



# CARAVAN PETROL

appunti di lavoro per un  
approccio strategico: verso la  
misurazione degli impatti sociali





# CARAVAN PETROL

appunti di lavoro per un  
approccio strategico: verso la  
misurazione degli impatti sociali



3 PREMESSA

CONTESTO

6 **Scenario: nascita e numeri del fenomeno estrattivo in Basilicata**

10 **Il punto di vista della comunità locale**

11 **Il ruolo della Basilicata nella geopolitica degli idrocarburi**

13 **Il petrolio: simboli, identità e conflitti**

CO-GENERARE STRUMENTI E METRICHE DEL #SOCIALIMPACT

16 **Misurare l'impatto sociale, come e perché**

22 **Rural Social Innovation Impact** - Estratti dal Manifesto della Rural Social Innovation

28 DALLE GOOD CHOISES AI POLICIES FRAMEWORK

34 CONCLUSIONI



# PREMESSA

I discorsi sulla social innovation, sulle tecnologie digitali e sui nuovi modelli di business sono ormai divenuti mainstream, coinvolgono cioè un pubblico sempre più ampio. L'esigenza di rispondere alle diffuse istanze di cambiamento del contemporaneo ci induce a ragionare sulle possibili vie di uscita da un modello socio economico e culturale in crisi profonda. Ciò che manca non è la consapevolezza della necessità del cambiamento, ma la capacità di costruire modelli che possano creare valore a partire dalle nuove esperienze di organizzazione di risorse materiali e immateriali disponibili e la volontà dar loro una nuova direzione. *“Societing è l'effettiva traduzione empirica di questa nuova filosofia emergente in tantissimi esempi concreti di business, in cui nuove relazioni produttive capaci di contribuire al bene comune al contempo promuovono la vita e la competitività dell'impresa.”*<sup>1</sup>

Le imprese nate dal modello *“business as usual”*, mirano all'unico obiettivo della massimizzazione del profitto. La salvaguardia dell'ambiente o la redistribuzione del valore generato, dimensioni che pure subiscono gli impatti generati dalle attività di business, quando prese in considerazione, si trasformano in costi che vanno ad incidere sul potenziale di competitività dell'azienda nel mercato.

L'innovazione sociale mostra, invece, che è possibile elaborare nuovi modelli che integrino queste dimensioni, ma per comprendere i reali trend di cambiamento è

<sup>1</sup> Accademia Mediterranea di Societing, *I Quaderni del Societing*, 2011, cfr. [http://www.societing.org/wp-content/uploads/Quaderni\\_del\\_Societing\\_2011.pdf](http://www.societing.org/wp-content/uploads/Quaderni_del_Societing_2011.pdf)



necessario partire dalla moltitudine di iniziative dal basso, di esperimenti quotidiani. Come affermato da **Alex Giordano**, director di Societing, in occasione del recente workshop **Tools for Social Impact: Designing and Measuring:**

*«Il terreno fertile per l'innovazione si trova laddove l'innovazione è una necessità e non una cifra stilistica.»*

Bisogna dare prova, cioè, che sia possibile avviare e gestire attività economiche e sociali secondo un nuovo approccio. Ma soprattutto, come sottolinea **Luigi Corvo**, professore di Public Management and Social Economy all'Università di Roma Tor Vergata, «è necessario produrre le evidenze sulle combinazioni di valore generato da chi adotta un modello di business social innovation oriented», riconoscendone la natura sociale e diffusa.

*«L'impresa deve farsi società: deve realmente contribuire al processo di creazione collettivo di valore, lavorando insieme ai suoi stakeholder per un obiettivo bene comune.»<sup>2</sup>*

Il workshop **Tools for Social Impact: Designing and Measuring** organizzato da **Societing** e **Social Seed**, con il supporto di **Casa Netural**, **LabGov**, **Master I Livello Innovare nel Non Profit**, **Rena** e **Rural Hub**, ha lavorato proprio in questa direzione: individuare ed elaborare metriche e strumenti per misurare gli impatti generati da nuovi approcci e modelli. Il workshop si è quindi focalizzato, attraverso l'uso di strumenti di Design Thinking e della Teoria del Cambiamento, su un tema specifico e di stringente attualità: **le estrazioni Petrolifere in Basilicata**. L'obiettivo è stato quello di comprendere se e come nuovi modelli di sviluppo economico alternativi a quello delle estrazioni petrolifere possano generare valore sociale e culturale. Approcci simili a quello dei giovani innovatori rurali (Rural Social Innovation) che provano a costruire «un nuovo modello capace di tenere in piedi la famosa triple bottom line (People, Planet, Profit) al fine di creare aziende capaci di contemperare esigenze ambientali, sostenibilità economica e responsabilità sociali.»<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Arvidsson A., Giordano A., *Societing Reloaded. Pubblici Produttivi e Innovazione Sociale*, Milano, Egea, 2013.

<sup>3</sup> Giordano A., Cos'è la Rural Social Innovation e come cambia il futuro del cibo, in *Che Futuro - Il Sole 24 ORE*, 17 febbraio 2015, cfr. <http://www.chefuturo.it/2015/02/cose-la-rural-social-innovation-e-come-cambia-il-futuro-del-cibo/>



Il tema del workshop è stato quindi affrontato attraverso un approccio olistico, provando cioè a ragionare sui diversi ambiti di interesse e sui diversi stakeholder coinvolti: poichè ogni soggetto, sia esso economico, civile o istituzionale, per rappresentare una reale istanza di cambiamento dovrà necessariamente rispondere ai bisogni del proprio territorio e capire quali impatti abbiano generato le azioni intraprese. I gruppi di studio hanno lavorato, pertanto, alla creazione di un modello che integrasse le metriche di misurazione delle esternalità provando a superare la mancanza di uno standard comune di valutazione.

In particolare, analizzando gli impatti direttamente legati all'attività estrattiva, il ragionamento si è sviluppato seguendo due direttrici:

- 1. Comprendere le strategie di approvvigionamento energetico dell'Italia e il ruolo giocato dalla Basilicata e come le azioni poste in essere siano coerenti con lo scenario globale.**
- 2. Indagare la dimensione economica, provando a costruire nuove metriche per la misurazione delle esternalità, considerando il social impact parte integrante delle valutazioni di business.**

Questo documento che sviluppa i ragionamenti, le idee e le proposte di nuovi modelli emersi durante il workshop, vuole essere un punto di partenza per una riflessione profonda sui possibili scenari di sviluppo economico, sociale e ambientale della Basilicata in relazione alle estrazioni. È necessaria una discussione che superi le divisioni ideologiche e politiche, per ragionare costruttivamente sulle evidenze dei nuovi approcci, nei quali la misurazione del social impact diviene dato strategico che amplia le possibilità di valutazione di modelli alternativi a quelli convenzionali.



# CONTESTO

## Scenario: nascita e numeri del fenomeno estrattivo in Basilicata

I paesi interessati dalle perforazioni petrolifere nella Regione Basilicata sono diversi, sebbene la località di Viggiano sia ormai assurta a simbolo. Se guardiamo alla storia delle attività estrattive, però, scopriamo che il primo comune ad aver provato a sfruttare i giacimenti è stato Tramutola. Nel lontano 1901, Tramutola deliberò a favore dell'invio da parte del Re di un ingegnere incaricato di osservare la zona petrolifera esistente<sup>4</sup>: una prima richiesta ufficiale che va letta necessariamente da due punti di vista. Il primo è di natura economica e riguarda la volontà di sfruttare questa risorsa naturale per affrancarsi da un'economia prevalentemente agricola e, più in generale, dalla povertà. Il secondo punto di vista intercetta una dimensione politica che segna la nascita di un rapporto spesso ambiguo tra istituzioni, comunità locali e oro nero: l'istituzione locale, con il supporto della comunità, incoraggia lo sfruttamento del sottosuolo, mentre il governo dell'epoca, decide di bocciare le richieste del comune di Tramutola, pur riconoscendo la possibilità dell'esistenza di giacimenti petroliferi.

Nel corso degli anni, il fenomeno estrattivo si sviluppò, infatti, da un lato, nella quasi assenza di supporto dello Stato e, dall'altra, nella mancanza di una regolamentazione unica. Soltanto «*in anni in cui si ventilava l'ipotesi autarchica ed espansionistica del Duce, l'approvvigionamento energetico nostrano assunse un profilo strategico. Il 29 Luglio del 1927 venne approvato il Regio Decreto n. 1443, norme di carattere legislativo per disciplinare la ricerca e la coltivazione delle miniere nel Regno. Il primo regolamento, avente carattere di legge, che abbia disciplinato unitariamente il settore estrattivo, con l'eliminazione delle differenziazioni provinciali che avevano visto coesistere norme molto diverse, alcune caratterizzate dal sistema demaniale, altre da quello fondiario.*»<sup>5</sup>

Lo sfruttamento continuò anche negli anni trenta e quaranta del '900, ma è dalla seconda metà degli anni novanta che il fenomeno ha assunto un forte impulso, grazie all'avvio della produzione dal giacimento della Val d'Agri, il più grande tra quelli onshore dell'Europa Occidentale, e la costruzione dell'oleodotto di collegamento alla raffineria di Taranto. Nel 2012, infatti, la produzione di petrolio è stata pari a

<sup>4</sup> Cfr. Registro Delibere del Consiglio Comunale, Tramutola, Archivio Comunale, 1902.

