ЧТО ДАЕТ ПРЕДПРИЯТИЮ СИСТЕМА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА? ПЛЮСЫ, МИНУСЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ

Л.А. НЕБАЛУЕВА (ООО «Консалтинговая компания «Диастола»)

Проанализирован опыт консалтинговой компании, оказывающей помощь предприятиям кроме прочего, и в области внедрения систем экологического менеджмента (СЭМ), а также их интеграции с другими системами менеджмента. Систематизированы результаты опроса ряда организаций в части повышения эффективности деятельности после внедрения СЭМ. Уделено внимание реализации программ по улучшению экологии на всех уровнях - от федерального до масштабов предприятия.

Ключевые слова: экологический менеджмент, системы менеджмента, интеграция, стратегия развития.

The author reviews the experience of a consulting company assisting manufacturers among other things in the implementation of environmental management systems (EMS) and their integration with other management systems. Some survey results concerning the performance improvement following the EMS implementation have been classified. The consideration is given to environmental improvement programs implemented at all levels, from federal to companywide.

Key words: environmental management, management systems, integration, development strategy.

Компания «Диастола» работает на рынке консалтинговых услуг уже более 15 лет. Она оказывает услуги по разработке, внедрению и подготовке к сертификации систем менеджмента на основе стандартов ИСО 9001, ИСО 14001, OHSAS 18001, ИСО 22000, СТО ГАЗПРОМ 9001, IRIS и др., а также интегрированных систем менеджмента. Консультанты компании, работая в команде с руководителями и специалистами предприятий, подготовили к сертификации около 60 систем менеджмента в разных сферах деятельности: нефте- и газодобыче и переработке, нефтехимии, химии, машино- и приборостроении, пищевой промышленности, геофизике, строительно-монтажных, изыскательных, проектных работах и т.д. Из них 14 систем имеют сертификаты соответствия требованиям стандарта ИСО 14001. Пионером в освоении системы экологического менеджмента (СЭМ) стало 12 лет назад одно из предприятий Чувашии. Затем география предприятий значительно расширилась: Саратов, Рязань, Москва, Великий Новгород, Ханты-Мансийский автономный округ, Якутия. На всех предприятиях СЭМ интегрирована с системой менеджмента качества (СМК).

Экологический менеджмент – это часть общей системы корпоративного управления, имеющая четкую организационную структуру и ставящая своей целью достижение положений экологической политики организации путем реализации программ по охране окружающей среды [1, 2].

Опыт крупной Рязанской нефтеперерабатывающей компании ТНК ВР уникален интегрированным подходом к освоению сразу трех стандартов – ИСО 9001, ИСО 14001 и OHSAS 18001 и построению на их основе системы менеджмента качества, экологии и охраны труда (2004 г.). Причем сделано это в сравнительно короткие сроки, меньше чем за полтора года.

Обычный подход к созданию интегрированной системы менеджмента – это сначала внедрение СМК, а уже через некоторое время встраивание СЭМ и системы управления охраной труда. Это в лучшем случае, а в худшем для предприятия с точки зрения управления – сертификация самостоятельных, независимых друг от друга систем менеджмента.

Многие знают, что стандарты ИСО серии 14000 созданы для достижения следующих главных целей:

помощь организациям в минимизации последствий тех процессов ее деятельности, которые негативно сказываются на состоянии окружающей среды;

мониторинг (контроль) соблюдения законодательства в сфере экологического регулирования;

улучшение экологических показателей работы организации.

Само по себе формальное внедрение стандарта ИСО 14001:2004 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению» еще не гарантирует автоматического решения на предприятии всех природоохранных задач. Эффективность применения СЭМ, которую уже принято рассматривать в качестве своеобразного инструмента регулирования отрицательного воздействия на окружающую среду, зависит, прежде всего, от активности руководства предприятия и вовлечения всего персонала в данную деятельность.

