

*Jakub Marszałek**, *Anetta Kuna-Marszałek***

ZARZĄDZANIE ŚRODOWISKOWE W KONTEKŚCIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTW

1. WPROWADZENIE

Globalizacja problemów środowiskowych, zmieniające się warunki gospodarcze i oczekiwania ekologiczne społeczeństw sprawiają, że w zarządzaniu przedsiębiorstwem muszą być realizowane cele dotyczące ochrony środowiska oraz zdrowia i życia człowieka. Kontrola oddziaływania podmiotów gospodarczych na otoczenie naturalne jest regulowana za pomocą aktów prawnych, wśród których za najważniejsze należy uznać prawo ochrony środowiska, politykę ekologiczną państwa czy prawo o obowiązkach przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej i depozytowej¹. Zakłada się, że przedsiębiorstwa poszukują najtańszych sposobów funkcjonowania na rynku i spełniają wymagania ekologiczne wtedy, gdy ich zignorowanie naraziłoby je na wyższe oczekiwane koszty (kary, częste i uciążliwe inspekcje). Oczekiwania wobec przedsiębiorstw stale rosną, dlatego ważne staje się zrozumienie przez podmioty gospodarcze istoty zarządzania środowiskowego oraz wdrażanie idei zrównoważonego rozwoju. Dotyczy ona rozwoju uwarunkowanego przestrzenią ekologiczną, a poprzez zakładaną synergię aspektów ekonomicznych, środowiskowych i społecznych, bezpiecznego i korzystnego dla człowieka, środowiska oraz gospodarki².

Wspomniana koncepcja służy nie tylko do wyznaczania kierunków rozwoju, ale także ma na celu ułatwianie podejmowania przez podmioty decyzji w zakresie środowisko-wolność gospodarcza. Biorąc pod uwagę wymagania

* Dr, Katedra Wymiany Międzynarodowej, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

** Dr, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

¹ Ustawa z 27.04. 2001 r., *Prawo ochrony środowiska*, Dz.U. 2008, nr 25, poz. 150 (z póź. zm.); Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z 22.05.2009 r. w sprawie przyjęcia dokumentu *Polityka ekologiczna państwa w latach 2009–2012 z perspektywą do roku 2016*, M.P. 2009, nr 34, poz. 501; Ustawa z 1.05.2001 r. o obowiązkach przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej i depozytowej, Dz. U. 2001, nr 63, poz. 639 (z póź. zm.).

² *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Polski do 2025 roku, Wytyczne dla resortów*, Ministerstwo Środowiska, Warszawa 1999.

ekorozwoju, jak również chęć generowania zysku, przedsiębiorstwa muszą być wyposażone w instrumenty, dzięki którym będą mogły zarządzać w sposób zrównoważony. Jednym z nich może być system zarządzania środowiskowego, który umożliwi zarówno realizację własnej polityki środowiskowej, jak również udowodni jej zgodność z postulatami ekologicznymi. Przedsiębiorstwa, które decydują się na realizowanie przyjaznych środowisku przedsięwzięć, mają szansę na zdobycie lepszej pozycji rynkowej, a także utworzenie i utrwalenie pozytywnego wizerunku na tle konkurencji. Poza tym, gdy zmniejszają się cenowe, jakościowe czy technologiczne różnice między produktami, coraz większą rolę zaczynają odgrywać inne czynniki, które wyróżniają produkt i które dla konsumenta mogą mieć duże znaczenie, np. odpowiedzialność ekologiczna biznesu.

Celem artykułu jest zatem określenie roli i znaczenia systemu zarządzania środowiskowego w przedsiębiorstwie w świetle wymogów zrównoważonego rozwoju na przykładzie norm ISO 14001, systemu EMAS, a także programów Czystsza Produkcja oraz Odpowiedzialność i Troska wprowadzonych w Polsce.