<sup>5</sup> Cfr. Alliegro E. V., *Il totem Nero. Petrolio, sviluppo e conflitti in Basilicata*, Milano, Asu, 2012.



circa il 5,5% del fabbisogno nazionale, e nel 2013 il petrolio e il gas naturale estratti in Basilicata hanno rappresentato rispettivamente il 72% e il 16% della produzione nazionale.<sup>6</sup>

Lo sfruttamento del petrolio ha generato un aumento degli addetti all'industria e ai servizi negli undici comuni della Val d'Agri in cui si concentrano le attività estrattive: secondo i dati degli ultimi due *Censimenti dell'Industria e dei Servizi*, il totale degli addetti alle unità locali è aumentato del 5,8% tra il 2001 e il 2011, a fronte di un calo dell'1,3% nei restanti comuni della Basilicata. In particolare, sono aumentati del 64% gli addetti alle attività connesse al petrolio, il 52% dei quali impiegati nelle attività industriali di estrazione e di supporto all'estrazione, il 26% nelle costruzioni e il 17% nei servizi, specie quelli tecnici. Gli occupati nei rimanenti settori dell'industria e dei servizi sono invece diminuiti del 6,8% (-6,2% nel resto della regione), con un calo sensibile nelle attività manifatturiere (-31,8%, contro -20% degli altri comuni). Al netto delle attività di estrazione e di supporto all'estrazione, gli addetti all'industria nell'area sarebbero diminuiti del 28,2% contro un calo del 16,9% negli altri comuni lucani. Secondo i dati del *Rapporto sull'Attività Estrattiva in Val d'Agri della Fondazione Eni Enrico Mattei*, nel 2011 solo il 54% degli occupati nelle estrazioni petrolifere era residente in Basilicata (si noti, dunque, come l'impatto occupazionale diretto non sia significativo per i territori). Il mercato del lavoro lucano nel 2013 ha continuato a risentire del protrarsi della fase recessiva. In base alla *Rilevazione sulle forze di lavoro dell'Istat*, rispetto al 2012 l'occupazione è diminuita del 2,6%, meno che nella media del Mezzogiorno (-4,6%). Il settore che ha registrato il maggiore calo degli occupati è stato quello delle costruzioni (-12,6%), seguito dal comparto agricolo e dall'industria in senso stretto. Le generazioni più giovani continuano a essere le più penalizzate dalla debolezza del mercato del lavoro: gli occupati tra 15 e 34 anni sono diminuiti del 12,5%, come in tutto il Mezzogiorno ma più che in Italia (-8,3%). Appare evidente come i dati disegnino uno scenario complesso, che subisce gli effetti di una fase recessiva a livello nazionale e internazionale.

Ma i dati relativi allo sviluppo economico generato dalle industrie estrattive devono essere integrati, per avere un quadro completo, con quelli sulle royalties. Le compagnie concessionarie pagano allo Stato e agli enti locali royalties commisurate al 7% del

<sup>6</sup> Banca D'Italia, *Economie Regionali - Economia della Basilicata*, numero 17, giugno 2014, cfr. [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2014/2014-0017/1417\\_basilicata.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2014/2014-0017/1417_basilicata.pdf)



valore della produzione annua. Inoltre, dal 1° gennaio 2009, nelle regioni interessate dall'estrazione e dalle attività di rigassificazione (*l'elenco dei comuni interessati dalle concessioni di coltivazione nella regione Basilicata*), un ulteriore 3% affluisce a un fondo destinato alla riduzione del prezzo alla pompa dei carburanti per i residenti. Secondo i dati diffusi *dal Ministero dello Sviluppo Economico*, tra il 2008 e il 2013 sono state pagate royalties per complessivi 815 milioni di euro, di cui 121 ai Comuni e i restanti alla Regione. In particolare, nel 2012 (ultimo anno disponibile per il calcolo), le royalties incassate ammontavano al 5,6% delle entrate totali della Regione.

Appare lecito, partendo da quest'ultimo dato, chiedersi quali siano le spese che la Regione debba sostenere in relazione agli impatti che le compagnie concessionarie generano nei territori e se i ricavi delle royalties siano investiti per lo sviluppo sociale ed economico della regione o se vadano a finanziare attività che mitigano le esternalità negative generate dalle attività estrattive. Il calcolo risulta sicuramente complesso, ma guardando i dati della *Manovra Finanziaria della Regione Basilicata per il 2015* possiamo chiarire alcuni punti.

Le voci di spesa sono così ripartite:

- » **sanità** (1 mld e 50 mil/euro)
- » **politiche sociali** (44,6 mil/euro)
- » **assetto del territorio ed edilizia abitativa** (74, 1 mil/euro)
- » **sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente** (256,4 mil/euro)
- » **trasporti e diritto alla mobilità** (266,7 mil/euro)
- » **protezione civile** (109,3 mil/euro)
- » **turismo** (29,4 mil/euro)
- » **tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali** (34,3 mil/euro)
- » **istruzione e diritto allo studio** (36,4 mil/euro)
- » **sviluppo economico e competitività** (215,2 mil/euro)
- » **politiche per il lavoro e la formazione professionale** (100,5 mil/euro)
- » **agricoltura, politiche agroalimentari e pesca** (56,2 mil/euro)
- » **energia e diversificazione delle fonti energetiche** (14,5 mil/euro)
- » **politiche giovanili, sport e tempo libero** (7 mil/euro)



Sintetizzando, riscontriamo che i maggiori investimenti sono quelli destinati alla sanità, in particolare al presidio *«ospedaliero di Melfi (2 milioni di euro), per il polo riabilitativo di Maratea (6,5 milioni di euro), per il costituendo Centro di medicina ambientale dell'ospedale di Villa d'Agri (750 mila euro in conto capitale e 300 mila euro all'anno per la gestione), per un programma di epidemiologia ambientale (1,5 milioni di euro), per il potenziamento del parco tecnologico del servizio sanitario regionale (7 milioni di euro). Per il potenziamento della rete regionale diagnostico – terapeutica oncologica e di radioterapia (6 milioni di euro).»*<sup>7</sup>

Lavorare su strumenti di misurazione delle esternalità generate dalle compagnie petrolifere permetterebbe di avere un quadro più chiaro e di costruire delle relazioni significative tra le diverse dimensioni coinvolte. Si potrebbe così corroborare o, al contrario, confutare l'ipotesi che gli impatti negativi prodotti sull'ambiente e sulla salute dei cittadini dalle attività estrattive ricadano poi sotto forma di costi sanitari sulla collettività. Costi che potrebbero superare di gran lunga gli introiti che la stessa regione e i diversi comuni interessati attualmente recepiscono. Concludendo, ciò che emerge da questi dati è l'incompletezza della relazione che vede il petrolio come unico generatore di ricchezza, automaticamente tradotta in modernizzazione, e la necessità di ampliare l'analisi delle ricadute che l'attività estrattiva genera, oltre il mero dato economico. Solo così saremo in grado di comprendere profondamente le dinamiche della relazione costi-benefici e di guardare con consapevolezza ai nuovi modelli di sviluppo in grado di valorizzare l'intero ecosistema territoriale, salvaguardandone la sopravvivenza.

### **Il Petrolio in Basilicata: verso una misurazione degli impatti sociali** (video)

<sup>7</sup> Regione Basilicata, Legge di stabilità regionale 2015, 23 dicembre 2014, cfr. <http://www.regione.basilicata.it/giunta/site/Giunta/detail.jsp?otype=1120&id=1235685&value=consiglioinforma>



## Il punto di vista della comunità locale

Uno dei principi fondamentali che caratterizza la filosofia del Societing e ne guida l'agire è "fare ricerca con" anziché "fare ricerca su". Per lavorare alla misurazione delle evidenze generate da nuovi modelli è stato necessario, quindi, confrontarsi con stakeholder rilevanti per capirne i punti di vista e le esigenze. **Andrea Paoletti**, architetto e community developer, co-fondatore a Matera di Casa Natural, uno spazio di co-working e co-living, ci ha raccontato le riflessioni, i timori e le proposte che emergono dalle comunità locali rispetto alle disposizioni del decreto legge n. 133 del 12 settembre 2014, detto "Sblocca Italia", che ampliano in Basilicata il suolo interessato dalle trivellazioni fino a quasi due terzi della superficie dell'intera regione.

