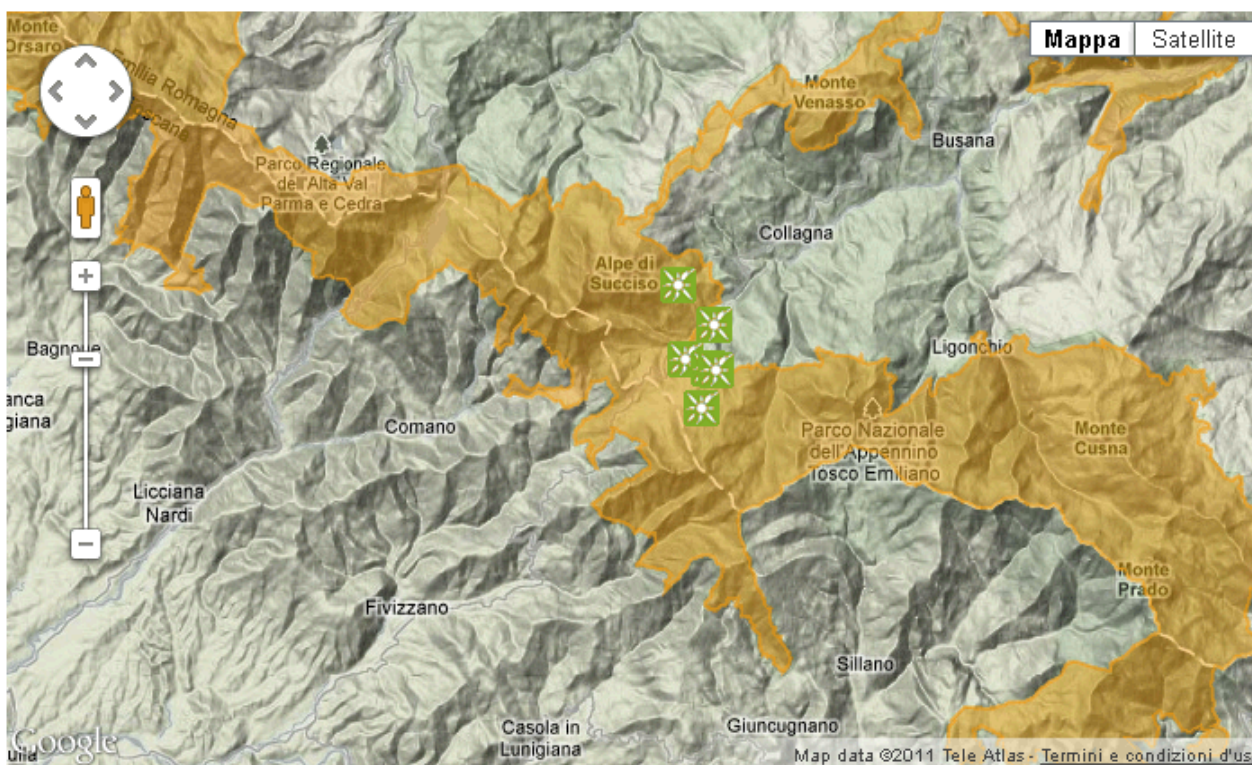


# LIFE09ENVIT000188-EnvironmentalCOoperation model for Cluster - Acronimo: ECO-CLUSTER



## Action 3: Elaborazione di un modello gestionale di cluster Linee Guida Modello di gestione ambientale ECO-CLUSTER: requisiti del Comitato di gestione



Responsabile dell'azione Istituto Delta Ecologia Applicata srl



Questo progetto è co-finanziato dalla Commissione Europea, sotto il programma "LIFE + Environment 2009". Gli autori sono gli unici responsabili del contenuto di questo sito. Le informazioni qui riportate non riflettono necessariamente l'opinione della Comunità Europea. La Commissione Europea non è responsabile di alcun utilizzo che può essere fatto delle informazioni qui contenute.