2. ISTOTA ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKOWEGO

Rozwój zarządzania środowiskowego w przedsiębiorstwach został zapoczątkowany w latach 80. XX w. Coraz większą popularnością cieszyły się bowiem koncepcje zrównoważonego rozwoju, a stowarzyszenia przemysłowe w najbardziej rozwiniętych krajach na świecie zaczęły wprowadzać kodeksy postępowania implementujące idee zarządzania środowiskowego do ogólnego systemu zarządzania w przedsiębiorstwie³. Po raz pierwszy zostały one sformułowane przez Niemieckie Stowarzyszenie na Rzecz Zarządzania Środowiskiem w dokumencie zatytułowanym *Kodeks postępowania w zakresie zarządzania środowiskowego*⁴. Natomiast systemowe podejście do problemu ochrony zasobów natury w działalności firm zostało zawarte w 1991 r. w Karcie Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju (*Business Charter for Sustainable Development*) uchwalonej z inicjatywy Międzynarodowej Izby Handlowej (*International Chamber of Commerce*). Dokument został podpisany przez 1200 przedsiębiorstw i zawierał 16 zasad dotyczących rozwoju przemysłu przy pełnym poszanowaniu środowiska naturalnego i jego pojemności ekologicznej. Sformułowane postulaty stanowią podstawę do opracowywania, wdrażania i doskonalenia instrumentów zarządzania środowiskowego, co oznacza te aspekty ogólnej funkcji zarządzania organizacją, które dotyczą kontrolowania i sterowania

³ A. Ryszko, *Proaktywność przedsiębiorstw w zarządzaniu środowiskowym*, Wydawnictwo PŚ, Gliwice 2007, s. 15.

⁴ B. Poskrobko, *Zarządzanie środowiskiem*, PWE, Warszawa 2007, s. 19.

wpływem, jaki wywiera ona na środowisko⁵. Głównym celem pomysłodawców Karty jest udział jak najliczniejszej grupy przedsiębiorstw w ochronie środowiska, wprowadzenie praktyk zarządzania, które są zorientowane na wzrost aktywności w tej dziedzinie oraz dokonywanie oceny rezultatów tej działalności.

W ostatnich latach zaczęto więc podejmować kolejne próby zaadaptowania idei zrównoważonego rozwoju do skali mikroekonomicznej. Zaowocowało to pojawieniem się wielu koncepcji odnośnie do rozwoju przedsiębiorstwa z uwzględnieniem kwestii ekologicznych, do których możemy zaliczyć np. społeczną odpowiedzialność biznesu, etykę biznesu, *triple bottom line*⁶ czy zarządzanie relacjami z interesariuszami⁷. Zarządzanie według zasad zrównoważonego rozwoju powinno dotyczyć wszystkich obszarów działalności podmiotów gospodarczych, ochrony i bezpieczeństwa środowiska (aspekt ekologiczny), finansów i organizacji (aspekt ekonomiczny) oraz etyki postępowania w stosunku do pracowników, klientów czy społeczności lokalnej (aspekt społeczny). Koncepcja zarządzania środowiskowego nie będzie prawidłowo funkcjonować, gdy zostanie opracowana i wprowadzona w oderwaniu od ogólnych celów, priorytetów i procedur obowiązujących w przedsiębiorstwie. Może bowiem dojść do zaostrażania się trudności i problemów, szczególnie wówczas, gdy cele ochrony środowiska ustanowione bez uwzględniania celów ekonomicznych firmy okażą się z nimi sprzeczne.

3. ZAŁOŻENIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM

Przedsiębiorstwo powinno zmierzać do ekologizacji swego funkcjonowania i rozwoju, co często wymaga podejścia etycznego do biznesu. Jeśli tego nie robi, naraża siebie i społeczeństwo na koszty ekologiczne, które psują jego wizerunek i osłabiają jego pozycję konkurencyjną. Poza tym niszczenie środowiska może zagrażać przyszłemu popytowi i ograniczyć przychody wynikające z chęci i konieczności korzystania z walorów natury i obudowy infrastrukturalnej⁸. Działalność gospodarcza nie może degradować lub niszczyć zasobów środowi-

⁵ E. Lisowska-Mieszkowska, *Systemy zarządzania środowiskowego – rozwój i funkcjonowanie w Polsce*, „Ochrona Środowiska i Zasobów Naturalnych” 30/2007.

⁶ Koncepcja „potrójnej linii przewodniej” lub „potrójnego fundamentu” zakłada, że na sukces firmy mają wpływ jej osiągnięcia w trzech wymiarach: ekonomicznym, ekologicznym i społecznym.

⁷ A. Witek-Crabb, *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw – więcej niż ekorozwój*, [w:] *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw a relacje z interesariuszami*, red. H. Brdulak, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005, s. 563.

⁸ B. Kaczmarek, *Formułowanie polityki i strategii ekologicznego rozwoju przedsiębiorstwa – zarys problematyki*, „Budownictwo i Inżynieria Środowiska” 2/2011.

ska, jeśli nie ma możliwości ich odtworzenia. Głównym zadaniem przedsiębiorców jest zatem nienaruszenie równowagi ekonomiczno-społeczno-ekologicznej.