La principale necessità delle comunità locali, espressa da Paoletti, è quella di raccogliere le diverse competenze in grado di dare una chiara lettura degli impatti generati e delle relazioni tra le varie dimensioni intercettate, un percorso di ricerca da svolgere con tutti gli attori che intendono contribuire alla decodifica e comprensione del fenomeno estrattivo, un fenomeno complesso, all'interno del quale si generano diverse dinamiche. Viene auspicata, inoltre, la collaborazione di una comunità più ampia, in considerazione del fatto che gli impatti negativi non ricadono sulla sola Basilicata ma anche su altre regioni limitrofe come, ad esempio, la Puglia che attinge parte delle proprie risorse idriche dalla Basilicata e subirebbe danni relevantissimi da un inquinamento delle falde acquifere a causa delle estrazioni petrolifere. Le conseguenze delle scelte di politica economica hanno, evidentemente, un impatto più ampio di quello regionale.

Un ulteriore fattore di criticità emerge alla lettura dei bilanci pubblici dei comuni interessati dalle concessioni per le coltivazioni. Si evince, infatti, che le entrate principali arrivano proprio dalle royalties. In larga parte però questi gettiti non sempre si trasformano in valore redistribuito sul territorio o nella promozione di attività di sviluppo economico, al contrario spesso vanno a coprire la spesa corrente dei comuni. Malgrado i cittadini siano consapevoli delle possibili conseguenze negative, essi accettano le trivellazioni perché considerano unicamente i possibili effetti economici. Appare chiara, invece, la necessità di lavorare sulla comprensione, ma ancor prima sulla percezione, del reale impatto che forme di attività economiche alternative possono



generare. L'obiettivo di tutto il workshop è stato, infatti, quello di costruire nuovi strumenti in grado di misurare le esternalità positive di nuovi modelli per abilitare nuove strategie di sviluppo.

### Il ruolo della Basilicata nella geopolitica degli idrocarburi

Il giacimento della Val d'Agri è il più grande tra quelli dell'Europa Occidentale e il petrolio estratto in Basilicata rappresenta il 72% della produzione nazionale. Partendo da questi due dati possiamo immaginare il ruolo giocato dal petrolio della Basilicata all'interno degli scenari di geopolitica energetica. Ma quali sono gli effetti che può subire l'industria estrattiva in Basilicata nell'attuale periodo storico che vede il greggio oscillare intorno a 50 dollari al barile come non accadeva dal 2008?

**Giampaolo Capisani**, esperto di geopolitica internazionale, ha citato Sissi Bellomo per mettere l'accento sul possibile disincentivo alla perforazione considerato il minor ritorno in termini economici:

*«gli impianti di trivellazione negli Stati Uniti hanno iniziato a fermarsi a ritmi che non si vedevano da una trentina d'anni, mentre le compagnie petrolifere hanno già ridotto di oltre 40 miliardi di dollari i piani di investimento per il 2015. Ieri al lungo elenco dei tagli si sono aggiunti anche quelli della major britannica Bp e della sua connazionale Bg. E persino la cinese Cnooc, colosso statale che un tempo andava a caccia di giacimenti senza badare a spese, ha sposato la causa dell'austerità.»<sup>8</sup>*

Perché ci troviamo in questa situazione e l'OPEC non pone rimedio? Per dirla con le parole di Giampaolo Capisani, *«l'OPEC ragiona come un mercato di interessi diviso tra scarsità e abbondanza. Più una cosa è abbondante e meno costa, più una cosa è scarsa e più costa»*. Il non intervento, ad esempio con una diminuzione di produzione di barili da parte di uno dei maggiori esportatori come l'Arabia Saudita,

<sup>8</sup> Cfr. Bellomo S., Il petrolio adesso è in «bull market»: Brent su di oltre il 20% dai minimi, in *Il Sole 24 ORE*, 4 febbraio 2015.



sembra essere dunque una decisione di carattere geopolitico per frenare le esportazioni americane. **Capisani**, infatti, prosegue: *«l'Arabia Saudita non è intervenuta perché sa benissimo che la microfratturazione in qualche modo dissangua i produttori americani. Sotto i 50 dollari al barile non conviene estrarre e infatti gli americani stanno licenziando e tagliando i fondi alle esplorazioni. L'elemento nuovo è che gli USA da importatore sono diventati esportatori di idrocarburi e questo grazie alle tecniche di microfratturazione.»*

Le fluttuazioni del mercato e lo scontro tra superpotenze globali rischiano di generare ricadute negative per il territorio regionale della Basilicata. Le compagnie, infatti, pagano allo Stato e agli enti locali royalties per un equivalente del 7% del valore della produzione annua. Se il costo dei barili diminuisce, allo stesso modo diminuiranno anche gli introiti generati dalle estrazioni. Quello che resterà immutato è l'impatto negativo che queste attività hanno sul territorio e, di conseguenza, gli enti locali avranno meno fondi da investire su attività che mitigano queste esternalità. Per quanto nell'immaginario comune di molti cittadini della Basilicata il petrolio sia simbolo di ricchezza e progresso, questo non li mette al riparo dal pagare le conseguenze di dinamiche geopolitiche che possono incidere pesantemente sulla loro vite. Siamo davvero sicuri che puntare su questo distretto come uno (o forse l'unico) settore di sviluppo possa garantire scenari di lungo periodo caratterizzati da prosperità e stabilità? Le scelte delle politiche di sviluppo economico, e di supporto a un settore piuttosto che a un altro, determinano l'identità economica, sociale e culturale di un territorio. Giampaolo Capisani ci allerta sui rischi di politiche sbagliate:

*«se innaffiare un campo di mais mi costa di più in cherosene e gasolio di quello che ne ricavo, lo lascio andare, marcire perché troppo costoso. Come succede in pianura padana.»*

Nello scenario globale delle politiche di approvvigionamento energetico è centrale il ruolo giocato dai grandi paesi produttori e l'influenza che può avere il petrolio della Basilicata risulta essere quasi nullo. È opportuno quindi legare lo sviluppo economico della regione ad un settore che è fortemente sensibile alle fluttuazioni produttive, geopolitiche e finanziarie internazionali? Non sarebbe più utile investire gli introiti delle royalties nei nuovi paradigmi di produzione energetica leggeri (micro-grid) e



intelligenti (smart-grid) su reti distribuite, sviluppando un modello di produzione centrato sulle FER (Fonti Energetiche Rinnovabili)? Queste tecnologie delineano nuove possibili politiche di approvvigionamento energetico nazionale per la costruzione di un modello che generi energia a partire dalle risorse locali in modo compatibile con le esigenze ambientali, contrariamente a quello che sembra avvenire in Basilicata con l'industria petrolifera.

### Il petrolio: simboli, identità e conflitti

Per provare ad approcciare il tema del petrolio, quale fenomeno culturalmente complesso, dobbiamo ricorrere alla nozione di “fatto sociale totale” di Marcel Mauss<sup>9</sup> che ci permette di indagare le altre dimensioni della società connesse all'attività estrattiva. Il petrolio della Basilicata, cioè, diventa generatore di simboli, di identità e di conflitti: *«ad emergere, nel quadro di relazioni che non hanno mai smesso di apparire alla stessa comunità locale fortemente ambigue ed ambivalenti, sono punti molteplici di contatto. La riduzione del campo delle contese locali in fronti contrapposti di favorevoli e contrari al petrolio, appare sempre più una comoda scorciatoia per costringere in una griglia più facilmente pensabile e approcciabile, un quadro complicato fatto da relazioni sociali, orientamenti culturali, assetti di potere assai complessi che spetta invece agli approcci analitici recuperare.»<sup>10</sup>*

Il petrolio è entrato a far parte della vita delle comunità locali da tempo, e queste hanno imparato a rielaborare le proprie identità e a costruire le proprie autorappresentazioni su dinamiche multiple che vanno da quella dello scontro a quella dell'assimilazione. Il petrolio, da elemento tellurico, ignoto e spesso invisibile, ha assunto la forma di acceleratore capace di proiettare la Basilicata verso una modernità costantemente desiderata. Questo simbolo, però, non ha cancellato il passato di queste culture, piuttosto si è integrato diventandone una nuova dimensione.

*«Quello che si è venuto sempre più tratteggiando è un terreno assai fertile per la disamina di alcuni aspetti che presiedono i processi di identizzazione, da intendersi quali azioni di identificazione e di selezione di elementi ritenuti*

<sup>9</sup> Cfr. Mauss M., *Teoria generale della magia e altri saggi*, Torino, Einaudi, 1965.

