” - *Journal of Business Ethics* 78, 601–609. Vedi anche Morrow D., Rondinelli R. (2002) “*Adopting Corporate Environmental Management Systems: Motivations and Results of ISO 14001 and EMAS Certification*” *European Management Journal* 101 20(2), 159–171. Infine Rondinelli, D., Vastag G. (2000) - “Panacea, common sense, or just a label? The value of ISO 14001 environmental management systems” - *European Management Journal* 18(5), 499-510

Il problema della scelta della tipologia di regolazione è stata, tradizionalmente, ricondotta alla distinzione tra la c.d. regolazione “*technology-based*” e la c.d. “*performance-based regulation*”. In particolare, il regolatore ha la possibilità di predisporre regole che impongano, nel primo caso, specifici comportamenti e/o procedimenti mentre, nel secondo, richiedere il raggiungimento di particolari *outcome* sociali e/o ambientali o che determinati impatti negativi siano evitati.

La letteratura economica ha mostrato la convenienza di una tipologia piuttosto che un'altra in determinate situazioni contingenti, al fine di portare avanti e raggiungere obiettivi di *public policy*¹³³. Ciononostante, nella realtà economica, determinate realtà richiedono un approccio differente, distinto dai precedenti, che combini i due strumenti regolatori e cerchi di cogliere gli elementi positivi di entrambi: la “*Management Based Regulation*” (*MBR*)¹³⁴.

La “terza via” della regolazione non specifica le tecnologie che devono essere impiegate nei processi aziendali né tantomeno il perseguimento di uno specifico output sociale quantificato. La *Management Based Regulation*, piuttosto, richiede che le singole imprese si impegnino direttamente e singolarmente in un processo interno di pianificazione e produzione di *policies* al fine di migliorare la propria capacità di raggiungimento di obiettivi pubblici. Nonostante il fatto che verso di essa non vi sia stato un diffuso interesse da parte della letteratura in materia, la MBR è stata ampiamente utilizzata nella riforma delle strategie di regolazione di diversi governi; alcuni esempi significativi sono la legislazione australiana riguardante la regolazione ambientale e sanitaria sul luogo di lavoro o la regolazione statunitense Occupational Safety and Health Administration (OSHA) riguardante il trattamento di sostanze chimiche infiammabili e/o tossiche¹³⁵.

La regolazione, generalmente intesa, può essere applicata a differenti fasi delle attività aziendali. Per semplicità di analisi vengono identificate tre macro-categorie: la fase di

¹³³ Vedi Breyer S. – “*Regulation and Its Reform*” – Cambridge:Harvard University Press. Vedi anche Viscusi W.K.(1983) – “*Risk by choice: regulating health and safety in the workplace*” – Cambridge: Harvard University press.

¹³⁴ Vedi Coglianese C., Lazer D.(2003) – “*Management Based Regulation: prescribing Private Management to Achieve Public Goals*” – Computer and Information Science Faculty Publications. Paper 3 January 01, 2003.

¹³⁵ Vedi Gunningham N.(1996) – “*Form Compliance to Best Practice in OHS: The Role of Specification, Performance, and System-Based Standards*” – Australian Journal of Labor Law 221-246
Vedi anche Occupational Safety and Health Administration(1990) – “*Proposed Rule for Process Safety Management of Highly Hazardous Chemicals*” – Federal Register 55:29,150

pianificazione, la fase di azione e la fase finale di output, il quale include sia obiettivi di natura privata sia sociale. La necessità della regolazione, come più volte sottolineato, sorge nel momento in cui l'attività dei privati conduca ad una sottoproduzione di beni pubblici, nel caso della TPR beni pubblici globali. Sotto questo profilo, le tre tipologie di intervento regolatorio possono essere distinte sulla base della fase in cui esse vengono applicate. (Figura 14)

Figura 14: Le Tipologie di Regolazione



Fonte: Coglianesi C., Lazer D.(2003)

In particolare la *technology-based regulation* incide sui processi operativi e sulle azioni delle imprese, prescrivendo l'utilizzo di particolari tecniche o l'esecuzione di specifiche procedure; la *performance-based regulation* si applica alla fase finale di output, mediante l'esplicitazione di chiari obiettivi sociali che devono essere raggiunti dalle aziende, lasciando alle stesse la flessibilità riguardante il modo in cui pervenire a tali risultati.

A differenza delle precedenti, la *Management-based Regulation* interviene precedentemente, nella fase di pianificazione, imponendo un significativo miglioramento delle pratiche di management per il raggiungimento di obiettivi sociali. Una strategia di regolazione *Management-based* richiede alle imprese l'elaborazione di piani coerenti con criteri generali volti alla promozione del bene pubblico ed obiettivi sociali; questi stessi piani possono, a loro volta, essere sottoposti al controllo e/o approvazione da parte delle autorità governative.

La MBR possiede una serie di potenziali vantaggi sulle altre forme di regolazione. Nello specifico essa attribuisce la responsabilità di decisione a coloro che possiedono la maggiore quantità di informazione riguardante i rischi e la maggiore possibilità di controllo degli stessi; inoltre, la MBR, lasciando le imprese libere di compiere le proprie decisioni, permette alle stesse di essere flessibili nell'affrontare le tematiche socio-ambientali, di definire le proprie regole interne ed assicurare una *compliance* maggiore rispetto a norme imposte dall'esterno¹³⁶.