Wkład przedsiębiorstw w proces zrównoważonego rozwoju jest widoczny w prowadzeniu działalności gospodarczej, obejmowaniu przywództwa w inicjatywach dotyczących równoważenia rozwoju, przyjęciu na siebie odpowiedzialności społecznej za skutki podjętych działań, wdrażaniu rozwiązań partnerskich oraz uwzględnianiu preferencji konsumentów⁹. Oznacza to, że niemal we wszystkich dziedzinach aktywności gospodarczej powinny być realizowane koncepcje ekorozwoju lub przynajmniej respektowane dwie podstawowe jego zasady, czyli przezorność (*precautionary principle*) oraz zapobieganie zanieczyszczeniom (*pollution prevention*). Dostosowanie się do nich wymaga takiego planowania i prowadzenia działalności, które pozwoli przewidzieć potencjalne, negatywne efekty funkcjonowania firmy i podjąć działania im zapobiegające. W sytuacji, gdy przedsiębiorca nie będzie w stanie wyeliminować negatywnych skutków swojej działalności, musi ograniczyć stopień swojego oddziaływania, wykorzystując w tym celu dostępne techniki BAT (*best available techniques*)¹⁰. A poza tym musi mieć świadomość finansowej odpowiedzialności za wyrządzone szkody, co jest zgodne z zasadą – zanieczyszczający płaci (*polluter pays principle*).

Z uwagi na fakt, że koncepcje zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw mają obszerny i wieloaspektowy zakres, ich najważniejsze założenia zostały sformułowane przez Światową Radę Biznesu ds. Zrównoważonego Rozwoju (*WBCSD World Business Council for Sustainable Development*). Dotyczy to następujących kwestii:

1) efektywności – która oznacza, położenie głównego nacisku zarządzania na bardziej szczegółowe aspekty, takie jak opracowanie wskaźników, wytyczne sprawozdawczości i jej związek z rynkami finansowymi;

2) innowacyjności i technologii – produkt, jak i jego technologiczny proces powinny być tak zaprojektowane, aby założenia zrównoważonego rozwoju były włączone w każdą z faz opracowywania i wdrażania innowacji;

⁹ J. Adamczyk, T. Nitkiewicz, *Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007, s. 68.

¹⁰ Określenie „najlepsze dostępne techniki” oznacza najbardziej skuteczne i zaawansowane stadium rozwoju działalności i metod eksploatacji, wskazujące na praktyczną przydatność poszczególnych technik jako podstawy dla określenia granicznych wielkości emisyjnych służących zapobieganiu, a gdy nie jest to możliwe, ogólnie ograniczaniu emisji i wpływu na środowisko jako całość. Definicja na podstawie art. 2 ust. 11 Dyrektywy Rady 96/61/WE z 24.09.1996 r. dotyczącej zintegrowanego zapobiegania zanieczyszczeniom i ich kontroli (Dz.U. L 257 z 10.10.1996). Wymogi te określone są w dokumentach referencyjnych BREFs (*BAT Reference Notes*), a także mogą wynikać wprost z obowiązujących przepisów prawa, różnych specyfikacji technicznych, poradników dobrych praktyk, norm technicznych itd. Dokumenty BREF opracowane są przez Europejskie Biuro IPPC – Zintegrowane Zapobieganie i Ograniczanie Zanieczyszczeń (*Integrated Pollution Prevention and Control*).

3) odpowiedzialności społecznej biznesu – czyli takiego kierowania przedsiębiorstwem, aby jego podstawowe wartości oraz realizowane strategie stały się wyznacznikiem przewagi konkurencyjnej firmy;

4) ekosystemu – co oznacza ograniczanie negatywnego oddziaływania przedsiębiorstwa na ekosystem, czyli fragment przyrody stanowiący funkcjonalną całość, w której zachodzi wymiana między jej częścią żywą – biocenozą, a nieożywioną – biotopem;

5) zrównowżenia i rynku – oznacza kombinację narzędzi rynkowych, które promują zrównoważony model produkcji i konsumpcji;

6) ryzyka – ukazuje konieczność identyfikacji i tym samym ograniczania różnego rodzaju ryzyka w oddziaływaniu biznes-środowisko naturalne¹¹.