<sup>10</sup> Alliegro E. V., *Op. cit.*, p. 14



*salienti ai fini della definizione di tratti specifici, fondativi e costitutivi, per connotare l'essenza di un territorio o di una popolazione. Ciò che resta da capire è quale sia stato l'impatto sul tessuto culturale, secondo un approccio interpretativo capace di contemplare, oltre ai modelli dell'incontro-scontro e quelli dell'incontro assimilazione/rielaborazione, le diverse forme che i processi di adattamento e di sincretizzazione hanno assunto. Il petrolio, da elemento ignoto e sconosciuto atterrato in questi luoghi come un meteorite, è andato progressivamente collocandosi al centro della quotidianità, finendo con il caratterizzare la vita quanto l'immaginario di una parte sempre più consistente della popolazione.»<sup>11</sup>*

Riprendendo la nozione di "pluriverso irriducibile"<sup>12</sup> che **Franco Cassano** adopera per descrivere il Mediterraneo, possiamo dire che il petrolio diviene simbolo unico ma non univoco di una molteplicità di voci che, a seconda del punto di vista particolare, si trasforma in strumento salvifico dalla miseria perpetua o, al contrario, distruttore di un ecosistema naturale e culturale in un perpetuo stato di potenza verso un modello alternativo. Il petrolio, come tutti gli elementi che riconducono alla sua presenza in Basilicata, diventa mediatore simbolico che rappresenta istanze di progresso e di cambiamento che sono al tempo stesso molteplici, contrapposte, conflittuali: «*Se il petrolio per i governanti è energia, per i comitati di protesta sarà patologia. Se per i primi è possibilità di lavoro e di occupazione per i secondi sarà causa di tensioni e di forte angoscia. Ed è proprio negli spazi vuoti aperti tra una "cosa" che si fa simbolo, e il suo significato, che si colloca la disputa tra i molteplici portatori di interesse, a servizio dei quali si pongono i diversi poteri, ciascuno impegnato a fissare il senso e desideroso di fare proprio di quella cosa un segno dal significato univoco.*»<sup>13</sup>

La lotta per appropriarsi del petrolio come simbolo genera un aspro conflitto. Un conflitto simbolico, ma anche politico e di potere. Un conflitto che divide le istituzioni e le comunità locali oscillando tra fini personalistici e la difesa della propria salute e del proprio ambiente. I diversi gradi che caratterizzano queste conflittualità si muovono sempre tra due poli opposti: da un lato un capitalismo che perpetua le

<sup>11</sup> *Ivi*, p. 17.

<sup>12</sup> Cassano F., *Il pensiero meridiano*, Editori Laterza, Bari, 2011, p. 14.

<sup>13</sup> Alliegro E. V., *Op. cit.*, p. 20.



proprie dinamiche, rendendo i contesti locali scenari amorfi il cui unico obiettivo resta la massimizzazione del profitto, e dall'altro forme radicali di difesa del territorio che rischiano di cristallizzare non solo la dimensione ambientale ma anche quella culturale rendendola folklore. È necessario, però, trovare un punto di equilibrio che sgomberi il campo da queste posizioni radicali che, spesso, seguendo un pensiero ideologico, non permettono un reale confronto. È evidente che bisogna andare oltre la logica dei favorevoli o contrari a prescindere, innescando un dialogo tra i vari stakeholder a partire dalle evidenze delle esternalità prodotte.



# CO-GENERARE STRUMENTI E METRICHE DEL #SOCIALIMPACT

## Misurare l'impatto sociale: come e perché

Da tempo ormai, nelle comunità di innovatori sociali, nelle imprese sociali e, più in generale, tra chi si occupa di nuovi modelli di business, si discute di quali siano gli strumenti più adatti per misurare l'impatto sociale. È utile cercare di cogliere gli aspetti fondamentali di questo dibattito al fine di comprendere la valenza di questi nuovi processi che vanno oltre una scala micro. Il punto è creare un nuovo sistema. Per farlo è necessario, però, capire quali siano le principali linee direttrici dell'impostazione economica prevalente.

L'economia del '900 si è fondata sulla massimizzazione del profitto, dal lato del produttore l'obiettivo è aumentare il più possibile la distanza tra il valore degli output e quello degli input. Il dibattito sul lavoro, ad esempio, rientra perfettamente nella logica di contrazione degli input, giacché riuscire a ridurre il costo del lavoro è una politica che tende alla logica di massimizzazione del differenziale, ossia del profitto. Questo accade anche in agricoltura, dove utilizzando strumenti legati alla finanza, alla logistica e al branding si crea una bolla rispetto al valore reale del prodotto che tende a massimizzare il valore generato dall'output. Ecco il modello economico prevalente dal lato del produttore. Da quello del consumatore, invece, vige la massimizzazione dell'utilità dell'individuo, con l'assunto della teoria utilitarista secondo la quale l'utilità sociale e il bene comune sono la sommatoria degli interessi individuali.

Il modello proposto dalla Social Innovation, invece, che nasce prima di quello attualmente dominante, ha radici nell'economia dello sviluppo e oggi si declina in molteplici forme grazie alle possibilità offerte dalle tecnologie digitali. Lo sforzo che la comunità di innovatori dovrebbe fare è cercare di capire perché il modello *as usual*





è diventato nel tempo prevalente e così resistente al cambiamento. I gruppi di lavoro del workshop *Tools for Social Impact: Designing and Measuring* hanno analizzato gli elementi distintivi di questo modello concentrandosi sulla creazione di strumenti in grado di calcolare le esternalità prodotte.

Il modello *as usual* si fonda su misurazioni quantitative e oggettive: i ricavi e i costi. La differenza tra ricavo e costo ha un'unità di misura standard e molto chiara che si chiama moneta e il suo valore è testimoniato da uno strumento di rendicontazione civilistico che è il bilancio. La sommatoria dei valori aggiunti generati da tutte le organizzazioni che fanno economia produce l'indicatore complessivo che oggi viene utilizzato, cioè il PIL. Questa misura si basa sull'assunto imprescindibile che al crescere dell'economia corrisponda un benessere diffuso nella società. È del tutto evidente che questa metrica non sia più in grado di restituire la complessità che assumono oggi questi concetti. Non possiamo più ridurre a una sola cifra, di segno positivo o negativo, l'andamento dell'economia senza considerare gli impatti che questa genera, ad esempio, sull'ambiente e nella società.

Laddove anche ci fosse, però, la volontà politica di superare il PIL come indicatore dello stato di salute dell'economia, non avremmo un indice alternativo, perché non abbiamo ancora costruito un insieme di strumenti di misurazione standard e condivisi che vadano oltre il valore finanziario. In questo caso entrano in gioco i modelli di misurazione dell'impatto a livello micro, giacché solo nel momento in cui questi ultimi raggiungono degli standard e una capacità di diffusione pervasiva potranno costituire quell'infrastruttura che consentirà la nascita di un nuovo indicatore alternativo.

Il punto, dunque, è creare un nuovo sistema di misurazione.

Filtrando il tema delle estrazioni petrolifere in Basilicata attraverso il quadro appena descritto, possiamo definire due grandi questioni: una di metodo e l'altra di processo. La prima riguarda la possibilità di generare i dati relativi alle esternalità utilizzando strumenti che possono essere mutuati da altri paesi che già hanno intrapreso una fase di sperimentazione in questo senso, attraverso l'utilizzo di indicatori misurabili, come ad esempio la valutazione degli impatti intertemporali o la cross settorialità, che lavora sugli effetti su altri settori produttivi. La seconda questione è relativa ai processi: le attività di misurazione, infatti, devono essere necessariamente trasparenti e realizzate attraverso l'utilizzo di strumenti open data che favoriscono momenti di partecipazione



e coinvolgimento attivo delle comunità. Nel complesso, è necessario quindi dotarsi di strumenti che mettano insieme la dimensione economica e finanziaria con la dimensione sociale.

È necessario però, per costruire questo nuovo paradigma, sciogliere alcuni nodi. Come afferma **Luigi Corvo**,

*«quando proponiamo un modello di impatto sequenziale stiamo immaginando di costruire dei cluster separati tra di loro. Bisogna invece lavorare su un modello multidimensionale in cui un impatto provocato in economia ha conseguenza e possibilità di influenza su altre dimensioni. Quindi la cosa veramente complessa è capire come riuscire a tenere insieme una visione multidimensionale e sistemica dell'impatto con la capacità di essere focalizzati e di riuscire comunque a darne una misurazione.»*

L'approccio della Teoria del Cambiamento e del Design Thinking utilizzato da **Giulia Sateriale** e **Francesca Battistoni** di **Social Seed**, co-organizzatrici del workshop con Societing, ha consentito di lavorare proprio in questa direzione. Prima di utilizzare questi strumenti, si è partiti dal circoscrivere i confini dell'innovazione sociale che, come afferma Francesca Battistoni,

*«attualmente viene vista come un fenomeno che parte da una mobilitazione collettiva dal basso per dare risposta a dei problemi comuni. Nell'innovazione sociale esistono due modelli che interagiscono tra loro: uno che possiamo collegare ai change maker e l'altro all'imprenditoria collettiva. Altra questione importante è il framework all'interno del quale usiamo gli strumenti di misurazione del social impact e come facciamo a storicizzare l'innovazione sociale.»*



Possiamo classificare i diversi tipi di innovazione sociale secondo tre approcci che possono essere intesi come momenti diversi della stessa strategia.

### » **Approccio basato sui bisogni sociali**

innovazione sociale più tradizionale, che va a rispondere alle comunità che hanno maggiori necessità e alle quali l'economia di mercato non dà una risposta adeguata.

### » **Approccio basato sul cambiamento sociale**

innovazione sociale che non risponde semplicemente a determinati bisogni ma crea relazioni e nuove dinamiche tra i vari attori della società.

