Interreg
MARITTIMO–IT FR–MARITIME
Fonds européen de développement régional
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale
UNION EUROPÉENNE
UNIONE EUROPEA
EcoCircUS

COMPONENTE T1
"PIANO DI BUSINESS CONGIUNTO ECO-CIRCuS, PER LO SVILUPPO DELL'IMPRENDITORIALITÀ DELL'ECONOMIA CIRCOLARE"

ATTIVITÀ T1.1
"Analisi locali e Piano di business congiunto per lo sviluppo dell'imprenditorialità dell'economia circolare"

PRODOTTO T1.1.2

Piano di business congiunto per lo sviluppo dell'imprenditorialità dell'economia circolare

Partner responsabile: CSPI

Centro Servizi per le Imprese
Camera di Commercio Cagliari
CeRSAA
Sant'Anna Scuola Universitaria Superiore Pisa
CCI BASTIA HAUTE CORSE
CCI VAR
INNOLABS
La coopération au cœur de la Méditerranée
La cooperazione al cuore del Mediterraneo

INTRODUZIONE 4

SINTESI DELLE ANALISI TERRITORIALI 5

SARDEGNA (CENTRO SERVIZI PROMOZIONALI PER LE IMPRESE) 5

LIGURIA (CENTRO DI SPERIMENTAZIONE E ASSISTENZA AGRICOLA) 6

TOSCANA (ISTITUTO DI BIOROBOTICA DELLA SCUOLA SUPERIORE DI STUDI UNIVERSITARI E DI PERFEZIONAMENTO SANT'ANNA) 8

ALTA CORSICA (CAMERA DI COMMERCIO E DELL'INDUSTRIA DI BASTIA E DELL'ALTA CORSICA) 10

VAR (CAMERA DI COMMERCIO E DELL'INDUSTRIA DEL VAR) 12

SINTESI DELLE ANALISI DEI PARTNER DI ECO-CIRCUS 14

CATALOGO ECO-CIRCUS: BUSINESS MODEL CIRCOLARI E SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO PER IL "CONTEST GIOVANI IMPRESE DELL'ECONOMIA CIRCOLARE" 18

BUSINESS MODEL CIRCOLARI 18

I SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO: IL RUOLO DELLA CIRCULAR EXPERT TASK FORCE 26

COMPETENZE DELLA CIRCULAR EXPERT TASK FORCE 28

SARDEGNA 28

LIGURIA 29

TOSCANA 30

ALTA CORSICA 30

VAR 31

SINTESI DEI CRITERI DI SELEZIONE TRASVERSALI E TERRITORIALI 31

CONTEST GIOVANI IMPRESE DELL'ECONOMIA CIRCOLARE 34

OBIETTIVI DEL CONTEST 34

DESTINATARI E FINALITÀ DELLE IDEE CANDIDATE 35

MODALITÀ DI CANDIDATURA E TEMPISTICHE 35

PROCEDURA E CRITERI DI SELEZIONE 36

FASE 1: VALUTAZIONE LOCALE 36

FASE 2: VALUTAZIONE TRANSFRONTALIERA 37

FASE 3: VALUTAZIONE PER L'ACCESSO ALLE SESSIONI INDIVIDUALI 38

FASE 4: VALUTAZIONE PER L'ASSEGNAZIONE DEI PREMI 38

MODALITÀ DI EROGAZIONE DEI SERVIZI DI TUTORING E COACHING 39

CONTENUTI DI MASSIMA DELLE ATTIVITÀ DI TUTORAGGIO 40

ALLEGATO – MODALITÀ SELEZIONE ESPERTI DELLA CIRCULAR EXPERT TASK FORCE (CE-TF) 42

Introduzione

Il Piano è stato predisposto a partire dalle analisi locali (Prodotto T1.1.1) che ogni partner ha realizzato per individuare gli obiettivi locali e le competenze e professionalità da coinvolgere per l'attuazione dei business model "circolari" e l'erogazione dei servizi connessi. Le analisi locali sono state supportate dagli studi già effettuati sui progetti BlueConnect, FrINET2, Marittimotech, IS@M, F&W, ItiNERA, FLORE 3.0. I servizi che supporteranno i business model "circolari" si focalizzeranno sui seguenti ambiti tematici: economia circolare per le MPMI delle filiere blu e verde; innovazione sociale e aperta; micro eco-innovazioni. L'insieme dei business model e delle professionalità che verranno individuate per la costituzione della Circular Expert Task Force per l'erogazione dei servizi del Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare" formeranno il "Catalogo dei business model circolari e dei servizi di accompagnamento transfrontalieri".

Il Piano di business congiunto **(Prodotto T1.1.2)** è composto dal Catalogo, dai criteri di selezione degli esperti e dalle modalità di funzionamento del "Contest Giovani Imprese dell'Economia Circolare". Si allegano inoltre alcune indicazioni operative per la selezione degli esperti della Circular Expert Task Force.

Sintesi delle analisi territoriali

Sardegna (Centro Servizi Promozionali per le Imprese)

Il Centro Servizi Promozionali per le Imprese conduce attività a favore dell'economia circolare insieme alla Camera di Commercio di Cagliari, di cui è Azienda Speciale. La CSPI partecipa al progetto Unioncamere a favore dell'economia circolare, che prevede una serie di laboratori e seminari con le imprese; ha stipulato protocolli d'intesa con istituzioni pubbliche per avviare buone prassi per la gestione di rifiuti in alcuni luoghi pubblici come le scuole, e gestisce inoltre una serie di progetti comunitari per la diffusione della cultura legata all'economia circolare tra le aziende della filiera blu e verde, in particolare dei settori del turismo, della ristorazione, dell'agroalimentare e della pesca.

La CSPI e la Camera di Commercio detengono l'Albo regionale gestori ambientali, ossia l'organismo che concede l'autorizzazione al trasporto di rifiuti e alle bonifiche ambientali e che costituisce una vera a propria anagrafe del settore, e la Raccolta MUD, il Modello Unico di Dichiarazione ambientale che enti e imprese presentano annualmente dichiarando quanti e quali rifiuti hanno prodotto e/o trattato nel corso dell'anno precedente. La CSPI attinge inoltre da Ecocerved, una società in house del sistema delle Camere di Commercio italiane, che opera nella raccolta, gestione, elaborazione e divulgazione di dati e informazioni sull'impatto ambientale delle attività economiche. Collaborando con la Camera di Commercio, detiene inoltre accesso all'anagrafe delle start up e delle start up innovative.

Il Centro Servizi è specializzato in particolare sulla promozione e l'informazione economica; si occupa di brokeraggio informativo su tematiche più specifiche quali l'ambiente e l'economia circolare, ma è carente di competenze scientifiche specifiche, che andranno selezionate a seconda della tipologia di imprese coinvolte nel progetto. Non ha mai operato nell'ambito della cantieristica navale e in quello delle biotecnologie.

Potenziali campi di applicazione dell'economia circolare nel territorio di operatività del CSPI potrebbero essere il turismo (modalità di prenotazione, trasporti in condivisione, risparmio energetico, utilizzo dell'acqua, utilizzo dei rifiuti, utilizzo di materiali derivanti dalle pulizie delle spiagge, riutilizzo degli scarti alimentari), la ristorazione (riutilizzo degli scarti di lavorazione dei cibi), l'agricoltura e l'agroindustria (riutilizzo degli scarti di lavorazione), la gestione ambientale delle coste (recupero rifiuti in mare e sugli arenili), la bioedilizia (utilizzo di scarti alimentari e vegetali per la produzione di prodotti per l'edilizia), l'artigianato tradizionale (produzione di tinture naturali, utilizzo di rifiuti plastici per la tessitura), la cosmesi (utilizzo di scarti di lavorazione agroalimentari per la produzione di cosmetici).

La maggior criticità connessa alla diffusione di cultura sulla circolarità sembra essere l'atteggiamento del mercato, che incentiva il consumo e la conseguente copiosa produzione di rifiuti: la circolarità viene praticata da pochi innovatori, i quali vengono ostacolati da una legislazione non ancora chiara sul riutilizzo degli scarti.

Punti di forza	**Punti di debolezza**
Esperienza nel coinvolgimento di imprese in progetti volti alla promozione dell'economia circolare Coinvolgimento di imprese della filiera blu e verde, in particolare dei settori del turismo, della ristorazione, dell'agroalimentare e della pesca Accesso ad albi e raccolte riguardanti la produzione di rifiuti e scarti e l'impatto ambientale Accesso alle anagrafi di start up e start up innovative del territorio di competenza	Carenza di competenze scientifiche specifiche in materia ambientale e di economia circolare
Opportunità	**Minacce**
Turismo: modalità di prenotazione, trasporti in condivisione, risparmio energetico, utilizzo dell'acqua, utilizzo dei rifiuti, utilizzo di materiali derivanti dalle pulizie delle spiagge, riutilizzo degli scarti alimentari Ristorazione: riutilizzo degli scarti di lavorazione dei cibi Agricoltura e agroindustria: riutilizzo degli scarti di lavorazione Gestione ambientale delle coste: recupero rifiuti in mare e sugli arenili Bioedilizia: utilizzo di scarti alimentari e vegetali per la produzione di prodotti per l'edilizia Artigianato tradizionale: produzione di tinture naturali, utilizzo di rifiuti plastici per la tessitura Cosmesi: utilizzo di scarti di lavorazione agroalimentari per la produzione cosmetici	Atteggiamento del mercato, che incentiva il consumo e la conseguente copiosa produzione di rifiuti Presenza di pochi innovatori che investono nella circolarità Legislazione non ancora chiara sul riutilizzo degli scarti

Liguria (Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola)

Il CeRSAA ha sviluppato numerosi progetti riconducibili o apertamente dedicati all'economia circolare relativi ad alcune delle filiere prioritarie del PO Marittimo, ricoprendo anche il ruolo di capofila nell'ambito di progetti di ricerca, programmi europei, programmi di cooperazione interregionali, programmi di informazione e consulenze. Ha partecipato inoltre a poli tecnologici ed è socio del consorzio TICASS (Tecnologie Innovative per il Controllo Ambientale e lo Sviluppo Sostenibile). I settori di intervento della CeRSAA affini alle filiere prioritarie del PO sono economia verde, turismo sostenibile, energie rinnovabili, biotecnologie verdi, in particolare negli ambiti dell'agricoltura e del florovivaismo. Il CeRSAA possiede gli strumenti, le competenze professionali, i partner e l'esperienza per supportare le imprese nella messa a punto di nuovi modelli di business nei settori e comparti agroambientale (riuso di materia organica mediante il compostaggio; produzione di substrati, ammendanti e fertilizzanti; avvio dei processi di certificazione e iscrizione nel registro nazionale; introduzione di materiali biodegradabili o compostabili nel florovivaismo; impiego di energie rinnovabili nel settore

agricolo), agroalimentare (riuso di sottoprodotti di agrumi per l'estrazione di sostanze nutraceutiche/cosmetiche; collaborazione allo sviluppo dell'ICT, del Machine Learning e dell'Agricoltura 4.0 finalizzati alla riduzione degli impatti ambientali e dell'eventuale uso delle materie prime-seconde), agrofarmaceutico (estrazione da piante di biocidi da utilizzare come prodotti fitosanitari), agrochimico (coltivazione ed estrazione da piante tintoree di colorazioni sostenibili).

All'interno di CeRSAA sono tuttavia carenti le competenze ingegneristiche nel settore ICT, Machine Learning e dell'Agricoltura 4.0; competenze chimiche/farmaceutiche nel settore dell'estrazione e della formulazione di sostanze ad uso nutraceutico, biocida, tessile; competenze di natura economica relative alla preparazione di business plan o di pianificazione finanziaria. Il CeRSAA non ha inoltre mai operato nel settore delle tecnologie blu e non ritiene di dover potenziare questo settore. Tuttavia, alcune competenze trasversali di CeRSAA già disponibili potrebbero essere utilizzate per collaborare assieme ad altri partner in questo settore.

