

**IL MANAGEMENT
DELL'AMBIENTE
E DELLA SOSTENIBILITÀ
OLTRE I CONFINI
AZIENDALI**

**Dalle strategie d'impresa
alla *governance*
nei sistemi produttivi
territoriali**

**a cura di
Marco Frey
Fabio Iraldo**

FrancoAngeli

**IL MANAGEMENT
DELL'AMBIENTE
E DELLA SOSTENIBILITÀ
OLTRE I CONFINI
AZIENDALI**

**Dalle strategie d'impresa
alla *governance*
nei sistemi produttivi
territoriali**

**a cura di
Marco Frey
Fabio Iraldo**

FrancoAngeli

Copyright © 2008 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Introduzione		
di <i>Fabio Iraldo</i>	pag.	11
1. Sviluppo e prospettive dell'EcoManagement and Audit Scheme		
di <i>Fabio Iraldo</i>	»	25
1.1. Introduzione: diffusione dei sistemi di gestione e della registrazione volontaria	»	25
1.2. Valutazione e prospettive del Regolamento Emas	»	30
1.2.1. I principali "driver" per l'adozione di Emas	»	32
1.2.2. Le barriere alla diffusione di Emas	»	41
1.2.3. I vantaggi competitivi legati a Emas	»	48
1.2.4. Le innovazioni proposte in vista dell'imminente revisione	»	51
1.3. Considerazioni conclusive: l'approccio territoriale e distrettuale nel futuro dell'Emas	»	59
Appendice	»	64
2. Approccio metodologico per i sistemi produttivi territoriali		
di <i>Massimo Battaglia</i>	»	67
2.1. Introduzione: l'approccio territoriale all'Emas, un percorso iniziato alla fine degli anni '90	»	67
2.2. Le motivazioni di un approccio distrettuale ai sistemi di management ambientale	»	72
2.3. L'interpretazione metodologica dell' <i>Emas di Distretto</i>	»	75
2.3.1. Istituzione del Comitato di Promozione	»	77
2.3.2. Redazione di una Analisi Ambientale del Distretto	»	79
2.3.3. Redazione di una Politica Ambientale di Distretto	»	81
2.3.4. Redazione di un Programma Ambientale di Distretto	»	82
2.3.5. Definizione di un sistema di comunicazione verso l'esterno	»	84
2.3.6. Attività e risorse collettive aggiuntive definite dal Comitato Promotore a favore delle singole organizzazioni	»	86

2.4. Il ruolo guida del Comitato Promotore nell'ambito dell'Emas di distretto	pag.	90
2.5. Considerazioni conclusive	»	93
3. Strumenti conoscitivi e sistemi informativi		
di <i>Tiberio Daddi e Francesco Rizzi</i>	»	95
3.1. Introduzione: l'importanza delle informazioni ambientali come input per la gestione ambientale da parte dell'azienda	»	95
3.2. I requisiti dell'analisi ambientale iniziale nell'Emas e nella ISO 14001	»	99
3.3. Dall'analisi alla valutazione: l'importanza di basarsi su un giudizio di significatività per impostare la pianificazione del miglioramento e la corretta gestione	»	103
3.4. Analisi ambientale iniziale nelle singole organizzazioni: come reperire le informazioni	»	105
3.5. Gli strumenti di identificazione e valutazione ambientale a livello territoriale	»	108
3.6. L'analisi ambientale nell'approccio dell'Emas di distretto o di ambito: obiettivi e metodi	»	112
3.7. L'analisi ambientale di distretto <i>step by step</i>	»	116
3.8. Considerazioni conclusive	»	121
4. L'approccio alla valutazione e la valutazione percepita		
di <i>Claudia Crucitti</i>	»	123
4.1. Introduzione: la logica dell'auto-valutazione nel regolamento Emas	»	123
4.2. La caratterizzazione degli stakeholders	»	132
4.3. Impatti percepiti e impatti reali	»	136
4.4. Come l'impresa recepisce la percezione della comunità locale nel processo di auto-valutazione	»	139
4.4.1. Il caso del progetto Pioneer	»	145
4.5. Considerazioni conclusive	»	154
5. Pianificazione, gestione e controllo delle problematiche ambientali nelle imprese appartenenti ad un sistema produttivo territoriale		
di <i>Marco Frey e Fabio Iraldo</i>	»	156
5.1. Introduzione	»	156
5.2. Il sistema di gestione nei requisiti del Regolamento Emas	»	157
5.2.1. La Politica Ambientale	»	158