### » **Approccio basato sul cambiamento sistemico**

innovazione sociale che, oltre alle relazioni tra gli attori, vuole modificare i valori fondanti della società tramite politiche, metodi, responsabilità.

Lavorare alla creazione di un modello di social innovation business oriented che contempli la misurazione delle esternalità prodotte vuol dire che *«l'impresa deve farsi carico, in qualche modo, anche delle patologie generate dal sistema delle merci, delle crescenti responsabilità sociali che le vengono attribuite. L'impresa non è una fatina altruista, deve e dovrà sempre fare profitti, ma nel nostro mondo li farà soltanto se saprà trasformarsi in questa direzione. Il sistema troverà un equilibrio grazie al societing passando a una logica partecipativa nella distribuzione del valore aggiunto tra tutti gli stakeholder. Il societing, come lo vediamo noi, è un tentativo di assecondare il processo di socializzazione dei processi produttivi, in atto da qualche decennio, con una nuova filosofia d'impresa che riconosce il ruolo sempre più attivo dei consumatori e degli altri stakeholder, e che si apre a una loro partecipazione attiva anche nella determinazione del valore della ricchezza prodotta.»*<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Cfr. Accademia Mediterranea di Societing, *Il Manifesto del Societing. Linee guida per un nuovo modello organizzativo socio-economico*.



Seguendo l'approccio proposto dal Manifesto del Societing, i gruppi di lavoro hanno analizzato il modello adottato dalle aziende petrolifere in Basilicata. È emerso in modo abbastanza chiaro che il parametro principale di valutazione di sostenibilità è quello economico-finanziario. La complessità del presente ci chiede però di considerare tutte le diverse dimensioni connesse alle attività produttive che concorrono alla produzione del valore. L'andamento dell'indice economico-finanziario di un'attività diventa quindi una delle dimensioni che concorrono alla creazione del valore. Come sostiene l'economista Stefano Zamagni, *«la formula del valore assomiglia sempre più a una produttoria fra imprenditorialità e socialità. Non tutte le imprese producono però lo stesso impatto. E la differenza sta nelle modalità, cioè nei meccanismi di funzionamento, nel modo in cui il valore sociale viene prodotto e non solo redistribuito. Il primo passaggio consiste quindi nel tracciare le coordinate di questa nuova geografia del valore. Una prima distingue tra imprese inclusive, per le quali l'impatto corrisponde alla valorizzazione di asset ascrivibili a una comunità (qualità territoriali, intangibles culturali, fino ai commons digitali), ed imprese basate su business model di tipo estrattivo, dove cioè il valore si incorpora e si concentra. Una seconda distingue tra imprese trust consumer e trust producer. Nel primo caso la socialità può essere evocata solo come fine, nel secondo invece la fiducia si riproduce attraverso beni come il capitale sociale e la coesione sociale.»*<sup>15</sup> Volendo posizionare le compagnie petrolifere in questa nuova geografia del valore possiamo certamente dire che sono basate su un modello di business estrattivo e trust consumer.

L'attenzione verso la misurazione degli impatti diventa quindi sempre più crescente, tanto che il Ministero dello Sviluppo Economico italiano ha dato il via libera alla nuova procedura per il riconoscimento delle startup innovative a vocazione sociale (SIAVS).<sup>16</sup> Uno status che permette a queste organizzazioni di avere diritto a maggiorazioni benefici fiscali sugli investimenti. I criteri identificativi sono gli stessi dell'art. 25, comma 4, del Decreto Legge 179/2012, convertito con Legge 221/2012, che rende il riconoscimento di tale status di evidenza pubblica; tale riconoscimento, però, viene ora subordinato alla produzione e presentazione di un **Documento di Descrizione**

<sup>15</sup> Venturi P., Zandonai F., Il valore a bilancio, in *Nòva - Il Sole 24 ORE*, 22 febbraio 2015, cfr. <http://nova.ilsole24ore.com/frontiere/il-valore-a-bilancio>

<sup>16</sup> Ministero dello Sviluppo economico, Al via la nuova procedura per il riconoscimento delle startup innovative a vocazione sociale, 21 gennaio 2015, cfr. <http://www.mise.gov.it/index.php/it/per-i-media/notizie/2032132-nuova-procedura-per-il-riconoscimento-delle-startup-innovative-a-vocazione-sociale>



**di Impatto Sociale.** Questa nuova procedura, oltre a definire alcuni confini, può essere considerata indicatrice di una sensibilità sempre crescente riguardo al tema degli impatti.

La lettera aperta “La Strategia Energetica Nazionale”, scritta da un gruppo di docenti e ricercatori dell’Università e dei Centri di Ricerca di Bologna ne è un altro esempio. Questo documento sottolinea, infatti, che

*«l’unica via percorribile per stimolare una reale innovazione nelle aziende, sostenere l’economia e l’occupazione, diminuire l’inquinamento, evitare futuri aumenti del costo dell’energia, ridurre la dipendenza energetica dell’Italia da altri Paesi, ottemperare alle direttive europee concernenti la produzione di gas serra e custodire l’incalcolabile valore paesaggistico delle nostre terre e dei nostri mari consiste nella rinuncia definitiva ad estrarre le nostre esigue riserve di combustibili fossili e in un intenso impegno verso efficienza, risparmio energetico, sviluppo delle energie rinnovabili e della green economy.»<sup>17</sup>*

Per rispondere alle esigenze di sviluppo sostenibile locale occorre, cioè, adottare nuovi approcci, strumenti e regole che permettano di implementare attività che non richiedano sostegni esterni per autoprodursi o che abbiano il minor impatto possibile.

<sup>17</sup> La Strategia Energetica Nazionale, Lettera Aperta al Presidente del C.d.M. Matteo Renzi, 16 ottobre 2014, cfr. <http://www.energiaperlitalia.it/lettera-al-governo/>

## MAPPA PER LO SVILUPPO LOCALE



Gli asset principali di questo approccio sono gli stessi interessati dalle esternalità negative prodotte dalle estrazioni. In questa prospettiva, la Basilicata diviene osservatorio privilegiato della dialettica tra il modello di business “as usual” rappresentato dalle compagnie petrolifere e quello rural social innovation oriented dei giovani agricoltori. Se nel primo caso possiamo rintracciare solo una serie di dati di natura quantitativa sull’andamento economico e ipotizzare delle relazioni di causa, come, ad esempio, l’aumento dei tumori nella zona di Viggiano<sup>18</sup>, per il secondo approccio è necessario individuare strumenti di misurazione quantitativa standardizzati e costruire strumenti di misurazione qualitativa condivisi che possano evidenziare le esternalità positive generate da un modello che vuole coniugare ambiente, economia e sociale. È necessario, quindi, lavorare alla misurazione degli impatti della Rural Social Innovation.

### Rural Social Innovation Impact - estratti dal Manifesto della Rural Social Innovation<sup>19</sup>

Riuscire a dimostrare che è possibile avviare e gestire attività economiche secondo un nuovo approccio risulta essere uno dei passaggi chiave perché fornirebbe evidenze sulle combinazioni di valore generato da chi adotta un modello di business social innovation oriented. Il modello della rural social innovation propone una blended value map che mostra come i rural social innovators generino valore in molteplici ambiti.

Come misurare gli impatti, o outcomes, prodotti da questo modello?

<sup>18</sup> Iacona R. et al., Sblocca Italia, *Preso Diretta*, puntata del 22 febbraio 2015, Rai Tre, cfr. <http://www.presa-diretta.rai.it/dl/portali/site/puntata/ContentItem-c101852c-7813-44d5-a788-8a5fad015d13.html>

<sup>19</sup> Rural Hub, *Manifesto della Rural Social Innovation*, a cura di Arvidsson A. e Giordano A., 2015, cfr. <http://www.ruralhub.it/manifesto-rural-social-innovation/>

# RURAL SOCIAL INNOVATION IMPACT



Qui si offrono due passaggi preliminari:

- 1. una rappresentazione della propagazione degli impatti in una logica multidimensionale**
- 2. esempi di misurazioni comparate fra le performance dell'agricoltura *as usual* e l'agricoltura sostenibile**

## Impatti multidimensionali

Partendo dalla mappa dei valori generati dalla ruralità sostenibile è possibile rappresentare un esempio di impatti che agiscono a propagazione e insistono su diverse dimensioni.

L'idea di partenza è che sia necessario riacquisire un approccio olistico, in grado di mettere in evidenza gli effetti diretti ed indiretti delle nostre scelte e determinare il contributo marginale delle nostre attività al progetto di un mondo più sostenibile e di un'economia human centered.

Nell'esempio sotto raffigurato viene mostrato il complesso di impatti che la rural social innovation potrebbe generare, a partire da un livello di maggiore prossimità ma incidendo anche su dinamiche più complesse.



## Esempi di misurazioni comparate

Partendo da questa mappatura degli impatti, si dovrebbe procedere alla misurazione. Fornire un numero o un dato consente di cogliere la portata del fenomeno e di visualizzare la “convenienza” e l’urgenza di un cambio di approccio.