Dall'analisi dell'evoluzione del mercato e delle normative nei campi d'intervento di CeRSAA, si ritiene che potrebbero esserci opportunità di investimento del settore agroambientale per quanto riguarda le tecnologie per il compostaggio di qualità (procedimenti, sviluppo di inoculi microbiologici, inibitori della nitrificazione, sviluppo di formulati finali), lo sviluppo di compound per specifici impieghi dei materiali biodegradabili/compostabili e il supporto al collaudo di energie rinnovabili per il settore agricolo; nel campo agroalimentare sarebbe necessario implementare tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di sostanze nutraceutiche/cosmetiche e l'introduzione di strategie di agricoltura 4.0; in agrofarmacia ci sono opportunità per tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di prodotti fitosanitari; in agrochimica, sono necessarie nuove tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di colorazioni sostenibili.

Gli ostacoli principali individuati in campo agroambientale sono l'inadeguatezza delle normative in materia di compostaggio, l'insufficiente sensibilità reale al problema delle plastiche e l'indisponibilità del consumatore a spendere (inizialmente) di più per la salvaguardia ambientale, oltre che il limitato impiego di energie rinnovabili nel settore agricolo. Nel settore agroalimentare si rilevano invece una carenza di consapevolezza nel consumatore finale riguardo alla nutraceutica, costi elevati per l'applicazione dell'ICT, insieme a carenze di reti wi-fi e di dati. In agrofarmacia si sottolinea l'inadeguatezza delle normative in materia di biocidi, che si unisce a un interesse ancora limitato a investire da parte dell'industria agrochimica. Nel settore dell'agrochimica c'è una carenza di consapevolezza nel consumatore finale per quanto concerne le piante tintoree.

Punti di forza	**Punti di debolezza**
Partecipazione anche nel ruolo di capofila a numerosi progetti riconducibili o apertamente dedicati	Carenza di competenze ingegneristiche nel settore ICT, del Machine Learning e dell'Agricoltura 4.0;

all'economia circolare relativi ad alcune delle filiere prioritarie del PO Marittimo Interventi nei settori di economia verde, turismo sostenibile, energie rinnovabili, biotecnologie verdi, in particolare negli ambiti dell'agricoltura e del florovivaismo Possesso di strumenti, competenze professionali, partner ed esperienza per supportare le imprese dei comparti agroambientale, agroalimentare, agrofarmaceutico, agrochimico	competenze chimiche/farmaceutiche nel settore dell'estrazione e della formulazione di sostanze ad uso nutraceutico, biocida, tessile; competenze di natura economica relative alla preparazione di business plan o di pianificazione finanziaria Inesperienza nel settore delle tecnologie blu
Opportunità Agroambiente: tecnologie per il compostaggio di qualità (procedimenti, sviluppo di inoculi microbiologici, inibitori della nitrificazione, sviluppo di formulati finali), sviluppo di compound per specifici impieghi dei materiali biodegradabili/compostabili, supporto al collaudo di energie rinnovabili per il settore agricolo Agroalimentare: tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di sostanze nutraceutiche/cosmetiche, introduzione di strategie di agricoltura 4.0 Agrofarmacia: tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di prodotti fitosanitari; Agrochimica: tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di colorazioni sostenibili.	**Minacce** Agroambiente: inadeguatezza delle normative in materia di compostaggio, insufficiente sensibilità reale al problema delle plastiche, indisponibilità del consumatore a spendere (inizialmente) di più per la salvaguardia ambientale, limitato impiego di energie rinnovabili nel settore agricolo Agroalimentare: carenza di consapevolezza nel consumatore finale riguardo alla nutraceutica, costi elevati per l'applicazione di ICT, carenze di reti wi-fi e di dati Agrofarmacia: inadeguatezza delle normative in materia di biocidi, interesse ancora limitato a investire da parte dell'industria agrochimica Agrochimica: carenza di consapevolezza nel consumatore finale per quanto concerne le piante tintoree

Toscana (Istituto di BioRobotica della Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant'Anna)

L'Istituto di BioRobotica della Scuola Superiore Sant'Anna studia applicazioni tecnologiche nell'ambito dell'economia circolare sin dal 1993. Ha introdotto il concetto della "Inverse Factory" e prodotto pubblicazioni che hanno posto le basi e creato una chiara competenza nel settore dal punto di vista scientifico. Le esperienze più recenti dell'Istituto sono rappresentate da progetti svolti nell'ottica di una visione integrata dell'economia circolare, la quale si articola in particolare nella ricerca e applicazione di soluzioni robotiche per la mobilità e la manipolazione. L'obiettivo è la trasformazione dello spreco in valore, attraverso l'analisi di modi più sostenibili per la produzione e la gestione dei rifiuti o degli scarti in quanto risorsa preziosa a livello industriale. L'Istituto ha avviato una propria linea di ricerca innovativa nel settore della bio-automazione, a partire da una sofisticata e complessa piattaforma per il Disassembly, che prevede la realizzazione di macchinari per lo smontaggio, il sorting, la rifabbricazione e il riciclo di un gran numero di prodotti, apparecchi e parti di

essi; ha inoltre attivato un'importante collaborazione con il Centro di Competenza ad alta specializzazione ARTES 4.0 sulla robotica avanzata e l'intelligenza artificiale. Il focus tecnologico si orienta dunque su soluzioni robotiche, di automazione, IA, robotica collaborativa e tecnologie digitali abilitanti collegate in ambito Impresa 4.0, oltre a piattaforme e applicazioni per il De-Manufacturing, Disassembly, Dismantling, Decomissioning, Environment Conservation and Restoration. Queste sono competenze trasversali a tutte le filiere prioritarie del PO IFM 2014-2020, per le quali la Scuola Superiore Sant'Anna può sviluppare nuove opportunità di mercato, contribuire a creare modelli industriali, di business ed ecosostenibili per l'economia circolare per ciascuna filiera produttiva, realizzare nuovi modelli di eco-design e bio-automazione e intervenire nel co-design.

Le competenze e gli strumenti che l'Istituto di BioRobotica mette a disposizione comprendono corsi e formazione, analisi dei problemi con un team di esperti, studi di fattibilità per attività da TRL 1 a TRL 5 e sviluppo di soluzioni preindustriali e industriali mediante collaborazioni con imprese spin-off e altre aziende per attività da TRL 6 a TRL 9, e infine sperimentazione sul campo.

Ai fini del progetto di contribuire al training sul campo delle piccole e medie imprese in materia di economia circolare, affinché siano preparate a concorrere alle opportunità del Green Deal europeo, l'Istituto di BioRobotica non dispone di risorse interne interamente dedicabili alla formazione e ad attività di consulenza e accompagnamento continui, essendo le competenze rivolte in particolare ad attività di ricerca. Per quanto riguarda i settori di potenziale applicazione, l'Istituto di BioRobotica potrebbe senz'altro contribuire alla progettazione di "città intelligenti", ovvero città digitalizzate, sostenibili, sicure e innovative in cui i modelli di economia circolare trovano applicazione in tutti i campi.

La Scuola Superiore Sant'Anna può contribuire a "tirare" le imprese innovative verso il mercato, in logica market pull, a fronte della politica tradizionale technology push di incoraggiamento dell'innovazione da parte della ricerca. Può inoltre contribuire alla realizzazione degli European Digital Innovation Hub previsti dal Programma Digital Europe dell'Unione Europea, e stimolare l'evoluzione ormai in atto del concetto di economia circolare verso quello di cultura rigenerativa (Regenerative Thinking).

Il contesto di operatività della Regione Toscana, che è quello in cui principalmente opera la Scuola Superiore Sant'Anna, possiede un'unica normativa specifica approvata dopo lunghi rinvii il 28 maggio 2020 recante "Disposizioni in materia di economia circolare per i rifiuti e modifiche alla legge regionale 29 luglio 1996, n.60". Questa, nonostante ribadisca il legame indissolubile tra economia circolare e competitività regionale, si configura tuttavia come una legge "ponte" con molte norme di rinvio al lavoro della legislatura successiva, e non presenta ancora veri cambiamenti strutturali nei modelli di produzione, di consumo e gestione delle risorse, e non include nemmeno gli ultimi sviluppi contenuti nel Nuovo Piano d'Azione per l'Economia Circolare adottato l'11 marzo 2020 dalla Commissione Europea.

Punti di forza	**Punti di debolezza**
Chiare competenze tecnologiche nell'ambito dell'economia circolare, orientate su soluzioni robotiche, automazione, IA, robotica collaborativa e tecnologie digitali abilitanti collegate in ambito Impresa 4.0, oltre a piattaforme e applicazioni per il De-Manufacturing, Disassembly, Dismantling, Decomissioning, Environment Conservation and Restoration Possesso di competenze trasversali a tutte le filiere Capacità di sviluppare nuove opportunità di mercato, contribuire a creare modelli industriali, di business ed ecosostenibili per l'economia circolare per ciascuna filiera produttiva, realizzare nuovi modelli di eco-design e bio-automazione e intervenire nel co-design Capacità di allestire: corsi e formazione analisi dei problemi con un team di esperti studi di fattibilità per attività da TRL1 a TRL5 sviluppo di soluzioni preindustriali e industriali mediante collaborazioni con imprese spin-off e altre aziende per attività da TRL6 a TRL9 sperimentazione sul campo collaborazioni con centri e imprese altamente specializzati	Indisponibilità di risorse interne interamente dedicabili alla formazione e ad attività di consulenza e accompagnamento continui Potenziale applicazione delle competenze dell'Istituto di BioRobotica alla progettazione di "città intelligenti"
Opportunità	**Minacce**
Applicazione alle nuove imprese di una logica market pull a fronte di una tradizionale logica technology push Realizzazione degli European Digital Innovation Hub previsti dal Programma Digital Europe dell'Unione Europea Spinta all'evoluzione del concetto di economia circolare verso quello di cultura rigenerativa (Regenerative Thinking)	Inadeguatezza della legge regionale toscana sull'economia circolare e la gestione dei rifiuti

Alta Corsica (Camera di Commercio e dell'Industria di Bastia e dell'Alta Corsica)

La Camera di Commercio e dell'Industria di Bastia e dell'Alta Corsica svolge un'intensa attività nel campo delle azioni a favore dello sviluppo dell'economia circolare nel proprio territorio di competenza. Negli ultimi anni ha partecipato a due progetti europei, istituito azioni collettive, stipulato convenzioni e organizzato incontri di formazione e sensibilizzazione, seminari, corsi, workshop e conferenze, oltre che una tappa del Tour de France dell'economia circolare. I settori in cui si orientano principalmente gli sforzi della CCI di Bastia e dell'Alta Corsica nella promozione di pratiche legate all'economia circolare sono quelli dell'economia blu e verde e del turismo sostenibile, in particolare negli ambiti degli alloggi turistici, della ristorazione, della gestione dei rifiuti nelle aree portuali e dell'eco-progettazione nelle MPMI. Gli obiettivi di tali iniziative puntano a far tenere in considerazione l'economia circolare nella progettazione

dei prodotti, ridurre i flussi delle aziende (acqua, energia, rifiuti, materiali) e favorire la competitività delle imprese e la qualità ambientale grazie al risparmio di risorse.

La CCI di Bastia e dell'Alta Corsica, attraverso il supporto alle aziende e l'organizzazione di operazioni collettive e di manifestazioni, ha dunque consolidato negli anni una buona conoscenza di tutti i pilastri dell'economia circolare (eco-progettazione, economia della funzionalità, ecologia industriale territoriale…) e si trova al centro di vari gruppi di lavoro guidati dagli attori istituzionali e dagli enti locali. Oltre a possedere competenze legate all'economia circolare, assiste anche le imprese nello sviluppo delle loro attività sul piano finanziario, supportandole nella ricerca di finanziamenti, nella compilazione di richieste di sovvenzioni e nella realizzazione di business plan. La CCI di Bastia dispone pertanto dell'insieme di competenze e di know-how necessari a sostenere e creare nuovi modelli di business legati all'economia circolare.

Le competenze esterne che la CCI di Bastia e dell'Alta Corsica ritiene di dover coinvolgere per supportare le aziende nel processo di integrazione delle componenti dell'economia circolare nei propri modelli di business comprendono competenze tecniche da parte di specialisti, riguardanti in particolar modo la progettazione dei prodotti/servizi e la gestione della fine del loro ciclo di vita (es.: eco-progettazione, mutualizzazione dei flussi, riciclaggio dei prodotti).

I settori d'azione in cui la CCI ritiene di poter potenzialmente supervisionare e supportare iniziative sono quelli delle energie rinnovabili e delle biotecnologie.