5.2.2. Definizione degli obiettivi e dei programmi di miglioramento	pag.	160
5.2.3. La gestione ambientale	»	164
5.2.3.1. Adeguare l'assetto organizzativo: struttura e responsabilità	»	164
5.2.3.2. Coinvolgere il personale: sensibilizzazione, formazione e partecipazione	»	167
5.2.3.3. Definire e attuare corrette modalità di lavoro: il controllo operativo	»	168
5.2.3.4. Misurare e sorvegliare gli aspetti ambientali: sorveglianza e misurazioni, non conformità, azioni correttive e preventive	»	170
5.2.3.5. Comunicare nell'ambito del sistema: sistemi di comunicazione interna ed esterna	»	171
5.2.3.6. Verificare l'efficacia e l'efficienza del sistema: l'attività di auditing	»	172
5.2.3.7. Effettuare il riesame della direzione	»	173
5.3. La gestione ambientale "distrettuale": come sviluppare risorse e attività collettive	»	174
5.3.1. La Politica Ambientale di distretto	»	175
5.3.2. Il Programma Ambientale distrettuale	»	179
5.3.3. I processi gestionali	»	184
5.3.4. La formazione e la comunicazione	»	188
5.3.5. I processi di misurazione e controllo	»	191
5.3.6. I processi decisionali	»	192
5.3.7. L'Audit ambientale nel distretto	»	193
5.4. Considerazioni conclusive	»	196
6. Il tema della comunicazione ambientale nei sistemi produttivi territoriali: le sinergie impresa-territorio		
di Renato Cascino	»	201
6.1. Introduzione	»	201
6.2. La comunicazione ambientale	»	202
6.2.1. Gli strumenti della comunicazione ambientale	»	207
6.3. La dichiarazione ambientale Emas	»	211
6.3.1. Stesura del documento: il caso della Magona d'Italia	»	216
6.3.2. Il contesto territoriale nelle dichiarazioni ambientali	»	222
6.3.3. La diffusione della dichiarazione ambientale e la comunicazione ambientale tramite Internet	»	227
6.4. Rendicontazione ambientale e distretti	»	235

6.4.1. Struttura della dichiarazione ambientale di distretto	pag.	240
6.5. Considerazioni conclusive	»	241
7. Non solo distretti: l'estensione alle altre forme di aggregazione territoriale		
di <i>Tiberio Daddi</i>	»	244
7.1. Introduzione	»	244
7.2. L'approccio di Emas territoriale e le aree urbane	»	245
7.3. L'applicazione di Emas alle filiere produttive	»	254
7.4. L'applicazione di Emas territoriale alle aree non industriali: il caso del turismo	»	262
7.5. Emas territoriale e le Aree Produttive Ecologica- mente Attrezzate (APEA)	»	269
7.6. Considerazioni conclusive	»	277
8. Non solo Italia: l'applicazione dell'approccio in altre realtà nazionali		
di <i>Marco Frey e Francesco Rizzi</i>	»	280
8.1. Introduzione	»	280
8.2. Esperienze internazionali di sviluppo sostenibile nei si- stemi produttivi territoriali	»	282
8.2.1. Il ruolo della grande industria nell'aggregazione delle imprese di filiera	»	282
8.2.2. Il ruolo delle politiche regionali nella creazione di cluster industriali	»	283
8.2.3. Il ruolo delle associazioni di imprese nella pro- gettualità sostenibile dei cluster industriali	»	285
8.2.4. Il ruolo della pianificazione territoriale nello svi- luppo sostenibile dei cluster industriali	»	286
8.2.5. Il ruolo delle garanzie governative nello sviluppo sostenibile dei cluster industriali	»	288
8.2.6. Il ruolo del mercato nello sviluppo sostenibile dei cluster di imprese	»	290
8.2.7. Il ruolo delle risorse naturali nella formazione dei cluster riferibili a filiere tradizionali	»	291
8.2.8. Il ruolo delle condizioni ambientali nella deloca- lizzazione delle imprese in cluster	»	292
8.2.9. Il ruolo delle condizioni ambientali nella forma- zione dei cluster riferibili a filiere innovative	»	294

