

Risorse locali, responsabilità sociale: Reverse, trasformazione di vite e spazi

scritto da Emanuele Fiorio | 7 Maggio 2024



Uno sguardo approfondito sulla trasformazione di un'esperienza associativa in un'impresa sociale, Federica Collato, co-fondatrice e socia di [Reverse](#), condivide la motivazione dietro la scelta di orientarsi verso un **modello di business sostenibile** e offre preziosi **consigli per gli imprenditori** che desiderano integrare la sostenibilità nei propri progetti.

Parlando della missione di Reverse, della sua esperienza nella rigenerazione urbana e sociale, e delle sfide affrontate nel

settore del **design e degli allestimenti**, Collato offre una visione chiara delle strategie adottate per ridurre l'impatto ambientale e promuovere la **responsabilità sociale d'impresa**.

Siete nati nel 2010 come associazione, tre anni dopo siete diventati una impresa sociale. Qual è stata la principale motivazione che vi ha spinto ad orientarvi verso un'impresa sociale e quali consigli darebbe alle nuove generazioni di imprenditori che desiderano integrare la sostenibilità nel proprio modello di business?

Siamo nati nel 2010 come esperienza associativa "Reverse" che poi si è strutturata vincendo il bando regionale "Crea lavoro" dedicato alle aziende under-30. Abbiamo candidato il nostro progetto di impresa sociale proprio con un obiettivo di sostenibilità ambientale e abbiamo ottenuto un finanziamento a fondo perduto di 50mila euro che ci ha coperto gli investimenti iniziali. Qual era l'ambizione?

L'ambizione era quella di **creare un polo giovane di lavoro e di sperimentazione** attorno al tema dell'artigianato, dell'*handmade*, della progettazione e del design con un **filtro di sostenibilità** ambientale, sociale ed implicitamente economica. Il tema era dare una alternativa: esiste il mondo dell'arredo e degli allestimenti, esiste anche un contesto produttivo che produce moltissimi scarti che possono essere valorizzati. Quindi siamo partiti da questi presupposti.

Siamo partiti davvero sperimentando materiali diversi perché, durante i primi anni, andavamo letteralmente a bussare alle porte delle aziende per recuperare i loro scarti (legno, cartone, vetro, gommapiuma, tessuto) e garantirgli nuova vita e valore attraverso il nostro lavoro di sperimentazione nell'ambito del design e dell'arredamento. Da quella esperienza più sociale, abbiamo iniziato a ragionare su un'idea di business più strutturato.

La nostra ottica sostenibile parte del progetto (la modularità, il riutilizzo, la trasformazione degli arredi nel tempo): questo funziona sia negli spazi di lavoro che nell'allestimento di fiere ed eventi. Questa è una grande virtù dal punto di vista della circolarità, è possibile **rimodulare i nostri allestimenti** ed adattarli alle esigenze estemporanee. Si tratta proprio dell'approccio, nel nostro percorso di sostenibilità la filiera ed i materiali sono rilevanti ma il cardine è la progettazione.

Una importante svolta è avvenuta nel 2013 quando abbiamo iniziato a gestire un co-working, in una dimensione che secondo noi ha una relazione stretta con la responsabilità sociale d'impresa, ossia quella collettiva. La nostra intenzione era di recuperare uno spazio e di **viverlo con altre realtà** che avessero sempre a che fare con il mondo dell'associazionismo, della proposta creativa, dell'artigianato indipendente, perché ne riconosciamo i valori.

Che consigli dare a chi volesse fare questo percorso? Intanto **molta concretezza** attraverso piccoli passi, ben ponderati. Inoltre serve molta **formazione**, visioni aperte e composite. Adesso c'è molta attenzione a formare figure manageriali e imprenditoriali ed anche se non esiste una scuola d'impresa vera e propria, ci sono diversi corsi che ti possono supportare nella fase iniziale. I rischi sono elevati, il livello di moria delle start-up è altissimo, siamo partiti in 30 aziende con quel bando, oggi ne restano in piedi appena 2-3.

Bisogna misurarsi con il mondo reale presto, perché a volte ci si innamora di una idea di impresa che magari non risponde a dei bisogni reali. Di questo Reverse ha fatto una cifra distintiva, ci siamo rivolti al mondo del design sostenibile non perché ci interessava fare design ma perché ci interessava fare qualcosa di utile, funzionale, necessario e portare avanti la nostra alternativa.

Come avete misurato la sostenibilità dei vostri progetti e quali strategie avete adottato per ridurre l'impatto sull'ambiente?

Noi abbiamo un bilancio sociale che aggiorniamo dal primo anno, **siamo arrivati a dieci bilanci** e per noi sono fondamentali per diverse ragioni. Ci servono per tirare una riga, capire come è andato l'anno dal punto di vista degli impatti ambientali e sociali, individuare quali sono gli ambiti di miglioramento e la rotta che stiamo percorrendo.