Per quanto riguarda le opportunità individuate, si ritiene che la Corsica abbia bisogno dello sviluppo di iniziative locali nei termini della creazione di filiere di riciclaggio, di eco-progettazione di prodotti e servizi, o di processi che permettano di ridurre gli scarti. La regione sta infatti affrontando una crisi sulla gestione dei rifiuti, dal momento che alcuni impianti di stoccaggio hanno oltrepassato le soglie autorizzate dalle normative e il materiale riciclabile è trasportato in altre regioni della Francia, con conseguenti costi elevati, specialmente per i trasporti.

Le minacce allo sviluppo di nuove imprese legate all'economia circolare nel territorio di competenza della CCI di Bastia e dell'Alta Corsica riguardano l'insufficienza di depositi di rifiuti sul territorio, tale da impedire una effettiva redditività dei progetti legati al riciclaggio; le dimensioni delle imprese, principalmente microimprese, le quali non dispongono dei mezzi umani e finanziari sufficienti per intraprendere iniziative di economia circolare; la poca centralità del problema ambientale nella scala di priorità delle imprese; la limitatezza delle opportunità di mercato, legate alla conformazione geografica dell'area di competenza del partner.

Punti di forza	**Punti di debolezza**
Esperienza pluriennale nel sostegno alla circolarità Partecipazione e organizzazione di numerose azioni per	Necessità di integrare competenze tecniche da parte di specialisti, riguardanti in particolar modo

favorire lo sviluppo dell'economia circolare nel proprio territorio di competenza Particolare attenzione ai settori dell'economia blu e verde e del turismo sostenibile, in particolare negli ambiti degli alloggi turistici, della ristorazione, della gestione dei rifiuti nelle aree portuali e dell'eco-progettazione nelle MPMI Capacità di supportare le imprese nello sviluppo delle attività sul piano finanziario Possesso delle competenze e know-how necessari a sostenere e creare nuovi modelli di business legati all'economia circolare	la progettazione dei prodotti/servizi e la gestione della fine del loro ciclo di vita Conoscenze limitate nel campo delle energie rinnovabili e delle biotecnologie
Opportunità Si è individuata la necessità di sviluppare iniziative locali per la creazione di filiere di riciclaggio, di eco-progettazione di prodotti e servizi, o di processi che permettano di ridurre gli scarti	**Minacce** Depositi di rifiuti sul territorio insufficienti perché i progetti legati al riciclaggio siano effettivamente redditizi Presenza prevalente sul territorio di microimprese, le quali non dispongono dei mezzi umani e finanziari sufficienti per intraprendere iniziative di economia circolare I problemi ambientali non sono al centro delle priorità delle imprese Le opportunità di mercato sono limitate al territorio

Var (Camera di Commercio e dell'Industria del Var)

La Camera di Commercio e dell'Industria del Var opera da molti anni organizzando iniziative e sviluppando progetti locali, regionali, nazionali ed europei per favorire nel proprio ambito territoriale azioni legate all'economia circolare. Presta particolare attenzione al creare reti di relazioni tra imprese ed enti locali e nel promuovere e valorizzare le aziende che ricorrono all'uso di pratiche legate all'economia circolare: ha organizzato per due anni il Convegno sull'economia circolare nel Var, mettendo in contatto imprese ed enti locali, e un ciclo di visite per far conoscere e dare valore alle aziende che operano nell'ambito dell'economia circolare. La CCI del Var interviene nel sostegno allo sviluppo delle eco-imprese (filiera verde), comprese quelle del settore delle energie rinnovabili, e a quelle del settore nautico (filiera blu). I suoi principali ambiti di azione sono il settore edilizio e quello portuale.

La CCI del Var possiede inoltre competenze nell'ambito del management ambientale e dell'economia circolare, competenze nell'ambito dello sviluppo di business e del supporto alle imprese nella ricerca di finanziamenti e una conoscenza approfondita degli attori istituzionali e degli enti territoriali per facilitare le collaborazioni e le azioni di partenariato.

La carenza di conoscenze della CCI del Var riguarda competenze specialistiche nell'ambito

dell'economia circolare, come l'eco-progettazione, l'economia della funzionalità, ma anche il marketing nel settore dello sviluppo sostenibile e la ricerca di fondi specifici nell'ambito dello sviluppo sostenibile. Un ambito di potenziale intervento potrebbe essere il campo delle biotecnologie.

Considerando le caratteristiche del mercato in cui la CCI del Var opera, sono stati individuati potenziali bisogni di circolarità che potrebbero essere soddisfatti da nuove imprese. Questi comprendono: la trasformazione dei rifiuti organici in compost, proteine, materiali o energia; la fabbricazione di isolanti a partire da prodotti a base biologica (cartone, ovatta di cellulosa); il riutilizzo dei compositi ricavati dallo smantellamento di imbarcazioni per fabbricare altri prodotti; il riciclaggio del PVC in tubazioni; la trasformazione del mosto d'uva in cuoio.

Ciò che minaccia lo sviluppo di iniziative legate all'economia circolare nel Var sono, da un punto di vista amministrativo, le normative che frenano il riutilizzo dei rifiuti, unite alla complessità burocratica; da un punto di vista aziendale, giocano a sfavore l'attuale organizzazione della filiera del trattamento rifiuti in depositi verticali (silos) e la mancanza di una valida soluzione industriale per piccoli depositi. Da un lato "sociale", c'è invece poca disponibilità da parte dei dirigenti delle MPMI a lavorare su questo argomento, oltre al peso dell'opinione pubblica che teme l'installazione di siti "inquinanti".

Punti di forza	**Punti di debolezza**
Esperienza pluriennale nel sostegno alla circolarità Partecipazione e organizzazione di progetti su varia scala Conoscenza approfondita degli attori istituzionali e degli enti territoriali per facilitare le collaborazioni e le azioni di partenariato Promozione e valorizzazione delle aziende che ricorrono all'uso di pratiche legate all'economia circolare Ambito di operatività nel sostegno di aziende della filiera verde (eco-imprese ed energie rinnovabili) e della filiera blu, in particolare nel settore edilizio e quello portuale Possesso di competenze nell'ambito del management ambientale e dell'economia circolare, oltre che nello sviluppo di business e nella ricerca di finanziamenti	Carenza di competenze specialistiche nell'ambito dell'economia circolare quali eco-progettazione, economia della funzionalità, marketing nel settore dello sviluppo sostenibile ricerca di fondi specifici nell'ambito dello sviluppo sostenibile Conoscenze limitate nel campo delle biotecnologie
Opportunità	**Minacce**
Individuazione di vari potenziali bisogni di circolarità che potrebbero essere soddisfatti da nuove imprese: • trasformazione dei rifiuti organici in compost,	Normative che frenano il riutilizzo dei rifiuti Complessità burocratica

proteine, materiali o energia • fabbricazione di isolanti a partire da prodotti a base biologica (cartone, ovatta di cellulosa) • riutilizzo dei compositi ricavati dallo smantellamento di imbarcazioni per fabbricare altri prodotti • riciclaggio del PVC in tubazioni • trasformazione del mosto d'uva in cuoio	Attuale organizzazione delle filiere in Silo Mancanza di una valida soluzione industriale per piccoli depositi Disponibilità dei dirigenti delle MPMI a lavorare su questo argomento Mobilitazione sociale che teme installazioni "inquinanti"

Sintesi delle analisi dei partner di ECO-CIRCus

I membri del partenariato di ECO-CIRCuS oggetto dell'analisi sono due camere di commercio, un'azienda speciale di una camera di commercio, due centri di ricerca. Tutti hanno esperienza nell'organizzazione di attività a favore dello sviluppo dell'economia circolare nelle filiere blu e verde, principalmente nell'ambito regionale dei propri territori di competenza. Tutti i partner condividono la visione delle opportunità offerte dall'economia circolare, a partire dall'eco-progettazione dei prodotti e dei servizi, fino alla trasformazione dello scarto in valore, con vantaggi economici per le imprese e impatti positivi sull'ambiente. È comune a ogni partecipante il possesso degli strumenti, delle competenze professionali e dell'esperienza necessari per la realizzazione di business model circolari in ciascuna delle filiere prioritarie del PO IFM 2014-2020.

Considerate le carenze individuate da ciascun partner, risulta di notevole importanza la complementarità delle conoscenze offerte dalle camere di commercio e dall'azienda speciale, riguardanti il coinvolgimento delle imprese, la promozione e l'informazione economica e il reperimento di informazioni, con quelle dei centri di ricerca che possiedono competenze tecniche e scientifiche specifiche. Le conoscenze dei partner risultano dunque trasversali a vari campi, ma si ritiene comunque utile il coinvolgimento di professionalità esterne specializzate, individuate in base alle necessità dei territori e delle start up innovative coinvolte nel progetto.

I partner del progetto concordano che le maggiori opportunità per la circolarità provengano dall'eco-progettazione di prodotti o servizi, dall'utilizzo di energie rinnovabili, dalla creazione di processi che permettano di ridurre i rifiuti o dal riciclo degli scarti. Si evidenzia che non sono mai stati citati alcuni ambiti/modelli operativi dell'economia circolare quali la condivisione o il prestito, e la riparazione o ricondizionamento dei prodotti e che quindi possono rappresentare delle opportunità da approfondire con i membri del partenariato per l'eventuale conversione di micro-piccole realtà esistenti.

Il principale ostacolo alla circolarità rilevato da tutti i partner dell'area transfrontaliera è l'assenza di una legislazione adeguata, chiara e specifica che regoli (e non limiti) il riutilizzo

degli scarti e permetta la chiusura dei cicli produttivi. L'altro grande problema rilevato è di natura culturale, e riguarda l'insufficienza di conoscenza e consapevolezza, da parte dei consumatori, dei problemi ambientali e delle opportunità economiche ed ecologiche rappresentate dalla circular economy, con conseguente indisponibilità da parte loro a spendere inizialmente di più per un prodotto che salvaguardi l'ambiente e le risorse. Tutto ciò si riflette sulla poca disponibilità da parte degli imprenditori, specialmente delle MPMI, a investire su queste tematiche.

Punti di forza	**Punti di debolezza**
Esperienza pluriennale di tutti i partner nel sostegno alla circolarità Partecipazione e organizzazione di numerose azioni a favore dello sviluppo dell'economia circolare nel proprio territorio di competenza Particolare attenzione ai settori dell'economia blu e verde Visione condivisa nei confronti delle opportunità dell'economia circolare Possesso delle competenze e know-how necessari a sostenere e creare nuovi modelli di business legati all'economia circolare Complementarità delle competenze necessarie Trasversalità di alcune delle competenze possedute dai partner	Necessità di integrare competenze tecniche di specialisti, da individuare in base ai bisogni specifici delle start up coinvolte Il partenariato pone scarsa considerazione ai modelli di confronti degli aspetti dell'economia circolare basati su condivisione, prestito, riparazione o ricondizionamento dei prodotti
Opportunità	**Minacce**
Le maggiori opportunità per l'economia circolare individuate dai partner riguardano: • eco-progettazione di prodotti o servizi • utilizzo di energie rinnovabili • creazione di processi che permettano di ridurre i rifiuti • riciclo degli scarti Modelli operativi inesplorati/non citati: • condivisione e/o prestito; • riparazione e/o ricondizionamento	Assenza di una legislazione adeguata, chiara e specifica che regoli il riutilizzo degli scarti e permetta la chiusura dei cicli produttivi Mancanza di sensibilità nei confronti dell'economia circolare da parte dei consumatori Poca disponibilità degli imprenditori delle MPMI a investire in innovazioni legate all'economia circolare