La MBR, inoltre, condivide un vantaggio con la *Performance-based Regulation*, ovvero si distingue per la notevole flessibilità nella scelta delle procedure di controllo e di prevenzione ma, a differenza della stessa, richiede specifici ed ampi processi di pianificazione delle azioni del management. In particolare essa impone una programmazione ragionata delle attività aziendali, che tenga conto degli obiettivi di politica pubblica che lo Stato si prefigge di risolvere. Invece di prescrivere obblighi e regole imposte dall'esterno ed estranee alle decisioni imprenditoriali, la MBR impone la necessità di incorporare nel proprio processo strategico anche la dimensione sociale e/o ambientale, lasciando le imprese libere di definire i modi di affrontare tali problematiche, raggiungendo una maggiore coerenza con le operazioni aziendali. In conclusione la MBR, sia in forma pubblica o di TPR, per le sue caratteristiche intrinseche, risulta essere assolutamente in linea con l'idea di regolazione enunciata da Porter e Kramer, ovvero uno strumento formale, ma flessibile, che permette di facilitare l'integrazione delle considerazioni extra-economiche nella strategia di impresa, operando come catalizzatore per la creazione di valore condiviso e garantendo alle imprese la flessibilità necessaria per affrontare i rischi ambientali e/o sociali.

Con ciò non si vuole affermare la superiorità della MBR in qualsiasi contesto. Una siffatta strategia di regolazione risulta superiore alle altre solo in determinati contesti, come affermato da Coglianese e Lazer. Proprio il finanziamento dei progetti infrastrutturali a livello transnazionale è una situazione in cui questo tipo di approccio risulta preminente. Viviamo in un mondo di costi di transazione¹³⁷ ed il regolatore, pubblico o privato che sia,

¹³⁶ Vedi Ayres I., Braithwaite J.(1992) – “*Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate*” – New York: Oxford University Press

¹³⁷ Williamson O. (1981) – “*The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach*” – American Journal of Sociology 548-577

data la scarsità di risorse, deve scegliere tra forme di regolazione che permettano di ottenere il beneficio sociale più ampio possibile o che permettano di minimizzare i costi di *compliance*. Per determinati problemi, un soggetto centralizzato può sperimentare difficoltà insormontabili per quanto riguarda l'identificazione delle soluzioni tecnologiche e/o delle performance sociali ottimali, dal momento che non dispone delle informazioni necessarie. Invece può essere molto più facile per le singole imprese, più vicine alla dimensione operativa, ottenere ed interpretare correttamente queste informazioni, ed infine identificare l'output sociale ottimale. La domanda è dunque: quanto è costoso per un regolatore centrale, rispetto alle imprese, identificare l'output sociale desiderato, determinare il collegamento tra azioni e risultati e scegliere il set di tecnologie migliore per ridurre gli effetti negativi? Tanto maggiore è la difficoltà, tanto più ampio sarà il vantaggio ad affidarsi ad un MBR, la quale condurrà un beneficio sociale netto maggiore rispetto alle altre tipologie di regolazione. Nel finanziamento dei progetti infrastrutturali, la valutazione degli impatti sociali dei progetti può essere molto più agevole per il *borrower* (a diretto contatto con la dimensione operativa) e/o alla banca finanziatrice, la quale dispone di una grande quantità di informazione riguardante l'infrastruttura. Di contrasto, i governi, ma anche la *Equator Principles Association*, possono essere sprovvisti di dettagli rilevanti che possono essere conosciuti esclusivamente nell'ambito della relazione di finanziamento, soprattutto a fronte di un *reporting* che presenta notevoli lacune, in termini di accessibilità, comprensibilità e di dettaglio¹³⁸. Quindi una delle dimensioni da considerare nella scelta della regolazione ottimale è la difficoltà di valutare l'output sociale.

In secondo luogo, un ulteriore ostacolo che può scoraggiare la scelta di una *technology* e/o *performance-based regulation* è l'eterogeneità dei soggetti regolati. I *target* della regolazione si configurano come omogenei se vi è sia similarità nelle operazioni aziendali sia stabilità della tecnologia da essi utilizzata. Tanto più è eterogenea la popolazione delle entità regolate, tanto cresce la convenienza al ricorso alla strategia illustrata. Anche in questo caso, occorre notare come le diverse banche adottanti gli EPs siano molto diverse fra loro: esse seguono differenti strategie di finanziamento, sia in relazione ai settori di intervento, sia in relazione alla gestione dei rischi nonché alle loro dimensioni operative; alcune di esse si pongono anche delle “*no-go zones*”, ovvero settori in cui non possono essere concessi finanziamenti. Anche in questo caso, data la mancanza di omogeneità tra i

¹³⁸ Vedi par. 2.3.2

soggetti regolati, appare evidente come una MBR possa garantire, a parità di beneficio sociale un costo di *compliance* inferiore.

In conclusione, gli *Equator Principles* in futuro dovranno orientarsi maggiormente verso una *Management-based Regulation* a causa della forte eterogeneità dei finanziatori e dei progetti finanziati, nonché a causa della difficoltà da parte di un soggetto centralizzato di identificare e valutare l'ottimalità dell'output sociale da raggiungere¹³⁹. Infine da un punto di vista di pubblico, la MBR è assolutamente in linea con l'analisi svolta negli ultimi anni da Porter e Kramer e fornisce dunque le condizioni necessarie per fare in modo che le imprese perseguano nelle proprie strategie lo *Shared Value*, coniugando profitti e sviluppo.

3.2.3 Monitoraggio e valutazione delle regolazione privata.

La *Transnational Private Regulation* (TPR) si è affermata in numerosi settori, come quello finanziario, come risposta dominante alla risoluzione di problematiche ambientali e sociali. Gli impatti prodotti dalle operazioni delle imprese trascendono i confini nazionali e rendono impossibile la regolazione da parte dei singoli governi¹⁴⁰. Nel corso degli ultimi venti anni, come già sottolineato in precedenza, addirittura le IGOs hanno mostrato significativi limiti nella regolazione degli aspetti extra-economici, sia a causa risorse limitate, sia a causa della difficoltà di condurre a sintesi istanze differenti di diverse nazioni. Tutto ciò ha evidenza la necessità di coinvolgere maggiormente i privati (imprese ed NGOs) nel processo di regolazione (ANIME), precedentemente dominato dalle autorità Statali e/o intergovernative.