Ad esempio ci è servito per verificare che, secondo ciò che emerge dall'ultimo bilancio sociale, **il 96% del valore dei nostri acquisti del 2022 è stato effettuato entro i 45km dalla sede produttiva**. Questo non è solo una misura del minor impatto di CO2, ma è anche una dimensione di come l'azienda vuole stare sul mercato, un dato emblematico di condivisione con un distretto del legno che caratterizza Verona e la Bassa veronese. Non è un caso che abbiamo scelto il legno come nostro elemento principe, anche se non è l'unico.

Lavorare a km0 significa anche dare linfa ad un indotto locale, è una scelta responsabile perché potremmo risparmiare in questo senso, acquistando da altri fornitori. Ci misuriamo sul valore, tutto ciò che facciamo è custom.

Qual è il ruolo del recupero e del riciclo di materiali nelle vostre attività e come avete integrato questi elementi nella vostra visione imprenditoriale?

Soprattutto all'inizio utilizzavamo solo legno di scarto, poi ci siamo aperti a legni da filiera controllata e tradizionali e abbiamo rafforzato l'elemento sociale del nostro lavoro, anche se, come dichiariamo sempre, non siamo nativi del mondo cooperativo sociale.

Rispetto a quello che portano avanti molte cooperative

sociali, noi abbiamo agito in modo opposto, avevamo una idea di impresa e l'abbiamo adattata a **contesti di svantaggio sociale come il carcere di Montorio a Verona**. Abbiamo attivato negli anni percorsi di formazione e lavoro per far acquisire delle competenze tecniche specifiche, non si è trattato di affidare esclusivamente compiti ripetitivi ma abbiamo condiviso con loro obiettivi, processi, lavorazioni e fasi della produzione in modo da coinvolgere e stimolare i dipendenti detenuti. Questo approccio è stato riconosciuto e quindi **dal 2016 gestiamo un laboratorio permanente interno al carcere**.

È stata una bella scommessa perché ci siamo anche dovuti riorganizzare da questo punto di vista però ci ha consentito di dare competenze alle persone che altrimenti, una volta usciti dal carcere, tenderebbero a tornare nei circuiti delinquenziali antecedenti.

La maggioranza delle persone in carcere non ha strumenti lavorativi, né competenze né approccio culturale. Il nostro **obiettivo è trasmettere competenze, si tratta di professionalizzare queste persone**. Oggi alcuni lavorano come falegnami e sono nella filiera del legno veneto.

Inoltre c'è tutta la partita delle **competenze trasversali**, nel nostro laboratorio tutti lavorano assieme, abbiamo degli esperimenti di sezioni miste in cui vengono incluse delle persone che normalmente nel mondo detentivo sarebbero separati. Anche le persone che si considerano "asociali" sono costrette a lavorare insieme agli altri e questo, a livello comportamentale, è un grande allenamento, soprattutto per la futura vita al di fuori del carcere.

Avete collaborato anche con importanti aziende vitivinicole. Quali sono le sue impressioni rispetto alla capacità del mondo del vino di

tradurre in pratica concetti e principi legati alla sostenibilità? Ha intravisto aspetti in cui il settore deficiata?

La maggior parte delle cantine con cui collaboriamo sono tutte in fase di trasformazione dal punto di vista della sostenibilità. Soprattutto sono tutte in fase di **riconoscimento di alcune pratiche sostenibili che prima non valorizzavano**, come la conversione al biologico. Secondo me è un processo di trasformazione che sta coinvolgendo tutto il settore, noi collaboriamo tendenzialmente più con cantine medio-grandi e veniamo riconosciuti come una azienda già presente e attiva in questo ambito di responsabilità.

I progetti sono vasti, ciò che ci piace è relazionare allo sviluppo di rapporti di partnership, ad esempio per l'hospitality. Sono tutte cantine storiche che vogliono **affrontare le sfide attuali anche attraverso le scelte di allestimento e arredo** perché sono elementi che esprimono il brand e comunicano sostenibilità.

Oppure nell'omaggiare i fornitori ed i clienti quando arriva Natale, le aziende scelgono un prodotto ["Fatto in carcere"](#), attraverso cui fanno una **scelta di campo valoriale oltre che ambientale**.

Come è nata l'idea di avviare progetti di formazione e lavoro all'interno di una struttura carceraria e quali sono state le sfide più significative ed i risultati più gratificanti ottenuti lungo il percorso?

Le prime **difficoltà sono organizzative** e di comprensione dei ruoli e delle possibilità, in carcere c'era già una vecchia falegnameria che è stata chiusa e completamente riallestita da noi con il sostegno di Fondazione Cariverona, abbiamo acquistato macchinari e strumenti di lavoro che ora appartengono al carcere.