Territorio	Principali esperienze	Opportunità/settori target	Competenze da interiorizzare per cogliere opportunità
Sardegna	Gestione e riciclo rifiuti con particolare riferimento ai settori del turismo e dell'agroalimentare	Turismo: modalità di prenotazione, trasporti in condivisione, risparmio energetico, utilizzo dell'acqua, utilizzo dei rifiuti, utilizzo di materiali derivanti dalle pulizie delle spiagge, riutilizzo degli scarti alimentari; Biotecnologie per l'agricoltura e l'agroindustria: riutilizzo degli scarti di lavorazione; Blue economy ed energie rinnovabili: recupero rifiuti in mare e sugli arenili; Bioedilizia, biotecnologie: utilizzo di scarti alimentari e vegetali per la produzione di prodotti per l'edilizia; Turismo e artigianato tradizionale: produzione di tinture naturali, utilizzo di rifiuti plastici per la tessitura; Biotecnologia e cosmesi: utilizzo di scarti di lavorazione agroalimentari per la produzione cosmetici	Competenze "scientifiche" sull'economia circolare
Liguria	Competenze tecnico-scientifiche nei settori economia verde, turismo sostenibile, energie rinnovabili, biotecnologie verdi	Agroambiente: tecnologie per il compostaggio di qualità (procedimenti, sviluppo di inoculi microbiologici, inibitori della nitrificazione, sviluppo di formulati finali); Agroambiente: sviluppo di compound per specifici impieghi dei materiali biodegradabili/compostabili; supporto al collaudo di energie rinnovabili per il settore agricolo; Agroalimentare: tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di sostanze nutraceutiche/cosmetiche; introduzione di strategie di agricoltura 4.0;	Competenze ingegneristiche in ICT, Machine learning e Agricoltura 4.0; Competenze chimico-farmaceutiche per estrazione sostanze; Competenze economiche

Territorio	Principali esperienze	Opportunità/settori target	Competenze da interiorizzare per cogliere opportunità
		Agrofarmacia: tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di prodotti fitosanitari; Agrochimica: tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di colorazioni sostenibili	
Toscana	Elevate competenze ingegneristiche (bio-automazione, robotica e tecnologie 4.0, eco-design) applicate a diversi settori, fra i quali cantieristica, rifiuti, agricoltura e potenzialmente applicabili a tutte le filiere prioritarie	Città intelligenti; creare in ciascuna filiera prioritaria ecosistemi di innovazione tecnologica che rendano i servizi più "smart" in termini di: - digitalizzazione; - sicurezza; - efficienza; - sostenibilità (TBL)	Risorse da dedicare interamente alla formazione e ad attività di consulenza e accompagnamento continui
Alta Corsica	Eco-design/Eco-progettazione; economia circolare per il turismo	Sviluppo di iniziative locali per la creazione di filiere di riciclaggio, di eco-progettazione di prodotti, servizi e processi che permettano di ridurre i rifiuti	Tecnici che possano supportare le start up nell'eco-progettazione e nei processi di riciclo
VAR	Economia circolare nell'edilizia; gestione dei rifiuti nei porti	Trasformazione dei rifiuti organici in compost, proteine, materiali o energia; Fabbricazione di isolanti a partire da prodotti a base biologica (cartone, ovatta di cellulosa); Riutilizzo dei compositi ricavati dallo smantellamento di imbarcazioni per fabbricare altri prodotti; Riciclaggio del PVC in tubazioni; Trasformazione del mosto d'uva in cuoio	Tecnici che possano supportare le start up nell'eco-progettazione, ma anche nel marketing specializzato e nel reperimento di finanziamenti *ad hoc* per lo sviluppo sostenibile

Catalogo ECO-CIRCuS: Business Model Circolari e servizi di accompagnamento per il "Contest Giovani Imprese dell'Economia Circolare"

Business Model Circolari

Il concetto di economia circolare sostituisce il concetto di fine vita dei prodotti con il loro ripristino, attraverso l'utilizzo di energie rinnovabili, la riduzione di sostanze chimiche tossiche che compromettono il riutilizzo e il ritorno alla biosfera, e l'eliminazione degli sprechi, ridefinendo le modalità di progettazione sia dei prodotti e dei processi, sia dei modelli di business. L'economia circolare si basa sui seguenti quattro principi:

- Progettare i prodotti in modo che non esistano i rifiuti. L'assemblaggio dei componenti deve essere ottimizzato per lo smontaggio e il completo riutilizzo di ogni singola parte. Tali modalità di progettazione e di produzione caratterizzano l'economia circolare e la distinguono dal ricorso allo smaltimento e al riciclaggio (processi durante i quali si perdono grandi quantità di energia e manodopera incorporate).
- Differenziazione rigorosa tra componenti consumabili e durevoli di un prodotto. Nell'economia circolare la maggior parte dei beni di consumo è costituita da ingredienti biologici o "nutrienti" che possono essere restituiti alla biosfera, direttamente o in una cascata di usi consecutivi. I componenti durevoli, fatti di sostanze nutritive tecniche inadatte per la biosfera (metalli e plastiche), nei sistemi circolari sono progettati sin dall'inizio per il riutilizzo o l'aggiornamento, come nel caso dei prodotti soggetti a un rapido progresso tecnologico.
- L'energia impiegata nell'intero processo circolare è rinnovabile per natura, per diminuire la dipendenza dalle risorse e aumentare la capacità di recupero dei sistemi.
- Sostituzione del concetto di consumatore con quello di utente nella fruizione dei nutrienti tecnici. Le imprese e i loro clienti definiscono le modalità di utilizzo del bene durevole in base alle prestazioni del prodotto, il quale può essere affittato, condiviso o, nel caso della vendita, restituito in base a incentivi o accordi specifici, consentendo quindi anche in questo caso la re-immissione di componenti e materiali nei cicli produttivi o sul mercato.

Questi quattro principi determinano che la differenza di prezzo tra il materiale usato e quello vergine sia positiva, generando un vero e proprio valore aggiunto in termini economici, realizzato con l'applicazione di un modello di business sostenibile dal punto di vista sociale e ambientale: questo è il Circular Business Model. L'economia circolare, infatti, è un modello economico innovativo che si basa su una crescita economica sostenibile: un business circolare sfrutta il reimpiego e il riutilizzo delle materie e dell'energia, sia in un'ottica di risparmio di risorse e quindi di costi, sia per ridurre l'impatto ambientale, attivando tutte le opzioni e combinazioni possibili per trasformare flussi lineari input-output in veri e propri cicli.

Azioni Chiave / Principi	Progettazione Circolare	Modelli business innovativi	Competenze nei cicli inversi	Fattori abilitanti trasversali e intersettoriali
Progettazione dei prodotti in modo che non esistano i rifiuti	Standardizzazione e modularità dei componenti per facilitare lo smontaggio	Noleggio, affitto, incentivi e accordi per la restituzione	Sistemi di trattamento economicamente più convenienti	Definizione standard di settore e cross-chain
Differenziazione dei componenti consumabili durevoli	Selezione migliorata dei materiali	Consumo collaborativo	Sistemi di raccolta e trattamento economicamente più convenienti	Maggiore trasparenza nei flussi dei materiali e regolamentazione dell'infrastruttura, allineamento incentivi
Impiego di energia rinnovabile nel processo circolare	Selezione migliorata dell'energia	Consumo collaborativo	Sistemi di raccolta e trattamento economicamente più convenienti	Maggiore trasparenza nei flussi dei materiali e regolamentazione dell'infrastruttura, allineamento incentivi
Introduzione del concetto di "utenza" dei nutrienti tecnici (beni durevoli)	Standardizzazione e modularità dei componenti per facilitare lo smontaggio	Noleggio, affitto, incentivi e accordi per la restituzione	Sistemi di raccolta economicamente più convenienti	Accesso a finanziamenti e a strumenti di gestione del rischio, allineamento incentivi, migliore (in)formazione alla clientela

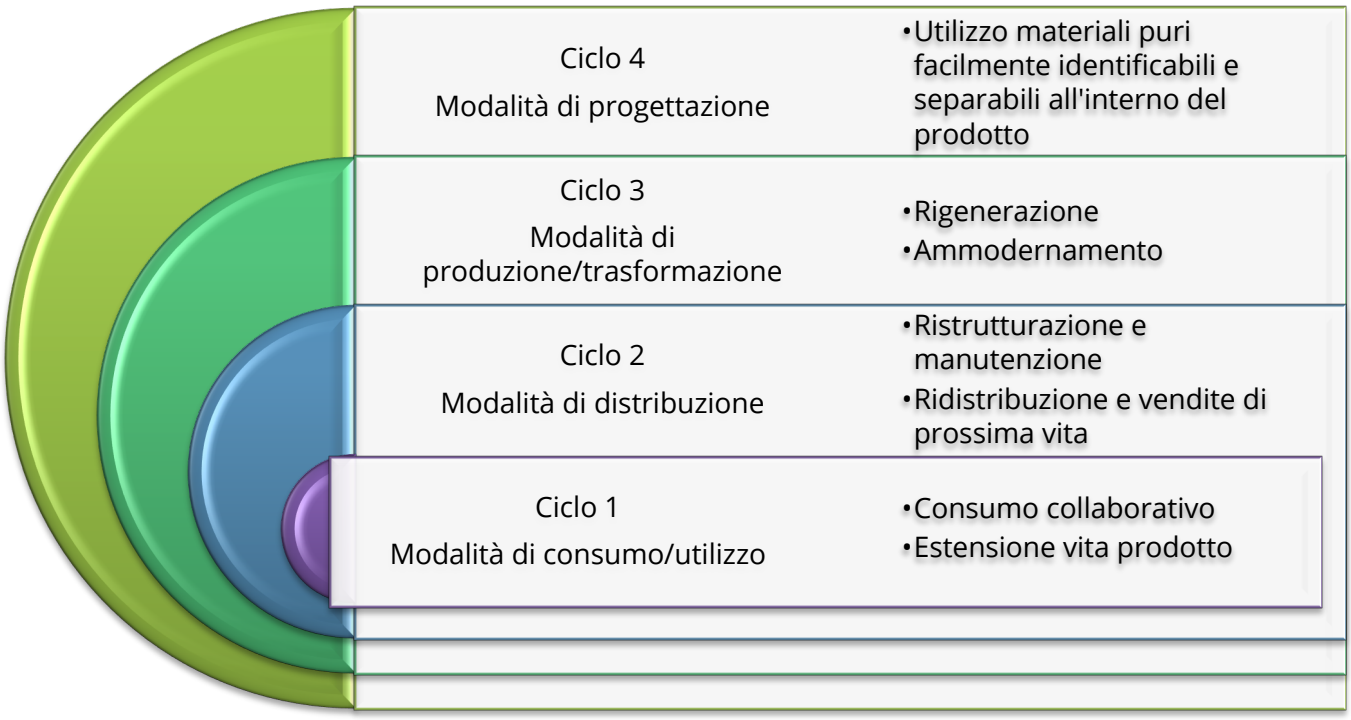

Figura 1: Ipotesi di sistema di economia circolare

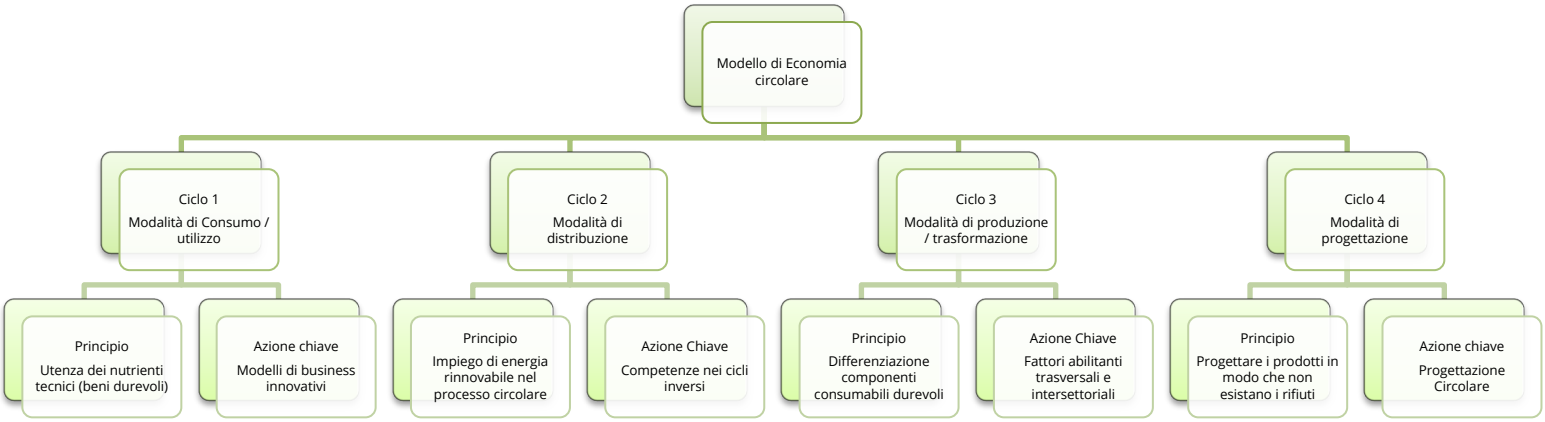

Figura 2: Sistema completo di economia circolare: cicli, principi e azioni chiave

Per rendere circolare un modello di business tradizionale è necessario partire dall'analisi delle componenti, come definite da A. Osterwalder nel Business Model Canvas e di seguito elencate in base alle domande-obiettivo che si deve porre l'impresa:

CHE COSA?