8.3. Il progetto Pioneer e le esperienze internazionali: approcci a confronto	pag.	296
8.3.1. Un caso di studio: gli starter esogeni e reattivi del distretto di San Sebastian	»	297
8.3.2. Un caso di studio: la programmazione dei servizi condivisi nel distretto della Catalogna	»	303
8.4. Considerazioni conclusive: caratteristiche e trasferibilità dei modelli per la gestione ambientale fra realtà distrettuali	»	307
8.4.1. L'attenzione alla gestione ambientale come elemento ricorrente nelle esperienze distrettuali	»	311
9. Non solo ambiente: le prospettive in chiave CSR		
di <i>Marco Frey e Sara Campi</i>	»	316
9.1. Introduzione: la sostenibilità oltre i confini organizzativi	»	316
9.2. <i>Corporate social responsibility</i> : un inquadramento	»	317
9.2.1. L'origine, il significato, gli approcci	»	317
9.2.2. La CSR nelle Pmi: il dibattito europeo	»	326
9.3. La CSR nelle PMI di ambiti produttivi omogenei: dall'organizzazione sostenibile al territorio sostenibile	»	331
9.3.1. I fondamenti dell'approccio territoriale alla responsabilità sociale nei distretti industriali	»	331
9.3.2. L'approccio territoriale alla CSR dal punto di vista operativo	»	335
9.3.3. Potenzialità e limiti dell'approccio	»	339
9.4. Gli strumenti per promuovere la sostenibilità degli ambiti produttivi omogenei: l'esperienza del progetto Cooperate	»	344
9.5. Considerazioni conclusive	»	350
Considerazioni conclusive		
di <i>Marco Frey</i>	»	353
Riferimenti bibliografici	»	363
Gli Autori	»	373

INTRODUZIONE

di *Fabio Iraldo*

La competitività dei prodotti si gioca sempre più sulla possibilità di comunicare ed assicurare al cliente che questi provengono da contesti produttivi noti e riconosciuti come sinonimi di “eccellenza”. Molti degli sforzi che negli ultimi anni sono stati attuati dal sistema produttivo nazionale nell’intento di rilanciare il cosiddetto *made in Italy* si sono basati su tentativi di valorizzare la qualità dei prodotti garantita dalla loro provenienza, ovvero in ragione del fatto che questi prodotti fossero ideati, progettati e realizzati in zone geografiche in cui giocano alcuni fattori premianti del *modus operandi* e *vivendi* italiani: la creatività, la salubrità, le tradizioni culturali e artistiche, la forte connessione con il territorio, l’attenzione alla qualità della vita ecc.

Questo sforzo di valorizzazione si è quindi alimentato con approcci più simili al “marketing territoriale” che alle strategie competitive pensate per la singola impresa. Richiamare il “luogo di origine” di un prodotto, a prescindere dalla singola impresa che lo propone, significa evocare nel cliente una serie di vantaggi e di elementi qualitativi che la produzione locale di un territorio si è costruita e guadagnata attraverso decenni, quando non secoli, di attività produttiva e commerciale. È quindi usuale osservare campagne pubblicitarie o stand fieristici mirati a legittimare sul mercato la qualità della “lana di Biella” o del “cuoio toscano”, piuttosto che singoli marchi d’impresa. Proprio grazie alla capacità di presentarsi sul mercato internazionale con un’azione di comunicazione e promozionale univoca e omogenea, ad esempio, molti “distretti industriali” (vera spina dorsale del sistema produttivo italiano) negli anni più recenti sono stati capaci di reggere l’urto della competizione globalizzata e della concorrenza extraeuropea. La promozione e la valorizzazione del “marchio locale” hanno consentito, da un lato, di condividere le risorse necessarie a sostenere tali azioni (che le sin-

gole piccole e medie imprese non sarebbero riuscite individualmente a mobilitare) e, dall'altro, a far sì che tutte le imprese operanti nello stesso contesto territoriale potessero trarne beneficio in egual misura sotto il profilo competitivo.