Основные причины, по которым предприятию может понадобиться внедрение СЭМ и ее сертификация, следующие:

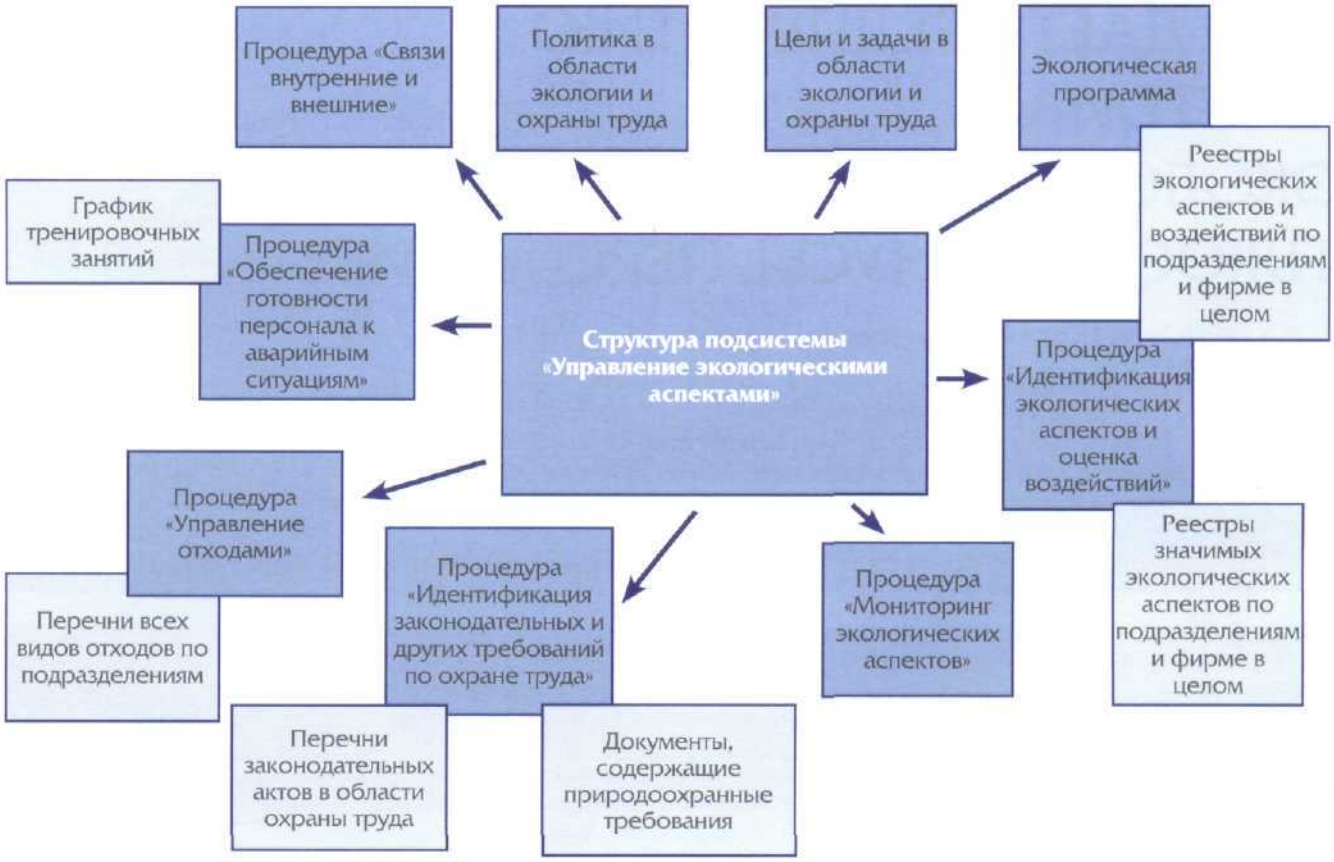

Рис. 1.

улучшение имиджа в области выполнения природоохранных требований (в том числе природоохранного законодательства);

завоевание доверия к экологической деятельности организации, и, следовательно, расширение рынка сбыта;

экономия энергии и ресурсов, в том числе направляемых на природоохранные мероприятия, за счет более эффективного управления ими;

увеличение оценочной стоимости основных фондов предприятия;

улучшение системы управления предприятием;

привлечение высококвалифицированной рабочей силы.