Istituto Delta Ecologia Applicata srl – Responsabile dell'azione

*Dott.ssa Cristina Barbieri (Responsabile di progetto)*

*Dott. Flavio Bruno (Referente tecnico di progetto)*

*Dott. Dario Bonamici (tecnico)*

*Dott. Gionata Tani (tecnico)*

Per informazioni:

tel. 0532/977085

mail: [crisinabarbieri@istitutodelta.it](mailto:crisinabarbieri@istitutodelta.it)

Parco Nazionale dell'Appennino Tosco Emiliano – Beneficiario coordinatore di progetto

Giuseppe Vignali - Responsabile del progetto

Comune di Collagna (RE) – Beneficiario associato

Ferretti Monica - Responsabile di progetto

Cerreto Laghi 2004 Srl – Beneficiario associato

Alessandro Zampolini - Responsabile di progetto

Certiquality – Beneficiario associato

Stefano Aldini - Responsabile di progetto

Filippo Lenzerini (Punto3 srl) - Direttore generale del progetto ECO-Cluster

# INDICE

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>4</b>
<b>REQUISITI DI UN “COMITATO DI GESTIONE” .....</b>	<b>5</b>
<b>DIAGRAMMA DI FLUSSO .....</b>	<b>12</b>

## INTRODUZIONE

Obiettivo delle Linee Guida è quello di fornire indicazioni di indirizzo agli attori, pubblici o privati, sui requisiti minimi e le buone pratiche per applicare il metodo ECO-CLUSTER ai fini del miglioramento ambientale del territorio. Le Linee Guida possono essere utilizzate per la codifica dei requisiti del metodo ECO-CLUSTER.

Dalle Linee Guida si evincono i requisiti che il modello Eco-Cluster prevede debbano essere rispettati per una più attenta gestione ambientale del cluster e le buone pratiche che contribuiscono a migliorare l'efficacia del modello.

I requisiti verranno applicati in una fase di sperimentazione che comprende:

- l'applicazione del modello al cluster turistico Cerreto Laghi;
- una verifica di applicazione a tre cluster selezionati tra quelli censiti a livello nazionale ed europeo.

**La versione definitiva delle Linee Guida verrà dunque rilasciata al termine della fase di sperimentazione e a seguito della calibrazione dei criteri in funzione delle esperienze condotte. In tal senso verranno valutati, oltre ai riscontri sull'applicazione del modello, tutti gli stimoli per il miglioramento dello stesso.**

## REQUISITI DI UN “COMITATO DI GESTIONE”

Il Regolamento EMAS stabilisce il soggetto registrabile, definendolo “organizzazione”: *un gruppo, una società, un’azienda, un’impresa, un’autorità o un’istituzione, ovvero loro parti o combinazione, in forma associata o meno, pubblica o privata, situata all’interno o all’esterno della Comunità, che abbia una propria struttura funzionale e amministrativa.*

Definisce altresì il cluster come *“un gruppo di organizzazioni indipendenti collegate tra loro per vicinanza geografica o attività imprenditoriale, che applicano congiuntamente un sistema di gestione ambientale”.*

Il regolamento EMAS III quindi apre alla registrazione dei cluster, tuttavia il soggetto composto da parti o combinazioni di organizzazioni, in forma associata o meno, pubbliche o private, deve avere una propria struttura funzionale e amministrativa.

Anche per l’applicazione del modello ECO-CLUSTER è fondamentale riconoscere un soggetto che abbia al suo interno una rappresentanza e dei meccanismi di funzionamento idonei a indirizzare una politica di cluster, a stabilire degli obiettivi di miglioramento e ad implementare un sistema di monitoraggio. Un soggetto che si occupi in sostanza della “gestione” del cluster, inteso in quanto tale.

Per definire i requisiti del “Comitato di Gestione del cluster” bisogna quindi rispondere alle seguenti domande:

- Quali soggetti devono essere rappresentati?
- In quali aree tematiche si esplicitano i suoi ruoli?
- Quali sono i meccanismi di funzionamento (in che modo decide)?
- Che forma deve avere?