- **Proposta di valore**: come un'organizzazione crea, consegna e acquisisce valore. Deve rispondere alla domanda: "Perché un consumatore deve scegliere la proposta di valore dell'organizzazione?";

(A) CHI?

- **Relazione con i clienti**: a quali clienti l'organizzazione rivolge la proposta di valore in base ai loro bisogni, caratteristiche e comportamenti e come costruisce la relazione;
- **Canali**: come l'organizzazione consegna la proposta di valore ai clienti. I canali si suddividono in comunicazione, distribuzione e vendita, pertanto è necessario spiegare anche come questi operano e come sono integrati fra loro per massimizzare o ottimizzare la consegna del valore al cliente. Sono direttamente connessi ai Segmenti di clientela e alle Relazioni con i clienti;
- **Segmenti di clientela**: quali sono le caratteristiche del mercato o segmento di mercato target, dell'insieme di soggetti che l'organizzazione vuole raggiungere e soddisfare con la proposta di valore. Sono direttamente connessi alla tipologia di Relazione con la clientela;

PERCHÉ?

- **Flusso di entrate**: il flusso economico (ricavi) che il business dell'organizzazione genera per ogni segmento di clientela o di mercato servito e che tipo di transazioni vengono instaurate con tale target (a spot, contratti a progetto, abbonamenti, ecc.). Sarebbe opportuno anche considerare le modalità di pagamento previste per ogni tipologia di transazione per fare un'analisi dettagliata sulla liquidità, la rotazione delle entrate, ecc.). Il Flusso di entrate è direttamente connesso ai Segmenti di clientela e alle Relazioni con i clienti;

COME?

- **Risorse chiave**: risorse fisiche, intellettuali, umane, finanziarie necessarie per produrre/realizzare e consegnare il prodotto/servizio oggetto della proposta di valore e per far funzionare il modello di business;
- **Attività**: le azioni più importanti che l'organizzazione deve realizzare per far funzionare il modello di business (es.: a. produttive: sono quelle tipiche dell'ambito manifatturiero; a. di problem solving: relative alle organizzazioni che erogano servizi, come quelle di consulenza; a. di mantenimento o sviluppo di piattaforme e reti, ecc.). Sono direttamente connesse ai Segmenti di clientela, alle Relazioni con i clienti e al Flusso di entrate;
- **Partner chiave**: quali sono i soggetti esterni che compongono la catena del valore che

permette di attuare il modello di business (fornitori, partner di innovazione e ricerca, consulenti per il posizionamento strategico, altre organizzazioni con le quali stringere collaborazioni, ecc.), come possono essere catalogati in base all'importanza per la creazione o la consegna del valore (fondamentali, strategici, di base, neutri) e qual è il rapporto esistente (paritario, squilibrato, ecc.);

- **Struttura dei costi**: quali sono i costi per attuare il modello di business e come si classificano (fissi, variabili, economie di scala o di scopo). La Struttura dei costi è direttamente connessa alle Attività, ai Partner e alle Risorse.

I modelli di business circolari combinano i suddetti elementi in modo innovativo, andando a cercare e creare valore in quegli spazi poco attraenti per le organizzazioni che operano secondo le logiche lineari e tradizionali. I tre punti chiave per aggiungere circolarità al Business Model sono:

- Comprendere l'ecosistema e anticiparne i trend;
- Riconoscere il valore per i partner e gli stakeholder;
- Valutare la sostenibilità e la circolarità.

Tenuto conto di tali aspetti, i principi guida su cui si basa la transizione al modello di business circolare sono:

- Che cosa intende realizzare la proposta di valore circolare? – **Equilibrio economico, ecologico e sociale**.
- A chi si vuole consegnare/destinare la proposta di valore circolare? A un cliente che è incentivato ad assumersi la responsabilità del proprio consumo – **Cliente consapevole e responsabile del consumo sostenibile**.
- Come si realizza la proposta di valore circolare? Attraverso il coinvolgimento diretto di tutti gli attori coinvolti – **Gestione sostenibile del ciclo dei materiali lungo la catena del valore**.
- Perché creare una proposta di valore circolare? Per conseguire un trade-off costi-benefici tra tutti gli attori coinvolti – **Modello economico-finanziario sostenibile**.

Pertanto, per rispondere alla domanda **Che cosa** realizzare per creare "valore circolare" sarà necessario ricercare soluzioni che generino prodotti o servizi sostenibili, completamente riciclabili o riutilizzabili, e conseguibili, ad esempio, attraverso l'attivazione della logistica inversa o del sistema di vendita delle prestazioni di uso e assistenza, al posto della proprietà esclusiva del prodotto. Importante sarà quindi individuare nell'ecosistema **A chi** vendere il "valore circolare", sostenendo il cambiamento culturale nelle modalità di consumo attraverso la diffusione di formazione e iniziative di responsabilizzazione lungo i canali di comunicazione. I fattori del **Come** realizzare il "valore" circolare dovranno essere combinati per semplificare i processi di trasformazione in modo che si riduca l'impatto sull'ambiente, con l'attivazione di competenze specifiche che scaturiscano da nuovi partenariati per la

chiusura dei cicli. Il **Perché** creare "valore circolare" è l'utilità complessiva che si vuole consegnare all'ecosistema e che dovrà generarsi dalle opzioni di (ri)utilizzo, anche collettivo o condiviso, di un bene e non dal consumo individuale. Le componenti del modello di business possono essere allora reinterpretate, come mostrato nel Canvas Circolare di Figura 3.

Partner Chiave

Nel business circolare è necessario massimizzare la chiusura del ciclo delle risorse, ottimizzando:

- utilizzo scorte tecniche;
- riutilizzo / riciclo delle biomasse, attraverso il miglioramento della raccolta e ri-lavorazione

I partner chiave dovranno consentire di:

- Rigenerare
- Sostituire
- Virtualizzare
- Riparare

Esempi:

- Reti di cooperative;
- Produzione collaborativa;
- Sistema di ritiro – «cliente come fornitore»

Attività Chiave

Quale migliore combinazione di azioni per realizzare la proposta di valore? Ricerca della combinazione più efficiente ed efficace in termini di sostenibilità TBL

Esempi

- Progettazione secondo i principi dell'eco-design (per facilitare disassemblaggio; favorire il monomateriale);
- Sistema gestione processi con regolare manutenzione preventiva.

Risorse Chiave

Quale migliore combinazione di risorse per realizzare la proposta di valore? Ricerca della combinazione più efficiente ed efficace in termini di sostenibilità TBL

Esempi

- Eliminazione delle risorse scarse e utilizzo di quelle rinnovabili / riciclabili / biodegradabili;
- Massimizzare l'utilizzo dei materiali tecnici;
- Virtualizzazione

Proposte di Valore

Quali bisogni intende soddisfare la proposta di valore circolare? Nel rispondere a questa domanda è necessario valutare anche se la nostra proposta di valore, oltre a risolvere problemi di specifici segmenti di clientela, crea un'utilità ad altri soggetti con i quali si potrebbero creare sinergie «circolari»

I modelli di business per creare proposte di valore circolari:

1. **Filiera circolare**;
2. **Recupero delle risorse;**
3. **Estensione della vita utile;**
4. **Condivisione;**
5. **Prodotto come servizio.**

Relazioni con i Clienti

Come deve essere ridisegnata la relazione con i clienti per consegnare la proposta di valore circolare?

Esempi

- Sensibilizzare all'estensione della vita utile dei prodotti;
- Formare sull'auto-manutenzione;
- Incentivare la condivisione e il consumo collaborativo;
- Sostenere i processi di acquisto di servizi di utilizzo per favorire la riconsegna del prodotto

Canali

Come deve essere ridisegnata la relazione con i canali per rendere circolare la proposta di valore?

Esempi

- Formazione al cliente all'auto manutenzione/aggiornamento per estendere l'utilità del prodotto;
- Sostituire la vendita con il pay per use per allungare il giro dei prodotti;
- Definire canali di «consegna inversa» per favorire l'uso a cascata delle componenti.

Segmenti di Clientela

A quali segmenti di clientela rivolgere la proposta di valore circolare? Chi sono i beneficiari indiretti?

Esempi

- Clienti sensibili all'utilizzo consapevole e condiviso, nel tempo e nello spazio;
- Gruppi con influenza sociale motivati a diffondere la proposta di valore circolare
- Orientare la proposta verso quei soggetti disponibili alla cooperazione

Struttura dei Costi

Quali costi genera la proposta di valore circolare? Oltre ai costi relativi alle risorse e a tutte le attività (comprese quelle esterne per attivare i Canali e le relazioni con i clienti) dovranno anche essere valutati e considerati quelli derivanti dalle esternalità negative (impatti ambientali e sociali) al fine di garantire l'adeguata sostenibilità della proposta di valore circolare

Esempi

- Valutare l'impatto economico e finanziario della produzione collaborativa/condivisa
- Valutare l'impatto economico e finanziario della vendita dei servizi d utilizzo al posto della proprietà
- Valutare l'impatto ambientale e sociale:
  - Delle risorse / attività non «circolari»
  - Di aspetti del modello di business che paradossalmente, consentendo al cliente di risparmiare, possono indurre ad un aumento dei consumi di prodotti «lineari»

Flussi di Ricavi

Da cosa deriva il valore della proposta circolare? Oltre ai ricavi generati direttamente dal modello di business dovrà essere valutato anche il valore generato per l'ambiente e la società

Esempi:

- Valutare il valore aggiunto della produzione collaborativa / condivisa
- Valutare il valore aggiunto della vendita di servizi in sostituzione del solo bene
- Valutare gli impatti positivi sulla società e l'ambiente della proposta di valore circolare
- Valutare il valore aggiunto connesso alla durabilità / successo di lungo periodo di una proposta di valore più sostenibile TBL
- Valutare come i nuovi servizi connessi alla proposta di valore circolare (es formazione, riparazione, ecc..) accrescono il valore complessivo del modello di business

Figura 3: Le componenti del Business Model Canvas Circolare

Con maggior dettaglio, per creare proposte di valore circolari i modelli di business applicabili sono riconducibili soprattutto alle seguenti 5 tipologie:

- **Filiera circolare**: modello basato su eco-progettazione o eco-design con componenti durevoli e facili da riparare o materiali riciclati/riciclabili a matrice biologica, con l'obiettivo di ridurre l'estrazione di materie vergini;
- **Recupero delle risorse**: basato sulla reintroduzione nei cicli produttivi o sul mercato di materia prima seconda ricavata dai rifiuti, oppure di componenti durevoli ottenuti con i servizi di rientro/ristorno/sostituzione;
- **Estensione della vita utile**: basato sull'allungamento del periodo di utilizzo di un prodotto esistente, allo scopo di rallentare il flusso dei componenti (ad esempio tramite l'aggiornamento o la rivendita su mercati di seconda e terza mano) e ridurre il tasso di estrazione delle risorse e di generazione dei rifiuti (ad esempio attraverso la ri-manifattura e la rivendita su mercati di seconda e terza mano);
- **Condivisione:** basato sulla condivisione di prodotti sottoutilizzati, allo scopo di ridurre la domanda di nuovi prodotti e quindi l'estrazione delle materie prime componenti;
- **Prodotto come servizio:** basato sulla vendita di servizi di uso in sostituzione della proprietà del bene, eventualmente impegnandosi anche a garantire livelli di qualità e performance più efficienti ed ecologici.

Ad ogni modo, le organizzazioni possono anche combinare i suddetti business model per massimizzare la circolarità, ad esempio il "Prodotto come servizio" può incentivare l'adozione di sistemi per l'"Estensione della vita utile", quali la manutenzione, l'aggiornamento e la ri-manifattura. In altri casi, l'implementazione di un determinato modello da parte di un'impresa necessita che si crei una vera e propria collaborazione di "Filiera", sostenendo quindi la transizione alla circolarità anche di tutti quei soggetti che appartengono alla stessa catena di fornitura o approvvigionamento.