В качестве примера на рис. 1 приведена структура документов ЗАО Фирма «Август», выпускающего химические средства защиты растений [4].

Устойчивое развитие любого общества обеспечивают три составляющие: социальная сфера, экономика и экология. Именно на них базируется долгосрочная стратегия развития России. Поэтому интегрирование систем менеджмента – качества, экологии, охраны труда и социальной ответственности, отвечающих требованиям международных стандартов, следует рассматривать как предпосылку для устойчивого развития организации.

Указом президента РФ (от 10.08.2012 № 1157) 2013 год объявлен Годом охраны окружающей среды, позже было принято распоряжение Правительства РФ (от 18.12.2012 № 2423-р) «Об утверждении плана действий по реализации Основ государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года». В этом контексте компания «Диастола» в конце 2012 года задалась целью выяснить, как живут предприятия после сертификации. Был проведен дистанционный (по телефону или электронной почте) блиц-опрос ряда предприятий в разных регионах страны, которым компания помогла в разработке и внедрении СЭМ или интегрированной системы. Респондентам предлагалось ответить на три вопроса:

Что дала система менеджмента предприятию?

Каковы плюсы и минусы СЭМ?

Что бы и каким образом вы хотели улучшить в вашей СЭМ?

Полученные ответы были проанализированы и систематизированы по разным направлениям требований стандарта ИСО 14001. Анализ показал, что положительных отзывов было получено значительно больше, чем отрицательных (более чем в два раза).

Плюсы в работе СЭМ касались таких сторон, как управление операциями, персонал, планирование системы, включая идентификацию экологических аспектов, мониторинг и измерение экологических характеристик, управление документооборотом.

Предприятия для улучшения своей деятельности прибегли к самооценке и пробовали определить уровень зрелости СЭМ на основе рекомендаций стандарта ИСО 9004:2009 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на

основе менеджмента качества» (например, ОАО «Саратовстройстекло», на котором несколько лет назад внедрена интегрированная система менеджмента, причем инициатором самооценки стал генеральный директор).

У предприятий возникла потребность включать в СЭМ критерии или характеристики экологических аспектов и оценивать экологическую эффективность в соответствии со стандартом ИСО 14031:99 «Управление окружающей средой. Оценивание экологической эффективности. Общие требования». Принцип экологической эффективности основан на стремлении к достижению экономической выгоды за счет снижения воздействия на окружающую среду и сокращения использования природных ресурсов.

Одно из предприятий отметило, что наличие системы дисциплинирует специалистов и руководителей структурных подразделений в вопросах, касающихся охраны окружающей среды.

Конкретизированы законодательные и другие требования к деятельности предприятия, что оказывает большую помощь для начинающих специалистов по охране окружающей среды.

В цехах или подразделениях предприятий проводятся интегрированные внутренние аудиты – по качеству, экологии и охране труда. Внутренние аудиты «подстегивают» персонал к улучшению деятельности по СЭМ. Аудиторы «свежим взглядом» выявляют несоответствия, требующие принятия решения по минимизации экологических аспектов, как например в компании «СМ Мишель», которая производит в Подмосковье парфюмерно-косметическую продукцию и имеет сертификат на интегрированную систему менеджмента.

После сертификации СЭМ на соответствие требованиям ИСО 14001 и работы в рамках этой системы в течение нескольких лет на предприятиях значительно улучшается инфраструктура.

