

Guida – Toolkit

Come pianificare e implementare un **modello di business circolare** in un'impresa sociale

Preparato da

Magdalena Mirys | Ewa Szmitka | Agnieszka Laskowska

OPUS Centre

Sommario

INTRODUZIONE: COS'È L'ECONOMIA CIRCOLARE E PERCHÉ È IMPORTANTE CAMBIARE IL MODELLO ECONOMICO?	3
I. IMPRESE SOCIALI - IDEE E DEFINIZIONI	5
II. ENTITÀ DELL'ECONOMIA SOCIALE CIRCOLARE	6
III. CREAZIONE DI MODELLI DI BUSINESS CIRCOLARI	7
IV. CASI DI STUDIO	10
MALIKOW MANSION IMPRESA SOCIALE (PALAC W MALKOWIE) GASTRONOMIA, OSPITALITÀ, EVENTI FAMILIARI	10
JIKONI UG GASTRONOMIA VENDITA DI CAFFÈ.....	17
AL REVES - SARTORIA SOCIALE RACCOLTA, SMISTAMENTO E VENDITA DI RIFIUTI TESSILI.....	24
SIA- SOCIAL IMPACT AWARD GMBH FORMAZIONE, WORKSHOP, EVENTI.....	31
V. CONCLUSIONI DALL'ATTUAZIONE DEL PROGETTO	38
STRUMENTI DI DESIGN THINKING	40

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia esclusivamente quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per essi.

INTRODUZIONE:

COS'È L'ECONOMIA CIRCOLARE E PERCHÉ È IMPORTANTE CAMBIARE IL MODELLO ECONOMICO?

Pensare a un'economia circolare significa partire dalla Terra e dalle sue risorse, presenti in ogni prodotto o servizio. Le materie prime si dividono in apparentemente rinnovabili (acqua, legno, pesce e frutti di mare) e non rinnovabili (uranio, rame, oro, terre rare, carbone, petrolio). L'estrazione, l'approvvigionamento e il loro trattamento generano emissioni di anidride carbonica, che contribuiscono al riscaldamento globale e alle sue conseguenze.

Nel frattempo, l'uso di materiali è aumentato notevolmente: è cresciuto di oltre tre volte negli ultimi 50 anni e continua a salire in media del 2,3% all'anno (UN Global Resources Outlook 2024). Inoltre, il consumo di risorse è responsabile di oltre il 55% delle emissioni globali di gas serra.

È quindi necessario ripensare i modelli di consumo e l'economia nel suo complesso.

Il modello economico attuale, noto come *economia lineare*, è orientato alla crescita e al profitto, senza considerare i limiti delle risorse. In questo sistema, i materiali seguono un percorso a senso unico: vengono prelevati dalla natura, trasformati in prodotti, utilizzati e infine smaltiti come rifiuti. Questo approccio "prendi-produci-usa-getta" crea vulnerabilità significative: rischi climatici, interruzioni delle catene di approvvigionamento, volatilità dei prezzi.

L'economia circolare, invece, è un modello in cui le risorse restano in circolazione il più a lungo possibile, massimizzandone il valore aggiunto e riducendo al minimo la produzione di rifiuti. Consiste nel progettare prodotti affinché possano essere riutilizzati, riparati, ricondizionati e riciclati.

DEFINIZIONE DEL PARLAMENTO EUROPEO: L'economia circolare è un modello di produzione e consumo in cui materiali e prodotti esistenti vengono condivisi, noleggiati, riutilizzati, riparati, ricondizionati e riciclati il più a lungo possibile, prolungando così il ciclo di vita dei beni.¹

Meno rifiuti, più valore.

Secondo il *Circularity GAP Report 2023*, l'aumento dell'estrazione e dell'utilizzo dei materiali ha causato una contrazione dell'economia circolare globale: dal 9,1% nel 2018 all'8,6% nel 2020, al 7,2% nel 2023, al 6,9% attuale nel 2025. Ciò comporta un enorme divario nell'economia circolare: il mondo dipende quasi esclusivamente da materiali nuovi (inutilizzati).² A sua volta, il rapporto dell'OCSE indica che nel 2023 sono state introdotte oltre 500 nuove restrizioni sulle risorse minerarie, che potrebbero portare ad aumenti dei prezzi e interruzioni delle catene di approvvigionamento, in particolare nei settori legati alle energie rinnovabili e alla digitalizzazione.

¹ https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy_en?prefLang=pl

² https://assets.website-files.com/5e185aa4d27bcf348400ed82/63d4468c9a1c6ea04138f206_Global%20CGR%202023%20-Methodology%20Document.pdf

L'economia circolare può avere un impatto sui seguenti settori:

- economico: nuovi modelli di business, risparmio di risorse ed energia
- ecologico: minore estrazione di risorse, riduzione al minimo dei rifiuti e delle emissioni
- sociale: fino a 700.000 nuovi posti di lavoro entro il 2030, crescita del PIL di circa l'11% (UE)

Principali strategie di innovazione circolare:

- riduzione dei cicli (minor utilizzo di risorse per prodotto)
- rallentamento dei cicli (minor consumo e utilizzo più prolungato dei prodotti)
- chiusura dei cicli (riciclaggio post-consumo)
- rigenerazione (miglioramento degli ecosistemi naturali e sociali)

L'economia circolare si basa su diversi principi fondamentali:

Progettazione per il riutilizzo: i prodotti devono essere progettati in modo da poter essere facilmente riparati, aggiornati o riciclati.

Estensione del ciclo di vita del prodotto: riparare, rinnovare e riutilizzare gli articoli aiuta a ridurre i rifiuti.

Riciclaggio e riutilizzo delle materie prime: i materiali dovrebbero essere trattati e utilizzati ripetutamente, invece di finire in discarica.

Gestione efficiente delle risorse: ridurre il consumo di materie prime primarie a favore di materie prime secondarie e rinnovabili.

Nuovi modelli di business: promuovere l'economia della condivisione, noleggiare invece di acquistare e sviluppare servizi invece di vendere prodotti.

Esistono diversi tipi di modelli di business circolari:

- **Recupero delle risorse:** materiali, energia e risorse di valore vengono recuperati dai prodotti usati per catturare e riutilizzare il loro valore residuo.
- **Input circolare:** la produzione si basa su materiali rinnovabili, riciclati o provenienti da fonti sostenibili invece che su risorse limitate.
- **Prodotto come servizio:** l'azienda mantiene la proprietà del prodotto e lo fornisce come servizio, gestendone la manutenzione e il recupero a fine vita.
- **Economia condivisa:** gli individui condividono l'accesso a prodotti e servizi, riducendo la necessità di possederli personalmente e massimizzando l'uso delle risorse.
- **Estensione dell'uso del prodotto:** i prodotti sono progettati e gestiti in modo da consentire il riutilizzo, la riparazione, il ricondizionamento e una maggiore durata attraverso il coinvolgimento dei clienti.

I. IMPRESE SOCIALI - IDEE E DEFINIZIONI

Esistono diverse definizioni di impresa sociale nei paesi dell'Unione Europea.³ Tuttavia, vi sono alcune caratteristiche comuni:

- L'obiettivo primario è risolvere i problemi sociali piuttosto che generare profitti.
- I profitti vengono reinvestiti e non distribuiti ai proprietari.
- Forte impegno sociale e governance democratica.
- Collaborazione con il settore pubblico e le organizzazioni non governative.

Le imprese sociali operano in diversi settori:

- **Integrazione lavorativa:** formazione e integrazione delle persone con disabilità e dei disoccupati.
- **Servizi sociali personali:** salute, benessere e assistenza medica, formazione professionale, istruzione, servizi sanitari, servizi di assistenza all'infanzia, servizi per gli anziani o aiuti alle persone svantaggiate.
- **Sviluppo locale delle aree svantaggiate:** imprese sociali nelle zone rurali remote, programmi di sviluppo/riqualificazione dei quartieri nelle aree urbane, aiuti allo sviluppo e cooperazione allo sviluppo con paesi terzi.
- **Altro:** riciclaggio, protezione dell'ambiente, sport, arte, cultura o conservazione storica, scienza, ricerca e innovazione, ospitalità, protezione dei consumatori e sport amatoriali.

La Commissione europea utilizza il termine “impresa sociale” per indicare i seguenti tipi di attività:

- quelle per cui l'obiettivo sociale o societario del bene comune è la ragione dell'attività commerciale, spesso sotto forma di un elevato livello di innovazione sociale;
- quelle i cui profitti sono reinvestiti principalmente per raggiungere tale obiettivo sociale;
- quelle in cui il metodo di organizzazione o il sistema di proprietà riflette la missione dell'impresa, utilizzando principi democratici o partecipativi o concentrandosi sulla giustizia sociale.

Molte imprese sociali operano sotto forma di cooperative sociali, alcune sono registrate come società private a responsabilità limitata, altre sono mutualistiche e molte sono organizzazioni senza scopo di lucro come società di mutuo soccorso, associazioni, organizzazioni di volontariato, enti di beneficenza o fondazioni.

http://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

II. ENTITÀ DELL'ECONOMIA SOCIALE CIRCOLARE

Perché riteniamo che le imprese sociali siano adatte a un'economia circolare?

Le imprese sociali hanno l'obiettivo di creare un impatto sociale (e ambientale) positivo piuttosto che ottimizzare i profitti e il valore per gli azionisti. Utilizzano strategie commerciali per crescere, il che le distingue dalle organizzazioni senza scopo di lucro. In quanto tali, possono trovarsi in una posizione ideale per affrontare le questioni sociali e ambientali in modo economicamente sostenibile. Le imprese sociali sono conosciute nella loro comunità locale e spesso sono viste come modelli di riferimento, quindi potrebbero essere un buon esempio e ambasciatrici di cambiamenti benefici per l'ambiente.

Le imprese sociali nel settore della circolarità (SEC) sono imprese sociali che hanno adottato modelli di business circolari mirati a uno o più cicli circolari e che utilizzano uno dei tre modelli di impatto primari.