I servizi di accompagnamento: il ruolo della Circular Expert Task Force

I servizi di accompagnamento del Contest Giovani Imprese dell'Economia Circolare saranno erogati da esperti con elevate competenze tecniche, manageriali e gestionali per assistere la transizione alla circolarità. Nell'ambito del Contest, il trasferimento ai partecipanti delle conoscenze e capacità necessarie a trasformare il loro business da tradizionale a circolare avverrà attraverso un percorso di tutoraggio collettivo al quale seguirà un periodo di affiancamento, coaching one to one, per la redazione di un completo business plan circolare.

La prima parte del Contest, infatti, successiva alla selezione delle imprese partecipanti, consiste in una fase formativa e di apprendimento delle competenze in tema di economia circolare, in via generale, e sui business model identificati. In un secondo momento, suddette nuove capacità e conoscenze verranno consolidate attraverso la declinazione secondo le specificità del business e dell'organizzazione di ogni singolo partecipante, realizzando dei

piani concreti di sviluppo nel quadro dei modelli circolari del Catalogo. Il percorso poi si concluderà con una fase di confronto e con un vero e proprio concorso per selezionare le migliori proposte di trasformazione circolare delle giovani imprese partecipanti attraverso la valutazione dei business plan da loro elaborati.

I servizi di formazione e apprendimento trasversali e collettivi sull'economia circolare saranno erogati da esperti tutor, mentre l'affiancamento per lo sviluppo del business plan circolare sarà fornito da coach. Tali figure professionali, tutor e coach, verranno selezionati dai partner e costituiranno la Circular Expert Task Force del progetto ECO-CIRCuS.

I tutor avranno il compito di introdurre le giovani imprese ad approcciare i nuovi concetti dell'economia circolare e modelli di business: tali esperti dovranno essere fra i champion, le figure di riferimento sul tema, all'interno dei loro settori di attività. Il tutoraggio, che sarà comune a tutti i partecipanti, si realizzerà con sessioni congiunte o condivise, anche attraverso modalità di fruizione a distanza, e dovrà trasmettere conoscenze, creare e condividere i contenuti sui punti cardine e i modelli dell'economia circolare, facendo in modo che ne sia favorita l'assimilazione. Alla fine di questo primo periodo, i tutor, supportati dal soggetto facilitatore, dovranno stilare le proprie valutazioni su ogni giovane impresa, con suggerimenti ai coach su come dovrà essere supportata per attuare l'idea di trasformazione circolare del relativo business **(rif. Prodotto di progetto T1.2.2)**.

Le valutazioni dei tutor saranno fondamentali anche per il più efficace abbinamento coach-partecipante, processo anch'esso coadiuvato dal partner facilitatore **(rif. Prodotto T2.3.3)**. Sebbene i coach, come i tutor, saranno principalmente selezionati tenendo conto degli obiettivi, delle peculiarità territoriali e dei business model individuati nei precedenti capitoli e secondo le priorità stabilite nella sezione successiva, sarà comunque importante individuare all'interno di questo secondo gruppo di esperti quelli più adeguati ad affiancare ogni singola impresa, in base alle necessità di trasformazione del business.

Il coach seguirà direttamente il singolo partecipante attraverso un processo strutturato di sessioni one to one in presenza o in remoto e dovrà fornire il miglior supporto per raggiungere gli obiettivi stabiliti dall'impresa così come rivisti e aggiornati sulla base dei feedback e dei suggerimenti espressi dai tutor. Il coach, in base alla sua esperienza, dovrà analizzare e studiare assieme all'impresa le opzioni di trasformazione del business, partendo dall'idea candidata e ripercorrendo e integrando quanto proposto dai tutor. Dovrà inoltre affiancare la giovane impresa assegnata individuando le sue peculiarità latenti, per fornire gli strumenti necessari a trasformare e potenziare il relativo business, anche attraverso un forte supporto morale e psicologico. Il coach dovrà quindi trasferire ad ogni singolo partecipante metodi, professionalità e insegnamenti concreti su come rendere circolare la propria attività d'impresa, erogando assistenza nella definizione di un vero e proprio Business Plan circolare calato all'interno dei modelli previsti dal Catalogo.

Ogni partner, attraverso avvisi o bandi, selezionerà ed incaricherà gli esperti, tutor e coach **(rif. Prodotti T1.2.1 e T1.3.2)**. Sia i tutor, sia i coach dovranno essere individuati all'esterno

dei membri del partenariato, in un numero congruo per regione, e incaricati dai partner a fronte di adeguata procedura di selezione, da effettuarsi sulla base dei criteri territoriali indicati nella tabella a seguire. I primi dovranno avere caratteristiche di chiara riconoscibilità di esperto di processi di circolarità all'interno dei settori e delle filiere prioritarie individuate come strategiche da ciascun partner per i territori di riferimento e per i quali si intende supportare la transizione delle giovani imprese locali. I coach, invece, dovranno essere individuati fra quei professionisti maggiormente in grado di supportare la definizione del Piano di sviluppo delle giovani imprese, in chiave circolare, dal punto di vista tecnico, organizzativo e/o manageriale a seconda degli obiettivi esplicitati nelle idee di candidatura e dei feedback espressi dai tutor. I coach, infatti, attraverso un percorso di affiancamento diretto, dovranno erogare ai partecipanti veri e propri servizi qualificati di empowering delle competenze tecnico-imprenditoriali per la transizione alla circolarità, in modo da sostenere le giovani imprese nella realizzazione di Piani specifici di sviluppo nell'ambito dei modelli del Catalogo che possono esser di riferimento per il relativo business o settore di attività. Gli esperti costituiranno la "Circular Expert Task Force" (CE-TF) che dovrà garantire la copertura di tutte le competenze individuate nel presente Piano Congiunto e, in particolare, nelle sezioni successive. La CE-TF si dovrà inoltre riunire almeno 4 volte **(rif. Prodotto di progetto T1.2.2)**:

1. fase selezione giovani MPMI per indicazioni ai partner;
2. a fine tutoring per sintesi e feedback;
3. a fine coaching per sintesi e feedback;
4. alla fine del Contest per supporto valutazione conclusiva.

Competenze della Circular Expert Task Force

Nei paragrafi successivi vengono rielaborati i risultati della "Sintesi delle analisi territoriali": per ogni filiera prioritaria del PO IFM 2014-2020 sono indicati i settori per i quali ogni territorio ha individuato maggiori opportunità di sviluppo dei modelli di business circolari e le competenze specifiche da mettere a disposizione delle giovani imprese e quindi da selezionare per la *Circular Expert Task Force*.

Sardegna

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
Green economy, Blue economy: - riutilizzo scarti lavorazione del settore agricolo/agro-industriale e in generale vegetali (alcuni settori tgt: bioedilizia e tinte naturali;	•**Filiera circolare** •**Recupero delle risorse**	Competenze da ricercare all'esterno: - scientifiche (ricerca delle soluzioni); - tecniche (trasformazione

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
cosmesi; artigianato tradizionale; energie rinnovabili); - riutilizzo scarti agro-alimentari (alcuni settori tgt: turismo sostenibile)		in prodotti/servizi degli output della ricerca)
Energie rinnovabili/blue economy: - recupero rifiuti in mare e sugli arenili (alcuni settori tgt: produzione energia anche per il settore turistico)		
Turismo innovativo e sostenibile: - modalità di prenotazione smart; trasporti condivisi; gestione sostenibile dell'energia, dell'acqua e dei rifiuti	•**Filiera circolare** •**Condivisione**	

Liguria

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
Biotecnologie verdi/green economy: - tecnologie per il compostaggio di qualità (alcuni settori tgt: agricoltura; edilizia); - sviluppo di compound per specifici impieghi dei materiali biodegradabili/compostabili (alcuni settori tgt: agricoltura; edilizia); - tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di sostanze nutraceutiche/cosmetiche (alcuni settori tgt: agricoltura; industria agro-alimentare e degli integratori; cosmesi per la persona e la casa); - strategie e tecnologie 4.0	•**Filiera circolare** •**Recupero delle risorse** •**Estensione della vita utile**	Competenze da ricercare all'esterno - tecniche (ingegneristiche in ICT, Machine learning e Agricoltura 4.0); - scientifiche (chimico-farmaceutiche per estrazione sostanze); - manageriali e economiche (valorizzazione output processi innovativi, avvio di attività imprenditoriali connesse).

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
(alcuni settori tgt: agricoltura; industria agro-alimentare); - tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di prodotti fitosanitari (alcuni settori tgt: agricoltura: farmaceutica; integrazione alimentare); - tecnologie e impianti per l'estrazione e la formulazione di colorazioni sostenibili (alcuni settori tgt: edilizia; arredamento, ecc..)		

Toscana

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
Green e Blue economy: - creare in ciascuna filiera prioritaria ecosistemi di innovazione tecnologica che rendano i servizi più "smart" in termini di: • digitalizzazione; • sicurezza; • efficienza; • sostenibilità (TBL)	**•Filiera circolare** **•Recupero delle risorse** **•Estensione della vita utile** **•Prodotto come servizio**	Competenze da ricercare all'esterno - tecniche, scientifiche e manageriali dedicate all'accompagnamento delle imprese.
Turismo innovativo e sostenibile: - città intelligenti.	**•Filiera circolare** **•Recupero delle risorse** **•Estensione della vita utile** **•Condivisione** **•Prodotto come servizio**	

Alta Corsica

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
Green e Blue economy: - Sviluppo di iniziative locali per la creazione di filiere di riciclaggio, di eco-progettazione di prodotti, servizi e processi che permettano di ridurre i rifiuti (alcuni settori tgt: agricoltura; pesca; turismo sostenibile)	**•Filiera circolare** **•Recupero delle risorse** **•Estensione della vita utile**	Competenze da ricercare all'esterno - tecniche (esperti in eco-progettazione dei processi di riciclo)

VAR

Filiera: - **segmento specifico**	**Possibile Business Model Circolare**	**Competenza da inserire nella CE-TF**
Biotecnologie verdi/green economy: - tecnologie per trasformazione dei rifiuti a base biologica (alcuni settori tgt: agricoltura; edilizia – es isolanti; produzione di energia e di materiali; moda – pelletteria).	**•Filiera circolare** **•Recupero delle risorse** **•Estensione della vita utile**	Competenze da ricercare all'esterno - tecniche (eco-progettazione); - manageriali e economiche (valorizzazione output processi innovativi, avvio di attività imprenditoriali connesse, marketing specializzato e nel reperimento di finanziamenti *ad hoc* per lo sviluppo sostenibile).
Green economy: - tecnologie per riutilizzo/trasformazione del PVC (alcuni settori tgt: edilizia).		
Blue economy: - tecnologie per riutilizzo dei compositi ricavati dallo smantellamento di imbarcazioni per fabbricare altri prodotti.		

Sintesi dei criteri di selezione trasversali e territoriali

Il criterio imprescindibile che ogni partner dovrà applicare per la selezione dei propri esperti territoriali sarà il possesso di quelle che possono essere individuate come competenze trasversali sull'economia circolare e in particolare sulla capacità di formare ed emancipare le imprese su tale tematica. Pertanto, gli esperti dovranno possedere almeno una delle seguenti

competenze, sviluppate da comprovate e documentate esperienze pluriennali:

- creazione o gestione di processi che permettano di ridurre i rifiuti/reintrodurli nei cicli economici;
- creazione o gestione di processi che permettano di gestire e riciclare gli scarti/reintrodurli nei cicli economici;
- creazione o gestione di processi di condivisione o prestito di prodotti o servizi;
- creazione o gestione di processi di riparazione o ricondizionamento dei prodotti.