### **Quali soggetti devono essere rappresentati nel Comitato di Gestione?**

È estremamente difficile identificare all’interno di un cluster un unico soggetto che abbia tutte le competenze necessarie per gestire i molteplici aspetti che lo riguardano. Nel caso in cui gli interessi, le competenze, i ruoli relativi alla gestione del cluster siano contemporaneamente in capo ad un unico soggetto, con una propria struttura funzionale ed amministrativa, il Comitato di gestione del cluster è configurabile con il soggetto stesso.

In caso contrario (pluralità di interessi e competenze), un passaggio fondamentale è quindi quello di attivare un tavolo di condivisione e confronto con tutti gli stakeholders locali.

Il/i soggetto/i che si adoperano per l’applicazione del modello Eco-Cluster dovrebbero effettuare una mappatura degli attori che hanno, all’interno dei confini del cluster, interessi pubblici e privati e specifiche competenze territoriali. La mappatura può partire dal contesto locale e allargare il raggio d’indagine, fino a identificare tutti gli attori e specificando per ognuno di essi le relative competenze.

Requisito minimo del modello ECO-CLUSTER è che il Comitato di Gestione sia composto dai soggetti/attori che hanno le competenze e le prerogative di attuare la politica ambientale del cluster.

È auspicabile inoltre che all’interno del Comitato di gestione vengano rappresentati tutti gli attori che nel cluster sono portatori di interessi pubblici e privati in misura tale per cui diventi espressione delle realtà territoriali presenti, pubbliche e private.

Condizione sufficiente è che nel Comitato di Gestione vengano rappresentate le seguenti categorie di soggetti:

- le istituzioni pubbliche che in funzione degli scopi statuari o legislativi si occupano della tutela dell'ambiente e della pianificazione territoriale (ad esempio Comuni, Unioni di Comuni, Province, Enti Parco, ecc.);
- le imprese private o pubbliche che gestiscono servizi e/o impianti collettivi direttamente collegati alla gestione del cluster, che hanno o possono avere ripercussioni ambientali (es. imprese di trasporti, municipalizzate della gestione dei rifiuti, risorse idriche, energia, consorzi per la gestione degli impianti ad uso comune);
- i soggetti che gestiscono linee di finanziamento destinate al territorio o ai settori economici che caratterizzano il cluster (Camere di Commercio, GAL, ecc).

Nel Comitato di Gestione devono essere rappresentati altresì gli interessi collettivi e quelli di tutela dell'ambiente.

A conclusione della mappatura e dei tavoli di concertazione si ha la visione d'insieme sugli attori la cui rappresentanza è indispensabile ed altri che possono essere coinvolti indirettamente nella gestione del cluster. Congiuntamente al requisito della rappresentatività infatti bisogna garantire un funzionamento del Comitato di gestione snello ed efficace, senza appesantire la struttura di funzionamento. In questo caso tuttavia il Comitato di gestione deve stabilire opportuni meccanismi di coinvolgimento degli altri attori del cluster.

In tutti i casi, requisito imprescindibile è la collaborazione tra pubblico e privato nella gestione delle problematiche del cluster.

All'interno del Comitato di Gestione, la rappresentatività degli attori deve garantire una convergenza di intenti e un'elevata cooperazione tra gli stessi per promuovere il sistema di cluster. Nella scelta degli attori da includere nel Comitato di gestione bisogna tener conto della capacità degli stessi di coinvolgere altri soggetti funzionali al miglioramento dello stato dell'ambiente nel cluster.

Laddove sono già presenti organizzazioni consortili costituite da imprese, per la gestione di servizi comuni e centralizzati, potrebbe risultare conveniente la possibilità di estendere a questi anche l'attività di promozione e di supporto all'implementazione del modello di gestione ambientale.

All'interno del Comitato di Gestione è opportuno valutare la qualificazione professionale del personale impiegato che deve assicurare in misura efficace i servizi di cui hanno bisogno le imprese e le istituzioni che lavorano insieme nei cluster, e in particolare quelli rivolti al raggiungimento di elevati standard di prestazioni ambientali, della conformità normativa, delle semplificazioni amministrative. A tal fine il personale viene qualificato in base sia alle conoscenze tecniche sia a quelle relazionali, intese come capacità di coinvolgere e attivare altri soggetti esterni funzionali all'attuazione degli interventi di politica di cluster.