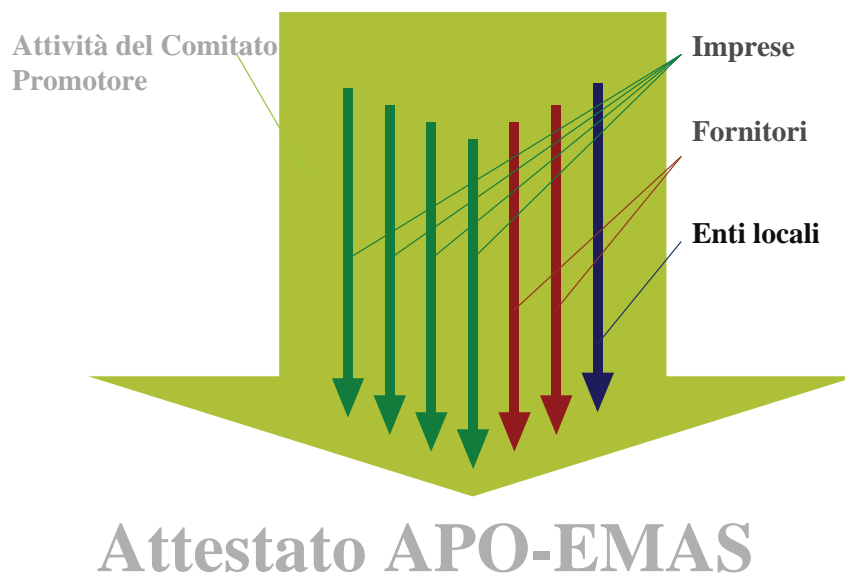
L'approccio dell'azione "collettiva" a livello locale per il potenziamento o il rilancio delle capacità competitive è stata sostenuta molto spesso da iniziative di natura istituzionale. Basti riferirsi al settore agroalimentare, dove un'ampia disponibilità di meccanismi di "certificazione" della provenienza, o comunque di requisiti legati all'origine territoriale dei prodotti, ha influenzato le strategie della gran parte dei comparti produttivi: si pensi ai marchi DOP, IGP, DOC, DOCG, ovvero alle diverse forme di riconoscimento del "biologico". Ma negli ultimi anni la tendenza a puntare sull'origine dei prodotti quale garanzia indiretta della loro qualità si è riscontrata anche nei settori manifatturieri, in particolar modo nella produzione di beni di largo consumo. Un esempio recentissimo è relativo al distretto industriale lombardo di Premana, che ha appena lanciato il proprio marchio collettivo ("firma di un distretto") per gli articoli da taglio in cui le PMI locali sono specializzate.

La forte connotazione geografica di questi "marchi", inevitabile conseguenza della simbiosi dei sistemi produttivi con il proprio territorio, ha generato un interessante fenomeno di attenzione nei confronti di alcuni temi di grande attualità per il marketing e per le strategie competitive, che neppure grandi imprese multinazionali hanno ancora sviluppato in modo così deciso e convinto. Si tratta della tendenza sempre più evidente nei sistemi produttivi locali e, in particolar modo, nei distretti industriali, di valorizzare la sostenibilità ambientale delle proprie produzioni e la qualità ecologica dei prodotti offerti al mercato. Nato come espressione del legame del prodotto "tipico" con il suo contesto territoriale, e come naturale completamento dei messaggi più tradizionali di "qualità della vita" e di "tutela della naturalità", il messaggio ecologico ha progressivamente assunto un'importanza cruciale per molti distretti e sistemi locali, che oggi vogliono utilizzare la "qualità ambientale" come leva di marketing esplicita soprattutto nei confronti dei clienti esteri. La possibilità di associare al prodotto tipico di una certa zona geografica il concetto della "sostenibilità ambientale" si sta rivelando un fattore su cui molti contesti produttivi decidono di investire, nella prospettiva di garantirsi margini competitivi nel futuro.

Come per la “denominazione d’origine”, anche per la qualità ambientale lo strumento preferito oggi sembra essere quello della certificazione e del marchio di eccellenza, meglio se riconosciuto da una parte terza indipendente rispetto al sistema territoriale.