I tutor, sulla base delle risultanze territoriali sopra descritte, dovranno essere individuati fra coloro che hanno maturato elevate capacità, attestate da notorietà o chiara riconoscibilità, nei seguenti ambiti:

Sardegna:

- eco-progettazione di prodotti o servizi
- biotecnologie
- chimica/farmaceutica nei settori dell'estrazione e della formulazione
- energie rinnovabili
- tecnologie digitali

Liguria:

- eco-progettazione di prodotti o servizi
- biotecnologie
- chimica/farmaceutica nei settori dell’estrazione e della formulazione
- robotica, automazione, intelligenza artificiale
- management e marketing dell’economia circolare

Toscana:

- eco-progettazione di prodotti o servizi
- robotica, automazione, intelligenza artificiale
- management e marketing dell’economia circolare

Alta Corsica:

- eco-progettazione di prodotti o servizi
- tecnologie digitali

Var:

- eco-progettazione di prodotti o servizi

- biotecnologie
- management e marketing dell'economia circolare

Fra i criteri di selezione aggiuntivi che dovranno essere applicati, in particolare, nella selezione dei coach vi è il possesso di una o più delle seguenti conoscenze, adeguatamente acquisite o attraverso percorsi formativi pluriennali di elevato livello di qualificazione, o da comprovata esperienza almeno quinquennale:

- accompagnamento allo start up/sviluppo imprenditoriale di business circolari/sostenibili
- assistenza alla preparazione di business plan e pianificazione/monitoraggio provvista finanziaria e andamenti economico-finanziari
- organizzazione aziendale e selezione/gestione del personale
- servizi legali sulle normative specifiche, locali e nazionali, legate alla chiusura dei cicli produttivi
- assistenza per la comunicazione nel settore dello sviluppo sostenibile
- assistenza marketing nel settore dello sviluppo sostenibile
- accesso alle fonti di finanziamento e ai programmi di ricerca e sviluppo
- attività di networking con istituzioni di ricerca
- testing con utilizzatori finali (es. living lab)
- project management

Le indicazioni per le modalità di selezione degli esperti sono riportate nell'allegato 1.

Contest Giovani Imprese dell'Economia Circolare

Obiettivi del contest

Il Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare" ha come obiettivi quelli di identificare potenziali piani di sviluppo imprenditoriale connessi all'economia circolare e supportare i le start up (max 2 anni di attività, 3 nel caso di quelle innovative) delle filiere blu e verde nella loro transizione alla circolarità, attraverso l'affiancamento da parte di esperti qualificati individuati dai partner del Progetto ECO-CIRCuS. Le giovani MPMI, selezionate secondo le modalità di seguito indicate, potranno accedere a un percorso di tutoraggio sull'imprenditorialità innovativa connessa all'economia circolare, oltre che a un servizio di coaching individuale finalizzato alla redazione di un business plan che favorisca la conversione alla circolarità; i servizi verranno erogati sulla base delle esigenze specifiche individuate inizialmente delle start up, e in seguito col supporto dei tutor. Alla fine del periodo di affiancamento, i migliori progetti di sviluppo del business connessi con l'economia circolare riceveranno un premio in denaro.

Si riportano di seguito i periodi principali del Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare":

- Aprile – giugno 2021: pubblicazione della "Call for Ideas&Needs Giovani Imprese dell'Economia Circolare" da parte di ogni partner di progetto, per la candidatura di giovani imprese (max 2 anni di attività, 3 nel caso di start up innovative) dell'area di cooperazione operanti nelle filiere della crescita blu e verde. Alla candidatura, le giovani imprese dovranno allegare un'idea/progetto di piano di sviluppo e un'autovalutazione dei bisogni in termini di capacità e conoscenze imprenditoriali, organizzative o tecniche connesse all'economia circolare.
- Luglio 2021: valutazione delle candidature da parte di una Commissione composta da un rappresentante per ciascun partner e col supporto della Circular Expert Task Force. Predisposizione di una graduatoria per ogni territorio coinvolto, che terrà conto dell'attinenza al Piano congiunto delle idee di circolarità proposte. Selezione definitiva delle MPMI che avranno accesso ai servizi di tutoring e coaching e concorreranno per i premi finali.
- Luglio – settembre 2021: individuazione da parte della Circular Expert Task Force dei bisogni di competenze da erogare in relazione ai progetti candidati. Definizione del periodo di avvio e chiusura del percorso e del calendario delle attività di tutoring e coaching.
- Ottobre – novembre 2021: avviamento del percorso di tutoraggio, da realizzarsi da parte degli esperti della Circular Expert Task Force. Questo sarà un percorso comune transfrontaliero e coinvolgerà tutti gli esperti, con lo scopo di erogare servizi qualificati finalizzati a supportare il trasferimento di competenze imprenditoriali legate alla

circolarità.

- Dicembre 2021: valutazione del grado di apprendimento dei contenuti del percorso di tutoraggio. Aggiornamento della valutazione dei bisogni delle giovani imprese e abbinamento di ogni giovane impresa con due esperti-coach da individuarsi sempre all'interno della Circular Expert Task Force.
- Gennaio – aprile 2022: erogazione alle giovani imprese, da parte degli esperti, del supporto necessario alla redazione di un business plan completo per la transizione alla circolarità e alla preparazione del pitch di presentazione.
- Maggio – giugno 2022): realizzazione del Pitching Day, durante il quale i partecipanti presenteranno i loro circular business plan finali al cospetto della giuria composta appositamente da un esperto di eccellenza per ciascun territorio (non appartenente alla Circular Expert Task Force). La graduatoria finale, che dovrà essere redatta e approvata dalla Commissione transfrontaliera, sarà basata sia sulle valutazioni espresse dalla giuria convocata per il Pitching Day, sia sui giudizi che la Circular Expert Task Force avrà consegnato alla Commissione prima del Pitching Day stesso. I migliori progetti di sviluppo di business circolare verranno premiati durante l'Evento di chiusura del progetto.

Destinatari e finalità delle idee candidate

I destinatari del Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare" sono micro, piccole o medie imprese private costituite da massimo 2 anni (3, se innovative), appartenenti all'area di cooperazione transfrontaliera (ossia che abbiano sede legale o unità locale in Sardegna, Liguria, Toscana, Corsica, Var) e operanti nelle filiere della crescita blu e verde (a titolo di esempio: nautica, turismo sostenibile, biotecnologie blu e verdi, energie rinnovabili).

La finalità del Contest è quella di fornire servizi di supporto e accompagnamento strategico, organizzativo o tecnico per sviluppare progetti di business legati all'ambito dell'economia circolare.

Modalità di candidatura e tempistiche

La struttura di massima del bando verrà predisposta da Innolabs entro il primo trimestre del 2021 **(rif. Prodotto T2.3.1)**. Ogni partner poi definirà nel dettaglio l'avviso per la selezione locale dei beneficiari del Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare", in accordo con il proprio Regolamento interno. Il bando e gli avvisi per l'accesso al Contest verranno promossi e diffusi da tutti i partner del progetto, che li pubblicheranno sui propri siti istituzionali e i propri canali ufficiali.

Ogni giovane MPMI candidata dovrà presentare la domanda di partecipazione debitamente compilata e firmata con allegati i seguenti documenti:

- copia della Carta d'Identità del legale rappresentante;

- visura camerale;
- breve presentazione dell'impresa: attività realizzate, dimensione raggiunta (fatturato, valore aggiunto, numero di addetti – anche se tutti soci/imprenditori, numero clienti), breve descrizione dell'organizzazione interna;
- un'idea-progetto di piano di sviluppo circolare, cioè di transizione alla circolarità dell'attività svolta, da realizzarsi nell'ambito delle filiere prioritarie del PO IFM 2014-2020;
- un'autovalutazione dei bisogni in termini di capacità e conoscenze tecniche, organizzative o imprenditoriali connesse all'economia circolare e riconducibili ai possibili servizi di tutoring e coaching.

Ogni impresa non potrà presentare più di una domanda di candidatura per la partecipazione al Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare".

Procedura e criteri di selezione

La selezione dei candidati **(rif. Prodotto T2.1.1)** avviene sulla base di due livelli di valutazione:

- Locale, effettuata dal Comitato locale costituito dal partner territoriale e dagli esperti selezionati dallo stesso e che parteciperanno alla Circular Expert Task Force;
- Transfrontaliera, effettuata dalla Commissione transfrontaliera composta da 1 rappresentante per ciascun partner e col supporto della Circular Expert Task Force.

Fase 1: valutazione locale

Ogni partner procede all'istruttoria delle candidature del proprio territorio, al fine di valutarne l'eleggibilità. La lista delle candidature ammissibili viene trasmessa al capofila del progetto. La valutazione dei candidati e delle loro proposte viene effettuata secondo i seguenti criteri:

	FASE I	
AMBITO	**CRITERIO**	**PUNTI DOMANDA**
QUALITÀ DELLA PROPOSTA	Coerenza con gli obiettivi transfrontalieri e col Piano congiunto	10
	Completezza e chiarezza dell'idea candidata	10
ADEGUATEZZA DEL PROPONENTE	Attività e dimensione raggiunta, congruità e coerenza dell'organizzazione interna	10
	Capacità di presentare la propria idea	10

AMBITO	FASE I CRITERIO	PUNTI DOMANDA
POTENZIALITÀ DELL'IDEA	Livello di circolarità	10
	Consistenza e grado di attrattività del mercato	10
PUNTEGGIO		**60**

Sulla base di questa valutazione, il Comitato locale stila una graduatoria e la trasmette al capofila. Sono ammessi alla fase successiva i candidati che ottengono un punteggio di almeno 30 punti.

Se il numero di candidati idonei sarà inferiore al valore target del progetto, ciascun partner potrà valutare nuovamente alcune candidature e/o pubblicare un nuovo Avviso di selezione, specificandone i destinatari e i contenuti, previo assenso del Comitato di Pilotaggio.

Fase 2: valutazione transfrontaliera

Il capofila convoca la Commissione transfrontaliera che procede alla selezione definitiva dei beneficiari, partendo dal rapporto di valutazione effettuato dai Comitati locali. La Commissione effettua poi considerazioni sul carattere transnazionale delle domande presentate, in virtù delle possibili connessioni proposte e/o della replicabilità sugli altri territori, nonché dell'impatto complessivo sull'area di cooperazione.

FASE 2 CRITERIO	PUNTI
TRANSNAZIONALITÀ DELL'IDEA	**10**

Sulla base di questa valutazione e del punteggio ottenuto nella fase di selezione locale (Fase 1), la Commissione transfrontaliera stila la graduatoria finale, suddivisa per territorio.

A conclusione di queste due selezioni (Fase 1 e Fase 2), i candidati che conseguono una valutazione di almeno 35 punti possono partecipare alle sessioni di tutoraggio collettivo. I progetti che non presentano elementi di transnazionalità non sono ammessi alla fase successiva.

Il limite di beneficiari è fissato a 5 imprese per ogni territorio, per un massimo di 25 imprese. Nel caso in cui uno o più partner propongano un maggior numero di possibili beneficiari per il particolare interesse suscitato dalla relativa idea candidata, in termini di impatto e innovatività, la proposta sarà valutata e dovrà essere approvata dalla Commissione di valutazione transfrontaliera.

Fase 3: valutazione per l'accesso alle sessioni individuali

A conclusione delle sessioni collettive, i partecipanti che hanno seguito almeno il 70% delle ore di formazione, inviano un report al Comitato locale per accedere alla fase di coaching one to one **(rif. Prodotto T2.2.1)**. In particolare, è richiesto ai candidati in che modo le informazioni e le conoscenze acquisite durante le sessioni di gruppo hanno contribuito a migliorare e/o sviluppare la loro idea iniziale. Sulla base di questa relazione, gli esperti locali con il supporto del partner Facilitatore, Innolabs, aiutano le giovani imprese ad aggiornare la valutazione delle competenze necessarie allo sviluppo della propria "circular idea" **(rif. Prodotti T1.2.2; T1.3.2; T2.3.3)**.

La valutazione è effettuata secondo il seguente criterio:

FASE 3	
CRITERIO	**PUNTI**
MIGLIORAMENTO ED EVOLUZIONE DELL'IDEA DI IMPRESA CIRCOLARE	**30**

Il Comitato locale stila una graduatoria sulla base dei punti ottenuti durante Fase 3 sommati al 50% dei punti Fase 1 + Fase 2.

I candidati che conseguono una votazione di almeno 40 punti possono partecipare alle sessioni di coaching one to one e concorrere ai premi ECO-CIRCuS.

Il limite di beneficiari è fissato a 5 imprese per ogni territorio, per un massimo di 25 imprese.