Alla luce del concetto di *Shared Value*, elaborato nell'ultimo decennio da Porter e Kramer, si può procedere, dunque, alla rilettura della TPR come strumento formale per l'integrazione di considerazioni di responsabilità sociale ed ambientale nella strategia di impresa, permettendo di individuare più puntualmente le condizioni in cui l'intervento dei privati risulta fondamentale¹⁴¹. Infine, proprio l'adozione di un'ottica di *Shared Value*, richiede una modificazione della tipologia di regolazione sottostante, che garantisca flessibilità e che permetta di trasformare le problematiche elencate in una opportunità per

¹³⁹ Vedi Freshfields Bruckhaus Deringer(2005) - "*Banking on Responsibility*"

¹⁴⁰ Vedi Kaul I., Grunberg I., Stern M.A.(1999) - "Global Public Goods. International Cooperation in The 21st Century - Oxford University Press, cap.1

¹⁴¹ E' stato sottolineato come nella fase di Agenda Setting il contributo delle imprese sia imprescindibile, se si vuole pervenire ad una regolazione efficace ed efficiente. Vedi par. 3.1.3.

le imprese, piuttosto che in un vincolo; nello specifico, si è concluso che ciò richieda una crescente conformazione alla c.d. *Management-based Regulation*, in particolare nel caso della finanza di progetto, nonché è stata sottolineata la necessità di orientarsi sempre di più verso modelli di tipo *multi-stakeholder*, che permettano di sfruttare le competenze di differenti soggetti, pubblici e privati. Già nel precedente capitolo, il ruolo dello Stato e delle IGOs è stato descritto come strategico soprattutto nella fase di *enforcement*¹⁴², la quale tuttavia non esaurisce le aree in cui il contributo dei soggetti pubblici è fondamentale; istituzioni internazionali e governi hanno ancora la possibilità di svolgere compiti rilevanti nelle attività di monitoraggio e valutazione degli schemi di regolazione privata.

Proprio la rilevanza della regolazione privata, insieme con la sempre più diffusa preoccupazione che essa possa, a volte, non perseguire obiettivi di politica pubblica, ha condotto alla nascita di nuovi soggetti, quali i “meta-regolatori”, come deputati a riallineare l’attività dei *private regulators* con il *public policy-making*¹⁴³.

La valutazione degli schemi di regolazione privata si configura, dunque, come uno *step* necessario per decidere se e che tipologia di intervento pubblico sia necessario. In particolare, nel contesto europeo soprattutto, il perseguimento di una *Smart Regulation*¹⁴⁴ implica la “chiusura” del ciclo di politica pubblica, attraverso un attento e costante monitoraggio degli effetti prodotti dagli schemi di regolazione, pubblici e/o privati.

Inoltre, a causa della natura transnazionale delle operazioni delle imprese, degli impatti da esse generati e dell’incapacità di gestione degli stessi da parte dei singoli governi, la valutazione degli schemi di regolazione privata richiede il necessario coinvolgimento di organi ed istituzioni promotrici della cooperazione internazionale, come l’ IFC.

Un importante esempio di meta-regolatore, seppur privato, è la c.d. *ISEAL Alliance*, ovvero un’organizzazione internazionale non-profit volta alla codificazione delle *best practices* per la progettazione ed implementazione di iniziative private di standardizzazione. Nella sua attività di meta-regolazione, l’ISEAL ha sviluppato diversi codici che oramai hanno

¹⁴² Vedi par. 2.3.4

¹⁴³ Vedi Cafaggi F., Renda A.(2012) – “Public and Private Regulation: Mapping The Labyrinth” – CEPS Working Document No.370/October 2012

¹⁴⁴ Vedi European Commission(2010) – “*Communication on Smart Regulation*” – EU, COM(2010)543, 8 October 2010.

conquistato visibilità anche all'interno di numerose IGOs; importanti riconoscimenti si possono ritrovare in svariati documenti afferenti a diverse istituzioni internazionali come le raccomandazioni della conferenza della UNCTAD "Making Sustainability Standards Work for Small-scale Farmers" o la "Forest Certification Assessment Guide" del WWF e World Bank del 2006.

L'*ISEAL Alliance*, al di là di un codice di *assurance* ed uno *Standard-setting code*, ha recentemente prodotto un nuovo strumento che mira alla valutazione degli impatti che gli schemi di regolazione privata possono produrre verso l'esterno, ovvero il "*Code of Good Practice for Assessing the Impacts of Social and Environmental Standards*" o, più semplicemente "*Impacts Code*". Quest'ultimo fornisce indicazione e linee guida per il processo di valutazione del contributo sociale ed ambientale dei *private regulators*, nonché fornisce indicazioni per il miglioramento della loro efficacia. L'*Impacts Code*, dunque, riempie un grande vuoto esistente nel dibattito internazionale riguardante la *Global Governance*, ed in particolare la valutazione dell'efficacia ed efficienza della regolazione privata.

L'*ISEAL Alliance* è, sicuramente, l'esempio più lampante di meta-regolatore, tuttavia il principio su cui si tale approccio si fonda è ravvisabile in molteplici situazioni, a volte molto meno evidenti. Hutter definisce la meta-regolazione come "la supervisione di regimi di autoregolazione"¹⁴⁵; Parker, invece, si riferisce alla stessa come all'interazione tra differenti attori e livelli e, più in generale, alla regolazione di un'istituzione da parte di un'altra o alla "regolazione di regimi di autoregolazione".¹⁴⁶ L'idea che sta alla base della meta-regolazione è che qualsiasi sfera sociale e/o economica, che un'autorità centrale ha intenzione di controllare, è già caratterizzata da propri meccanismi autonomi di regolazione; la sfida principale del meta-regolatore sta nell'individuare e mappare le dinamiche già esistenti ed infine di indirizzare le stesse verso il raggiungimento dell'*outcome* desiderato.