In questa ottica, ha destato molto interesse la recente evoluzione della certificazione ambientale Emas – *Eco Management and Audit Scheme*, che in Italia ha dato luogo ad uno schema di riconoscimento degli Ambiti Produttivi Omogenei. Originariamente concepiti come destinati alla sola certificazione di singole organizzazioni, i requisiti dell’Emas sono stati rivisitati in chiave di “sistema produttivo” dal Comitato Ecolabel-Ecoaudit (organismo competente italiano) e dall’ISPRA (Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale, ex APAT), al fine di definire un’iniziativa sperimentale in vista della imminente revisione del relativo Regolamento comunitario. Si tratta di uno schema piuttosto semplice nei contenuti, ma estremamente innovativo e dalle grandi potenzialità nella logica dello sviluppo locale e del “marketing territoriale”. Sulla base di una Posizione ufficiale, emanata dallo stesso comitato, oggi è possibile per un Ambito Produttivo Omogeneo – APO (ad es.: un distretto industriale, un’area di produzione di un alimento biologico o “tipico”, una zona turistica...) richiedere un “Attestato” che riconosca ufficialmente l’impegno alla tutela dell’ambiente nel contesto locale e alla diffusione dell’eccellenza ambientale fra le imprese che vi operano. Qualunque gruppo di produttori appartenenti ad un “ambito omogeneo” può, insieme alle associazioni di rappresentanza e alle istituzioni locali, dar vita ad un Organismo di promozione locale, il quale dovrà garantire lo sviluppo e l’attuazione di una serie di attività e iniziative a favore della sostenibilità ambientale, come illustrato nella seguente figura.

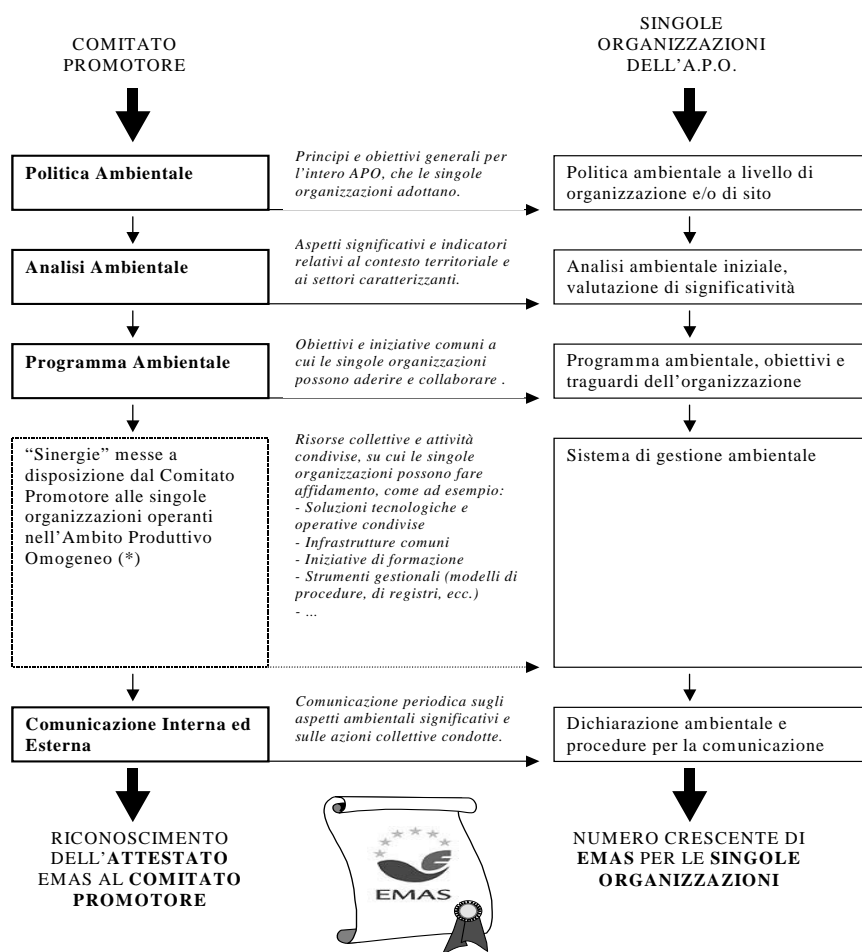
Fig. 1 – L’approccio metodologico dell’Emas applicato agli Ambiti Produttivi Omogenei