Esistono vari percorsi di impatto per le imprese sociali:

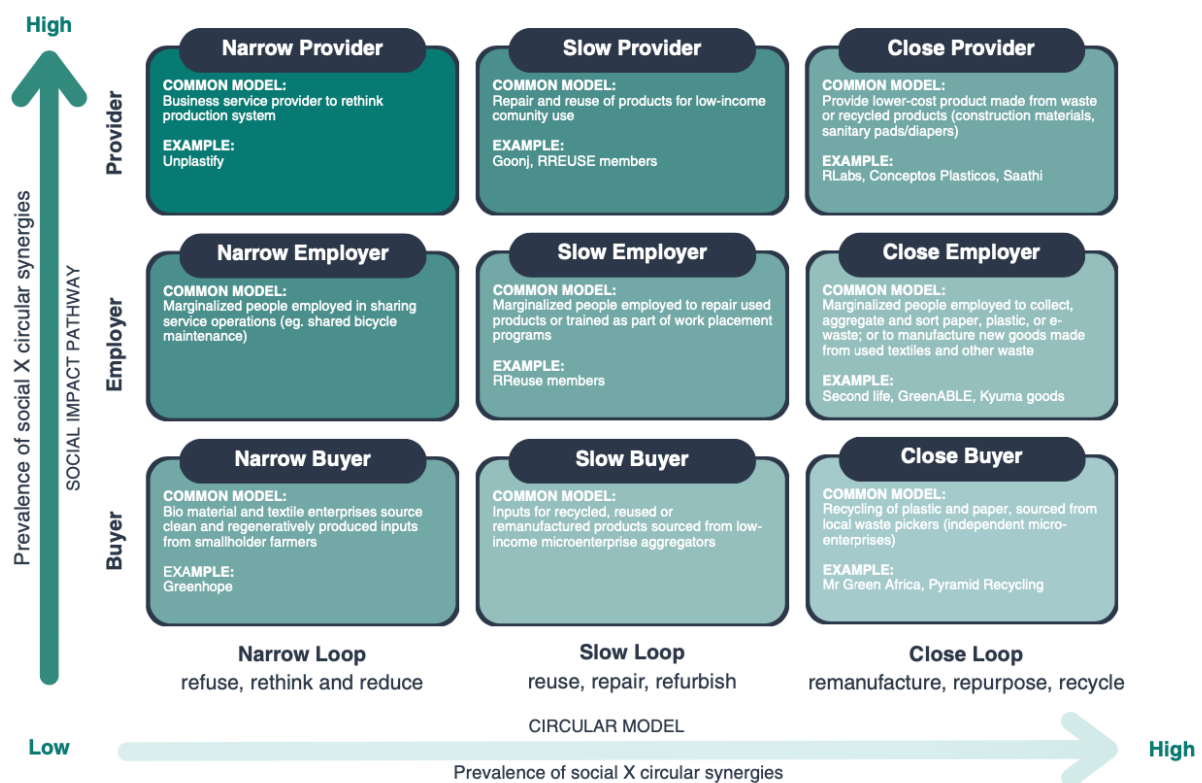
Fornitore: offre prodotti o servizi direttamente al gruppo target (ad esempio, fornisce prodotti a basso costo realizzati con rifiuti o prodotti riciclati)

Datore di lavoro: impiega e/o forma direttamente i gruppi target (ad esempio, persone emarginate impiegate per riparare, raccogliere e riparare rifiuti tessili- ad esempio Sartoria Sociale, Malkow Mansion, Jikoni)

Acquirente: sostiene i membri del gruppo target acquistando materiali, prodotti o servizi direttamente da loro, ad esempio riciclando carta o plastica dai raccoglitori di rifiuti locali (ad esempio Jikoni).

Principali strategie di innovazione circolare: **riduzione dei cicli** (minor utilizzo di risorse per prodotto, es. Malkow), **rallentamento dei cicli** (minor consumo e maggiore durata dei prodotti, Sartoria Sociale, Jikoni), **chiusura dei cicli** (riciclaggio post-consumo, es. Jikoni) e **rigenerazione** (miglioramento degli ecosistemi naturali e sociali), come definito in The Crucial Role of Social Enterprises in the Circular Economy.

Cicli ristretti - rifiutare, ripensare e ridurre | *Cicli lenti* - riutilizzare, riparare, rinnovare | *Ciclo chiuso* - rigenerare, riutilizzare, riciclare



Riprodotta dalla pubblicazione: Inclusive Loops- Il ruolo cruciale delle imprese sociali nell'economia circolare technoserve.org/wp-content/uploads/2023/12/inclusive-loops-social-enterprises-in-the-circular-economy-report.pdf

III. CREAZIONE DI MODELLI DI BUSINESS CIRCOLARI

La creazione di un modello circolare nelle imprese sociali esistenti è stata realizzata da enti provenienti dalla Polonia (Malkow Mansion), dalla Germania (Jikoni), dall'Italia (Sartoria Sociale) e dall'Austria (Social Impact Award) durante la formazione svolta nell'aprile 2025 a Vienna da Thinkubator.

L'intero processo si è articolato nelle seguenti fasi:

1. Descrizione della metodologia

I rappresentanti di quattro imprese sociali, tra cui un manager e un dipendente (di ciascuna impresa), si sono recati a Vienna per intraprendere il loro percorso di cambiamento. Hanno partecipato ai workshop per due giorni. I workshop si sono svolti come segue:

Introduzione

La formazione è iniziata con l'introduzione al cambiamento climatico con lo strumento Climate Fresk.⁸ L'obiettivo di questa parte era conoscere le basi scientifiche alla base del cambiamento climatico e responsabilizzare i partecipanti ad agire.

FASE 1

Diagnosi in termini di tipo e quantità di risorse, materie prime e rifiuti (diagramma: input/output) e loro assegnazione al tipo di servizio o attività.

La seconda parte della diagnosi è stata l'identificazione delle minacce e delle normative che potrebbero impedire i cambiamenti (colore nero nella foto).



FASE 2

Creazione di un'idea per ridurre il consumo di materie prime e risorse. In questa fase, le SEEs hanno lavorato all'analisi e all'approfondimento del problema. Gli strumenti utilizzati: “**Cinque volte PERCHÉ**”.

1. Inizia con una descrizione del problema e chiediti: “Perché...?” -> Rispondi alla domanda nel miglior modo possibile. 2. Ripeti questo processo chiedendoti nuovamente “Perché?”, utilizzando la risposta precedente come punto di partenza. 3. Continua a chiederti “Perché?” fino a quando non lo avrai fatto cinque volte (o più, se necessario) per scoprire la causa principale.

Successivamente, hanno creato idee per trasformare le loro attività in attività circolari. Sono stati utilizzati i seguenti strumenti di design thinking:

“**Mix and Match- Generazione di idee fuori dagli schemi**” - è una tecnica che consente di generare molte idee in breve tempo. Mix and Match genera soluzioni altamente divergenti e inconcludenti. Pertanto, è particolarmente adatto all'inizio della fase di ideazione. Come esercizio di follow-up per il mix and match, gli strumenti di clustering come il “Card Sorting” sono particolarmente adatti. Se si desidera sviluppare ancora più idee basate sul risultato del mix and match, il “Lotus blossom” potrebbe essere una buona scelta.

Le domande “**How Might We**” (HMW) ci offrono un modo per passare da una visione orientata al problema a una prospettiva orientata alla soluzione. Domande HMW ben formulate costituiscono la base del processo di ideazione e devono quindi essere formulate con molta attenzione e ponderatezza.

Il metodo “**Lotus Blossom**” è una tecnica di brainstorming che prevede la creazione di idee attorno a un tema centrale e la loro suddivisione in sottotemi più approfonditi. Il primo passo consiste nel documentare il concetto esistente nel quadrante centrale. Successivamente, vengono raccolte ulteriori idee e inserite nei quadranti circostanti. L'esercizio è completato solo quando ogni quadrante è riempito con un'idea diversa.

Il metodo “**Idea Evaluator**” è una tecnica di valutazione che prevede la valutazione delle idee generate tenendo conto di fattori quali fattibilità, impatto e costi. Grazie a questa tecnica è possibile selezionare la soluzione più efficiente.

Tutti i materiali e i workshop sono stati preparati e forniti da **THINKUBATOR di Vienna.*

FASE 3

Al fine di definire gli obiettivi del cambiamento, è necessario analizzare:

I principali attori del processo (ad esempio dipendenti, fornitori, clienti, comunità locale)

Le risorse necessarie (elenco dei requisiti chiave, ad esempio finanziamenti, materiali, attrezzature, supporto di esperti)

I rischi e le misure di mitigazione (identificazione dei potenziali ostacoli e piano per affrontarli)

L'obiettivo deve soddisfare i criteri SMART: specifico, misurabile, raggiungibile, rilevante e limitato nel tempo.

ELEMENTO	DESCRIZIONE
S – Specifico	Cosa verrà fatto esattamente? Siate concreti e mirati.
M – Misurabile	Come verrà monitorato il successo? Definite gli indicatori.
A – Attuabile / Raggiungibile	È realistico raggiungere questo obiettivo con le risorse a vostra disposizione?
R – Rilevante	Perché è importante per la vostra organizzazione?
T – Tempo / Limitato nel tempo	Qual è la tempistica e quali sono le tappe fondamentali?

Esempio di obiettivo: “ridurre gli sprechi alimentari da 100 litri a settimana a 70 litri a settimana nel corso dell'anno”.

Il Piano di implementazione intelligente serve a definire in dettaglio le azioni necessarie per il cambiamento e a inserirle in una linea temporale. Questo strumento supporta il raggiungimento degli obiettivi e il monitoraggio del processo. In particolare, è possibile tenere traccia delle tappe fondamentali.

FASE 4

Attuazione delle idee

Questa fase si basa sull'attuazione di fasi successive, pianificate in precedenza. È importante verificare i piani di realizzazione. Le SEE sono state supportate dai mentori di Thinkubator, che hanno fornito assistenza durante i processi di transizione (3 follow-up). Durante gli incontri, le SEE hanno discusso delle loro attività e azioni, nonché dei loro problemi o ostacoli. Questi incontri sono stati un'occasione.

Tracker delle tappe fondamentali - Data della sessione			
Responsabile	Titolo	Data	Stato

Esempio del Tracker delle tappe fondamentali.

IV. CASI DI STUDIO

DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI TRANSIZIONE DAL MODELLO LINEARE A QUELLO CIRCOLARE

(include la descrizione del processo, degli strumenti e del modello di business).

Questo toolkit presenta 4 imprese dell'economia sociale (SEE) operanti in diversi settori: gastronomia, raccolta, smistamento e vendita di rifiuti tessili e formazione/eventi. L'obiettivo è mostrare agli imprenditori la strada verso la circolarità.

Descrizioni dei casi di studio basate sulle note delle EES raccolte durante la formazione a Vienna.

MALIKOW MANSION IMPRESA SOCIALE (PALAC W MALKOWIE) GASTRONOMIA, OSPITALITÀ, EVENTI FAMILIARI

malkow.pl

Nome dell'organizzazione: Pałac w Małkowie

Persona di contatto: Agnieszka Kudlik-Budzińska

Paese: Polonia

Titolo della misura di circolarità: Riduzione degli sprechi alimentari

Mentore: Alexandra Kick

Strategia di economia circolare: ciclo chiuso/ristretto

Impatto sociale: datore di lavoro

Il primo settore è quello della gastronomia. Si tratta di un settore piuttosto popolare tra le imprese sociali in tutta Europa. Due di esse sono presentate in questo toolkit, una dalla Polonia e una dalla Germania.

La SEE gestisce un hotel e un ristorante aperto nei fine settimana nel piccolo villaggio di Małków, nella Polonia centrale. Ci sono 5-8 lavoratori (a seconda della stagione), tra cui persone con disabilità e disoccupati. L'hotel e il ristorante si trovano in un edificio storico del XIX secolo. Questo rappresenta una parte della sfida, perché non è possibile apportare grandi modifiche.

L'hotel dispone di 11 camere per circa 30 ospiti. La cucina è molto ben attrezzata con forni a convezione, frigoriferi, cella frigorifera e altri dispositivi.

Małków è specializzato in matrimoni, anniversari e riunioni di lavoro. Il numero totale di ospiti per la festa è di circa 100 persone.

Di solito viene servito un menu tradizionale polacco (in particolare regionale - carne, cavoli, patate) in modo tradizionale polacco - durante la festa deve esserci molto cibo.

Małków offre lo spazio per incontri della comunità locale, laboratori (equilibrio tra vita lavorativa e vita privata, ceramica), lezioni di storia.

Intorno al palazzo si estende un parco antico di circa 7 ettari e un piccolo giardino di erbe aromatiche.





Il processo di transizione dall'economia lineare a quella circolare a Małków.

FASE 1 - DIAGNOSI / RISORSE / MAPPA DEL FLUSSO DEI RIFIUTI

Risorse

Input: GPL, acqua, benzina, carbone, legno, energia elettrica, alimenti freschi 70%, alimenti secchi 30%, partner esterni (decorazioni, fiori), denaro, 2 auto, 2 computer portatili, 2 cellulari, manodopera - 300 ore alla settimana, attrezzature in cucina e in hotel, prodotti chimici per la pulizia, 2 seghe, 1 falciatrice, 1 trattore, carta.