¹⁴⁵ Hutter B.(2006) - "*Risk, Regulation, and Management*," - in Peter Taylor-Gooby and Jens Zinn (eds.), *Risk in Social Science*, New York: Oxford University Press, 202-227.

¹⁴⁶ Parker C.(2002)- "*The Open Corporation: Effective Self-Regulation and Democracy*" - Cambridge: Cambridge University Press; vedi anche Parker C. (2004) - "*Regulating Law*" - New York: Oxford University Press, 269-89.

Sotto quest'ottica, la Commissione Europea si configura, essa stessa, come un meta-regolatore in determinate aree di politica pubblica.¹⁴⁷ Le istituzioni comunitarie, molte volte, vengono coinvolte esclusivamente nella fase di determinazione degli *standards*, i quali sono soggetti a monitoraggio, implementazione ed applicazione da parte delle singole autorità nazionali. In tale contesto, il ruolo da meta-regolatore della Commissione consiste nell'assicurarsi che i governi traducano ed implementino correttamente le direttive nell'ambito del proprio ordinamento.

La meta-regolazione, dunque, secondo le accezioni in precedenza esplicitate, è un approccio già conosciuto anche se, solo raramente formalizzato; essa, in quanto "regolazione di regimi di auto-regolazione", si basa sull'interazione con regimi pre-esistenti. Proprio una corretta complementarità della stessa con determinate tipologie di regolazione può permettere il raggiungimento degli obiettivi di politica pubblica, in maniera più efficace ed efficiente rispetto alla normazione diretta.

3.2.4 Complementarità tra *Management-based regulation* e meta-regolazione.

La *Management-based regulation*, precedentemente trattata in dettaglio, permette di conseguire importanti vantaggi superando limiti di altri tipi di strategie regolatorie. Nello specifico, essa non prescrive al soggetto passivo della regolazione standard e/o norme riguardanti il processo o l'*outcome* da raggiungere, bensì la necessità di intraprendere, nell'ambito dei processi di management, una pianificazione ragionata riguardo una particolare dimensione delle attività delle imprese, in questo caso quella socio-ambientale.

Ad esempio il regolatore potrebbe imporre ad un'impresa di valutare le proprie emissioni di Co2, identificare le aree di miglioramento ed infine redigere un piano per la riduzione delle emissioni stesse¹⁴⁸.

La *Management-based regulation*, in definitiva, cerca di conferire una maggiore flessibilità al soggetto passivo della regolazione in modo tale da conseguire i vantaggi dovuti alla

¹⁴⁷ Vedi Scott C.(2012) – “*Regulating Everything: From Mega- to Meta-Regulation*” - Administration, vol. 60, no. 1 (2012), pp. 61–89. Vedi anche Mendrinou M.(1996)- “*Non-compliance and the European Commission's role in integration*” - Journal of European Public Policy, 3(1): 1-22.

¹⁴⁸ Vedi Bennear L.S.(2006) – “*Evaluating Management-Based Regulation: A Valuable Tool in the Regulatory Toolbox*” - in Coglianese C., Nash J. (eds.) – “*Leveraging the Private Sector: Management-Based Strategies for Improving Environmental Performance*” - Washington, D.C.: RFF Press.

sfruttamento della maggiore informazione che esso possiede riguardo le problematiche che la sua stessa attività crea. Coerentemente con questo *framework*, la meta-regolazione, incorpora al proprio interno la visione per cui i soggetti regolati possono essere fonte delle regole a cui essi stessi sono sottoposti; quindi la meta-regolazione fa riferimento a tutte quelle pratiche mediante le quali un soggetto centralizzato cerca deliberatamente di incentivare i soggetti regolati a fornire essi stessi risposte regolatorie ai problemi pubblici.

Sotto questo profilo, si comprende come la MBR costituisca un'esplicitazione concreta dell'approccio meta-regolatorio, e quindi, come tra i due concetti esista una forte complementarità. Il regolatore centrale ha il compito di identificare il problema e di elaborare un sistema tale da indurre lo stesso soggetto regolato a predisporre le regole più efficaci per la risoluzione dello stesso, mediante l'elaborazione di piani e procedure interne; il regolatore primario è, dunque, il governo mentre quello secondario è il “*target*” della meta-regolazione.

Ciò detto, l'utilizzo congiunto di *self-regulation*, sotto forma di MBR, e *meta-regulation* producono l'effetto di spostare gran parte della discrezionalità della regolazione dal regolatore al soggetto passivo. Tale “delega”, tuttavia, ha effetti positivi soprattutto in determinate situazioni come nel caso della finanza di progetto, poiché permette di sfruttare la flessibilità ed il vantaggio informativo del soggetto regolato. Sono le stesse imprese a definire le proprie regole, mentre l'autorità centrale, prendendo atto della capacità di normazione delle singole entità, ha il compito esclusivo di definire il perimetro in cui le stesse si devono muovere e di valutare il risultato raggiunto. Grazie all'adeguata combinazione di *self-regulation* e *meta-regulation*, si ha la possibilità di giungere a regole migliori, data la maggiore flessibilità concessa, ad una maggiore *compliance*¹⁴⁹ ed infine alla chiusura del ciclo della regolazione, dato il ruolo di “valutatore finale di schemi di regolazione”¹⁵⁰ assunto da un'autorità centrale, pubblica e/o privata che sia¹⁵¹.