In definitiva il Comitato deve avere capacità tecnica e operativa, svolgere funzioni di tipo amministrativo, realizzare programmi ambientali integrati d'area con la possibilità di intervento per il miglioramento delle prestazioni ambientali complessive.

#### FOCUS

Gli stakeholder che è possibile coinvolgere nella definizione della rappresentanza in seno al Comitato di Gestione del cluster sono:

- Imprese insediate all'interno del cluster;
- Imprese che hanno rapporti nella filiera del cluster che le aziende insediate;
- Istituzioni locali (Regioni, Province, Comuni, Comunità Montane, Enti Parco, Agenzie di sviluppo e di promozione), in funzione delle loro competenze amministrative e regolamentari;
- Associazioni imprenditoriali e di categoria;
- Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura;
- Enti/Aziende gestori dei servizi pubblici e collettivi;
- Enti/Aziende di trasporti;
- Enti/Aziende gestori delle infrastrutture;
- Società di servizi reali alle imprese;
- Associazioni sindacali;
- Organismi di ricerca (università, Centri ricerche pubblici e privati);
- Organizzazioni della società civile.

Costituisce **buona pratica** la rappresentanza all'interno del Comitato di Gestione della comunità locale, intesa quale parte della società civile.

### **In quali aree tematiche si esplicitano i ruoli del Comitato di Gestione?**

Il ruolo fondamentale del Comitato di Gestione di un cluster deve essere quello di promozione del cluster in termini di valorizzazione delle specificità e raggiungimento di elevate prestazioni ambientali.

A tal fine il Comitato di Gestione deve essere strutturato in modo da riuscire a garantire l'applicazione del modello ECO-CLUSTER, attraverso il riconoscimento di alcuni poteri minimi di indirizzo e coordinamento. Tali prerogative si devono manifestare quanto meno attraverso questi orientamenti:

- Elaborare, condividere e attuare una politica ambientale di cluster, integrata alle componenti economiche e sociali.
- Rappresentare il cluster nei confronti dell'esterno per tutto ciò che riguarda la comunicazione prevista dal modello Eco-cluster, con lo scopo di migliorare la percezione ed il rapporto della comunità locale nei confronti dello stesso e dando evidenza dei risultati raggiunti dal cluster attraverso l'attuazione della sua politica.
- Supportare le singole organizzazioni al rispetto e al mantenimento della conformità normativa e nel miglioramento delle proprie prestazioni ambientali, attraverso un supporto metodologico in particolare rivolto alle PMI.
- Mantenere un approccio globale di gestione del cluster orientato verso il miglioramento della qualità ambientale del territorio. Le azioni promosse in tal senso devono essere in grado di rimuovere ostacoli che la singola organizzazione non potrebbe affrontare con le sole proprie forze (es. viabilità, infrastrutture, servizi comuni, formazione, ecc...).
- Identificare le criticità ambientali del cluster e darne una valutazione in modo da stabilire una scala di priorità di intervento in ordine agli aspetti ambientali più critici.
- Elaborare, condividere e attuare un programma ambientale di cluster finalizzato al miglioramento delle prestazioni ambientali complessive del cluster.
- Valorizzare le specificità dei prodotti e servizi locali, anche attraverso il ricorso a strumenti di certificazione.

- Garantire l'implementazione di un sistema di monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi di miglioramento prefissati.

Costituisce **buona pratica** che il Comitato di Gestione preveda di occuparsi anche delle seguenti tematiche:

- Prevedere meccanismi di semplificazione amministrativa e burocratica nei confronti delle imprese insediate nel cluster, in particolare nella concessione delle autorizzazioni.
- Fissare regole per l'insediamento in modo da mantenere elevato lo standard ambientale e rendere allo stesso tempo appetibile ed economicamente vantaggioso l'insediamento alle imprese.
- Ricercare canali di finanziamento pubblici/privati per finanziare progetti di sviluppo del cluster.
- Facilitare l'accesso ai contributi erogati a qualunque titolo sulla base di leggi regionali, nazionali o di disposizioni comunitarie;
- Sviluppare reti tra i vari cluster connessi per favorire la cooperazione e lo scambio di informazioni.
- Stabilire convenzioni per l'erogazioni del credito a condizioni favorevoli per le organizzazioni insediate nel cluster.
- Fornire consulenza ed assistenza alle singole organizzazioni in modo da consentire alle organizzazioni di sviluppare il loro sistema di gestione ambientale, usufruendo delle semplificazioni dettate dall'appartenenza al cluster.
- Effettuare audit di conformità normativa alle singole organizzazioni.
- Provvedere a stipulare apposite convenzioni, anche di tipo collettivo.

Viene di seguito riportata una griglia quale guida alla determinazione dei ruoli all'interno del Comitato di gestione per ogni categoria di soggetti rappresentati:



Requisiti degli aderenti al Modello di Gestione Eco-cluster				
Requisito del modello	Istituzioni pubbliche	Imprese	Organismi di rappresentanza	Comitato di gestione del cluster
Contributo generale al cluster	Favorire soluzioni comuni ai problemi del cluster, favorendo la collaborazione tra le imprese e la sinergia sull'impegno delle risorse umane, tecniche e finanziarie.	Migliorare le prestazioni ambientali dei propri prodotti/processi/servizi	Facilitare i rapporti, scambi di conoscenze ed informazioni, tra i vari altri attori, tra le stesse imprese e facilitare la nascita di rapporti orizzontali	Soggetto investito della responsabilità della gestione ambientale del cluster, secondo quanto stabilito dal modello. Viene identificato dagli attori più motivati del cluster per implementare gli strumenti operativi e di politica per il miglioramento ambientale complessivo.
Elementi caratterizzanti il cluster	Favorire la collaborazione con le organizzazioni private per la determinazione dei requisiti di politica ambientale e degli obiettivi del programma ambientale di cluster	Contribuire a tracciare il sistema delle relazioni lungo tutta la catena di produzione e/o di fornitura del servizio: fornitori, subfornitori, imprese di intermediazione, consumatori finali, ecc.	Sensibilizzare un numero sufficientemente considerevole di PMI ad aderire al modello di gestione ambientale Eco-cluster.	Effettuare una mappatura degli stakeholder presenti sul territorio in funzione della loro collocazione territoriale e funzionale all'interno del cluster. Tracciare il sistema delle relazioni tra gli attori del cluster, eventualmente adottando un sistema di misurazione delle relazioni interne ed esterne.
Comitato di Gestione	Attivare un tavolo di condivisione e confronto con tutti gli stakeholder locali per identificare i soggetti chiave da coinvolgere nella composizione del Comitato. Svolgere il ruolo di segreteria del Comitato	Contribuire a individuare i soggetti chiave per la gestione ambientale del territorio da coinvolgere nella composizione del Comitato	Contribuire a individuare i soggetti chiave per la gestione ambientale del territorio da coinvolgere nella composizione del Comitato	Identificare figure professionali qualificate e competenti che assisteranno le organizzazioni al miglioramento delle prestazioni ambientali. Adottare un regolamento interno di funzionamento. Definire ruoli, responsabilità e competenze dei soggetti e degli organi coinvolti, mezzi e risorse.
Politica Ambientale	Partecipare alla definizione degli impegni di politica ambientale per la parte di propria competenza. I soggetti che eventualmente faranno parte del Comitato di Gestione devono definire i propri ruoli, responsabilità e azioni per l'attuazione della politica di cluster.	Partecipare alla definizione degli impegni di politica ambientale per la parte di propria competenza. I soggetti che eventualmente faranno parte del Comitato di Gestione devono definire i propri ruoli, responsabilità e azioni per l'attuazione della politica di cluster.	Partecipare alla definizione degli impegni di politica ambientale per la parte di propria competenza. I soggetti che eventualmente faranno parte del Comitato di Gestione devono definire i propri ruoli, responsabilità e azioni per l'attuazione della politica di cluster.	Elaborare, condividere e attuare una politica ambientale di cluster. Individuare gli strumenti più idonei ad attuare la politica ambientale e a monitorare la rispondenza agli impegni assunti dai singoli soggetti.
Analisi Ambientale di cluster	Contribuire, per la parte di propria competenza, all'identificazione degli aspetti ambientali legati al territorio e fornire i dati necessari per la conduzione dell'Analisi Ambientale di cluster e per l'implementazione del sistema di monitoraggio.	Contribuire, per la parte di propria competenza, all'identificazione degli aspetti ambientali legati ai settori economici e fornire i dati necessari per la conduzione dell'Analisi Ambientale di cluster e per l'implementazione del sistema di monitoraggio.	Contribuire, per la parte di propria competenza, all'identificazione degli aspetti ambientali legati al territorio e ai settori economici e fornire i dati necessari per la conduzione dell'Analisi Ambientale di cluster e per l'implementazione del sistema di monitoraggio.	Identificare le criticità ambientali del cluster e i punti di forza del sistema territoriale, secondo le fasi operative previste dal modello. Stabilire e mantenere attivo un sistema di monitoraggio degli impatti ambientali.
Adempimenti ambientali	Partecipare a un percorso comune finalizzato alla conformità normativa in materia ambientale. Contribuire alla sensibilizzazione delle singole organizzazioni sull'importanza della conformità e alla valutazione delle semplificazioni applicabili alle singole organizzazioni, in particolare in materia di autorizzazioni.	Partecipare a un percorso comune finalizzato alla conformità normativa in materia ambientale.	Partecipare a un percorso comune finalizzato alla conformità normativa in materia ambientale. Contribuire alla sensibilizzazione delle singole organizzazioni sull'importanza della conformità e alla valutazione delle semplificazioni applicabili alle singole organizzazioni, in particolare in materia di autorizzazioni.	Individuare gli adempimenti normativi applicabili alle organizzazioni del cluster in riferimento alla normativa ambientale. Supportare le singole organizzazioni al rispetto e al mantenimento della conformità normativa in campo ambientale. Valutare le semplificazioni applicabili alle singole organizzazioni che dimostrano di rispettare la normativa ambientale. Stabilire strumenti per dimostrare di autoverifica della conformità.
Valutazione degli aspetti ambientali	Contribuire alla valutazione degli aspetti ambientali del cluster.	Contribuire alla valutazione degli aspetti ambientali del cluster.	Contribuire alla valutazione degli aspetti ambientali del cluster.	Valutare gli aspetti ambientali del cluster in modo da stabilire una scala di priorità di intervento, secondo criteri oggettivi, riproducibili e verificabili.
Programma ambientale di cluster	Prevedere meccanismi di semplificazione amministrativa e burocratica nei confronti delle imprese insediate nel cluster, in particolare nella concessione delle autorizzazioni. Fissare regole per l'insediamento in modo da mantenere elevato lo standard ambientale e rendere allo stesso tempo appetibile ed economicamente vantaggioso l'insediamento alle imprese. Ricercare finanziamenti pubblici per finanziare progetti di sviluppo del cluster.	Sviluppare reti tra i vari cluster connessi per favorire la cooperazione e lo scambio di informazioni. Stabilire obiettivi specifici di miglioramento ambientale in funzione dei propri impatti ambientali.	Sviluppare reti tra i vari cluster connessi per favorire la cooperazione e lo scambio di informazioni. Provvedere a stipulare apposite convenzioni, anche di tipo collettivo.	Elaborare, condividere e attuare un programma ambientale di cluster finalizzato al miglioramento delle prestazioni ambientali complessive del cluster. Implementare un sistema di monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi di miglioramento prefissati.