Przedsiębiorstwo, społeczeństwo i środowisko muszą pozytywnie na siebie oddziaływać, ponieważ otoczenie determinuje działalność podmiotów gospodarczych, a cele społeczne i ekologiczne łatwiej się realizuje wówczas, gdy cele ekonomiczne są osiągnięte. W praktyce więc firmy, które generują zyski, znacznie częściej podejmują inwestycje prośrodowiskowe i angażują się w rozwiązywanie problemów społecznych¹². Taką działalność można traktować jako potencjalne źródło powiększania przewagi konkurencyjnej, ponieważ konsumenci coraz częściej przywiązują uwagę do etycznej strony funkcjonowania przedsiębiorstwa i chętniej zakupią produkt wytworzony z poszanowaniem zasad ochrony środowiska. Wzrost siły konkurencyjnej może być również skutkiem wyprzedzenia rywali rynkowych w zakresie spełnienia wymogów zrównoważonego rozwoju. Poza tym należy pamiętać o jeszcze jednej ważnej kwestii – przedsięwzięcia ekologiczne dają większe możliwości zewnętrznego finansowania niż inne inwestycje. Oznacza to, że prośrodowiskowo zorientowane przedsiębiorstwo łatwiej zdobędzie fundusze na realizację kolejnych celów¹³.

Rozumienie procesów i zasad zrównoważonego rozwoju powinno być współcześnie wymagane od wszystkich przedsiębiorców, a szczególnie tych pełniących funkcje kierownicze. W głównym stopniu to właśnie oni decydują o istotnych z punktu widzenia ochrony środowiska naturalnego procesach i zakresie funkcjonowania firm. Ich stan wiedzy, nabyte umiejętności i proekologiczne postawy są niezbędne w kształtowaniu nowoczesnych, przyjaznych środowisku przedsiębiorstw.

¹¹ Annual Review 2003, *Reconciling the Public and Business Agendas*, WBCSD, www.wbcd.org (odczyt 29.11.2011).

¹² J. Adamczyk, T. Nitkiewicz, *Programowanie...*, s. 92.

¹³ Źródłem finansowania inwestycji proekologicznych w Polsce są m. in. dotacje pochodzące z budżetu centralnego i budżetów samorządów terytorialnych oraz środki pochodzące z pomocy zagranicznej, w tym na szczególną uwagę zasługują fundusze Unii Europejskiej. Instytucją finansującą ochronę środowiska w Polsce jest także Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej. Szerzej na ten temat: D. Burzyńska, J. Fila, *Finansowanie inwestycji ekologicznych w przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2007.

4. SYSTEMY ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKOWEGO W POLSCE

Zapoczątkowany w latach 80. XX w. rozwój zarządzania środowiskiem w przedsiębiorstwie, oparty na koncepcji zrównoważonego rozwoju, zaowocował opracowaniem różnych instrumentów, których wymagania i wytyczne są dobrowolnie wdrażane przez firmy. Do najważniejszych należą tzw. sformalizowane systemy zarządzania środowiskowego obejmujące wymagania międzynarodowej normy ISO 14001 oraz wytyczne rozporządzenia Unii Europejskiej w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ekzarządzania i audytu EMAS, a także programy prośrodowiskowe – Program Czystszej Produkcji (PCP) i Program Odpowiedzialność i Troska¹⁴. Te ostatnie są mniej rozbudowane, a także mają w mniejszym stopniu rozwinięte procedury certyfikacji.

Norma ISO 14001 była pierwszą z całej rodziny norm ISO 14000 i jednocześnie jedyną dającą podstawy do otrzymania certyfikatu zgodności funkcjonowania systemu zarządzania środowiskowego w różnych organizacjach¹⁵, niezależnie od rodzaju, wielkości, warunków społecznych, geograficznych czy kulturowych. Pozostałe normy z tej serii zawierają różne wytyczne, które mają pomóc m. in. we wdrażaniu efektywnego systemu, wykorzystaniu etykiet ekologicznych i deklaracji środowiskowych oraz przeprowadzaniu audytów. Dotyczą one zarówno zarządzania organizacją, jak i produktów oraz usług przez nią wytwarzanych.