¹⁴⁹ Vedi Coglianesi C., Mendelson E.(2010) – “*Meta-regulation and Self-regulation*”- Penn Law School Public Law and Legal Theory Research Paper No. 12-11;

¹⁵⁰ Vedi Scott C.(2012) – “Regulating Everything: From Mega- to Meta-Regulation” - Administration, vol. 60, no. 1 (2012), pp. 61–89

¹⁵¹ Ad esempio una IGO come l'IFC o un organo privato come L'Equator Principles Association, oppure una combinazione tra le due, coerentemente con un modello di regolazione *multi-stakeholder*.

CONCLUSIONI

La *Transnational Private Regulation* (TPR) si configura, da almeno un decennio, come un fenomeno normativo caratterizzante numerosi settori, emergendo come risposta alla risoluzione di problematiche socio-ambientali. Gli evidenti limiti della regolazione dei singoli governi, causati dai confini geografici, nonché l'immobilismo e/o paralisi di numerose istituzioni internazionali, richiedono che le soluzioni a problemi riguardanti le dimensioni extra-economiche vadano cercate presso altri soggetti, dotati di differenti competenze: i privati. Proprio coloro che generano molti degli impatti negativi che le autorità nazionali ed internazionali si preoccupano di normare, possono rappresentare i soggetti più adatti alla loro risoluzione. Le stesse imprese hanno la possibilità di definire regole che siano efficaci ed efficienti, controllandone, infine, la loro piena applicazione. E' evidente dunque la necessità di coinvolgere maggiormente i privati (imprese ed NGOs) nel processo di regolazione (ANIME), precedentemente dominato dalle autorità Statali e/o intergovernative¹⁵².

Il presente lavoro, mediante la sua tripartizione, si è posto come obiettivo l'analisi, in maniera trasversale, del tema della *Transnational Private Regulation*, fornendo un quadro globale del tema mediante la rassegna e critica della letteratura in merito, una visione specifica, mediante un caso concreto (gli Equator Principles), ed infine un quadro dei possibili collegamenti e raccomandazioni che altre tematiche economiche (ad es. la letteratura in tema di "*Corporate Strategy*" nonché in tema di meta-regolazione) possono fornire per il miglioramento degli attuali schemi di regolazione privata.

A lungo lo spazio economico si è espanso a ritmi esponenziali, ben al di là dei confini geografici; a ciò non ha fatto seguito, tuttavia, un conseguente allargamento dello spazio politico generando importanti carenze dello Stato di fronte ad una *borderless world economy*¹⁵³. La tendenziale impotenza delle singole nazioni ad affrontare le sfide globali,

¹⁵² Vedi Abbott K.W., Snidal D.(2008) – "The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State". – in "Mattli W., Woods N.(2009) – The Politics of Global Regulation – Princeton

¹⁵³ Vedi Held D., McGrew A.(2002) – "Governing Globalization" – Polity Press

si è manifestata sotto forma di tre differenti *gap*: quello giurisdizionale, quello di incentivazione e, infine, quello di partecipazione.¹⁵⁴

La dimensione e la struttura della produzione moderna ha, dunque, messo in discussione la capacità di molti Paesi, anche sviluppati, di attuare interventi regolatori per le attività che trascendono i propri confini nazionali. Più in generale, la globalizzazione della dimensione economica ha creato uno squilibrio strutturale tra il potere e la dimensione delle imprese transnazionali (TNC) da una parte e la capacità dei governi di regolarle adeguatamente, dall'altra. Quindi la crescita della Transnational Private Regulation (TPR) rappresenta un'importante sforzo politico volto, mediante l'inclusione nel quadro della regolazione di un'ampia schiera di soggetti, a disciplinare diverse pratiche aziendali con il fine ultimo di permettere l'internalizzazione degli impatti sociali ed ambientali negativi. In particolare, è stato affermato che le diverse fasi del processo di regolazione esistente, descritto mediante l'*ANIME framework*, non possano essere più, a livello internazionale, di esclusiva competenza dei singoli governi.

L'individuazione dei soggetti che concorrono alla definizione dei regimi di *Transnational Private Regulation*, ovvero le imprese, le NGOs e le IGOs, ed un'analisi delle loro competenze ha permesso di identificare le fasi in cui un maggiore loro coinvolgimento possa rappresentare un significativo passo verso un modello di regolazione ottima. I privati, dunque, possono essere usati dai governi come "agenti" della politica pubblica, se correttamente indirizzati mediante regole che essi stessi riconoscono come legittime, efficaci ed efficienti. Date le differenti caratteristiche e/o capacità dei "protagonisti" della TPR, un modello multi-stakeholder, che dunque coinvolge soggetti differenti in momenti diversi, rappresenta la scelta migliore per la trattazione dei temi sociali ed ambientali, i quali hanno significative ripercussioni tra una ampia ed eterogenea schiera di entità (imprese, comunità locali, governi nazionali etc.), e che richiedono una delicata composizione di interessi diversi.

Gli *Equator Principles* costituiscono un esempio evidente del maggior coinvolgimento dei privati nella promozione dei "beni pubblici globali". Pur essendo stati criticati sin dalla loro nascita, derivante dalla necessità di gestione del rischio di reputazione, essi hanno

¹⁵⁴ Kaul I., Grunberg I., Stern M.A.(1999) – "Global Public Goods. International Cooperation in The 21st Century – Oxford University Press, cap.1

avuto il merito di introdurre nell'ambito del settore finanziario il tema della sostenibilità, il quale, in precedenza, era stato totalmente ignorato. L'adozione iniziale degli stessi da parte di imprese finanziarie di maggiori dimensioni è stata volta a rendere credibile, nei confronti degli altri *Stakeholders*, il proprio impegno verso i temi socio-ambientali, mentre la loro attuale struttura, è dovuta principalmente allo sfruttamento, da parte delle banche d'investimento, delle caratteristiche stesse della finanza di progetto. La decentralizzazione della valutazione delle problematiche ambientali e/o sociali, dovuta ad un progressivo ritiro da parte dell'IFC nel finanziamento di numero di progetti, ha condotto le banche aderenti a conformare gli EPs in modo tale da imporre al *borrower* una porzione significativa dei costi conseguenti.