Gli esempi riportati mostrano le performance comparate dell’agricoltura tradizionale e dell’agricoltura sostenibile su 3 dimensioni (tratti dal progetto **Kalulu**).

### 1. Qualità del cibo e salute

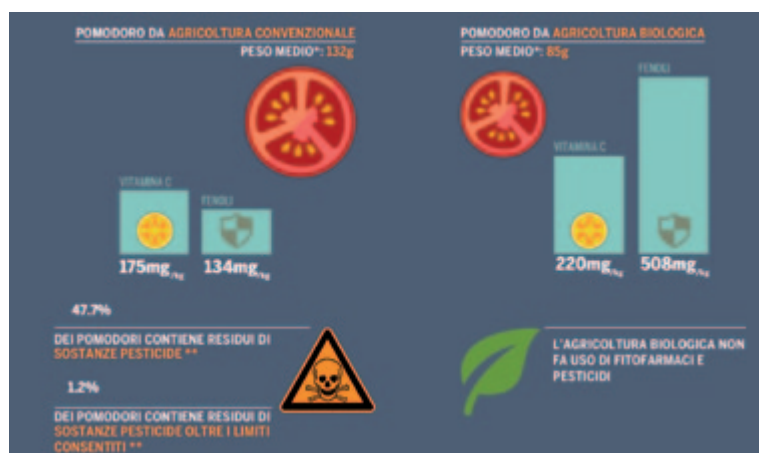
Il primo esempio mostra la differenza fra due pomodori, il primo coltivato da quella che potremmo chiamare “agricoltura convenzionale” e il secondo coltivato secondo i principi dell’agricoltura biologica.

Il primo ha un peso medio molto maggiore del secondo, e questo influisce sul suo prezzo finale, che sarà maggiore del pomodoro biologico. Ciò sta a indicare che la semplice comparazione quantitativa del prezzo per kg non sempre fornisce la misura esatta del valore del prodotto in questione.

Il pomodoro biologico, inoltre, ha quantità relativamente maggiori di vitamina C e notevolmente maggiori di fenoli.

I pomodori rappresentano la più importante fonte di composti fenolici nella dieta umana, seguiti dal granturco e dai fagioli (Vinson et al., 1998), e i fenoli svolgono una importantissima attività antiossidante. Gli antiossidanti sono una fonte naturale di contrasto dei radicali liberi, e quindi aiutano il nostro organismo a prevenire malattie come cancro, malattie cardio-vascolari e disfunzioni del sistema immunitario (per approfondimenti leggere [qui](#)).

Considerato ciò, e aggiungendo che il pomodoro biologico non presenta residui di pesticidi (altro elemento che influisce negativamente sulla salute), abbiamo costruito una prima catena di impatti che, partendo da scelte produttive differenti, genera impatti a catena sulla salute e quindi sulla spesa sanitaria e quindi sulla qualità della vita di una comunità.







## 2. Logistica e ambiente

La comparazione dei dati sulla gestione della logistica mostra, con ancora maggiore evidenza, i vantaggi derivanti dalla disintermediazione o dalla filiera corta.

I dati proposti nella figura che segue, per essere comparati con precisione, andrebbero riproposti a parità di quantità trasportate. Il carico medio di trasporto della filiera convenzionale, infatti, è di circa 6 volte superiore al carico di trasporto della filiera corta.

In ogni caso, anche moltiplicando per 6 i dati relativi alla filiera corta, i vantaggi risultano evidenti. Innanzitutto la distanza media percorsa dai cibi è notevolmente inferiore: i cibi distribuiti in filiera corta percorrono meno della metà dei Km percorsi dai cibi distribuiti in filiere convenzionali.

Il gasolio consumato per il trasporto, dunque, risulterà notevolmente inferiore e, di conseguenza, il rilascio di CO<sub>2</sub> risulterà come effetto di queste differenze e può essere assunto come indicatore sintetico di questa dimensione.

Per ogni Kg di merce trasportata la distribuzione in filiera convenzionale produce 948g di CO<sub>2</sub>, mentre la filiera corta produce 16g di CO<sub>2</sub>. Ecco, un dato del genere riesce a rendere molto evidente la “convenienza” di un cambiamento di paradigma, e, se comparato con quanto affermano gli studiosi dei cambiamenti climatici, questo dato incide anche sull’urgenza del cambiamento.





### 3. Distribuzione del valore

Il valore generato e la sua redistribuzione rappresentano il cuore della questione che stiamo affrontando. L'industria enogastronomica, adottando la logica della massimizzazione del profitto, ha l'obiettivo di incrementare il più possibile il differenziale fra ricavi e costi. Ciò ha prodotto squilibri importanti, che hanno modificato il cibo dell'uomo, come afferma uno studio molto interessante e autorevole ([qui](#) il link allo studio).

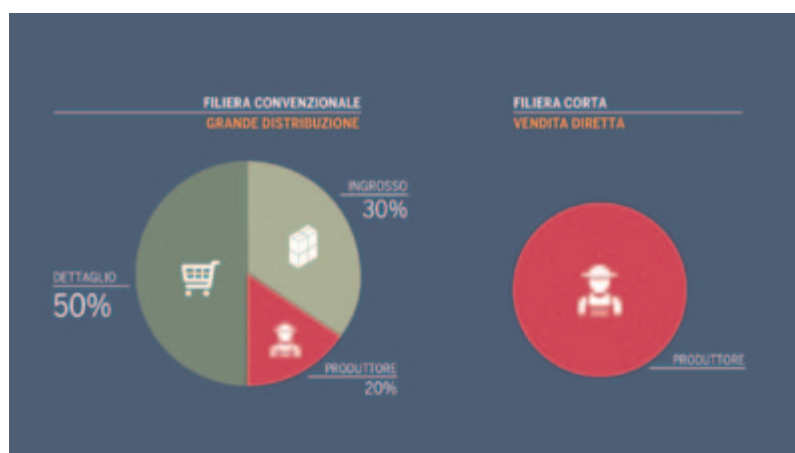
L'introduzione di cospicue quantità di zucchero, ad esempio, ha comportato un innalzamento dell'indice glicemico medio e ciò ha un effetto positivo sulla percezione di fame e quindi sull'incremento dei consumi. Allo stesso tempo, questa logica produttiva fa incrementare i consumi di farmaci, creando incentivi fra industrie di settori apparentemente diversi.

Il modello della crescita perpetua, inoltre, ha reso necessario far crescere il prezzo finale di prodotti qualitativamente peggiori, attraverso i diversi passaggi di intermediazione fra la produzione e il consumo.

Nell'esempio riportato di seguito si prende in considerazione la quota di valore destinata alla remunerazione dello stoccaggio all'ingrosso dei prodotti e della commercializzazione al dettaglio. Questi due passaggi di filiera assorbono l'80% del valore finale del prodotto, destinando solo il 20% al produttore da cui tutto il ciclo ha inizio.

Tale compressione della quota destinata al produttore rende economicamente insostenibile la produzione per i piccoli produttori, e ciò si può notare anche dall'incremento di prodotti a marchio del distributore. La scomparsa dei piccoli produttori è la principale causa della scomparsa della biodiversità.

Con la disintermediazione si riuscirebbe a destinare l'intero valore (o parti molto elevate di esso) al produttore iniziale, remunerando non solo i costi di produzione, ma anche una quota di equo valore aggiunto che gli consentirà di trarre soddisfazione anche finanziaria dalla propria attività.





Per costruire un modello completo di outcome analysis sarà necessario, innanzitutto, rielaborare la mappa degli impatti multidimensionali e delle esperienze in grado di produrli, per definire in modo più puntuale le dimensioni e integrare le categorie di stakeholder coinvolte.

In questo modo sarà possibile costruire indicatori significativi per ciascun impatto, con target specifici ed eventuali benchmark. Un ulteriore ambito che andrà indagato riguarda i meccanismi di coordinamento che si rendono necessari nel passaggio da un modello industriale, quindi centralizzato, ad un modello policentrico costituito da molti piccoli produttori. Un esempio di necessità di coordinamento riguarda le scelte di investimento, che, per essere efficaci, richiedono strategie integrate fra i diversi attori, pubblici e privati. Questo approccio è importante se vogliamo porci in quella prospettiva di *collaborative governance* per riuscire a cambiare anche l'attore Stato. La valenza non è soltanto sul fronte ibridazione ma sul cambiamento delle logiche di gestione e del design delle politiche economiche e pubbliche.