Najważniejsze wymagania systemu zarządzania środowiskowego wg uniwersalnej normy ISO 14001 dotyczą:

1) wymagań ogólnych opisanych w normie ISO 14001 i podstawowych zasad określonych w normie ISO 14004¹⁶;

2) polityki środowiskowej, czyli strategicznych celów, które przedsiębiorstwo zamierza osiągnąć. Zawiera zobowiązanie do ciągłego doskonalenia, zapobiegania zanieczyszczeniom oraz do przestrzegania przepisów prawnych i ochrony środowiska;

3) planowania, czyli procesu określającego wpływ działań przedsiębiorstwa na środowisko. W związku z tym przedsiębiorstwo powinno dokonać identyfikacji m. in. wymagań prawnych w zakresie ochrony środowiska czy ustanowić, wdrożyć i utrzymać program osiągania założonych celów i przyjętych zadań, a także środki finansowe i terminy, w których mają one być osiągnięte;

¹⁴ Na świecie opracowano kilkanaście takich programów, np. Program Przemysłownictwa w Ochronie Środowiska (1988), Inicjatywa na rzecz Zdrowego Rozsądku „Zielony Program” (1992).

¹⁵ Na przykład w przedsiębiorstwach prowadzących działalność produkcyjną i usługową czy organach administracji publicznej i instytucjach pożytku publicznego.

¹⁶ W normie ISO 14001 określone są wymagania, których spełnienie jest konieczne dla uzyskania certyfikatu, natomiast norma ISO 14004 charakteryzuje podstawowe zasady systemu zarządzania środowiskowego.

4) wdrożenia i funkcjonowania, który obejmuje takie działania, jak np. określenie odpowiedzialności i uprawnień poszczególnych osób, potrzeby szkoleniowe dostosowane do wiedzy i umiejętności pracowników, opracowanie skutecznego systemu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej oraz systemu dokumentacji, sterowanie operacyjne, program reakcji na sytuacje krytyczne;

5) działań sprawdzających i korygujących, które obejmują monitorowanie i pomiary, ocenę zgodności i postępowanie korygująco-zapobiegawcze, zapisy oraz audyt wewnętrzny systemu zarządzania środowiskowego;

6) przeglądów dokonywanych przez kierownictwo w celu sprawdzenia czy polityka środowiskowa oraz zadania i cele środowiskowe odpowiadają aktualnym potrzebom przedsiębiorstwa.

Normy ISO 14000 koncentrują się na obszarze zarządzania środowiskowego, z którym związana jest globalna społeczność interesariuszy. Liderzy przemysłowi oczekują, że certyfikacja tego systemu stanie się wymogiem dla światowego biznesu i jego bezpośrednich dostawców¹⁷.

Trudno jest określić dokładną liczbę jednostek, które wdrożyły system ISO 14001 w Polsce, ponieważ nie prowadzi się szczegółowego rejestru certyfikatów. Zgodnie z informacjami zawartymi na stronie internetowej eco-net.pl (pochodzą one przede wszystkim od jednostek certyfikujących, działających na terenie Polski) wynika, że w dniu 14.09.2011 liczba wydanych certyfikatów wynosiła 2142¹⁸.

Innym rodzajem formalnego systemu zarządzania przedsiębiorstwem, przeznaczonym dla podmiotów spełniających wysokie standardy ochrony środowiska, jest system ekozarządzania i audytu EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*). EMAS, stosowany tylko na obszarze Unii Europejskiej. Jest skierowany do organizacji, które w sposób dobrowolny podejmują zobowiązania w zakresie ochrony środowiska, często większym niż wymaga tego litera prawa. Po raz pierwszy zasady jego organizacji i funkcjonowania zostały określone w 1993 r.¹⁹, natomiast w latach 2001 i 2009 r.²⁰ dokonano zmian m. in. rozszerzających jego zastosowanie. EMAS jest swoistą filozofią działania przedsiębiorstw, która obejmuje:

¹⁷ B. Fura, *System zarządzania środowiskowego ISO 14001 a efektywność przedsiębiorstw. Zagadnienia teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo UR, Rzeszów 2011, s. 64.

¹⁸ www.pfiso14000.org.pl (odczyt 20.11.2011).

¹⁹ Council Regulation (EEC) No 1836/93 of 29.06.1993 Allowing Voluntary Participation by Companies in the Industrial Sector in a Community Eco-management and Audit Scheme, OJ L168 z 10.07.1993.

²⁰ Regulation (EC) No 761/2001 of the European Parliament and of the Council of 19.03.2001 Allowing Voluntary Participation by Organisations in a Community Eco-management and Audit Scheme (EMAS), OJ L 114 z 24.04.2001; Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1221/2009 z 25.11.2009 r. w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ekozarządzania i audytu we Wspólnocie (EMAS), OJ. L342 z 22.12.2009.