Ci sono tutta una serie di procedure per entrare e uscire dal carcere e quindi un **investimento di tempo molto oneroso per la logistica**. Poi c'erano delle difficoltà organizzative del carcere stesso, è capitato anche che nostri dipendenti venissero trasferiti da un giorno all'altro in un'altra struttura carceraria senza avvertirci.

Le soddisfazioni vengono dalle persone, sembra scontato avere una dimensione lavorativa stabile ma non è così nella dimensione carceraria. Vogliamo lavorare cercando di tutelare le persone, il clima di lavoro, i diritti, dando dei lavori stimolanti. Il fatto di cambiare spesso progetti e lavorazioni (al di là delle nostre produzioni continuative) è un plus che ci viene riconosciuto e rientra in questa **ottica di produzione artigianale e non seriale** che coinvolge anche le persone in detenzione.

Quali sono le sfide più significative che affrontate nell'implementare progetti di rigenerazione urbana e sociale nei quartieri svantaggiati?

Nei progetti di rigenerazione urbana siamo in cordata con altre realtà, in una dimensione collettiva. In questo caso la sfida è **favorire le relazioni ed il benessere delle persone attraverso degli spazi attrezzati**. Lo stesso approccio abbiamo cercato di concretizzarlo nella dimensione dello spazio pubblico.

Ci sono aree che possono essere riprese dalla cittadinanza, in che modo possono essere attrezzate per favorire lo scambio tra le persone o il cambiamento positivo di abitudini?

In questo senso ci siamo messi a disposizione con tutte le iniziative di **"urbanismo tattico"**, che consiste nel modificare attraverso sperimentazioni temporanee l'utilizzo dello spazio pubblico. **La sfida complessa riguarda l'assuefazione alle consuetudini**, il fatto che per quanto tu possa cercare di

modificare degli spazi e mutare le abitudini di una comunità, anche se un luogo può non essere riconosciuto come “bello” è comunque uno spazio che, essendo sempre uguale a sé stesso, risulta confortevole.

Quindi è molto delicato, ad esempio con il progetto “La fabbrica di quartiere” in collaborazione con il Comune di Verona abbiamo inserito delle sedute per la collettività nei pressi di una scuola, sottraendo però alcuni parcheggi e questo ha attivato un confronto all’interno della comunità.

La sfida è quella di cercare di proporre una **cultura che ponga le persone al centro, in modo che l’interesse della comunità vinca sul singolo tornaconto.**

In base alla sua esperienza, quanto è diffuso il fenomeno del greenwashing e quali possono essere i deterrenti per individuare e limitare questo fenomeno?

La chiave di lettura è la **trasparenza** che implica da un lato la capacità delle imprese di implementare, misurare e comunicare gli interventi e dall’altro la voglia del consumatore o dell’azienda cliente di verificare quanto dichiarato. Noi inseriamo le nostre pratiche da 11 anni nel nostro bilancio sociale ma bisogna che qualcuno vada poi a leggere ed informarsi. L’unica via è la trasparenza ed è importante avere la consapevolezza che **la sostenibilità è un percorso, una dichiarazione di miglioramento.**

C’è una fetta del tessuto produttivo che fatica a concepire e concretizzare un equilibrio tra sostenibilità ambientale, sociale ed economia (vedi le ultime proteste degli agricoltori). Qual è la sua esperienza? Quali sono le leve che consentono di dare valore ad un percorso virtuoso

ottimizzando le ricadute di natura economica?

Questa è la parte delicata perché ogni anno è costruzione di un equilibrio a sé. Non abbiamo rivenditori perché abbiamo costi di produzione molto alti e, non riuscendo a reggere alcuni *mark up*, ci sottraiamo alla logica della distribuzione. **La nostra fortuna è di fare dei progetti su misura**, rispondere ad esigenze così specifiche ed uniche che riusciamo a lavorare in maniera artigianale.

Una nostra dimensione di debolezza è l'orizzonte temporale, ci sono tante variabili e variazioni di progetto. Mi chiedeva se abbiamo raggiunto l'equilibrio? No. Ora siamo circa 10 persone attive, i tre soci sono sempre gli stessi, abbiamo i nostri dipendenti, abbiamo professionisti affidabili che collaborano con noi, per cui **la squadra rappresenta il punto fermo del nostro equilibrio**. Però tutto il resto va costantemente conquistato.

Quali sono i vostri prossimi passi e obiettivi nel perseguire la vostra missione di promozione dello sviluppo sostenibile e della coesione sociale?

Vogliamo **ufficializzare le certificazioni** e le buone pratiche dal B-Corp all'FSC, a giugno abbiamo l'audit definitivo. Queste certificazioni sono molto onerose per le piccole aziende come la nostra ma adesso abbiamo le spalle un po' più larghe. Ci piacerebbe costruire una continuità, vorremmo **stringere maggiormente alcune partnership che già ci sono** ma non sono ancora state formalizzate. Inoltre vorremmo **aumentare il progetto del carcere**, c'è la voglia di investire ancora un po' e coinvolgere più persone.