# DALLE GOOD CHOICES AI POLICIES FRAMEWORK

*«Da cinquant'anni in qua, il petrolio ha assunto un'importanza tale da costituire un ramo della stessa politica, la quale consiglia ed impone agli Stati la scoperta, la preparazione, la produzione e la difesa doganale di siffatta ricchezza.»<sup>20</sup>*

Qual è il rapporto che si è generato in Basilicata tra petrolio e politica? La questione delle estrazioni in Basilicata non può essere trattata solo dal punto di vista economico. È indubbio che nel contemporaneo l'impresa si trasformi sempre più in un attore pubblico, nel senso che deve assumersi responsabilità di interesse generale. L'agire delle compagnie petrolifere è coerente con le politiche pubbliche europee? Politiche definite dal framework di Europa 2020 come:

- » Intelligenti
- » Sostenibili
- » Inclusive

Possiamo ancora sostenere un modello nel quale gli impatti (positivi o negativi) generati in ambito sociale o ambientale non siano integrati nei calcoli di misurazione del valore dei modelli di business? Attualmente, l'assenza di previsioni e la non quantificazione delle possibili esternalità negative vengono risarcite dalle compagnie petrolifere attraverso l'attribuzione di una parte del surplus generato dalle operazioni finanziarie alle attività sociali e culturali racchiuse sotto l'ombrello del Terzo Settore. Secondo

<sup>20</sup> Cfr. Perrone F., *Il problema del Mezzogiorno: le teoriche, le direttive*, Napoli, L. Piero, 1913, p. 330, in Alliegro E. V., *Op. cit.*



tale approccio la dimensione sociale, così come le altre intercettate dagli impatti delle estrazioni, non sono rilevanti per la creazione del valore. L'aspetto fondamentale, sul quale si giocherà la partita nei prossimi anni, per dirla con le parole di **Luigi Corvo**,

*«è il passaggio dalle good choices al policy framework, come riuscire a non essere più quelli dell'altra economia.»*

A tal proposito è utile dare un'occhiata ai dati del Rapporto Iris Network del 2014, ***L'impresa sociale in Italia. Identità e sviluppo in un quadro di riforma.***<sup>21</sup> Nel documento, infatti, si evince come il valore delle imprese sociali risiederà sempre di più nella loro capacità di svolgere attività di pubblica utilità e, allo stesso tempo, di produrre degli impatti positivi e misurabili. Non si tratta quindi soltanto di riconoscere il valore di determinate pratiche e processi, ma di integrare questi ultimi in un nuovo approccio di business più ampio, che segua un indirizzo di convenienza economica, politica e pubblica. Una nuova visione che determinerà due conseguenze: innanzitutto che tutte le organizzazioni (sociali, economiche e pubbliche) dovranno iniziare a misurare gli impatti, e poi che si verificherà lo spostamento del valore dal "non profit" al "for profit". Le imprese "for profit", in particolare, non investiranno più solo in attività di Corporate Social Responsibility perché il nuovo approccio comporterà un cambiamento nella stessa natura del valore e nei metodi per generarlo.

*«Da un punto di vista filosofico ciò implica che la creazione del valore economico si sposta sempre di più dal lavoro – un'attività svolta sotto il dominio di qualcun altro, seguendo regole e perseguendo mete che quest'altro ha imposto – all'azione – che, invece, rimane l'attività volontariamente intrapresa da parte di una persona libera e che mira solo all'eccellenza, concepita come la piena realizzazione delle proprie facoltà e del proprio potenziale. In questo senso, e sempre sul piano filosofico, individuiamo una possibilità per la ricostruzione di quell'azione pubblica (...) l'affermazione di una nuova unità fra le sfere economiche, politiche ed etiche che la modernità ha separato.»<sup>22</sup>*

<sup>21</sup> Istituti di Ricerca sull'Impresa Sociale, *Rapporto Iris Network del 2014*, 24 dicembre 2014, cfr. <http://iris-network.it/2014/12/rapporto-iris-network-terza-edizione/>

<sup>22</sup> Arvidsson A., Giordano A., *Op. cit.*, Milano, Egea, 2013, p. 77.



Questo approccio è il tratto distintivo dell'agire dei giovani innovatori rurali che, attraverso una scelta volontaria che mira alla produzione di prodotti agroalimentari di qualità, provano a coniugare la dimensione etica con la sfera economica, attraverso nuovi modelli di business che integrano anche la misurazione degli impatti: *«le scelte di vita di questi giovani narrate in modo autentico dalpersu l'infosfera, grazie ad esempio alle piattaforme social, come la capacità di vivere l'iperlocale come luogo della costruzione di un modello sostenibile, diventano pubbliche e non più solo private. Queste scelte di vita si trasformano in atto politico perché sottoposte allo sguardo di tutti e diventano contributo alla discussione più ampia sui futuri modelli di vita sostenibili. La ruralità diviene quindi categoria critica per rileggere il presente: parliamo di #smartrurality.»*<sup>23</sup>

Questi giovani innovatori rappresentano, dunque, delle avanguardie di un nuovo modello di business orientato alla social innovation. Un modello che si pone, per tutte le caratteristiche descritte, come alternativo a quello delle compagnie petrolifere. Questione centrale è, pertanto, coinvolgere le nuove imprese nella governance dei territori locali. A tale scopo, però, le imprese devono, necessariamente, adottare un nuovo modello che integri la misurazione degli impatti, fornendo evidenze delle esternalità delle proprie attività ai vari stakeholder locali.

Per promuovere questo processo di cambiamento, come afferma **Christian Iaione**, docente di Diritto Pubblico e coordinatore di LabGov, è necessario lavorare su tre aspetti:

*«ampliare la base conoscitiva, fare valutazioni che vadano oltre il differenziale input-output e costruire un nuovo linguaggio condiviso e comprensibile.»*

Il primo aspetto riguarda il dibattito pubblico, ovvero la necessità di far conoscere diffusamente temi come la misurazione degli impatti o, nel caso specifico della Basilicata, e l'approccio dei nuovi modelli di sviluppo. Divulgare, insomma, una nuova cultura e filosofia d'impresa. Il secondo punto concerne la misurazione, che deve essere di natura quantitativa ma anche qualitativa, ancora con le parole di Iaione:

*«bisogna essere più concreti. Bisogna porsi nell'ottica di chi sta dentro le amministrazioni, le istituzioni.»*

<sup>23</sup> Rural Hub, *Op. Cit.*, cfr. <http://www.ruralhub.it/manifesto-rural-social-innovation/>

Infine, la terza dimensione che si concentra sul linguaggio poiché, come spiega laione: *«le leggi sono frutto di negoziazioni legislative e pubbliche che avvengono tutti i giorni.»* È necessario ricominciare quindi a riequilibrare gli interessi, attraverso un linguaggio che sia comprensibile a tutti gli stakeholder, provando a superare ogni forma di barriera comunicativa:

*«ciò a cui stiamo assistendo è la crescente presenza di una pluralità di soggetti che, con diverse finalità e modalità di funzionamento, stanno rivestendo, più o meno consapevolmente, un ruolo strategico nell'orientare le strategie e le azioni della Pubblica Amministrazione. [...] Il terreno dove osservare questa trasformazione è sicuramente la dimensione locale. [...] A mio avviso, due sono i passaggi prioritari nel costruire le nuove policy: dall'esecuzione alla trasformazione (...) dal servizio al supporto.»<sup>24</sup>*

Seguendo l'approccio proposto da Franco Cassano, che esorta a "ri-guardare" i nostri territori nel senso di averne cura e, allo stesso tempo, guardarli con occhi nuovi, ogni soggetto è chiamato oggi a contribuire al bene comune, rispondendo a un'istanza di cambiamento che viene dal basso. Un approccio che consente di avviare una riflessione sulla sostenibilità sistemica e sollecitando l'attenzione sugli impatti di negativi generati da chi adotta un modello di business "as usual", come le compagnie petrolifere. Se un'organizzazione è in equilibrio economico finanziario ma produce dei danni al territorio, ad esempio in relazione alla salute pubblica, chi dovrà sostenere questi costi se non la collettività? Di conseguenza, a livello sistemico, quell'azienda non può considerarsi sostenibile. Non importa quale livello di profitto riesca a generare, ciò che conta è che le esternalità negative prodotte diventeranno costi per la collettività molto più alti del valore economico che quella stessa azienda redistribuisce sul territorio.