L'analisi dei Principi, nello specifico, ha permesso di evidenziare tre aree in cui è possibile operare un significativo miglioramento.

In primo luogo, la trasparenza si configura come un'emergenza prioritaria da affrontare, a causa di un reporting ancora scarno, a volte oscuro e spesso difficilmente accessibile, nonostante la grande quantità di informazioni esistente nella relazione tra il finanziatore ed il realizzatore del progetto, spesso non diffusa.

In secondo luogo, gli attuali meccanismi di monitoraggio limitano significativamente l'*accountability* degli aderenti a fronte di una mancata *compliance*; la risposta adatta sembra essere il maggiore coinvolgimento, in questa fase (M), di soggetti terzi che possano non solo portare alla luce le violazioni intercorse, ma rappresentare il punto di vista di altri *stakeholders* e fornire feedback significativi per un loro continuo miglioramento. A tal fine, appare necessaria la revisione dell'attuale *Grievance Mechanism*, mediante una maggiore inclusione delle NGOs e, soprattutto, le IGOs, con particolare riferimento alle sue funzioni inquirenti.

Infine, l'*enforcement* è emerso come uno tra gli aspetti più delicati degli EPs. Più specificatamente, il fatto di essere un sistema volontario di regolazione, limita in maniera significativa la possibilità di applicazione dei Principi. Tuttavia, proprio in questa fase (E), il ruolo delle istituzioni internazionali è evidente; esse hanno la possibilità di rendere vincolanti tali norme facendo leva su motivi "economici", sfruttando lo strumento della condizionalità. Proprio l'inserimento degli EPs nelle operazioni di *public procurement*,

come da tempo è avvenuto per le direttive dell'ILO, può rappresentare una nuova frontiera per una loro diffusione ed effettiva applicazione¹⁵⁵.

La maggiore complessità del mondo economico moderno, la transnazionalità delle operazioni delle imprese e degli impatti da esse richiede un ripensamento della regolazione, dei principi sottostanti, nonché una riallocazione dei ruoli tra i diversi attori coinvolti nell'ambito dell'intero processo ANIME. Ciò permette di incrementarne l'efficacia, migliorare la probabilità di rispetto delle regole e, infine, trasformare le problematiche socio-ambientali in opportunità per le imprese.

Quest'ultimo tema è stato al centro di un folto corpo di letteratura scientifica che fa capo a Michael Porter. Secondo quest'ultimo, obiettivo finale delle imprese deve essere la generazione di "Valore Condiviso" (*Shared Value*), ovvero la creazione congiunta di profitti e di valore sociale. Per fare ciò, il punto di partenza deve diventare propria catena del valore, e non la specifica problematica in sé, al fine di ripensare le operazioni aziendali e adattare in modo tale da trasformare ciò che normalmente è un rischio in un'opportunità di innovazione.

La creazione dello *Shared Value* dipende, dunque, da un maggior coinvolgimento delle imprese nella definizione dell'agenda della regolazione. La ripartizione delle responsabilità tra i privati deve avvenire, principalmente, sulla base della capacità da parte degli stessi di controllare le leve e le variabili maggiormente incisive sui problemi individuati. D'altra parte anche il ruolo delle autorità statali muta radicalmente; esse, infatti, si configurano sempre di più come catalizzatori per la creazione regimi di regolazione privati e come valutatori finali dei regimi creati da soggetti terzi, piuttosto che come vere e proprie produttori di norme.

La valutazione degli schemi di regolazione privata costituisce, dunque, uno momento fondamentale per decidere se e che tipologia di intervento pubblico sia necessario. Il perseguimento della *Smart Regulation* implica la "chiusura" del ciclo di politica pubblica, attraverso un attento e costante monitoraggio degli effetti prodotti dagli schemi di

¹⁵⁵ Vedi McCrudden C.(2004) – "Using Public Procurement To Achieve Social Outcomes" – Natural Resources Forum, 28, 257-267. Vedi International Labour Organization (1948) – "Fair Wages Clauses in Public Contracts" – Supplement of the International Labour Conference, 21st session

regolazione già esistenti. E' in quest'ambito che il ruolo di soggetti come le IGOs appare fondamentale.

Il presente lavoro, analizzando in maniera critica la letteratura esistente in tema di TPR e di *Corporate Strategy*, ed applicando tale apparato teorico ad un caso concreto, gli *Equator Principles*, permette di comprendere come, a fronte dei crescenti fenomeni di globalizzazione, la regolazione non possa essere più un'esclusiva delle singole nazioni ma come essa debba aprirsi ad una pluralità di soggetti.

Sfruttando le competenze esclusive dei diversi attori della regolazione ed applicando nuovi strumenti e/o vecchi strumenti riadattati, è possibile tendere a regimi di norme in grado di affrontare efficacemente le sfide di sostenibilità ambientale e sociale, senza compromettere la competitività delle imprese.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Abbott K.W., Snidal D.(2008) – “*The Governance Triangle: Regulatory Standards Institutions and the Shadow of The State*”. – in “ Mattli W., Woods N.(2009) – *The Politics of Global Regulation* – Princeton University Press.