Fase 4: valutazione per l'assegnazione dei premi

Le giovani imprese, con il supporto di Innolabs **(rif. Prodotti T1.3.2 e T2.3.3)** sono abbinate ad almeno un esperto della Circular Expert Task Force che fornisce alla start up le competenze specifiche individuate nella valutazione aggiornata dei bisogni **(rif. Prodotti T1.2.2; T1.3.2; T2.3.3)** e, soprattutto, il necessario supporto alla redazione del definitivo business plan circolare per favorire la transizione alla circolarità, completo di presentazione in modalità Pitch. Alla fine del percorso di coaching ogni impresa partecipante invia al Comitato locale una relazione contente il business plan finale e un documento sintetico sulla presentazione pitch, esprimendo anche una breve valutazione complessiva del percorso e dell'esperienza **(rif. Prodotto T2.2.2).**

A conclusione del Pitching Day, la Commissione transfrontaliera, acquisiti le valutazioni di una giuria composta da un esperto esterno per ogni territorio e i giudizi della Circular Expert Task Force **(rif. Prodotti T1.2.2 e T1.3.2)**, procede a stilare la graduatoria definitiva per l'assegnazione dei premi **(rif. Prodotto T2.3.4)**.

La valutazione dei pitch da parte della giuria e i giudizi complessivi della CE-TF sono effettuati secondo i seguenti criteri:

FASE 4		
AMBITO	**CRITERI**	**PUNTI**
DALLA TEORIA ALLA PRATICA	Circolarità del business model	30
	Sostenibilità economica	10
COMUNICAZIONE	Capacità di presentazione	10
PUNTI		**50**

La graduatoria è suddivisa per territori e assegnatarie dei premi sono le MPMI che si attestano prime in classifica per ogni regione.

Le imprese che proporranno idee "circolari" connesse alla prevenzione, gestione e monitoraggio dei rischi in corso e futuri potranno beneficiare di una ulteriore premialità. In presenza di questa categoria di idee imprenditoriali, la Commissione transfrontaliera procede alla valutazione e stila una graduatoria per territorio (solo per i territori in cui sono presenti tali tipologie di progetti). **Le classifiche locali consentiranno quindi ai partner di assegnare un premio (a seconda delle risorse finanziarie a loro disposizione)** ai progetti che propongono processi, strumenti e servizi in grado di prevenire e rispondere alle situazioni di rischio.

PREMIALITÀ AGGIUNTIVA	
CAPACITÀ DI GARANTIRE LA "BUSINESS & LIFE CONTINUITY"	**10**

La proclamazione dei vincitori e la consegna dei premi avvengono durante l'evento finale del Progetto ECO-CIRCuS.

Modalità di erogazione dei servizi di tutoring e coaching

I servizi avanzati del Contest "Giovani Imprese dell'Economia Circolare" verranno erogati in un periodo che va da settembre 2021 a maggio 2022 e si concluderanno a giugno con l'evento finale del Progetto, durante il quale saranno consegnati premi ai migliori Circular Business Plan, ovvero alle giovani imprese che avranno presentato i migliori piani di transizione e sviluppo circolare del proprio business. L'erogazione dei servizi sarà articolata in due fasi: una di tutoraggio comune **(massimo 6 giornate in un arco di tempo ricompreso tra settembre e novembre 2021)** e una di coaching one to one tenuta da almeno un esperto, con la possibilità, a discrezione dei partner, di organizzare anche percorsi di co-progettazione con più beneficiari **(massimo 12 giornate, da realizzarsi in un arco di tempo ricompreso tra gennaio e maggio 2022).**

Nella fase di candidatura al Contest le giovani imprese dovranno fornire un'autovalutazione

dei bisogni riguardante le competenze da rafforzare al fine di dare piena realizzazione al piano di business circolare; gli esperti della CE-TF, alla fine del percorso comune di tutoraggio, aiuteranno le MPMI ad aggiornare la propria valutazione dei bisogni, che sarà utile per la scelta dell'abbinamento azienda-coach (anch'essi facenti parte della CE-TF). Tutto il percorso dovrà incrementare e migliorare le conoscenze dei partecipanti sulle modalità più efficaci per poter cogliere le opportunità di crescita sostenibile e resiliente offerte dalla transizione all'economia circolare.

Le sessioni comuni prevedono lezioni frontali alternate a momenti di brainstorming e co-progettazione per rafforzare le competenze imprenditoriali, gestionali e auto-organizzative attraverso tecniche e strumenti operativi. Le sessioni di tutoraggio comune mirano ad aiutare i beneficiari nell'incrementare e migliorare le proprie conoscenze nell'ambito dell'economia circolare. Per favorire la partecipazione, non è resa obbligatoria la presenza fisica alle attività delle sessioni comuni, che potranno essere seguite anche attraverso i webinar e i materiali digitali messi a disposizione.

Il programma di coaching individuale, invece, prevede che ogni giovane impresa beneficiaria venga supportata da almeno un esperto, scelto fra quelli che compongono la Circular Expert Task Force, individuato dai partner del territorio di riferimento dell'impresa, in base alle competenze identificate fra quelle da acquisire per implementare il piano di business circolare. L'obiettivo finale del percorso è quello di sviluppare un piano di trasformazione circolare del business esistente a partire dall'idea /progetto candidata e di realizzare un pitch per la presentazione a una giuria qualificata, composta eventualmente anche da potenziali investitori. Ogni partner potrà prevedere che alcune attività della fase di coaching individuale vengano realizzate dagli esperti nella modalità di co-progettazione, coinvolgendo gruppi di beneficiari per stimolarli nel lavoro in team e nella collaborazione.

Alla fine del periodo di coaching sarà organizzato a livello transfrontaliero il Pitching day, evento durante il quale tutte le giovani imprese beneficiarie avranno l'opportunità di presentare il proprio progetto, oltre che ai partner di ECO-CIRCuS e alla CE-TF, a una giuria di esperti da questi individuati e selezionati, fra i quali potenziali investitori e finanziatori.

Contenuti di massima delle attività di tutoraggio

1) LE BASI PER LA TRANSIZIONE ALLA CIRCOLARITÀ: opportunità economiche e non solo – l'economia circolare nel contesto internazionale, normative, business model circolari, buone pratiche ed esperienze di eccellenza;

2) VALUTA IL MERCATO PER LA TUA IDEA CIRCOLARE: nozioni di analisi del settore e del mercato, della competition e della catena del valore; metodologie per la rilevazione dei bisogni, delle criticità e opportunità e dei punti di forza e debolezza; sistemi per la mappatura degli stakeholder e relativa analisi;

3) VALORIZZA LA TUA IDEA CIRCOLARE: basi di marketing e di comunicazione strategica e innovativa a supporto del lancio sul mercato e della promozione;

4) ORGANIZZA E GESTISCI LA TUA IDEA CIRCOLARE: elementi di organizzazione delle risorse materiali nell'ambito del business model circolare, gestione e monitoraggio degli andamenti – attività, risultati intermedi, fattori di input, dinamiche economico-finanziarie, valutazione delle esternalità e degli impatti sociali e ambientali;

5) TRASFORMA LA TUA IDEA IN PROGETTO: dal business modeling circolare al business planning; basi del pitch circolare agli investitori e finanziatori;

6) SOSTIENI IL TUO BUSINESS CIRCOLARE: panoramica sulle opportunità per sostenere finanziariamente il progetto, dagli investitori privati, alle risorse pubbliche esplorando sistemi innovativi quali il crowdfunding e crowdsourcing.

Allegato – Modalità selezione esperti della Circular Expert Task Force (CE-TF)

Gli esperti della Circular Expert Task Force (min 2 per regione) potranno essere persone sia fisiche, sia giuridiche e dovranno essere selezionate nel rispetto delle modalità previste documenti del Programma IFM 2014 - 2020 e, in particolare, nel "Manuale per la presentazione delle candidature e la gestione dei progetti" (verificando sempre l'ultimo aggiornamento disponibile al momento della procedura), nonché dei Regolamenti interni di ciascun partner e di tutte le normative vigenti.

Trattandosi comunque di acquisizione di servizi esterni e richiamando il Manuale sopra citato, per la regolamentazione di tali casi si profilano le seguenti possibilità:

- per gli affidamenti di importo superiore alla soglia di rilevanza UE[1] si prevede l'applicazione della normativa nazionale di recepimento delle Direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE;
- per gli affidamenti di importo inferiore alla soglia UE, si prevede l'applicazione delle disposizioni previste dall'ordinamento giuridico nazionale di riferimento, nonché da tutte quelle applicabili ai Beneficiari (normative regionali/locali, regolamenti interni degli enti, etc.)[2]. I Beneficiari privati, per i quali non è prevista l'applicazione della normativa sugli appalti, sono in ogni caso tenuti a garantire il rispetto dei principi alla base della normativa in materia (parità di trattamento, non discriminazione, trasparenza e proporzionalità), a tutela della corretta gestione del denaro pubblico.

Tra le forme di acquisizione di forniture, servizi e lavori forniti e/o realizzati da soggetti esterni al Partenariato, un caso particolare è rappresentato dall'affidamento da parte di un Beneficiario pubblico di alcune attività di Progetto a "una persona giuridica di diritto pubblico o di diritto privato" *in house* rispetto al Beneficiario stesso, secondo i criteri rientranti nella definizione di cui all' art. 12, paragrafi 1, 2 e 3 della Direttiva 2014/24/UE sugli appalti pubblici[3]. Le spese sostenute da enti *in house* sono ammissibili, purché sia definito e

[1] Tale soglia varia in rapporto al tipo di amministrazione aggiudicatrice coinvolta e all'oggetto dell'appalto, come previsto dall'art. 4 della Direttiva 2014/24/UE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 26 febbraio 2014 sugli appalti pubblici e che abroga la direttiva 2004/18/CE.

[2] In Italia, ai sensi dell'art. 35 D.lgs 50/2016, per gli affidamenti riguardanti forniture e servizi di importo uguale o superiore a 40.000 euro e inferiore a 209.000 euro (la soglia per le amministrazioni centrali è fissata a 135.000 euro); in Francia per gli affidamento di servizi di importo uguale o superiore a 25.000 euro e inferiore a 207.000 euro, come previsto dall'art. 26 del Décret n° 2016 360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics.

[3] In particolare, si sottolinea che le condizioni del "controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi" che il Beneficiario esercita sulla persona giuridica cui affida le attività (lettera a), nonché quella della prevalenza (80%) delle attività della persona giuridica controllata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'amministrazione

approvato un atto amministrativo che regola i rapporti tra l'ente pubblico Beneficiario e l'ente *in house* nel quale siano identificati i servizi resi (forniture, servizi o lavori) e sia definito un apposito budget.

Il Beneficiario pubblico può anche realizzare le attività progettuali in collaborazione con altri soggetti pubblici esterni al Partenariato sulla base di accordi e/o convenzioni, in base alla normativa di riferimento di ciascuno degli stati membri. Si precisa che, a differenza dell'operatore economico individuato con procedure di evidenza pubblica, l'autorità pubblica agisce, nell'ambito del Progetto, sotto la responsabilità del Beneficiario che partecipa direttamente all'attuazione del Progetto stesso e ha un interesse diretto al risultato finale.

Il fondamento di tali forme di collaborazione fra le autorità pubbliche deve essere lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune, ai sensi della normativa UE e nazionale di riferimento[4]. Lo svolgimento delle attività oggetto di collaborazione deve essere regolato da un accordo scritto (Convenzione), dal quale si devono evincere le attività da realizzare, le attività comuni e i reciproci apporti e contributi finanziari necessari per la realizzazione delle attività, nonché i presupposti normativi.

controllante, che si traduce nell'esercizio di "un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della persona giuridica controllata" (par.1).

[4] Alla luce della recente evoluzione dei principi e degli orientamenti normativi e giurisprudenziali in tema di cooperazione tra pubbliche amministrazioni, gli accordi che disciplinano lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune risultano, in virtù di tale caratterizzazione, al di fuori del campo di applicazione della normativa UE in materia di appalti pubblici, con specifico riferimento alle previsioni delle Direttive 23/2014/UE, 24/2014/UE, 25/2014/UE. In particolare, la Direttiva 2014/24/UE esclude dal suo ambito di applicazione tanto le convenzioni che "…non prevedono una remunerazione in cambio di una prestazione contrattuale" (art. 1, par. 6), quanto le convenzioni/contratti che prevedono l'affidamento di un servizio, come previsto dall'art. 11 e dall'art. 12 par. 4, che stabilisce le condizioni per le quali un contratto concluso esclusivamente tra due o più amministrazioni aggiudicatrici non rientra nell'ambito di applicazione della Direttiva (in particolare, la cooperazione finalizzata a conseguire gli obiettivi in comune e di interesse pubblico).