L’Organismo di promozione, ad esempio, si deve occupare di valutare i problemi ambientali più rilevanti per l’Ambito Produttivo locale e di attivare e sostenere programmi per il loro miglioramento, misurando i risultati raggiungibili con opportuni obiettivi e indicatori. Fra le azioni richieste dalla Posizione del Comitato Ecolabel-Ecoaudit e dell’ISPRA vi sono anche la redazione di una Politica ambientale condivisa da tutti gli attori locali, l’attuazione di attività di supporto per le singole imprese che intendano migliorare le proprie prestazioni ambientali ed eventualmente conseguire individualmente una certificazione Emas, nonché l’erogazione di servizi per la gestione delle principali problematiche ambientali locali (es.: depurazione delle acque, risparmio energetico, ma anche servizi immateriali come la formazione ambientale dei lavoratori). Non manca, infine, un requisito particolarmente coerente con l’approccio al “marketing territoriale”: viene infatti richiesto che l’“Organismo di promozione” sviluppi, in via permanente e continua, iniziative di comunicazione ambientale verso gli interlocutori esterni e interni all’ambito territoriale, al fine di rendicontare sulle attività svolte, sui risultati raggiunti e sugli impegni futuri nel perseguimento della sostenibilità locale.

Se un “Organismo di promozione” creato da un distretto industriale, o da un consorzio di produttori alimentari di un prodotto tipico locale, dimostra di aver correttamente attuato i requisiti delineati in figura 2 e di saper raggiungere traguardi di miglioramento continuo delle prestazioni ambientali, allora può chiedere ed ottenere l’Attestato Emas, quale riconoscimento dell’eccellenza ambientale dell’Ambito Produttivo territoriale. L’Attestato Emas viene rilasciato dal Comitato Ecolabel-Ecoaudit, dopo l’esito positivo di un’approfondita valutazione svolta da un verificatore opportunamente accreditato.

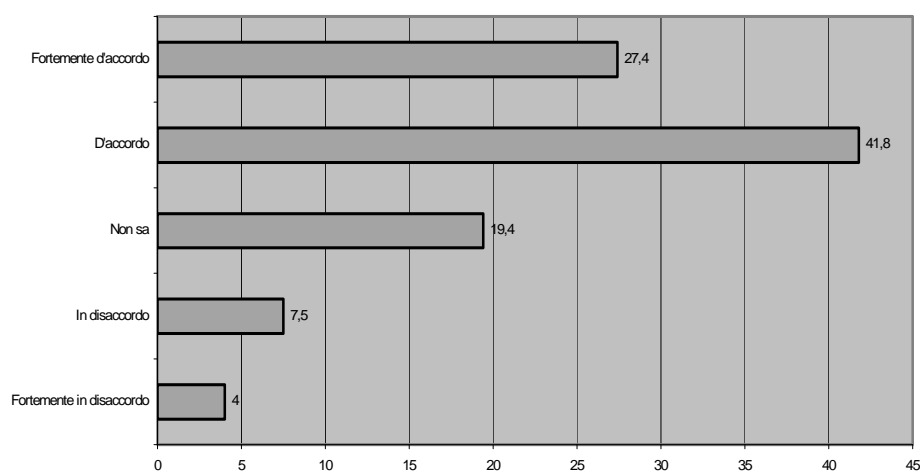
Fig. 2 – Il processo per l’ottenimento dell’attestato Emas



(*) Azioni facoltative, non richieste obbligatoriamente per il conseguimento dell'Attestato EMAS agli Ambiti Produttivi Omogenei

Questo riconoscimento altamente innovativo, messo a punto dalle istituzioni italiane come “esperimento” su cui basare un’eventuale ampliamento degli obiettivi del Regolamento Emas comunitario, è stato oggi ottenuto da alcuni Ambiti Produttivi Omogenei, primi fra tutti il distretto industriale della produzione di piastrelle ceramiche di Sassuolo-Scandiano e il distretto del mobile di Pordenone. Molti altri distretti, cuore della tradizione produttiva italiana, si stanno muovendo in questa prospettiva, tracciando un percorso di eccellenza sempre più allettante sul piano competitivo: il distretto dei prodotti in carta di Capannori (Provincia di Lucca), il distretto tessile di Prato, il distretto della concia e della lavorazione del cuoio di Santa Croce sull’Arno (Pisa), perfino il distretto della produzione chimico-farmaceutica di Latina. Non a caso, l’approccio della competitività territoriale su cui si fonda il riconoscimento dell’Attestato Emas è fortemente sostenuto da molte Regioni italiane (Emilia Romagna, Lazio, Liguria, Lombardia e Toscana) che attraverso un network denominato CARTESIO – *Cluster Aree Territoriali e Sistemi d’Impresa Omogenei* – stanno caldeggiando una modifica del Regolamento comunitario per rendere questa innovazione applicabile su scala europea. Come si vede dalla figura 3, l’approccio basato sugli ambiti produttivi omogenei (definiti “cluster” in inglese) ha trovato riscontro positivo in un’ampia consultazione di *stakeholder* recentemente condotta dalla stessa Commissione Europea, principale responsabile della gestione del Regolamento Emas.