Amalric F.(2005) – “*The Equator Principles: A Step Toward Sustainability?*”- CCRS Working Paper no. 01/05

Ayres I., Braithwaite J.(1992) – “*Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate*” – New York: Oxford University Press

Baldwin R., Martin P. (1999) – “*Two Waves of Globalization: Superficial Similarities, Fundamental Differences*” – NBER Working Papers n°6904

Benbear L.S.(2006) – “*Evaluating Management-Based Regulation: A Valuable Tool in the Regulatory Toolbox*” - in Coglianesi C., Nash J. (eds.) – “*Leveraging the Private Sector: Management-Based Strategies for Improving Environmental Performance*” - Washington, D.C.: RFF Press.

Bhagwati J.(2004) - “*In Defence of Globalization*”- Oxford University Press

Breyer S. – “*Regulation and Its Reform*” – Cambridge:Harvard University Press. Cabral L.(2009) – “*Economia Industriale*”- Carocci editore, 11a ed.

Bridgeman N., Hunter, D. (2008) - “*Narrowing the Accountability Gap: Toward a New Foreign Investor Accountability Mechanism*” - Georgetown International Law Review, 187

Cafaggi F.(2006) – “*Reframing Self-Regulation in European Private Law*” – Kluwer Law International

Cafaggi F.(2009) – “*Private Regulation in European Private Law*” – EUI RSCAS; 2009/31 Private Regulation Series-01

Cafaggi F.(2010) - “*New Foundations of Transnational Private Regulation*” – EUI Working Papers, Private Regulation Series-04 RSCAS 2010/53

Cafaggi F., Renda A.(2012) – “*Public and Private Regulation: Mapping The Labyrinth*” – CEPS Working Document No.370/October 2012

Cella P.(2012) – “*Bilancio e Contabilità degli Enti Non Profit*” - Maggioli Editore

Cochran C.E.(1974) – “*Political Science and “ The Public Interest”*” – The Journal of Politics, Vol. 36 , Issue 02, pp 327-355

Coglianese C., Lazer D.(2003) – “*Management Based Regulation: prescribing Private Management to Achieve Public Goals*” – Computer and Information Science Faculty Publications. Paper 3 January 01, 2003.

Coglianese C., Healey T.J., Keating E.K., Michael M.L.(2004) – “*The Role of Government in Corporate Governance*” – Regulatory Policy Program Report RPP-08, Cambridge ,MA: Center for Business and Government, John F. Kennedy School of Government, Harvard University.

Coglianese C., Mendelson E.(2010) – “*Meta-regulation and Self-regulation*”- Penn Law School Public Law and Legal Theory Research Paper No. 12-11;

Coglianese C., Nash J. (eds.) –“ *Leveraging the Private Sector: Management-Based Strategies for Improving Environmental Performance*” - Washington, D.C.: RFF Press.

Commissione Europea (2001) – “*Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato economico e sociale e al Comitato delle regioni sul Sesto programma di azione per l'ambiente della Comunità europea "Ambiente 2010: il nostro futuro, la nostra scelta" - Sesto programma di azione per l'ambiente*” - COM/2001/0031

Commissione Europea (2010) – “*Communication on Smart Regulation*” – EU, COM(2010)543, 8 October 2010.

Commissione Europea (2011) – “*A new EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*”- Brussels. COM(2011) 681 final, 25 October 2011

Conley J.M., Williams C.A.(2011) – “*Global Banks as Global Sustainability Regulators?: The Equator Principles*” - Law & Policy, Vol. 33, Issue 4, pp. 542-575, 2011

Cornes R., Sandler T.(1996) – *The Theory of Externalities, Public Goods and Club Goods* – Cambridge University Press, II ed.

Corporation of London and Department of Environment, Food and Rural Affairs(2002) – *“Financing the Future. The London Principles: The role of UK Financial Services in Sustainable Development”*

Davis J.R., Hulett J.R.(1977) – *“An Analysis of Market Failure: Externalities, Public Goods, and Mixed Goods”* – Gainesville: University of Florida Press

Diamond D.W.(1984) – *“Financial Intermediation and Delegated Monitoring”* – The Review of Economic Studies

Eesley C., Lenox M.J.(2011) – *“Secondary Stakeholder Actions and the Selection of Firm Targets”* - Rock Center for Corporate Governance at Stanford University Working Paper No. 104

Epstein D., O’Halloran S.(1999) – *“Delegating Powers. A Transaction Cost Politics Approach to Policy Making Under Separate Powers”* – Cambridge University Press

Equator Principles (2013) – *“www.equator-principles.com”*

Esposito C.(2009) – *“Istituzioni Economiche Internazionali e Governance Globale”* – Editore Giappichelli

Fenoaltea S.(2006) – *“L’Economia Italiana dall’Unità alla Grande Guerra”* – Editore Laterza, VIII ed.

Gond, J.P., Herrbach O.(2006) - *“Social Reporting as an Organisational Learning Tool? A Theoretical Framework”* - Journal of Business Ethics 65(4), 359-371

Graafland J., Stoffele N. e Van de Ven B. (2003) – *“Strategies and Instruments for Organizing CSR by Small and Large Businesses in the Netherlands”* - ,Journal of Business Ethics 47, 45-60

Grayson D.,Hodges A.(2004) – *“Corporate Social Opportunity”* – Greenleaf Publishing

Hardin G. (1968) – *“The Tragedy of The Commons”* – Science 162: 1243-48.

Held D., McGrew A.(2002) – “*Governing Globalization*” – Polity Press

Hutter B.(2006) - “*Risk, Regulation, and Management*” - in Taylor-Gooby P., Zinn J. (eds.) - “*Risk in Social Science*”- New York: Oxford University Press, 202-227

IFC(2012) – “*Policy Note on the Business Environment for Inclusive Business Models*” - IFC: Washington.

International Labour Organization (1948) – “*Fair Wages Clauses in Public Contracts*” – Supplement of the International Labour Conference, 21st session

Kearney C. (2011) - "*Corporate Liability Claims Not Actionable Under Alien Tort Statute*". Suffolk Transnational Law Review.