Output: acque reflue, rifiuti generici, imballaggi in plastica, bottiglie di vetro, imballaggi in metallo, rifiuti alimentari, ceneri, rifiuti organici, rifiuti elettrici, olio esausto.

Servizi: ospitalità, eventi (matrimoni), ristorante

Risorse nel servizio scelto: eventi (matrimoni): rifiuti alimentari, ceneri, rifiuti organici, bottiglie di vetro, imballaggi in plastica, imballaggi in metallo, olio esausto.

L'aspetto più importante in questo servizio è la quantità di rifiuti alimentari e imballaggi in plastica. Il lavoro successivo durante il workshop è consistito in un brainstorming e nella creazione di idee per ridurre al minimo i rifiuti alimentari e gli imballaggi in plastica.

Sono state identificate le seguenti **normative e minacce**:

Gli eventi e i matrimoni sono stati identificati come il servizio che produce di più: rifiuti alimentari, cenere, rifiuti organici, bottiglie di vetro, imballaggi in plastica, imballaggi in metallo, olio usato. L'aspetto più importante di questo servizio è la quantità di rifiuti alimentari e imballaggi in plastica. Il lavoro successivo nel workshop è consistito in un brainstorming e nella creazione di idee per ridurre al minimo i rifiuti alimentari e gli imballaggi in plastica.

FASE 2 - CREAZIONE DI SOLUZIONI

Dopo il brainstorming ("How might we" e "Lotus blossom"), hanno valutato le loro idee tramite Idea evaluator (esempio sotto):

Idea	Fattibilità	Impatto	Costi	Sociale
Cestino da picnic dopo colazione				
Budino vegano (a base di patate scartate)				
Matrimonio ecologico				
Porta via il resto (nel tuo contenitore o in uno ecologico)				
Pane vodka				
Birra alla spina (senza bicchiere) per eventi				
Educazione ecologica per il personale				

La tenuta Malków ha deciso di introdurre piatti vegetariani nel menu, ridurre gli sprechi, in particolare quelli alimentari, e diminuire la quantità di imballaggi in plastica. La consapevolezza dei dipendenti è una condizione necessaria per introdurre questi cambiamenti.

FASE 3- PIANIFICAZIONE- DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E PIANO DI ATTUAZIONE SMART

Come percorso verso la circolarità, Małków Mansion ha scelto di affrontare il problema dello spreco alimentare durante matrimoni ed eventi. L'idea principale è quella di utilizzare più prodotti locali e freschi, riducendo lo spreco alimentare e offrendo maggiore valore e qualità ai clienti. L'obiettivo è quello di preparare nuove offerte per clienti più attenti all'ambiente.

Attori chiave - Attori interni ed esterni fondamentali per l'attuazione (ad esempio partner, fornitori, leader della comunità).

Chef esterno che supporta la preparazione del menu.

Fornitori locali sostenibili (fiori, decorazioni, birrifico, cantina, bibite in bottiglie di vetro). Esperto di marketing esterno - è necessario comunicare il nuovo menu, raggiungere nuovi clienti, utilizzare nuovi metodi di comunicazione.

Risorse necessarie - Elencare i requisiti chiave (ad esempio, finanziamenti, materiali, attrezzature, supporto di esperti).

Finanziamenti - acquisto di attrezzature per orsi, vino, ecc., acquisto dei giochi, manodopera, marketing, chef

Rischi e mitigazione - Identificare i potenziali ostacoli e come si intende affrontarli.

Nessun interesse per l'offerta -> marketing più mirato e professionale.

Investimento elevato e nessuna affluenza -> calcolo dettagliato dei costi.

Mancanza di comprensione della nuova idea da parte dei dipendenti -> formazione e istruzione.

Problemi nel trovare i fornitori giusti -> ricerca accurata, ampliamento dell'area di ricerca (geografica) per i fornitori.

L'offerta potrebbe essere troppo costosa anche per i clienti di nicchia -> riduzione della durata della festa (meno cibo caldo, meno soldi).

Obiettivi SMART

ELEMENTO	DESCRIZIONE
S – Specifico	Cosa verrà fatto esattamente? Siate concreti e mirati. Creare un'offerta per clienti di nicchia che desiderano organizzare eventi (matrimoni) in modo sostenibile. Organizzare workshop per i dipendenti. Introdurre piatti vegani nel menu. Ridurre gli sprechi alimentari e riciclare. Introdurre prodotti e fornitori locali.
M – Misurabile	Come verrà monitorato il successo? Definire gli indicatori. 1 o 2 piatti vegani nel menu 1 offerta di matrimonio sostenibile 1 workshop per i dipendenti 1 istruzioni per i dipendenti (sulla raccolta differenziata dei rifiuti) 1 elenco dei fornitori locali

A – Attuabile / Raggiungibile	È realistico pensare di poter raggiungere questo obiettivo con le risorse a vostra disposizione? 2025 - 2026
R – Rilevante	Perché questo è importante per la vostra organizzazione? Vogliamo presentare la nostra entità come un luogo sano, tranquillo e accogliente. Grazie a questi cambiamenti, diventeremo più coerenti nella nostra comunicazione e nel nostro funzionamento.
T – Tempo / Limitato nel tempo	Qual è la tempistica e quali sono le tappe fondamentali? Elenco dei fornitori locali entro il XII 2025 Creazione di un'offerta sostenibile entro il XII 2026 Workshop per i dipendenti entro il X 2025

Obiettivo 1: Riduzione degli sprechi alimentari

Ridurre gli sprechi alimentari dopo gli eventi da 100 l a 70 l entro dicembre 2026.

Obiettivo 2: Aumentare l'interesse per l'offerta

Aumentare l'interesse per la nuova offerta rivolgendosi a clienti di nicchia, aumentare il numero di richieste da 1 a 10 entro dicembre 2025.

Obiettivo 3: Aumentare la conoscenza dei fornitori locali (ricerca)

Creare un database dei fornitori da 0 a 5 entro dicembre 2025. / Trovare 5 fornitori locali (carne, verdura, birra, fiori, latticini).

Obiettivo 4: Aumentare la conoscenza dei dipendenti

Fornire una formazione di 4 ore all'80% dei dipendenti entro dicembre 2025.

FASE 4 - PROGRESSI E ATTUAZIONE

I primi due mesi

L'ente ha avviato una collaborazione con la radio sul tema dell'eco-compatibilità degli eventi (cibo, ecc.) e ha continuato a cercare piccoli produttori locali.

La cosa più difficile è coinvolgere e convincere i dipendenti. L'“eco” è un argomento molto emotivo che può creare reazioni negative, potenzialmente inquadrandolo come “legami economici regionali e locali - produttori e fornitori”. Formare i camerieri è stato difficile: la maggior parte di loro non si preoccupa troppo della raccolta differenziata. È difficile cambiare le loro abitudini. Il capo spera che i workshop con i dipendenti cambino il loro atteggiamento.

Il compostaggio dei rifiuti alimentari è problematico a causa dei ratti. La questione importante è ridurre i rifiuti alimentari minimizzando i pasti serviti, riutilizzando gli avanzi (ad es. il pane) e compostando i rifiuti alimentari. L'offerta ecologica è stata creata, ma non è interessante per i clienti.

Al momento è improbabile l'introduzione dell'offerta “Matrimonio vegano”. Si tratta di un obiettivo a lungo termine, a causa dell'atteggiamento mentale e delle reazioni negative della comunità locale. Compiti per la prossima volta:

2. Raccogliere un elenco di 5-10 fornitori locali;
3. Ricercare potenziali soluzioni per la riduzione degli scarti alimentari (telecamera/IA);
4. Provare un incentivo per i dipendenti (bonus) per ridurre gli scarti alimentari;
5. Workshop per i dipendenti.

Il periodo successivo - 1 mese dopo

I workshop con i dipendenti sono stati programmati per l'8 ottobre. L'obiettivo di questi workshop è aumentare la conoscenza e la consapevolezza delle soluzioni circolari. L'ente ha stilato un elenco di fornitori e produttori locali di frutta e verdura, carne e altri prodotti. I contenitori per alimenti vengono riutilizzati in cucina. Si stanno cercando finanziamenti e opportunità per acquistare un programma di riduzione dei costi alimentari.

L'ultimo periodo e i prossimi passi

Il workshop si è tenuto l'8 ottobre 2025. Vi hanno partecipato sei persone: addetti alla cucina, personale di servizio, personale di supporto tecnico e organizzativo e dirigenti dell'azienda. I dipendenti dell'impresa sociale Malkow Mansion hanno partecipato alla discussione sul cambiamento climatico e si sono dimostrati disponibili ad attuare cambiamenti all'interno dell'azienda. Secondo loro, la sfida più grande era la raccolta differenziata dei rifiuti e la collaborazione con i fornitori di servizi e prodotti in conformità con i principi. Il passo più importante in questa fase è organizzare la raccolta differenziata dei rifiuti e adottare misure per ridurre gli sprechi alimentari.

Le attività precedenti dell'azienda – osservazioni e comportamenti dei clienti – hanno in qualche modo influenzato il riorientamento delle energie e degli sforzi verso la riduzione delle materie prime, il miglioramento della raccolta differenziata dei rifiuti e la conservazione delle risorse all'interno dell'azienda. La formazione ha individuato azioni quali:

- rivolte ai clienti dell'hotel: istruzioni, cartelli informativi (ad esempio nelle camere) e contenitori per i rifiuti;
- rivolte ai fornitori di servizi, come l'impresa di pulizie: concordare le regole per la raccolta dei rifiuti durante le pulizie;
- rivolte ai dipendenti: formazione, sforzi congiunti per ridurre al minimo i rifiuti, utilizzo degli avanzi in altri piatti;
- rivolte ai clienti del ristorante: offrire piatti vegetariani tradizionali nel menu.

L'attuazione delle modifiche è prevista entro la fine del 2025.

Sintesi, conclusioni e impressioni

L'impresa sociale Malkow Mansion gestisce un hotel e un ristorante in una zona rurale. La maggior parte dei suoi clienti è locale, soprattutto per eventi come matrimoni. Si tratta di clienti tradizionali, per i quali vale ancora il detto "mantenere le apparenze". I matrimoni devono essere sfarzosi, con porzioni abbondanti e una grande varietà di piatti. Nella zona ci sono altre tre società concorrenti che offrono servizi simili e non limitano il consumo di cibo. Pertanto, i suggerimenti di ridurre le porzioni del menu (riducendo la quantità di avanzi gettati via, anche con una riduzione del prezzo) porterebbero alla perdita di potenziali clienti. Questa misura deve essere attuata in un periodo più lungo e in modo graduale.

"Il progetto Social Economy ci ha dimostrato l'importanza di conservare le risorse e le materie prime, oltre che di ridurre gli sprechi. Attraverso tali azioni, possiamo migliorare la qualità dell'ambiente naturale e anche ridurre alcuni dei costi operativi dell'azienda. Troveremo soluzioni e azioni positive per cambiare la nostra azienda", hanno affermato.