Requisiti degli aderenti al Modello di Gestione Eco-cluster				
Requisito del modello	Istituzioni pubbliche	Imprese	Organismi di rappresentanza	Comitato di gestione del cluster
	<p>Facilitare l'accesso ai contributi erogati a qualunque titolo sulla base di leggi regionali, nazionali o di disposizioni comunitarie;</p> <p>Sviluppare reti tra i vari cluster connessi per favorire la cooperazione e lo scambio di informazioni.</p> <p>Provvedere a stipulare apposite convenzioni, anche di tipo collettivo.</p> <p>Stabilire obiettivi specifici di miglioramento ambientale in funzione dei propri impatti ambientali e della propria capacità di influenzare il comportamento di altre organizzazioni.</p>			
Sistema di Gestione Ambientale di cluster	Contribuire alla diffusione del sistema di gestione ambientale alle singole organizzazioni.	Implementare un sistema di gestione ambientale specifico avvalendosi delle semplificazioni derivanti dal sistema gestionale di cluster.	Contribuire alla diffusione del sistema di gestione ambientale alle singole organizzazioni.	Supportare le singole organizzazioni all'implementazione di un sistema di gestione orientato al miglioramento delle prestazioni ambientali, anche in virtù delle semplificazioni legate all'appartenenza al cluster.
Comunicazione	<p>Valorizzare i prodotti e servizi locali.</p> <p>Dare evidenza dei risultati raggiunti attraverso l'attuazione della politica di cluster.</p>	<p>Valorizzare i prodotti e servizi locali.</p> <p>Dare evidenza dei risultati raggiunti attraverso l'attuazione della politica di cluster.</p>	<p>Valorizzare i prodotti e servizi locali.</p> <p>Dare evidenza dei risultati raggiunti attraverso l'attuazione della politica di cluster.</p>	<p>Rappresentare il cluster nei confronti dell'esterno per tutto ciò che riguarda il modello eco-cluster.</p> <p>Valorizzare i prodotti e servizi locali.</p> <p>Dare evidenza dei risultati raggiunti attraverso l'attuazione della politica di cluster.</p>

## Quali sono i meccanismi di funzionamento del Comitato di Gestione?

Il Comitato di Gestione deve formalizzare i suoi poteri e responsabilità attraverso l'approvazione di un Regolamento interno di funzionamento.

La struttura decisionale del Comitato di Gestione deve essere piramidale, con un organismo esecutivo che avrà l'obiettivo di attuare le linee strategiche e politiche del Comitato di Gestione.

A tal fine si reputa opportuno attribuire l'Amministrazione del Comitato ai responsabili ambientali delle singole organizzazioni aderenti. L'organo direttivo dovrà essere composto da un numero minimo di tre soggetti tra quelli che compongono il Comitato di Gestione, mentre la base della struttura deve essere aperta a nuove adesioni.

Nel formalizzare la costituzione del Comitato di Gestione deve essere esplicitata la definizione di ruoli, responsabilità e competenze dei soggetti e degli organi coinvolti, nonché l'individuazione e la messa a disposizione di mezzi e risorse adeguate. Ogni soggetto aderente al Comitato dovrà esplicitare da dove provengono le risorse (tecniche e finanziarie) messe a disposizione del cluster (se risorse interne o finanziamenti pubblici/privati).

Nel regolamento interno devono essere esplicitati i meccanismi di formazione e condivisione della politica e del programma ambientale, anche in accordo con i procedimenti di concertazione partecipata.

## Che forma deve avere il Comitato di Gestione?

Costituisce **buona pratica** che la struttura del Comitato di Gestione venga regolamentata attraverso la definizione di un accordo ufficiale e formalizzato per iscritto tra tutti i componenti, nell'ambito del quale siano esplicitate chiaramente le responsabilità e le principali regole inerenti il suo funzionamento.

L'Accordo deve esplicitare:

- scopi del Comitato;
- attività specifiche che il Comitato si impegna a svolgere per il raggiungimento delle proprie finalità;
- struttura del Comitato: organi che lo compongono e modalità di funzionamento, definizione dei soggetti che possono aderirvi e modalità di recesso o esclusione;
- vincoli e responsabilità: l'Accordo dovrebbe vincolare i sottoscrittori al rispetto degli impegni presi mantenendo i sottoscrittori una propria autonomia;
- autonomia patrimoniale (sostenibilità economica): è necessario che il piano economico-finanziario sia articolato su più anni al fine di garantire continuità alle attività del Comitato su un arco temporale sufficiente allo sviluppo concreto del programma ambientale.

## DIAGRAMMA DI FLUSSO