Интересно взглянуть на результаты работы в области экологии ОАО «Саратовский нефтеперерабатывающий завод», где инвестиции в реализацию экологических программ в 2010 году составили более 260 млн рублей. Приведем конкретные примеры улучшений, которые были внедрены на этом предприятии:

проведена реконструкция оборудования, и завод стал выпускать бензин и дизельное топливо, соответствующие международным требованиям, что дало значительное снижение уровня загрязнения окружающей среды, пониженное содержание серы, ароматических углеводородов, в том числе бензола;

в 2010 году проведена реконструкция железнодорожной эстакады налива темных нефтепродуктов, а в настоящее время идет реконструкция эстакады налива светлых нефтепродуктов;

введена в строй установка по ультрафиолетовому обеззараживанию очищенных сточных вод;

внедрена система полного использования очищенной сточной воды в производственных целях, в результате был прекращен забор свежей воды из Волги;

разработана Программа энергосбережения и сокращения безвозвратных потерь и топлива до 2020 года;

ликвидированы открытые земляные нефтеамбары и шламонакопители;

создано подразделение скорой экологической помощи;

регулярно проводится «День эколога» – открытое мероприятие для местного населения;

персонал предприятия глубоко осознал важность проблем охраны окружающей среды.

В 2011 году генеральному директору ОАО «Саратовский нефтеперерабатывающий завод» по итогам конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент» вручен знак «Эколог года», а отдел по экологии предприятия получил звание «Лучшая экологическая служба».

В качестве минусов или слабых мест, связанных с СЭМ, респонденты отметили следующие факты.

1. При разработке системы не все производственные подразделения определяют экологические аспекты и не оценивают их значимость, в основном оценка проводится в целом по предприятию.

Здесь следует дать пояснение. Сначала необходимо во всех производственных подразделениях проделать следующую работу:

выявить экологические аспекты в пределах области применения СЭМ, которые связаны с ее предыдущими, текущими и планируемыми видами деятельности, продукцией и услугами;

определить воздействие экологических аспектов на окружающую среду;

оценить значимость экологических аспектов в разных условиях функционирования организации (нормальные, нештатные, аварийные, условия пуска и остановки) и выделить наиболее значимые из них;

довести информацию до персонала;

спланировать мероприятия по улучшению с последующим их включением в Программу охраны окружающей среды.

Только после этого можно оформлять значимые аспекты в целом по заводу.

2. Энергоресурсы не определяются и не оцениваются как экологический аспект.

3. В силу перечисленного для внутренних аудиторов на ряде предприятий затруднена проверка подразделения по экологии в рамках СЭМ.

4. Меняются руководители (особенно первые лица) и начинается пробуксовка СЭМ вплоть до отказа от сертификации.

5. Высшие руководители предприятий привыкли говорить на языке СМК. Они не воспринимают проблем экологического менеджмента и решение всех вопросов, связанных с природоохранной деятельностью, возлагают только на специалиста-эколога;

6. Усложнилась отчетность по экологии, в основном Учет отходов по подразделениям (цехам), в то же время проблемы с отходами в городах решаются с трудом. На рис. 2 показаны основные требования законодательства по обращению с опасными