JIKONI UG GASTRONOMIA | VENDITA DI CAFFÈ

tasteofkenya.de

Nome dell'organizzazione: Jikoni

Persone di contatto: Hilda, George & Serah

Paese: Germania

Titolo della misura di circolarità: Promozione di pasti vegani e partnership sui rifiuti della canna da zucchero

Mentore: Lotte Lehtovuori

Strategia di economia circolare: ristretta, a ciclo chiuso

Impatto sociale: datore di lavoro, fornitore

Jikoni ha sede in Germania, nella città di Lipsia, in un quartiere vivace e orientato alle famiglie chiamato Schleußig. L'attività economica principale è la vendita di caffè keniano. L'impresa sociale mantiene rapporti diretti con i coltivatori di caffè in Kenya e garantisce il commercio equo per i produttori locali. Il caffè viene prodotto in Kenya e tostato a Lipsia. Jikoni vende caffè principalmente online. La SEE ha un piccolo caffè a Lipsia. Questo spazio è dotato di una cucina professionale, attrezzature per la refrigerazione e la preparazione dei cibi, uno spremiagrumi commerciale, una macchina da caffè e un sistema di separazione dei rifiuti. Lo spazio consente sia il servizio al tavolo che da asporto.

Il Café Jikoni offre cibi e bevande freschi e salutari, con un'attenzione particolare alla cucina keniota. Il menu comprende piatti fatti in casa, snack, succhi (limonata di canna da zucchero) e caffè speciali, compresi chicchi importati direttamente da piccole aziende agricole del Kenya.

I clienti sono famiglie locali, professionisti, studenti e visitatori del quartiere di Schleußig.

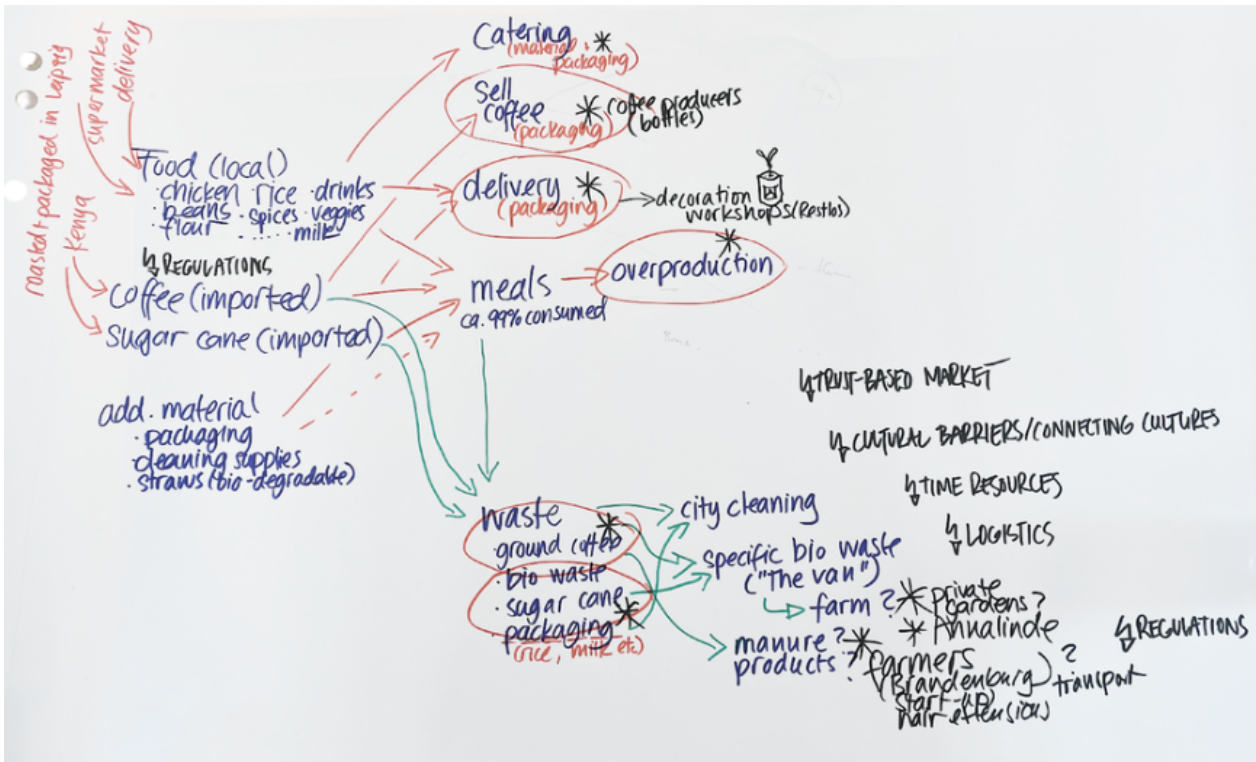
In quanto impresa sociale, è impegnata nel coinvolgimento della comunità. Ospita regolarmente eventi come letture di libri e scambi di libri.





Il processo di transizione da un modello di business lineare a uno circolare in Jikoni.

FASE 1 - DIAGNOSI



Risorse / Mappa dei flussi dei rifiuti

Risorse

Input: cibo, caffè, canna da zucchero, elettricità, imballaggi, prodotti per la pulizia, benzina, decorazioni, cannuce.

Servizi

Servizi: catering, vendita di caffè, consegna, pasti
 Pasti - riso, latte, canna da zucchero, rifiuti organici

Regolamentazione, minacce

Caffè e canna da zucchero importati - regolamentazione legale, agricoltori in Kenya, logistica.
 Rifiuti organici (canna da zucchero, caffè macinato) - partner privati, barriere culturali, logistica.

FASE 2 - CREAZIONE DI SOLUZIONI

Valutatore dell'idea:

IDEA	Fattibilità	Impatto	Costi	Sociale
Partnership "to good to go"	8.5	9	10	27.5
Contattare gli stakeholder per i rifiuti del caffè	4.5	9	3	16.5
Contattare gli stakeholder per i rifiuti della canna da zucchero	4	10	2.5	16.5
Produzione di materiale per Jikoni con il riciclo creativo dei rifiuti della canna da zucchero	7	10	8	25
Contributo al compostaggio dei giardini vicini con scarti di canna da zucchero	6.5	9	7	22.5
Sistema di imballaggio multiuso per la consegna	5	10	6	21
Promozione di pasti vegani	9	10	9	28
Campagna di upcycling per gli imballaggi del caffè	9	3	9	21

FASE 3 PIANIFICAZIONE - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E PIANO DI ATTUAZIONE SMART Come percorso

verso la circolarità, Jikoni ha scelto di identificare un uso sostenibile per la grande quantità di scarti di canna da zucchero prodotti dalla nostra produzione di succhi. Volevano evitare di aumentare i rifiuti destinati alle discariche o ai flussi di rifiuti organici standard e trovare invece una soluzione veramente circolare a beneficio della comunità.

Jikoni ha introdotto un piano per riutilizzare i rifiuti della canna da zucchero derivanti dalla produzione di succhi per usi ecologici come compost, paccame o mangime per animali. Ciò ha comportato la collaborazione con orti comunitari locali, agricoltori e reti di sostenibilità per istituire un sistema di raccolta e riutilizzo.

Inoltre, stanno ampliando il numero di opzioni vegane e vegetariane nel loro menu e le stanno promuovendo attivamente. Ciò è in linea con il loro impegno a favore di scelte alimentari sostenibili e attente alla salute e sostiene obiettivi ambientali e sociali più ampi.

Hanno definito i benefici attesi (sociali, economici, ambientali) dall'introduzione del cambiamento:

ambientali: riduzione dei rifiuti organici conferiti in discarica grazie al riutilizzo dei residui della canna da zucchero, insieme a un uso più efficiente delle risorse in linea con i principi dell'economia circolare. Inoltre, l'aumento delle opzioni vegane e vegetariane sostiene un sistema alimentare a basse emissioni di carbonio e contribuisce a un consumo più sostenibile.

sociali: rafforzamento dei legami con gli orti comunitari locali, gli agricoltori e il movimento ecologico di Lipsia. La promozione di piatti a base vegetale sensibilizza anche sulle diete sostenibili e incoraggia abitudini alimentari più sane all'interno della comunità.

economici: riduzione dei costi di smaltimento dei rifiuti e maggiore visibilità come caffetteria orientata alla sostenibilità. L'offerta di più opzioni vegane e vegetariane attira una clientela sempre più interessata al cibo etico e rispettoso dell'ambiente, contribuendo a fidelizzare i clienti e a creare potenziali partnership.

I principali attori nell'attività di Jikoni sono: attori interni ed esterni fondamentali per l'attuazione (ad esempio partner, fornitori, leader della comunità).

- Nebenan.de (1)
- Iniziative vegane a Lipsia (1)
- Associazione di orti comunitari (2)
- Centro di ricerca sulle biomasse (2)

Risorse necessarie: elencare i requisiti fondamentali (ad esempio finanziamenti, materiali, attrezzature, supporto di esperti).

Supporto alla progettazione (1)

Prodotti vegetali aggiuntivi (test di diversi tipi?) (1)

Ristampa del menu (per evidenziare i piatti vegani) (1)

Soluzione per il ritiro e il trasporto dei rifiuti della canna da zucchero (2)

Comunicazione con l'associazione degli orti comunitari e l'istituto di ricerca (2)

Iniziative vegane a Lipsia (1)

Associazione degli orti comunitari (2)

Centro di ricerca sulle biomasse (2)

Rischi e mitigazione: identificare i potenziali ostacoli e come si intende affrontarli.

Rischi:

- Non trovare partner di rete (2)

Mitigazione:

- Processo di pianificazione accurato
- Sondaggio sui social media/in alternativa questionario nel ristorante sulla parete Fase di test
- Capire qual è la domanda

Smart Goals

ELEMENTO	DESCRIZIONE
S – Specifico	<p>Cosa verrà fatto esattamente? Siate concreti e mirati.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contattare l'associazione di giardinaggio e il centro di ricerca Promozione dei pasti vegani • Organizzare eventi vegani • Post sui social media • Evidenziare i piatti vegani nel menu
M – Misurabile	<p>Come verrà monitorato il successo? Definire gli indicatori.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visibilità dei prodotti vegani • Aumento delle vendite dei pasti vegani • Processo di tracciabilità degli alimenti • Raccolta regolare dei rifiuti della canna da zucchero
A – Attuabile / Raggiungibile	<p>È realistico pensare di poter raggiungere questo obiettivo con le risorse a vostra disposizione?</p> <p>Rifiuti della canna da zucchero: dipende dalla ricerca di un partner di rete Pasti vegani: sì (gradualmente)</p>
R – Rilevante	<p>Perché questo è importante per la vostra organizzazione?</p> <p>Per rendere l'azienda più sostenibile, inclusiva e aumentare le vendite.</p>
T – Tempo / Limitato nel tempo	<p>Qual è la tempistica e quali sono le tappe fondamentali?</p> <p>Sugar cane waste: 3 months (starting in June)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Finding partners 2. Agreeing on conditions, e.g. volume and technicalities like pick-up 3. Regular implementation <p>Vegan meals: 2 months for the first steps:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pitch for Sarah 2. Content creation (promotion of measures) 3. Highlight the vegan meals in the menu (reprint)

1. Ridurre gli scarti della canna da zucchero
2. Aumentare i piatti vegani nel menu (1-3 piatti)

FASE 4 - PROGRESSI E ATTUAZIONE

OBIETTIVO N. 1: RIUTILIZZO DEI RIFIUTI DELLA CANNA DA ZUCCHERO

Azioni a breve termine:

- Riutilizzo nell'orto comunitario: le idee includono l'utilizzo dei rifiuti della canna da zucchero come paccame, l'aggiunta al compost, l'utilizzo come riempitivo per le aiuole rialzate e l'applicazione come fertilizzante. Silke coordinerà con i giardinieri locali e organizzerà il ritiro del materiale.
- Materiale informativo: Silke realizzerà un volantino o un poster per informare il pubblico sulla possibilità di ritirare i rifiuti della canna da zucchero per scopi di giardinaggio.
- Coinvolgimento degli agricoltori locali: Sarah contatterà gli agricoltori del mercato agricolo di Egenberger per esplorare i potenziali utilizzi dei rifiuti della canna da zucchero. Valuterà inoltre la possibilità di organizzare ritiri collettivi dopo il mercato del sabato.