Fig. 3 – L’approccio ad EMAS fondato sui cluster e sui ambiti produttivi omogenei è efficace (valore percentuale su 211 stakeholder rispondenti, Commissione Europea 2007)



Il crescente interesse riscosso da questa forma di “riconoscimento” dell’eccellenza ambientale per sistemi produttivi locali e per i distretti industriali, sta a dimostrare che gli strumenti di certificazione ambientale possono essere effettivamente in grado di giocare un ruolo decisivo nell’ambito della valorizzazione competitiva. Ciò vale soprattutto se l’utilizzo di questi strumenti si inquadra in una strategia complessiva di “difesa” delle produzioni locali dall’aggressività concorrenziale di produttori operanti in Paesi in cui la tutela dell’ambiente, la dimensione dell’etica d’impresa e la salute del consumatore non rappresentano garanzie ancora consolidate. Come spesso viene ricordato, infatti, vi è il rischio che questi produttori facciano leva sulle ridotte garanzie in termini di “sostenibilità” cui sono costretti secondo i termini delle proprie legislazioni nazionali, e quindi sui bassi costi di produzione da esse indotti, per attuare pratiche di “*dumping ambientale*”. La certificazione ambientale volontaria, in base a schemi riconosciuti internazionalmente, può invece costituire un’occasione per “giocare d’anticipo” su aspetti che saranno in futuro sempre più essenziali per competere e “spiazzare” i concorrenti extraeuropei, continuando a garantire elevata qualità a 360° nei confronti di quei clienti e mercati che si dimostrano sensibili a tematiche di alto valore sociale, come quella ambientale.

Il presente volume intende offrire al lettore un’occasione di approfondimento teorico ed empirico sul tema dell’approccio territoriale e “distrettuale” all’applicazione del Regolamento Emas, sintetizzato efficacemente dalla Commissione Europea nell’ambito della prima bozza disponibile dell’Emas III con la definizione “*cluster approach*”.

I contenuti dei seguenti capitoli sono articolati secondo una sequenza che risponde all’esigenza di chiarezza e completezza espositiva, costituita da un capitolo introduttivo sul tema dell’Emas, seguito dall’illustrazione di dettaglio dei principi-guida dell’approccio del “cluster” e da alcuni approfondimenti sui diversi passi del percorso metodologico proposto. I tre capitoli che chiudono il volume offrono una panoramica che estende l’orizzonte dell’approccio dei “cluster” ad altri ambiti metodologici e “conformazioni” cooperative (es.: Aree Produttive Ecologicamente Attrezzate, settori non industriali...), ad altri contesti territoriali e alla tematica della responsabilità sociale d’impresa, affine al tema della sostenibilità.

Nel primo capitolo (di Fabio Iraldo) viene proposta un’analisi approfondita dell’attuale diffusione dell’Emas in Italia e nella Unione Europea, delle

motivazioni che spingono le imprese a registrarsi e delle barriere che, soprattutto le imprese di minori dimensioni, incontrano nell'adeguarsi ai requisiti del Regolamento CE 761/2001 e nel mantenimento della stessa registrazione nel tempo. Il capitolo offre anche un quadro delle principali implicazioni dell'applicazione di Emas sulle performance ambientali e competitive delle imprese, tentando di rispondere a due interrogativi che, fin dall'emanazione del primo Regolamento, sono emersi con insistenza: vi sono reali effetti della registrazione Emas in termini di miglioramento delle prestazioni ambientali e di acquisizione di concreti vantaggi nei confronti dei concorrenti? Il capitolo si chiude con alcune riflessioni sulle principali novità attese dal nuovo Regolamento Emas (cosiddetto Emas III), confermate dalla bozza disponibile nel luglio del 2008, approfondendo in particolare ciò che l'esperienza nell'applicazione dell'attuale Regolamento ha suggerito per il potenziamento dell'approccio dei "cluster", trattato nei capitoli seguenti. I contenuti del capitolo si basano prevalentemente sui risultati del progetto Ever (Evaluation of Emas and Ecolabel for their Revision), coordinato dallo IEFE dell'Università Bocconi e promosso dalla Commissione Europea al fine di preparare la seconda revisione dei due schemi comunitari, in fase di ultimazione.