- stosowanie najlepszej z możliwych ekonomicznie i ekologicznie technologii;
- konieczność spełniania przez przedsiębiorstwo wymagań prawnych i wszelkich norm ekologicznych, co gwarantuje udział w systemie organów administracji;
- dokonywanie okresowych przeglądów oddziaływania na środowisko;
- opracowywanie koncepcji i strategii zmniejszania negatywnego wpływu na środowisko;
- konieczność stałej edukacji pracowników na rzecz działań prośrodowiskowych;
- powszechny dostęp opinii publicznej poprzez jawne publikacje deklaracji i raportów;
- konieczność współpracy z organizacjami samorządowymi i społecznością lokalną w zakresie przekazywania informacji o podejmowanych działaniach proekologicznych.

Istnieje więc wiele podobieństw między normami ISO 14000 a unijnym EMAS. Różnice między tymi standardami mają jedynie czysto formalny charakter. EMAS w większym stopniu odnosi się m. in. do obowiązków przeprowadzania wstępnego przeglądu środowiskowego, metodyki i częstotliwości auditów wewnętrznych, nadzorowania np. dostawców oraz zaangażowania pracowników czy konieczności publikacji deklaracji środowiskowej. Poza tym widoczne jest także odmienne podejście do zgodności z prawem, co jest skutkiem zaangażowania organów administracji (odpowiedzialnych za nadzór nad spełnianiem wymagań prawnych) w procedurę rejestracji w systemie.

Aktywność polskich przedsiębiorstw przejawiająca się we wprowadzeniu systemu EMAS nie jest wysoka. Do końca listopada 2011 r. Rozporządzenie wdrożyło jedynie 30 organizacji i 39 obiektów²¹.

Kolejne dwa programy, Czystsza Produkcja (*Cleaner Production*) i Program Odpowiedzialność i Troska (*Responsible Care*), mają charakter niesformalizowany. Pierwsza koncepcja jest oparta na jednej z fundamentalnych zasad rozwoju zrównoważonego – minimalizacji zanieczyszczeń u źródeł ich powstawania, czyli w procesie produkcyjnym. Taka idea pojawiła się w odpowiedzi na nieskuteczność strategii „usuwania skutków” oddziaływania produkcji na środowisko, poprzez budowę oczyszczalni ścieków, gazów odpadowych i skła-

²¹ Dane za: www.emas.mos.gov.pl (odczyt: 30.11.2011). „Obiekt” oznacza geograficznie wydzielony obszar podlegający kontroli zarządczej organizacji, obejmującej działania, produkty i usługi, w tym całą infrastrukturę, wyposażenie i materiały, jest najmniejszą jednostką, która jest uwzględniana do celów rejestracji. Por. art. 2 Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1221/2009 z 25.11.2009 r. w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ekozarządzania i audytu we Wspólnocie (EMAS), OJ. L342 z 22.12.2009.

dowisk, co było typowym rozwiązaniem w minionych latach²². Strategia Czystsza Produkcja, w procesie wytwórczym, oznacza oszczędność materiałów, energii, eliminację stosowania szkodliwych i niebezpiecznych surowców, a także redukcję toksycznych zanieczyszczeń. Sam produkt natomiast powinien być tak zaprojektowany, aby jego odpady w jak największym stopniu dało się ponownie wykorzystać.

Program Czystsza Produkcja stosuje się poprzez stosowanie *know-how*, usprawnianie technologii i zmianę postaw ludzkich. Korzystne efekty zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i środowiska można także osiągnąć poprzez zmianę organizacji pracy, wzrost zaangażowania pracowników czy krytyczną ocenę zarządzania²³. Poza tym adaptacja strategii nie jest rozwiązaniem jednorazowym. Przedsiębiorstwa, które realizują jej zasady, dążą do implementacji kolejnych programów, które z czasem mogą stanowić podstawę do wdrażania standardów normy ISO 14000.

Program Czystsza Produkcja w Polsce został wprowadzony w 1991 r. przez Federację Stowarzyszeń Naczelno-Technicznych NOT. Od 2002 r. jest prowadzony Polski Rejestr Czystszej Produkcji i Odpowiedzialnej Przedsiębiorczości, który stanowi wykaz podmiotów wyróżniających się w realizacji strategii. Do końca listopada 2011 r. Świadectwo CP nadano w Polsce 246 jednostkom organizacyjnym²⁴.