Azioni a lungo termine:

- **Collaborazione con progetti studenteschi (in coordinamento con DBFZ):** l'idea è quella di incaricare uno studente di approfondire l'argomento nell'ambito di un progetto accademico. Il progetto potrebbe includere:
 1. caratterizzazione in laboratorio dei rifiuti della canna da zucchero.
 2. revisione della letteratura su come vengono utilizzati flussi di materiali simili.
 3. valutazione economica per determinare a quali quantità annuali il riutilizzo diventa fattibile.
 4. valutazione legale che copra le normative pertinenti relative ai rifiuti, ai fertilizzanti e ad altre aree applicabili.
- **Esplorazione della produzione di pellet:** alla luce di un potenziale aumento dell'imbottigliamento del succo di canna da zucchero, Sarah esplorerà la fattibilità della produzione di pellet per mangimi animali. Rimarrà in contatto con l'esempio di best practice, Ölmühle Leipzig, per imparare dalla loro esperienza.

I primi due mesi

Dopo due mesi, Jikoni sta spostando la sua attenzione sulla **produzione di succhi** e sull'**importazione di caffè**. La produzione di succhi si concentrerà principalmente sul **succo di tamarindo**, poiché la spremitura della canna da zucchero si è rivelata insostenibile a causa dell'elevata usura dei macchinari necessari. Nonostante ciò, i sottoprodotti, come la polpa di tamarindo, continuano a mostrare un forte potenziale per l'uso nell'**alimentazione animale**, nella **pacciamatura** e in altre applicazioni agricole. Pertanto, la **creazione di una rete di agricoltori** interessati a questi sottoprodotti rimane una parte fondamentale dei piani di Jikoni, ma la strategia aziendale sarà ulteriormente perfezionata per allinearsi alla nuova direzione.

Il periodo successivo, 1 mese dopo

Jikoni:

- ha testato gli scarti della canna da zucchero nel proprio giardino: devono essere tritati prima di poter essere utilizzati come pacciamatura, fertilizzante o additivo per il compost. Ha verificato quante persone sono interessate. Ha contattato il centro di ricerca DBFZ e ha discusso con loro le opzioni disponibili. Jikoni sapeva che il volume non era sufficiente per la trasformazione in biogas o bioenergia.
- Il centro di ricerca DBFZ ha **offerto di assegnare** uno studente a lavorare sull'argomento come parte di un progetto studentesco con il seguente ambito: caratterizzazione del materiale in laboratorio, ricerca bibliografica: come vengono utilizzati flussi di materiali simili, valutazione economica: a partire da quali quantità annuali è fattibile, valutazione legale: cosa dicono al riguardo i settori legali relativi a rifiuti/fertilizzanti/altro?
- Il DBFZ ha **raccomandato** alcune altre strade da seguire: contattare la WEV (West Saxon Waste Disposal and Recycling Company Ltd.). Ciò avrebbe più senso che smaltirlo come rifiuto organico generico, poiché loro lo compostano in modo più mirato, contattare allevatori di pecore e capre per l'alimentazione, contattare l'agricoltura solidale e cooperativa (come KoLa).

Si tratta di un buon esempio di cooperazione tra imprenditoria sociale e centro scientifico. Raccomandiamo soluzioni simili nel percorso di transizione.

OBIETTIVO N. 2: PIATTI VEGANI

La promozione dei piatti vegani ha registrato buoni progressi. Sono state aggiunte diverse nuove opzioni vegane al menu, offrendo una maggiore varietà per le diete a base vegetale. Questi piatti sono ora chiaramente evidenziati con indicatori visivi sul menu per renderli più facilmente identificabili. Inoltre, abbiamo partecipato all'evento ecologico ÖKOFETE, dove abbiamo servito esclusivamente piatti vegani in linea con gli obiettivi di sostenibilità dell'evento.

AL REVES - SARTORIA SOCIALE | RACCOLTA, SMISTAMENTO E VENDITA DI RIFIUTI TESSILI

<https://sartoriasociale.com/>

Nome dell'organizzazione: Al Reves - Sartoria Sociale

Persone di contatto: Roberta, Gaia

Paese: Italia

Titolo della misura di circolarità: redazione delle linee guida per lo smistamento

Mentore: Bastien Huber

Strategia di economia circolare: ristretta

Impatto sociale: datore di lavoro

Sartoria Sociale opera a Palermo, in Italia. Palermo è una grande città (circa 600.000 abitanti). Sartoria offre prodotti tessili etici realizzati con materiali riciclati e vende abiti di seconda mano e vintage. Fornisce inoltre servizi di personalizzazione dei prodotti attraverso la stampa digitale su tessuto. I servizi di Sartoria includono sartoria, riparazioni, laboratori di cucito e laboratori di stampa digitale.

Inoltre, gestisce programmi incentrati sull'autoimprenditorialità, l'empowerment e il sostegno sociale per i giovani, le persone coinvolte nel sistema giudiziario, le persone con problemi di salute mentale, i migranti, le donne sopravvissute alla violenza e coloro che sono disoccupati o non seguono corsi di istruzione o formazione. Sartoria si rivolge ai consumatori attenti all'ambiente, alla comunità locale e alle organizzazioni interessate alle pratiche di produzione etiche e all'economia circolare.

Sartoria dispone di un laboratorio di sartoria dedicato, attrezzato con macchine da cucire industriali, tavoli da taglio, stazioni di stiratura, magazzino per tessuti e donazioni e uno showroom per i prodotti finiti. Dispone inoltre di uno spazio per ospitare eventi comunitari e sessioni di formazione.

Il SEE dispone di un piccolo team di professionisti, tra cui sarti esperti e assistenti sociali. In totale, impiega 7 dipendenti, lavora con almeno 10 collaboratori esterni, più di 5 formatori ed è supportato da 7 volontari occasionali. Una parte fondamentale della sua forza lavoro è costituita da persone provenienti da contesti svantaggiati che sono in fase di reinserimento sociale e professionale.





Il processo di transizione dall'economia lineare a quella circolare in Sartoria

FASE 1 - DIAGNOSI



Risorse / rifiuti Mappa dei flussi

Risorse/ rifiuti

Input: elettricità, materiali tessili, pelle, fibre plastiche, imballaggi, manodopera

Output: materiali duri (bottoni, cerniere per abbigliamento), materiali tessili, imballaggi

Servizi

Servizi: smistamento, vendita, rinnovamento di capi di abbigliamento

Risorse nel servizio scelto:

Smistamento - materiali duri (bottoni, cerniere per abbigliamento), materiali tessili

Regolamentazione, minacce

Selezione e vendita - numero insufficiente di dipendenti, cambiamenti di personale

FASE 2 - CREAZIONE DI SOLUZIONI

Valutatore dell'idea:

L'ente ha scelto l'approccio più efficace per snellire il processo di selezione e riparazione degli indumenti. È qui che si genera la maggior parte dei rifiuti. Per migliorare questo processo, verrà creata una guida per i lavoratori e i volontari per facilitare la selezione e la classificazione degli indumenti.

FASE 3 - PIANIFICAZIONE - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E PIANO DI ATTUAZIONE SMART

La loro idea è quella di sviluppare linee guida strutturate per lo smistamento, al fine di ridurre i rifiuti tessili provenienti dalle donazioni di abiti ricevute dal nostro laboratorio di sartoria sociale. Attualmente, il processo di selezione si basa su un giudizio soggettivo, che può portare a incongruenze e sprechi inutili. Introducendo criteri chiari e oggettivi, mirano a rendere più efficiente il processo di smistamento e a garantire che una percentuale maggiore di capi possa essere riutilizzata in modo creativo. Queste linee guida diventeranno anche un prezioso strumento di formazione per il personale attuale e futuro, contribuendo a promuovere un approccio condiviso, coerente e circolare al riutilizzo dei tessuti.

Sfide

La sfida più grande è stata quella di immaginare uno **spazio adeguato** per attuare il cambiamento, nonché di creare una reale sinergia tra le parti potenzialmente coinvolte, in particolare il comune e le autorità regionali. Un'altra difficoltà è stata quella di garantire il pieno coinvolgimento e l'impegno del team dirigenziale nello sviluppo dell'idea.

Quali vantaggi (sociali, economici, ambientali) intravedete nel cambiamento?

Sociali: le linee guida fungono da strumento di formazione e inclusione, aiutando il personale, in particolare quello proveniente da contesti svantaggiati, a sviluppare competenze, autonomia e responsabilità condivisa nel processo di smistamento.

Economico: migliorare il processo di smistamento aumenta l'efficienza della nostra produzione, riduce i costi legati ai rifiuti e aumenta il valore dei capi recuperati.

Ambientale: massimizzando il riutilizzo degli indumenti donati, riduciamo i rifiuti tessili, diminuiamo l'impatto ambientale e rafforziamo il nostro impegno a favore dell'economia circolare.

Attori chiave: attori interni ed esterni fondamentali per l'attuazione (ad esempio partner, fornitori, leader della comunità).

- Società (donatori)
- Rosalba (manager)
- Roberta (project manager / co-manager)
- Gaia (project manager)
- Volontari (Helping Hands)
- Lega Ambiente / Centro Astalli / Caritas/ Handala / Emmaus / Francesca Morvillo ONLUS (parti interessate)
- Bastien (coach)

Risorse necessarie: Elencare i requisiti chiave (ad esempio finanziamenti, materiali, attrezzature, supporto di esperti).

- Spazio
- Conoscenze (interne)
- Competenze (esterne: TCBL, Caritas Austria, ad esempio Carla Nord). Infrastrutture e materiali per lo smistamento (scatole, ecc.)
- Persone per lo smistamento

Rischi e mitigazione: identificare i potenziali ostacoli e come si intende affrontarli.

- Risposta negativa da parte della direzione: presentare un piano ben dettagliato, comunicare i vantaggi per la Sartoria (più persone, più donazioni, maggiore impatto, più tempo per i manager)
- Linee guida inefficaci: controlli di qualità delle linee guida, partecipazione alla stesura delle linee guida

- Rete inefficace a causa della mancanza di collaborazione Presentare un piano ben dettagliato, comunicare i vantaggi per i partner, coinvolgerli nel processo di stesura
- Volontari stabili Lavorare a stretto contatto con Per Esempio, motivare i volontari, condividere l'impatto, formazione tra pari, buon inserimento e comunicazione, dare loro responsabilità, SCU e (forse in seguito) ESC
- Mancanza di spazio e denaro per i materiali Partecipare a un consorzio internazionale, creare una presentazione di sponsorizzazione da condividere con aziende e imprese, scambiare programmi con organizzazioni locali/europee, stringere accordi con scuole, supermercati e aziende per ricevere materiali
- Ostacoli burocratici Avere una persona di supporto nel comune, "vendere" il progetto al comune e spiegare i vantaggi per Palermo, coltivare le relazioni pubbliche

SMART Goals

ELEMENTO	DESCRIZIONE
S – Specifico	Cosa verrà fatto esattamente? Siate concreti e mirati.
M – Misurabile	Come verrà monitorato il successo? Definire gli indicatori.
A – Attuabile / Raggiungibile	È realistico pensare di poter raggiungere questo obiettivo con le risorse a vostra disposizione?
R – Rilevante	Perché questo è importante per la vostra organizzazione?
T – Tempo / Limitato nel tempo	Qual è la tempistica e quali sono le tappe fondamentali?