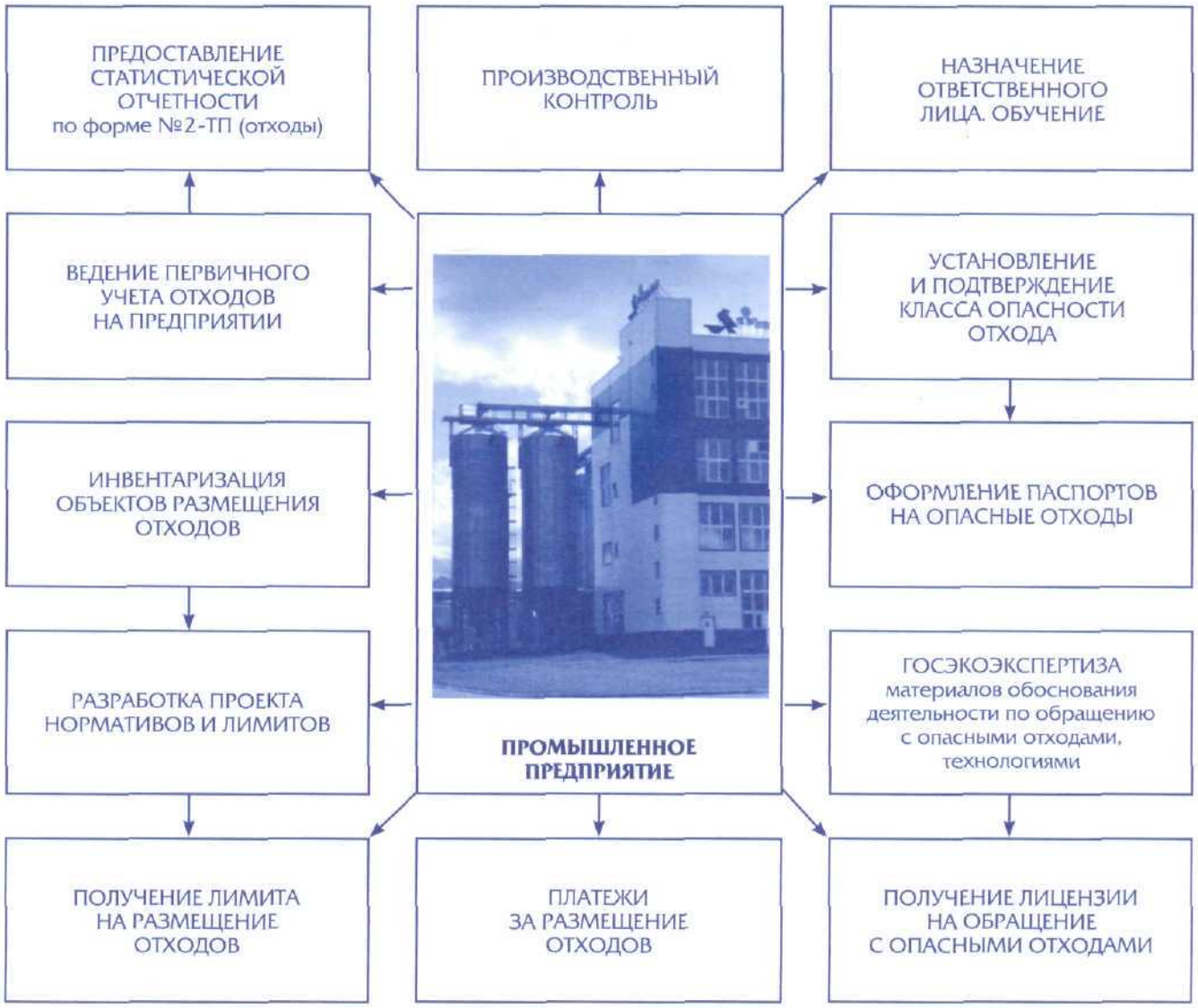

Рис. 2.

отходами на предприятии, что хорошо иллюстрирует ситуацию.

Результаты опроса показывают, что в 2012 году предприятия стали чаще включать в бизнес-планы финансирование экологического обучения руководителей и специалистов, а приверженность руководства компаний к решению вопросов экологии улучшается. В последние годы все большее число руководителей начинают понимать проблемы, существующие в области охраны окружающей среды, и предпринимать соответствующие действия.

В заключение можно привести слова инженера по охране труда и окружающей среды одного из предприятий: «У нас появилась стабильная уверенность в необходимости защиты окружающей среды как на территории предприятия, так и в близлежащем населенном пункте, расположенном в пределах санитарно-защитной зоны и за ней».

Значит, мы не зря работаем на предприятиях и вносим свой скромный вклад в улучшение охраны окружающей среды в разных регионах страны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Системы* экологического менеджмента для практиков / С.Ю. Дайман, Т.В. Островкова, Е.А. Заика, Т.В. Сокорнова; Под ред. С.Ю. Даймана. – М.: Изд-во РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2004.

2. *Пахомова Н.В., Кнут Р., Эндрес. А.* Экологический менеджмент: учебник для вузов – Спб: Издательство «Питер», 2003.

3. *Люлина Н.В., Барабанова В.Д., Александров А.В.* Построение интегрированных систем предприятия // Ремедиум. – 2007. – №12; 2008. – № 1.

4. *Корпоративная* интегрированная система менеджмента как фактор стратегического развития компании // Материалы Международного форума по улучшению систем менеджмента. – Ташкент, 2008.