Odpowiedzialność i Troska jest podobnie jak Czystsza Produkcja międzynarodowym programem zarządzania, ale adresowanym do wąskiego grona odbiorców, czyli do przedsiębiorstw przemysłu chemicznego. Może do niego przystąpić każdy zakład tej branży, niezależnie od wielkości i uciążliwości dla otoczenia. Program stanowi publiczne i dobrowolne zobowiązanie dotyczące ciągłej poprawy działalności w zakresie ochrony środowiska, ochrony zdrowia pracowników i bezpieczeństwa procesowego. Do głównych celów strategii należy również poprawa warunków pracy, wzrost bezpieczeństwa funkcjonowania instalacji wytwórczych oraz regularny kontakt z otoczeniem. Najważniejszymi zasadami, którymi powinni kierować się przedsiębiorcy, są efektywność ekonomiczna (ukierunkowana na zysk dla zbiorowości, przy uwzględnieniu kosztów społecznych i środowiskowych), troska o środowisko oraz równowaga społeczna (aktywne działania podejmowane w celu podnoszenia jakości życia społeczności lokalnej oraz współuczestniczenie w jej życiu kulturalnym

²² W tej koncepcji usuwanie skutków jest ostatnim ogniwem działania, które należy podjąć dopiero wtedy, gdy zawiodą wszystkie inne środki. A Wiśniewska, *Strategie proekologiczne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] *Studia ekologiczno-krajobrazowe w programowaniu rozwoju zrównoważonego. Przegląd polskich doświadczeń u progu integracji z Unią Europejską*, red. M. Kistowski, Wydawnictwo UG, Gdańsk 2004, s. 96.

²³ A. Matuszak-Flejszman, *System zarządzania środowiskowego w organizacji*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2007, s. 14.

²⁴ www.programcp.org.pl (odczyt 30.11.2011).

i edukacyjnym). Program i tempo poprawy określa samo przedsiębiorstwo w zależności od swojej sytuacji i aktualnych możliwości. Wdrażanie jego wytycznych pozwala przedsiębiorcy przede wszystkim na:

- podejmowaniu przemyślanych decyzji, dotyczących wpływu na środowisko;
- działaniu aktywnym i adekwatnym do nowych rozwiązań i regulacji prawnych w zakresie ochrony środowiska, zdrowia i bezpieczeństwa stosowanych procesów wytwórczych;
- poprawie warunków bezpieczeństwa prowadzonych procesów technologicznych i logistycznych;
- redukcji kosztów operacyjnych i poprawę jakości produktu;
- poprawie wizerunku firmy poprzez próbę zatarcia stereotypowego obrazu przemysłu chemicznego jako jednego z największych trucicieli²⁵.

Korzyścią z uczestnictwa w programie jest także zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku czy poprawa relacji z organizacjami ekologicznymi oraz władzą i społecznością lokalną. Realizowane działania są poddane weryfikacji. W tym celu wdraża się specjalne systemy audytowania, które pozwalają na stwierdzenie prawidłowości implementacji deklarowanych zobowiązań. Po pozytywnej ocenie przedsiębiorstwo uzyskuje Certyfikat Realizatora Programu Odpowiedzialność i Troska.

W Polsce program wprowadzono w 1992 r., co wynikało z inicjatywy Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego oraz z przyjętych warunków stowarzyszenia polskiego przemysłu chemicznego ze Wspólnotą Europejską. W 2010 r. realizowało go 35 firm²⁶.

5. PODSUMOWANIE

W ciągu ostatnich 30 lat można zaobserwować ciągły wzrost zainteresowania problemami związanymi z ochroną środowiska, odpowiedzialnością społeczną biznesu, systemami zarządzania jakością czy bezpieczeństwem pracy, a także troską o zdrowie pracownika. Jest to wynikiem realizacji przez coraz większą liczbę krajów koncepcji zrównoważonego rozwoju. Ich przestrzeganie stawia przed podmiotami gospodarczymi nowe wyzwania, tym bardziej że to właśnie przedsiębiorstwa są przede wszystkim odpowiedzialne za interakcje środowisko naturalne-gospodarka.

O tym, że kwestie ochrony środowiska odgrywają coraz większą rolę w działalności przedsiębiorstw, świadczy chociażby fakt tworzenia światowych

²⁵ A. Matuszak-Flejszman, *System...*, s. 19.

²⁶ *Raport z realizacji programu Odpowiedzialność i Troska w Polsce 2010*, www.rc.com.pl (odczyt 1.12.2011).

list korporacji²⁷ o najwyższym poziomie zrównoważonego rozwoju. Jeden z najpopularniejszych rankingów tworzony jest we współpracy Corporate Knights oraz kilku instytutów badawczych. Biorąc pod uwagę szereg kryteriów (np. wydajność energetyczna, wydajność gospodarki odpadami, wielkość emisji CO₂, stosunek zarobków prezesów do zarobków zwykłych pracowników), została stworzona lista 100 firm o najwyższym poziomie zrównoważonego rozwoju, wśród których w pierwszej dziesiątce znalazły się m. in. STATOIL ASA, JOHNSON&JOHNSON czy CREDIT AGRICOLE SA²⁸.