Obiettivo 1: Ottenere il via libera dal manager entro la fine di maggio, poiché è il primo passo per iniziare a redigere le linee guida.

Obiettivo 2: Creare il concept delle linee guida, contattare altre organizzazioni e iniziare a lavorarci insieme entro la fine di agosto.

Obiettivo 3: avere una prima bozza delle linee guida (10-20 criteri) entro la sessione di coaching di giugno, al fine di avviare una fase pilota.

Obiettivo 4: implementare le linee guida entro la fine di luglio in una fase pilota, al fine di effettuare il primo controllo di qualità.

FASE 4 - PROGRESSI E ATTUAZIONE

I primi due mesi

Si sono tenute discussioni con la direzione dell'organizzazione e altre organizzazioni partner. È stato formato un team per creare la guida.

Le conclusioni non erano ottimistiche: la direzione non è convinta dell'idea, altre organizzazioni vogliono occuparsi personalmente dello smistamento. Ci sono visioni e aspettative diverse, non c'è una sala centrale per lo smistamento, i volontari non rimangono abbastanza a lungo da essere altamente produttivi.

L'ente ha ricevuto la raccomandazione di Minimalist. È stata creata la prima bozza delle linee guida per lo smistamento. È stato creato un esempio di best practice delle linee guida per lo smistamento con una descrizione del processo di smistamento (incluso il processo di inserimento per le persone che devono imparare il processo di smistamento da Rosalba).

Il periodo successivo - 1 mese dopo

5-10 soluzioni concrete implementate o in fase di test per migliorare l'efficienza e la gestione dei rifiuti e del tempo:

- Mappatura dettagliata dei flussi di recupero: abbiamo analizzato le quantità di prodotti scartati, suddivisi per categoria (ad esempio tessili, imballaggi, accessori) per identificare le aree con il maggior spreco.
- Introduzione di indicatori di efficienza per le linee di smistamento, quali:
- % di materiale recuperato rispetto al materiale totale scartato tempo medio di smistamento per categoria di prodotto
- Tempi di inattività della linea, ovvero i periodi in cui la linea è inattiva a causa di guasti, mancanza di materiale da lavorare, cambi di produzione o altre interruzioni operative
- Costo medio per kg di prodotto recuperato
- Sviluppo di un protocollo di priorità per il recupero, concentrandosi innanzitutto sulle categorie con il margine economico più elevato (ad esempio calzature rispetto ad accessori minori).
- Formazione di un piccolo team interno - attualmente composto solo da due persone che, a rotazione, sono presenti solo nel giorno dedicato alla selezione ogni settimana - responsabile del monitoraggio dei volumi, dei tempi di selezione e dei tempi di fermo linea.
- Creazione di rapporti settimanali condivisi con la direzione, inclusi grafici sui progressi del recupero e analisi delle perdite.
- Test di mini-stazioni di smistamento pilota (un piccolo spazio) per verificare la fattibilità di integrare il recupero nelle linee esistenti senza rallentare la produzione principale.
- Prove di una disposizione più ergonomica delle stazioni di smistamento per ridurre i tempi di inattività e i movimenti superflui.
- Implementazione di un registro dei rifiuti non recuperati per analizzarne periodicamente le cause e stimarne l'impatto economico.

Stato attuale e prossimi passi

Al momento, le linee di selezione non sono ancora state definite completamente: sono ancora in fase di analisi dei dati e raccolta delle informazioni necessarie per progettare il layout definitivo.

Stato attuale:

- l'efficienza media delle linee di selezione esistenti è aumentata dal 42% al 49% per il recupero dei materiali selezionati.
- I tempi medi di selezione sono diminuiti di circa il 12% grazie a piccole modifiche operative.

Prossimi passi:

- il monitoraggio dei tempi di inattività della linea ha permesso di identificare le cause principali dei rallentamenti e di avviare azioni correttive.
- Si sta realizzando un cruscotto di indicatori per il monitoraggio mensile (percentuale di recupero, costo/kg, tempo di selezione, tasso di rifiuti non recuperabili, tempi di inattività della linea).

L'ultimo periodo e le conclusioni sintetiche

Come affermato, il processo è stato più complesso del previsto, principalmente a causa di due fattori:

- la partecipazione attiva limitata del responsabile, che è rimasto per lo più in una posizione di osservatore;
- le risorse operative molto limitate, poiché il lavoro di recupero si basa solo su due persone presenti solo un giorno alla settimana.

Nonostante queste difficoltà, il piccolo team operativo ha reagito positivamente: sono emerse nuove idee e una maggiore consapevolezza degli effetti economici e ambientali del recupero.

Gli effetti più tangibili finora includono:

- maggiore chiarezza sui flussi e sui punti critici delle linee di selezione;
- raccolta affidabile di dati sui materiali scartati, che in precedenza non venivano monitorati;
- primi segni di miglioramento dell'efficienza in alcune categorie di prodotti (ancora da consolidare).

Gli incontri individuali hanno contribuito a superare alcune resistenze iniziali tra il personale operativo:

- i capisquadra hanno iniziato a monitorare i tempi di fermo della linea e a segnalare le anomalie;
- sebbene siano solo due le persone che lavorano un giorno alla settimana allo smistamento, gli operatori hanno suggerito piccole modifiche alla disposizione della stazione e alla sequenza di smistamento che hanno già ridotto i tempi di smistamento;
- c'è una maggiore attenzione al recupero, anche se permane un certo scetticismo sul suo impatto economico.

Nonostante le riserve espresse, la direzione ha dato il via libera per procedere con l'organizzazione della progettazione della linea di smistamento, che sarà il prossimo passo una volta completata l'analisi preliminare.

Come si può vedere, per Sartoria Sociale il processo di cambiamento si è rivelato una sfida significativa e il cambiamento si è dimostrato molto più difficile di quanto inizialmente previsto. Non tutti i cambiamenti previsti sono stati attuati, i vincoli e le minacce individuati all'inizio si sono rivelati così significativi durante la fase di pianificazione da impedire il completamento del processo. Tuttavia, il progetto ha avviato una riflessione sulle risorse e sui rifiuti e ha introdotto cambiamenti che aumenteranno l'impatto positivo sull'ambiente in futuro.

Nome dell'organizzazione: Social Impact Award

Persona di contatto: Laura Tietz

Paese: Austria

Titolo della misura di circolarità: Linee guida di sostenibilità per il programma SIA

Mentore: Felix Ambros

Strategia di economia circolare: ristretta

Impatto sociale: fornitore

SIA consente ai giovani di fare la differenza in oltre 15 paesi in Europa, Asia centrale e Africa. Li sostiene nel loro sviluppo come agenti attivi di cambiamento che creano iniziative sociali e soluzioni innovative alle questioni più urgenti del mondo.

Lo fa ospitando eventi locali e organizzando workshop sull'imprenditoria sociale, gestendo programmi di incubazione per aiutare a convalidare e prototipare modelli di impatto e di business, e coltivando questa comunità globale di imprenditori sociali resilienti le cui storie sensibilizzano sul settore e ispirano i giovani locali ad agire.

L'ufficio si trova a Vienna, in Austria. Ci sono due dipendenti. I 14 membri dello staff dell'International Core-Team lavorano in diversi luoghi del mondo. Per gli eventi organizzati da SIA vengono affittati spazi in tutto il mondo.

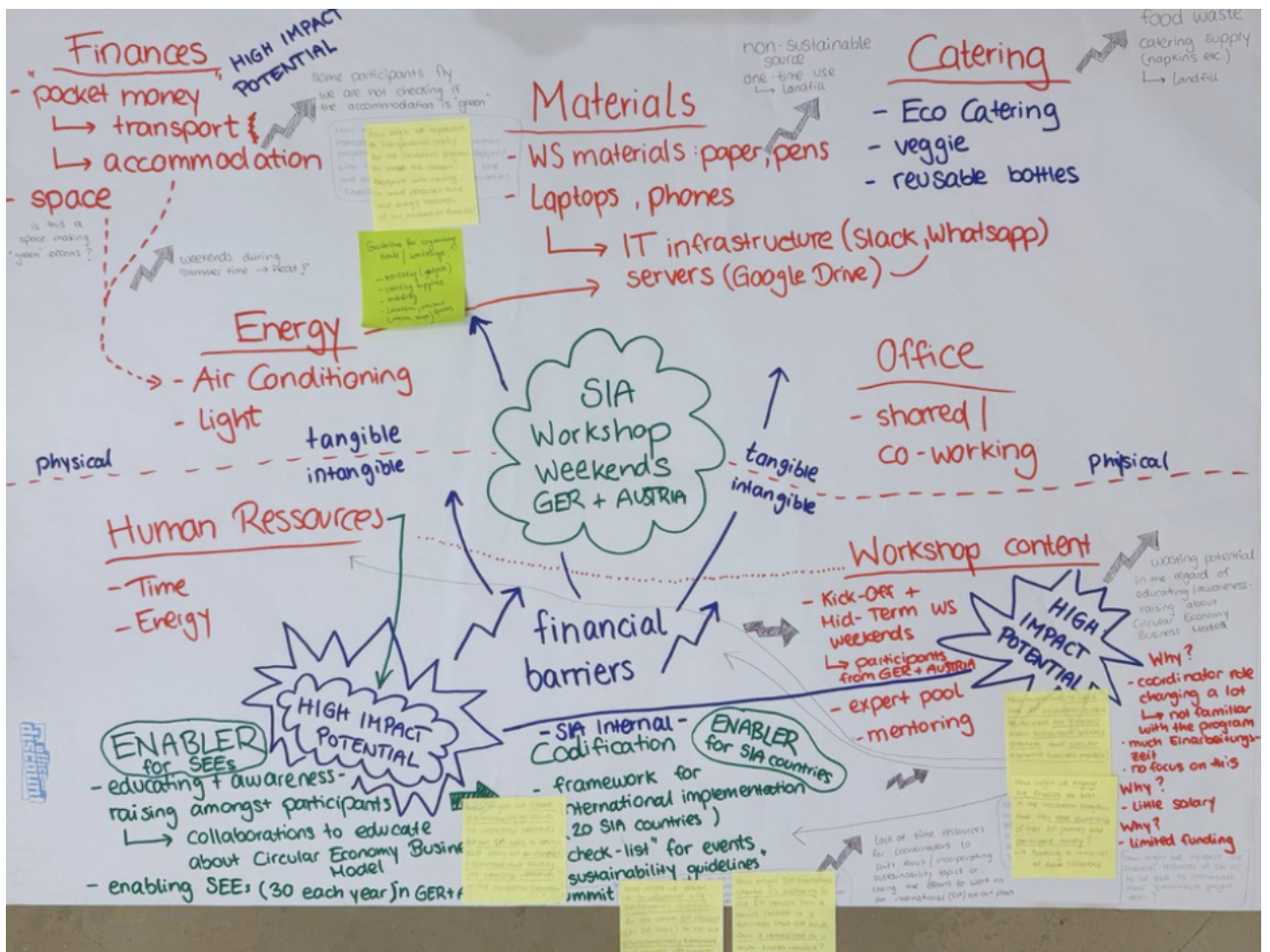




Il processo di transizione dall'economia lineare a quella circolare in SIA

FASE 1 DIAGNOSI

Pensare alle risorse in SIA non è facile a causa dei diversi tipi di eventi, dei diversi appaltatori e dei diversi paesi e culture.



Risorse/rifiuti

Input: elettricità, manodopera, finanze - paghetta, alloggio, trasporti, cibo, fornitura di catering, materiali WS (carta, penne), laptop, telefoni.