<sup>24</sup> Venturi P., Dall'esecuzione alla trasformazione, in *Tempi Ibridi*, 10 febbraio 2015, cfr. <http://www.tempi-ibridi.it/dalleseecuzione-alla-trasformazione/>



Il lavoro portato avanti dai giovani innovatori rurali, al contrario, riesce a tutelare il territorio, valorizzando la dimensione materiale e immateriale delle culture locali. Poiché chi adotta un approccio orientato alla Rural Social Innovation lavora sul recupero del patrimonio di tradizioni culturali locali e sulla salvaguardia e la difesa del suolo. **Iaione**, al riguardo, afferma: *«secondo voi perché abbiamo tutti questi fenomeni di dissesto idrogeologico? La terra l'abbiamo abbandonata, non ci sono più quelli che coltivano i boschi e se ne prendono cura. Il problema non è l'istituzione, il problema siamo noi.»* È chiaro, inoltre, che si tratta di un approccio che promuove una cultura della legalità, come sottolinea Iaione:

*«generando innovazione sociale nella ruralità, soprattutto nei territori delle piccole comunità, si ripristina la legalità da diversi punti di vista, ad esempio attraverso il rispetto delle regole in campo agricolo. Cosa è successo a Casal di Principe? La camorra ha usato le terre per farci le discariche con i rifiuti tossici, questo è accaduto anche a causa dell'abbandono delle coltivazioni.»*

Possiamo, dunque, affermare che la misurazione dell'impatto sociale demercifica il cibo: l'agricoltura non è più vista solo come una pratica per produrre alimenti ma diviene un ecosistema complesso nel quale si coniugano sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

Una delle possibili vie per supportare la nascita di nuovi modelli sostenibili risiede nel saper individuare i fattori che abilitano lo sviluppo delle piccole esperienze di innovazione sociale che emergono dai territori. È oramai evidente che i fenomeni locali sono sempre più interconnessi con i fenomeni globali. A tal proposito, **Christian Iaione** lancia una sfida alle comunità locali che operano in modo virtuoso:

*«noi dobbiamo cercare di attirare l'attenzione internazionale su progetti micro che rappresentano esperienze replicabili in altri contesti.»*

È necessario, quindi, lavorare sui modelli, i metodi, i processi, per dimostrare che queste esperienze rappresentano un nuovo approccio alla governance dei territori





dove tutti gli stakeholder sono chiamati a contribuire al bene comune. La Basilicata, assieme al Network dei 100 Comuni Resilienti, rappresenta un'esperienza di eccellenza a livello internazionale in questo senso. Come scrive **Alessandro Attolico**, dirigente della Provincia di Potenza e Advocate dell'UNISDR per la Campagna sulla Resilienza, *«è stata questa la visione che ha trasformato una provincia martoriata in una realtà al centro del mondo, tanto da aver attirato l'attenzione dell'ONU con la Commissaria Margareta Wahlstrom che è voluta venire personalmente a conoscere il nostro territorio, in gennaio, per conferirci la certificazione di Modello Mondiale per la Resilienza Inclusiva e la Sicurezza Territoriale, nell'ambito della Strategia Internazionale di Riduzione del Rischio di Disastri (UNISDR), tra le 15 realtà locali che si sono distinte nel mondo su queste tematiche. [...] In virtù di "Role model", rappresenteremo le autorità locali Italiane alla terza Conferenza mondiale delle Nazioni Unite sulla riduzione del rischio di catastrofi, in programma dal 14 al 18 marzo 2015 nella città di Sendai, in Giappone.»*

In Basilicata, le comunità locali hanno preso coscienza della necessità di un cambiamento verso un modello sostenibile di sviluppo; allo stesso modo, le istituzioni sembrano aver colto questa istanza costruendo progetti di respiro internazionale che vanno in tale direzione. In questo scenario quale ruolo giocano le compagnie petrolifere? Quale aiuto possono dare per promuovere un cambiamento reale e di lungo periodo? Avranno la capacità di comprendere che il loro modello di business rallenta (o danneggia) questi processi di cambiamento? Non intendiamo certo fornire le risposte a questi quesiti, il nostro intento è quello di promuovere una discussione autentica sul problema, perché crediamo che solo un confronto orientato all'interesse comune sia l'humus dal quale co-generare un nuovo futuro.<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Attolico A., Potenza va in Giappone: "così siamo diventati modello di resilienza", in *Che Futuro – Il Sole 24 ORE*, 6 marzo 2015, cfr. <http://www.chefuturo.it/2015/03/potenza-va-in-giappone-così-siamo-diventati-modello-di-resilienza/>



# CONCLUSIONI

*«Di sicuro alla base di certe decisioni di usare specifiche risorse naturali della regione Basilicata non vi è la misurazione qualitativa di altri aspetti come l'accettazione, la giustizia, l'equità, la redistribuzione, cioè tutti i fattori umani. Bisogna valutare i fattori umani e farlo soltanto in termini qualitativi, perché non si possono misurare attraverso strumenti quantitativi concetti come la dignità, come la democraticità di un territorio. La misurazione qualitativa di questi aspetti è opportuna perché anche questa, insieme ai dati quantitativi non economici, può contribuire a costruire un'analisi dei costi e dei benefici che forse porta nella direzione di una decisione pubblica costruita in maniera diversa.»*

Con le parole di **Christian Iaione**, focalizziamo qui l'attenzione sulla possibilità che un nuovo approccio di sviluppo sostenibile sia in grado di produrre e redistribuire valore sul territorio e che, contemporaneamente, riesca a coinvolgere la PA in un relazione virtuosa: lungo drivers che conducano dalle *good choices* al *policy framework*. In questo passaggio, a volte critico, è possibile affrancarsi dai vincoli di sostenibilità economica. Accade, ad esempio, che le attività degli innovatori rurali non sempre riescano a essere sostenibili economicamente, pur colmando questo gap con la produzione di valore di tipo non finanziario, come la tutela dell'ambiente e della salute. In altre parole, se si produce un utile che non si traduce in un valore finanziario maggiore rispetto a quello tra ricavi e costi, misurando gli impatti generati, è possibile comunque ipotizzare forme di compensazione che generino un equilibrio complessivo. Per questo, la creazione di strumenti standardizzati e condivisi per la misurazione delle esternalità è un fattore decisivo per lo sviluppo di modelli alternativi.

Modelli che non necessariamente riescono a trovare un segno positivo per ognuna della tre dimensioni della *triple bottom line (People, Planet, Profit)*, ovvero non sempre sono economicamente, ambientalmente e socialmente sostenibili. Ciò che

# FOR IMPACT

conta, in realtà, è l'equilibrio tra le dimensioni e non la sostenibilità per ognuna di esse: se un'attività produce valore nella dimensione ambientale e sociale e non in quella economica, seguendo rigidamente lo schema delle 3P e le regole del mercato "as usual", questa viene considerata insostenibile. L'attore pubblico in questo caso gioca un ruolo decisivo. Riconoscere l'impatto ambientale e sociale prodotto attraverso la misurazione delle esternalità permetterebbe di creare meccanismi di certificazione e conversione di questo valore non finanziario. Adottando questo nuovo approccio, le attività che oggi non sono sostenibili lo potrebbero diventare a fronte di un altro tipo di valore che sono in grado di generare.

È necessario quindi comprendere che esistono altre forme per raggiungere la sostenibilità finanziaria e, in occasione del workshop, è emersa in modo chiaro la necessità di introdurre strumenti di misurazione delle esternalità all'interno delle valutazioni del modello di business, proprio al fine di generare dati sugli impatti che possano essere il primo passo per ragionare su modelli alternativi di sviluppo. Come ha chiarito **Francesca Battistoni**, il lavoro del workshop è stato quello di *«provare a misurare i due modelli, cioè quanto il modello delle trivellazioni e del petrolio produce sul territorio e quali sono gli impatti ambientali e sociali generati, e quanto invece è importante e possibile provare modelli di sviluppo alternativi a partire dall'innovazione in agricoltura»*.

L'intrecciarsi della dimensione economica, politica, sociale, ambientale e culturale rendono il tema delle trivellazioni in Basilicata estremamente complesso. Non è possibile, certo, calare dall'alto un modello unico di sviluppo, immaginando che questo possa essere sostenibile nel lungo periodo. L'unica via percorribile è, dunque, quella di coinvolgere tutti gli stakeholder del territorio e costruire una fase di transizione verso un nuovo futuro. Magari utilizzando le royalties per incentivare nuove forme di economia rurale, un'ipotesi che oggi chiama in causa le comunità locali assieme alla PA per co-generare una risposta significativa.

Il lavoro del workshop ha indicato una strada: dimostrare che sia possibile sviluppare modelli alternativi a quello del petrolio utilizzando gli strumenti della misurazione degli impatti. Una via che i giovani innovatori rurali della Basilicata stanno già percorrendo, come questo documento ha provato a testimoniare. Avanguardie che provano a salvaguardare il proprio territorio, generando una risposta nuova a un modello che rischia di devastare irrimediabilmente l'ambiente e disgregare le comunità locali.



Rural Hub  
[www.ruralhub.it](http://www.ruralhub.it) // [info@ruralhub.it](mailto:info@ruralhub.it)

CREDITS

Direzione scientifica

**Adam Arvidsson, Alex Giordano**

**Workshop tools for social impact**

**Progettato da SocialSeed**

Condotta da

**Francesca Battistoni, Giulia Sateriale, Tamaki Komatsu, Alex Giordano, Luigi Corvo**

Documentazione

**Vincenzo Luise**

con **Annalidia Strano, Cristina Palermo, Chiara Bianco**

Documentazione

**Vincenzo Luise, Anna Lidia Strano, Cristina Palermo, Chiara Bianco**

Rural Hub Team

**Francesco Martusciello, Agostino Riitano, Michele Sica, Vincenzo Luise**

Produzione foto/video

**INDIBA**

Impaginazione grafica

**Guido Lavorgna**

Direzione Organizzativa

**Michele Sica**

Programma sociale

**Tony Ponticiello**

Logistica

**Nino Galdieri**

Accommodation

**Rural Hub**

Organizzazione Generale

**Accademia Mediterranea di Societing**

Casella Postale 95 84013 - Cava de' Tirreni (SA)

Amalfi Coast - Italy