Lenox M.J., Eesley C.(2009) – “*Private Environmental Activism and the Selection and Response of Firm Targets*” - Journal of Economics & Management Strategy Vol. 18, Issue 1, pages 45–73;

Levi-Faur D.(2012) – “*Oxford Handbook of Governance*” – Oxford University Press

Maon F., Lindgreen A., Swaen V.(2009) – “*Designing and Implementing Corporate Social Responsibility: An Integrative Framework Grounded in Theory and Practice*” - Journal of Business Ethics 87, 71-89.

Mattli W., Woods N.(2008) - “*In Whose Benefit? Explaining Regulatory Change in Global Politics*” – in Mattli W., Woods N. (2009) – “*The Politics of Global Regulation*” – Princeton University Press.

McAdam, R., Leonard D.(2003) – “*Corporate Social Responsibility in a Total Quality Management Context: Opportunities for Sustainable Growth*” - Corporate Governance 3(4), 36-45.

McCrudden C.(2004) – “*Using Public Procurement To Achieve Social Outcomes*” – Natural Resources Forum, 28, 257-267

McCrudden C.(2007) – “*Corporate Social Responsibility and Public Procurement*” – University of Oxford, Faculty of Law Legal Studies Research Paper Series.

Mendrinou M.(1996)- “*Non-compliance and the European Commission’s role in integration*” - Journal of European Public Policy, 3(1): 1-22.

Morrow D.,Rondinelli R. (2002) “Adopting Corporate Environmental Management Systems: Motivations and Results of ISO 14001 and EMAS Certification” European Management Journal 101 20(2), 159–171.

Nash J.F.(1950) – “*Equilibrium Points in N-Person Games*” - Proceedings of the National Academy of the USA, 36(1) pp. 48-49

North D.C.(1994) – “Institutions and Credible Commitment” - Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) Vol. 149, No. 1

OECD(2013) - “*OECD Fact Book 2013*”

Parker C.(2002)- “*The Open Corporation: Effective Self-Regulation and Democracy*” - Cambridge: Cambridge University Press

Parker C. (2004) - “*Regulating Law*” - New York: Oxford University Press, 269-89

Percival R.V.(2011) – “*Global Law and the Environment*” – Washington Law Review 86: 579-634

Perrini F.(2006) – “*The practitioner's perspective on non-financial reporting*” – California Management Review 48(2), 73-103.

Porter M.E., Kramer M.R. (2006) – “*Strategy and Society. The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*” – Harvard Business Review, December 2006

Porter M.E., Kramer M.R. (2011)a – “*Measuring Shared Value. How to Unlock Value by Linking Social and Business Results*” –

Porter M.E., Kramer M.R. (2011)b – “*Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a new wave of innovation and growth*” – Harvard Business Review, January-February 2011

Posner R.(1971) – “*Taxation by Regulation*” – Bell Journal of Economics, Vol.2 pp 22-50

Richardson B.J.(2005) – “*The Equator Principles: The Voluntary Approach to Environmentally Sustainable Finance*” – European Environmental Law Review, Novembre 2005 pp 280-290

Rondinelli, D., Vastag G.(2000) - “Panacea, common sense, or just a label? The value of ISO 14001 environmental management systems” - European Management Journal 18(5), 499-510

Scholten B., Lammertjan D.(2007) – “*Banking on The Equator. Are Banks that Adopted the Equator Principles Different from Non-Adopters?*” – World Development Vol.35, No 8, pp 1307-1328

Scott C.(2012) – “*Regulating Everything: From Mega- to Meta-Regulation*” - Administration, vol. 60, no. 1 (2012), pp. 61–89.

Stevens B. (2008) - “Corporate Ethical Codes: Effective Instruments For Influencing Behavior” -Journal of Business Ethics 78, 601–609.

Stigler G.(1971) – “*The Theory of Economic Regulation*” – Bell Journal of Economics, Vol. 2 pp 3-21

Stiglitz J. E.(2003) – “*Economia del Settore Pubblico. Vol. 1*” – Editore Hoepli, II ed

Tabb W.K.(2004) – “*Economic Governance in The Age of Globalization*” – Columbia University Press, p.41

Toyota (2009) – “*Toyota in Europe*” – Toyota Corporate Office

UNCTAD(2012) - *World Investment Prospects Survey (2012)*

UNEP(1992) – “*Statement by Banks on Environment and Sustainable Development*” – Advisory Committee on Banking and the Environment

United Nations (2011) – “*Background Study for the 2012 Development Cooperation Forum. Trends in International Financial Cooperation for LDCs.*”

United Nations (2011) – “*Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework*”

United States Code, Title 28, §1350

Vilanova M., Lozano J.M., Arenas D. (2009) – “*Exploring the Nature of the Relationship Between CSR and Competitiveness*” – Journal of Business Ethics 87:57-69

Viscusi W.K.(1983) – “*Risk by choice: regulating health and safety in the workplace*” – Cambridge: Harvard University press

Vogel D.(2010) – “*The Private Regulation of Global Corporate Conduct*” –Business and Society, Vol.49 N°1, 68-87

Von Neumann J., Morgenstern O.(1944) – “*Theory of Games and Economic Behavior*” - Princeton University Press; terza ed.

Watchman P.Q., Delfino A. Addison J.(2006) – “*EPs2: The Revised Equator Principles: Why Hard Nosed Banks are Embracing Soft Law Principles*” – LeBoeuf, Lamb, Greene & MacRae

Williamson O. (1981) – “*The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach*” – American Journal of Sociology 548-577

World Commission on Environment and Development (1987) – “*Our Common Future*” – Oxford University Press

Wright C., Rwabizambuga A.(2006) – “*Institutional Pressures, Corporate Regulation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles*” – Business and Society Review 111:1, 89-117