Output: rifiuti alimentari, carta, plastica (penne), CO2.

Prodotti e servizi offerti

- **Formati di sensibilizzazione per l'imprenditoria sociale**
 - Workshop
 - Rappresentanza dell'argomento/organizzazione a eventi/fiere/convegni
- **Programma di incubazione per imprenditori sociali**
 - Programma della durata di 3 mesi
 - Supporto nello sviluppo di un'impresa sociale (e nella risoluzione di un problema sociale!)
- **Vertice SIA**
 - Incontro internazionale di tutti i paesi partecipanti
 - Conferenza per imprenditori sociali per connettersi, imparare e costruire partnership

FASE 2 CREAZIONE DI SOLUZIONI

Questo progetto si concentra sulla progettazione di linee guida su come pianificare e implementare il programma SIA in modo sostenibile. Le linee guida dovrebbero essere applicabili a diversi formati SIA (ad esempio workshop nel fine settimana, vertice SIA) e adattabili ai diversi contesti locali dei paesi ospitanti SIA. Il processo di progettazione dovrebbe essere co-creativo e partecipativo e includere diverse prospettive della rete SIA.

FASE 3 PIANIFICAZIONE - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E PIANO DI ATTUAZIONE SMART

Elaborare linee guida per tutti i paesi SIA su come rendere gli eventi e gli incontri più rispettosi dell'ambiente e circolari.

Attori chiave: attori interni ed esterni fondamentali per l'attuazione (ad esempio partner, fornitori, leader della comunità).

- Responsabile: coordinatrice SIA Austria (Laura)
- Altri paesi ospitanti SIA che desiderano partecipare al processo di progettazione

Risorse necessarie: elencare i requisiti chiave (ad esempio finanziamenti, materiali, attrezzature, supporto di esperti).

- Risorse umane - tempo di lavoro
- Materiali per il workshop
- Infrastruttura IT (Google Drive, Miro, Slack, Zoom)

Rischi e mitigazione: identificare i potenziali ostacoli e come si intende affrontarli.

Sfida:

Coinvolgere altri paesi ospitanti SIA nella partecipazione al processo di progettazione.

Organizzare il processo di progettazione in modo tale che SIA Austria non assuma il ruolo di fornitore di servizi, ma crei un'atmosfera dinamica in cui tutti i partecipanti siano coinvolti in modo equo.

- Creare linee guida che possano essere effettivamente personalizzate a livello locale (in base ai contesti SIA locali) e poi effettivamente applicate e utilizzate.
 - Sottolineare la necessità delle linee guida senza imporre nulla agli ospiti SIA. Sottolineare anche come le linee guida siano in linea con la missione e la visione SIA e siano quindi necessarie nella loro applicazione.

Rischio:

- mantenimento di strutture gerarchiche all'interno della rete SIA (SIA AT/GER come "centro"/fornitore di servizi) a causa di una progettazione e un'attuazione inadeguate dei workshop.

SMART Goals

ELEMENTO	Obiettivo 1: Workshop online	Obiettivo 2: Linee guida definitive
S – Specifico	Organizzare un workshop online con i 4 paesi ospitanti della SIA per riflettere sulle loro pratiche in materia di sostenibilità e raccogliere suggerimenti.	Sviluppare e finalizzare le linee guida sulla sostenibilità sulla base dei contributi raccolti durante il workshop online.
M – Misurabile	Riflessioni e pratiche documentate raccolte da 4 paesi ospitanti, riassunte nella bacheca Canva.	Documento finale con le linee guida redatto, condiviso con la rete SIA e pronto per essere implementato.
A – Attuabile / Raggiungibile	Realizzato con strumenti online disponibili, facilitazione e partecipanti coinvolti.	Realizzabile con un impegno lavorativo dedicato nei mesi di settembre-ottobre e con le risorse esistenti.
R – Rilevante	Fornisce contributi pratici e basati sull'esperienza come fondamento per le linee guida.	Integra i principi dello sviluppo sostenibile nel funzionamento dei programmi SIA in tutto il mondo.
T – Tempo / Limitato nel tempo	Workshop condotto nel settembre 2025.	Le linee guida dovrebbero essere definite entro la fine di ottobre.

Obiettivo 1: È stata progettata una sessione iniziale che si terrà durante il ritiro di riflessione per presentare l'argomento a tutti gli ospiti della SIA e avviare il processo di creazione delle linee guida.

Obiettivo 2: Si è tenuta una sessione durante il vertice della SIA in cui tutti gli ospiti della SIA hanno riflettuto sui loro programmi locali in relazione alle pratiche sostenibili. Gli insegnamenti tratti da questa sessione, insieme a quanto già emerso dalla sessione iniziale e ad altri risultati sviluppati nel frattempo, serviranno come base per lo sviluppo congiunto delle linee guida.

Obiettivo 3: Le linee guida definitive sono state sviluppate in un processo co-creativo e partecipativo fino all'inizio del 2026, al fine di essere applicate nel programma SIA 2026 in tutti i paesi ospitanti SIA.

Lo scopo di questi obiettivi non è semplicemente quello di creare una guida, ma di **rafforzare la capacità dei programmi SIA in tutto il mondo di applicare i principi dello sviluppo sostenibile nella pratica.**

- **Perché le fasi sono importanti:** ogni fase (workshop online, linee guida finali) rappresenta un passo avanti verso l'integrazione della sostenibilità nel funzionamento della SIA.
- **Come si collega all'obiettivo generale:** il workshop online ha generato pratiche ed esperienze concrete da parte degli ospiti della SIA e le linee guida finali consolidano questo contributo in uno strumento pratico che può essere applicato direttamente nei programmi SIA.

La pubblicazione e la condivisione di questa guida sono previste per la fine del 2025.

Metodologia: l'approccio è quello della **co-creazione partecipativa**, che garantisce la titolarità, l'adattabilità contestuale e l'applicazione a lungo termine. Ciò differisce dalla produzione puramente top-down di una guida, in quanto il processo stesso è trasformativo e in linea con la missione di collaborazione e empowerment di SIA.

FASE 4 - PROGRESSI E ATTUAZIONE

I primi due mesi

In questa fase, SIA ha pianificato quando e in che forma si sarebbero svolti i workshop, chi e cosa sarebbe stato necessario per condurli. SIA ha informato i propri partner di questa idea e loro hanno acconsentito.

Obiettivo: organizzare un workshop congiunto con altri paesi per creare insieme una mappa delle migliori pratiche e delle potenzialità per **eventi e incontri sostenibili/circolari.**

- Dopo il workshop, redigere le linee guida in un documento pronto per la diffusione in SIA International.
- SEE ha bisogno di aiuto per progettare il workshop con il paese partner.
- SEE ha bisogno di un co-facilitatore per il workshop.
- SEE ha bisogno di tempo per preparare il workshop.

Il periodo successivo - 1 mese dopo

Il workshop con i partner internazionali della SIA si è tenuto insieme a Thinkubator nel settembre 2025. Le linee guida sono ancora in fase di elaborazione, ma ecco alcuni approcci concreti alle soluzioni circolari che sono emersi dalla sessione di co-creazione.

Ristorazione intelligente e recupero del cibo - ridurre gli sprechi degli eventi pianificando con precisione e reindirizzando le eccedenze dove sono necessarie:

- **Pianificare in base ai numeri reali:** utilizzare un elenco RSVP affidabile e inviare una conferma definitiva 48 ore prima dell'evento, in modo che il catering possa preparare la quantità giusta.
- **Servire in più fasi:** chiedere al catering di servire il cibo in più fasi (ad esempio, prima circa il 75%, poi il restante 25% solo se necessario). In questo modo il cibo di riserva rimane fresco e intatto.
- **Recupera ciò che rimane:** contatta in anticipo un partner locale (ad esempio Wiener Tafel a Vienna). Comunica la data dell'evento, stima le possibili eccedenze e assegna una persona di contatto. Prepara contenitori puliti in modo che le eccedenze possano essere consegnate subito dopo l'evento.

- **Utilizza contenitori riutilizzabili per tutti gli alimenti e le bevande:** l'uso di articoli riutilizzabili contribuisce a ridurre i rifiuti e a sostenere pratiche che mantengono i prodotti in uso.
- **Utilizza un servizio di noleggio stoviglie:** collabora con un'azienda locale che fornisce tazze, piatti e posate riutilizzabili.
- **Utilizza un sistema di deposito cauzionale:** per tazze e articoli simili, chiedi alle persone di pagare un piccolo deposito cauzionale (1-2 €) per assicurarti che tutto venga restituito.
- **Assicurati che tutti i fornitori siano in linea con il piano:** assicurati di comunicare ai catering e ai partner che devono utilizzare esclusivamente il sistema riutilizzabile.

Passa al digitale per le informazioni e la biglietteria

Elimina completamente la carta per gli ordini del giorno, i biglietti e qualsiasi informazione sull'evento.

- **Informazioni QR-first:** crea una semplice pagina dell'evento e inserisci dei codici QR in loco che rimandano all'ordine del giorno, alle biografie dei relatori, alla mappa della sede e al modulo di feedback.
- **Segnaletica digitale:** utilizza proiettori o schermi per mostrare il programma e i loghi dei partner.
- **Kit di benvenuto digitale:** sostituisci le borse omaggio con un "kit di benvenuto" via e-mail che includa link, risorse e buoni degli sponsor.

Stazioni di smistamento dei rifiuti intelligenti

- Rendere il riciclaggio chiaro, semplice e collettivo.
- **Mostra, non spiegare:** utilizza cartelli grandi e visibili (o esempi reali) per mostrare cosa va messo in ogni bidone: rifiuti generici, plastica, carta, organici.
- **Mantieni tutto in posizione centrale:** installa 2-3 stazioni di raccolta grandi e ben segnalate in aree ad alto traffico, come vicino al catering o alle uscite. Visibilità = partecipazione.
- **Limita i rifiuti generici:** riduci il numero di contenitori "Restmüll" altrove per guidare tutti verso una corretta raccolta differenziata.

Acquistate prodotti locali e servite in modo intelligente.

Scegliete opzioni locali e stagionali e catering vegano/vegetariano per ridurre le emissioni e gli sprechi e sostenere i produttori locali.

- **Scegliete partner locali:** collaborate con catering che utilizzano ingredienti stagionali e regionali, quando possibile.
- **Evitate tutto ciò che è monouso:** niente bustine di zucchero, capsule di latte o condimenti monodose. Utilizzate invece dispenser, ciotole e caraffe.
- **Ricaricare, non sostituire:** allestire stazioni di ricarica dell'acqua con bicchieri o incoraggiare i partecipanti a portare le proprie bottiglie.

Progettare per il riutilizzo e il riassetto

Scegliere con attenzione i materiali per l'evento in modo che possano avere molte vite oltre a quella di un solo giorno.

- Noleggiare, non acquistare: utilizzare opzioni di noleggio per mobili, piante, tovaglie e attrezzature tecnologiche, quando possibile.
- Rendilo intramontabile: crea segnaletica e striscioni modulari senza date o riferimenti unici, in modo che possano essere riutilizzati per eventi futuri.
- Elimina le decorazioni monouso: niente palloncini, fiori recisi o coriandoli: scegli alternative riutilizzabili o viventi come piante in vaso o decorazioni in tessuto.

Sintesi e conclusioni

L'attuazione è ancora in corso. L'aspetto più importante è che le reazioni del personale, dei dipendenti e dei partner sono molto positive e favorevoli. Il concetto sviluppato richiede spese finanziarie per ore di lavoro aggiuntive, ma solo nella fase di attuazione.