Nel secondo capitolo (di Massimo Battaglia), dopo una sezione introduttiva orientata a descrivere le prime esperienze maturate a livello europeo di applicazione di Emas su scala territoriale, vengono identificate alcune peculiarità dei distretti industriali che li rendono ambiti privilegiati di politiche di diffusione e divulgazione dello strumento comunitario. Omogeneità delle produzioni, cumulabilità degli impatti esercitati dal settore produttivo caratterizzante, omogeneità dei bersagli e presenza di un medesimo sistema socio istituzionale (e di stakeholder) rappresentano infatti presupposti per la definizione di un approccio metodologico per l'implementazione di Emas a livello distrettuale. Delineati questi presupposti, la parte centrale del capitolo definisce sul piano metodologico i principali passi che le "autorità locali, di concerto con le associazioni di categoria, le camere di commercio e le altre parti interessate" (Reg. CE Emas 761/2001) sono chiamate ad attuare al fine di mettere a punto un efficace processo di adesione ad Emas, con una reinterpretazione declinata su scala distrettuale di quelli che sono i tradizionali *step* di adesione allo schema comunitario per una singola organizzazione. In questo quadro, particolare attenzione viene posta sul ruolo del

Comitato Promotore, l'organismo di coordinamento dell'intero processo, rappresentativo dei principali attori pubblici e privati operanti sul territorio e di cui vengono individuati ruoli e responsabilità.

Nel terzo capitolo (di Tiberio Daddi e Francesco Rizzi) viene analizzata l'evoluzione del rapporto tra capacità di programmazione nei sistemi produttivi e relativi fabbisogni informativi, esterni ed interni, sui temi della sostenibilità e della competitività. Nel presentare i principali strumenti operativi atti a rispondere alle crescenti sollecitazioni su tali fronti, nella prima parte del capitolo vengono messi in evidenza i punti di forza e di debolezza tipici delle strategie di gestione dei dataset ambientali così da guidarne una efficace adozione. Partendo dalle opportunità derivanti dall'utilizzo di nuove tecnologie di raccolta, elaborazione e trasmissione dei dati, è in particolare affrontato il tema della progettazione e pianificazione delle singole fasi di gestione delle informazioni ambientali mettendo in evidenza, per ciascuno *step*, i potenziali benefici perseguibili attraverso l'integrazione degli adempimenti imposti dalla normativa cogente con le esigenze e gli obiettivi di natura volontaria. Gli autori dedicano quindi la seconda parte del capitolo ad una approfondita rassegna delle metodologie per la gestione delle informazioni ambientali a livello di distretto. Nel proporre ciò, vengono poste in particolare evidenza le sinergie attese dall'applicazione di un "*cluster approach*" rispetto alla diffusione degli strumenti di certificazione ambientale presso le singole imprese del territorio. A tal fine, è presentata una ricostruzione di un puntuale parallelo tra la redazione delle analisi ambientali iniziali delle singole organizzazioni e la predisposizione di analoghi documenti a livello distrettuale.

Il punto di partenza del quarto capitolo (di Claudia Crucitti) è costituito dalla logica dell'autovalutazione, richiamata più volte nel Regolamento Emas e perno della finalizzazione dell'Analisi Ambientale e del suo periodico aggiornamento. Muovendo da una descrizione dell'innovatività dell'approccio rispetto alle politiche ambientali tradizionali, il capitolo propone un'analisi degli obiettivi e delle modalità della valutazione di significatività degli aspetti ambientali, così come richiesta alle imprese aderenti dal Regolamento, evidenziando soprattutto la componente valutativa legata al rapporto con il contesto locale e l'importanza della percezione delle problematiche ambientali da parte degli *stakeholder*, su cui si fonda la capacità