Impressioni / Conclusioni (SIA):

Da aprile, il progetto è passato dalla fase iniziale di pianificazione a un processo attivo di co-creazione che coinvolge diversi ospiti SIA. Dopo aver definito la direzione e gli obiettivi del progetto in primavera, l'attenzione si è spostata su un workshop partecipativo online all'inizio di settembre. Durante questo workshop, quattro paesi ospitanti SIA hanno riflettuto sulle proprie pratiche di sostenibilità e hanno condiviso preziose intuizioni. Questo scambio ha fornito una solida base per le Linee guida finali sulla sostenibilità, che saranno completate entro la fine di ottobre. Il processo ha già raggiunto i suoi obiettivi principali di coinvolgimento, apprendimento condiviso e contributi pratici, e sta ora entrando nella fase finale di produzione di uno strumento tangibile a livello di rete per sostenere l'integrazione dei principi di sostenibilità nell'attuazione dei programmi in tutti i paesi SIA.

V. CONCLUSIONI DALL'ATTUAZIONE DEL PROGETTO

- LEZIONI APPRESE

Nel Toolkit abbiamo presentato quattro organizzazioni e imprese sociali, dimostrando come hanno implementato cambiamenti circolari nelle loro operazioni. Le imprese hanno seguito un processo di formazione, pianificazione e implementazione. L'obiettivo dei cambiamenti pianificati era quello di utilizzare le risorse in modo più efficiente nelle attività economiche e sociali. Tutte le organizzazioni hanno accettato questa sfida e hanno fatto un ottimo lavoro nel raggiungerla.

Quattro settori, quattro diversi tipi di sfide. Come ha dimostrato l'intero processo di attuazione del cambiamento, non è facile. Il processo di attuazione dei cambiamenti in termini di efficienza e gestione dei rifiuti si è rivelato più complesso di quanto inizialmente previsto. Sebbene diverse soluzioni specifiche siano state attuate o testate con successo, l'esperienza ha dimostrato che un cambiamento reale richiede tempo, il coinvolgimento di molte parti e un monitoraggio costante.

Il risultato più importante di questa fase è stato quello di ottenere un quadro chiaro dei flussi di materiali e delle aree di maggiore spreco. Grazie a una mappatura dettagliata, all'introduzione di indicatori di prestazione e alle relazioni iniziali, è stato possibile comprendere meglio dove e perché si generano gli sprechi. Questi dati, che in precedenza non erano monitorati, sono diventati un punto di riferimento per ulteriori decisioni.

Sebbene il processo di cambiamento si sia rivelato più difficile del previsto, ha prodotto risultati tangibili, ha dato vita a nuovi modi di concepire le risorse e ha avviato una trasformazione a lungo termine verso una maggiore efficienza e responsabilità ambientale. I dati raccolti, le conclusioni e le esperienze costituiscono una solida base per le azioni successive.

Come dimostra l'esperienza dei casi descritti, il percorso verso il cambiamento ha incontrato alcuni ostacoli:

- **limiti umani** - difficoltà nel comprendere la necessità del cambiamento da parte dei dipendenti, della direzione e dei clienti (Malkow Mansion, Sartoria Sociale),
- **barriere logistiche e tecniche** - volumi di rifiuti insufficienti (ad esempio, Jikoni) per stabilire un contatto con un'entità più grande e affrontare in modo più sistematico il problema dei rifiuti, nonché le dimensioni ridotte dell'azienda e una rete di filiali eccessivamente estesa nel caso di SIA, che allunga notevolmente i tempi di decisione e di attuazione del cambiamento.
- **vincoli di tempo e capacità di impegnarsi pienamente nel processo di cambiamento,**
- **barriere finanziarie** - alcuni dei cambiamenti previsti richiederebbero esborsi finanziari, aumento dello spazio o altre soluzioni dettagliate che richiedono finanziamenti aggiuntivi.

Ricette per il successo

- 1. Il cambiamento inizia dalle persone, non dagli strumenti.**
Anche il sistema meglio progettato non funzionerà senza il coinvolgimento di chi lo utilizza. Apertura, dialogo e ricerca collaborativa di soluzioni si sono rivelati fondamentali per il successo del progetto.
- 2. I piccoli passi sono importanti.**
Sebbene il progetto non abbia prodotto risultati spettacolari, ogni piccolo passo - tempi di smistamento ridotti, migliore organizzazione delle postazioni di lavoro o un nuovo metodo di rendicontazione - ha avvicinato il team al suo obiettivo e ha rafforzato la motivazione.
- 3. I dati sono uno strumento di cambiamento.**
La raccolta e l'analisi delle informazioni sui rifiuti ha permesso, per la prima volta, di basare le decisioni sui fatti piuttosto che sull'intuizione. La trasparenza dei dati ha rafforzato la comprensione del processo e aumentato la fiducia tra il team e la direzione.
- 4. L'impegno della direzione è fondamentale.**
La presenza limitata dei dirigenti ha reso difficile mantenere il ritmo e la coerenza. In futuro, sarà necessario un sostegno più attivo da parte della direzione per rafforzare la responsabilità e la sostenibilità a lungo termine dei cambiamenti.
- 5. Il cambiamento organizzativo richiede tempo e pazienza.**
Le prime settimane hanno dimostrato che la trasformazione è un processo, non uno sforzo una tantum. Comprendere che non tutto può essere realizzato in una volta sola ha permesso al team di agire con maggiore calma e realismo.
- 6. La consapevolezza ambientale può stimolare l'impegno.**
Quando i dipendenti hanno visto che le loro azioni avevano un impatto reale sulla riduzione dei rifiuti e sulla protezione dell'ambiente, è emerso un nuovo senso di motivazione e scopo nel loro lavoro.

STRUMENTI DI DESIGN THINKING

Mix and Match: Generazione di idee fuori dagli schemi

Mix and Match è una tecnica che consente di generare molte idee in poco tempo.

Occorrente: Due tazze, Post-it, Almeno 20 fogli di carta, ~20 minuti

- Come potremmo farlo?**
Sulla base del problema che hai definito, formula 2-5 domande HMW. Sii curioso e aperto!
Trovare le parole giuste.
- Scrivi 10 parole relative alle domande HMW. Scrivi altre 10 parole completamente casuali.
Metti ciascuna serie di 10 parole in un bicchiere separato.
Mescola e abbina!
- Ora prendi una parola da ciascuna tazza e collega le due parole. Pensa a come la parola risultante possa essere una risposta a una delle domande HMW.

Suggerimenti

Il metodo Mix and Match genera soluzioni molto divergenti e inconcludenti. Pertanto, è particolarmente adatto all'inizio della fase di ideazione.

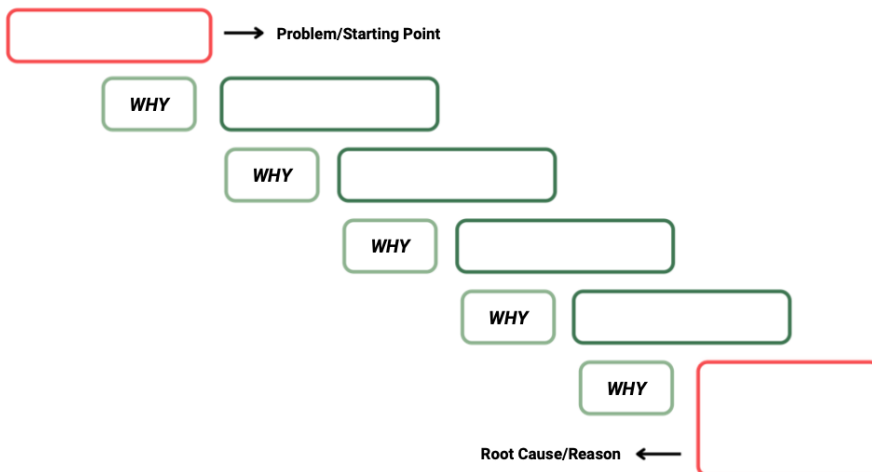
Come esercizio di follow-up per il Mix and Match, gli strumenti di clustering come il “Card Sorting” sono particolarmente adatti.

Se si desidera sviluppare ancora più idee sulla base dei risultati del Mix and Match, il “Lotus Blossom” potrebbe essere una buona scelta.

Cinque volte PERCHÉ Arrivare alla causa principale

Lo strumento dei 5 perché viene spesso utilizzato per ottenere una comprensione più approfondita dei problemi o dei punti critici.

- Iniziate con una descrizione del problema e chiedete: “Perché ...?” -> Rispondete alla domanda nel miglior modo possibile.
- Ripetete questo processo chiedendo nuovamente “Perché?”, utilizzando la risposta precedente come punto di partenza.
- Continua a chiedere “Perché?” fino a quando non l'hai chiesto cinque volte (o più, se necessario) per scoprire la causa principale.



Valutatore di idee

Nome del gruppo:

Idea (descrizione dell'idea con parole proprie)	Fattibilità (0-10)	Impatto (0-10)	Costi (0-10) 10 = economico, 0 = inaccessibile	TOT.
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

Come potremmo...? Inquadrare i problemi come opportunità

Le domande “Come potremmo?” (HMW) ci offrono un modo per passare da una visione orientata al problema a una prospettiva orientata alla soluzione. Domande HMW ben formulate costituiscono la base del processo di ideazione e devono quindi essere formulate con molta attenzione e ponderatezza.

Da tenere a mente:

- **Formulare sempre in modo positivo: meno difficile < più facile!**
- **Evitare di suggerire soluzioni e aprirsi!**
- **Concentrate la domanda HMW sul vostro gruppo target e sul risultato desiderato.**

- 1 **COME? Cosa vuol fare?**
Come possiamo aiutare, mostrare, ridefinire, sviluppare, generare...?
- 2 **CHI? Chi è il tuo obiettivo?**
Come potremmo x i nostri clienti, dipendenti...?
- 3 **COSA? Qual è l'obiettivo?**
Come potremmo x il nostro y per comprendere, trovare, raggiungere...?

Opzionale:

HMW inverso - Come potremmo ottenere l'esatto contrario del nostro obiettivo?

Come potremmo...? Inquadrare i problemi come opportunità

Le domande “Come potremmo?” (HMW) ci consentono di passare da una visione orientata al problema a una prospettiva orientata alla soluzione. Le domande HMW ben formulate costituiscono la base del processo di ideazione e devono quindi essere formulate con molta attenzione e ponderatezza.

Tenete presente quanto segue:

- Formulate sempre in modo positivo: meno difficile < più facile!
- Evitate di suggerire soluzioni e apritevi!
- Concentrate la domanda HMW sul vostro gruppo target e sul risultato desiderato.

- 1 **COME? Cosa vuol fare?**
- 2 **CHI? Chi è il tuo obiettivo?**
- 3 **COSA? Qual è l'obiettivo?**

Fiore di loto

Il metodo del fiore di loto è una tecnica di brainstorming che consiste nel costruire idee attorno a un tema centrale e poi suddividerle in sottotemi più approfonditi. Il primo passo consiste nel documentare il concetto esistente nel quadrante centrale. Successivamente, vengono raccolte ulteriori idee e inserite nei quadranti circostanti. L'esercizio è completato solo quando ogni quadrante è riempito con un'idea diversa.

Ricordatevi di essere aperti: **Sì, e...!**

Sospendete il vostro giudizio, il nostro obiettivo è la novità piuttosto che la pertinenza delle idee.

ispirato da: il toolkit del design thinking

Come pianificare e implementare un modello di business circolare in un'impresa sociale

Guida – Toolkit

Preparato da:

Magdalena Mirys, Ewa Szmitka, Agnieszka Laskowska | OPUS Centre opus.org.pl/social-economy