Większe zainteresowanie zagadnieniami ekologicznymi sprawia, że coraz częściej jednostki decydują się na realizowanie aktywnej polityki środowiskowej, która służy poprawie ekologicznej efektywności przedsiębiorstw. Należą do nich nowoczesne systemy zarządzania środowiskowego, które mogą stać się instrumentem walki konkurencyjnej. Ich właściwe wdrażanie i realizacja przynosi przedsiębiorstwu różnorodne korzyści w wielu obszarach jego funkcjonowania. W wymiarze ekonomicznym oznacza przede wszystkim redukcję kosztów surowców, energii, składowania odpadów, oszczędności wynikające z usprawnienia gospodarki materiałowej oraz szybsze wykrywanie i usuwanie nieprawidłowości. Wprowadzenie systemu zarządzania środowiskiem to także spełnienie wymogów inwestorów i ułatwienie dostępu do kapitału. Ponadto trafiona strategia i organizacja oznacza polepszenie relacji w wymiarze prawnospołecznym, oszczędność czasu i ludzkiej pracy dzięki optymalnemu wykorzystaniu umiejętności i zasobów firmy, poprawa wizerunku w opinii klientów, kontrahentów czy władz lokalnych.

Uważa się, że sukces rynkowy przedsiębiorstwa jest pozytywnie skorelowany z wdrażaniem i realizacją zasad systemów zarządzania środowiskowego²⁹. Podejmowane działania znajdują swoje odzwierciedlenie w efektach, a poniesione koszty w zyskach. Mimo, iż systemy zarządzania środowiskowego mają charakter dobrowolny, to w przyszłości ich posiadanie może być warunkiem istnienia wielu przedsiębiorstw. Ich wdrażanie stało się wymogiem czasu i daje możliwość kreowania własnej biznesowej przyszłości zgodnie z poszanowaniem zasobów natury. Niezbędna jest zatem popularyzacja systemu i uświadomienie korzyści wynikających z jego wdrożenia oraz wsparcie finansowe zarówno ze strony państwa, jak i instytucji otoczenia biznesu.

²⁷ Niestety, dyskusje na ten temat zdominowały międzynarodowe koncerny, które chętnie poprawiają sobie w ten sposób wizerunek.

²⁸ *Global 100 Most Sustainable Corporations in the World*, www.global100.org (odczyt 01.12.2011).

²⁹ L. Woźniak, M. Hajduk-Stelmachowicz, *Systemy Zarządzania Środowiskowego jako element potencjału ekoinnowacyjnego*, [w:] *Jak budować przewagę konkurencyjną dzięki ekoinnowacyjności?*, red. L. Woźniak, J. Strojny, E. Wojnacka, PARP, Warszawa 2010, s. 95.

BIBLIOGRAFIA

- Adamczyk J., Nitkiewicz T., *Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.
- Annual Review 2003, *Reconciling the Public and Business Agendas*, WBCSD, www.wbcd.org.
- Burzyńska D., Fila J., *Finansowanie inwestycji ekologicznych w przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2007.
- Council Regulation (EEC) No 1836/93 of 29.06.1993 Allowing Voluntary Participation by Companies in the Industrial Sector in a Community Eco-management and Audit Scheme, OJ L168 z 10.07.1993.
- Dyrektywa Rady 96/61/WE z 24.09.1996 r. dotycząca zintegrowanego zapobiegania zanieczyszczeniom i ich kontroli (Dz.U. L 257 z 10.10.1996).
- Fura B., *System zarządzania środowiskowego ISO 14001 a efektywność przedsiębiorstw. Zagadnienia teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo UR, Rzeszów 2011.
- Global 100 Most Sustainable Corporations in the World*, www.global100.org.
- Kaczmarek B., *Formułowanie polityki i strategii ekologicznego rozwoju przedsiębiorstwa – zarys problematyki*, „Budownictwo i Inżynieria Środowiska” 2/2011.
- Lisowska-Mieszkowska E., *Systemy zarządzania środowiskowego – rozwój i funkcjonowanie w Polsce*, „Ochrona Środowiska i Zasobów Naturalnych” 30/2007.
- Matuszak-Flejszman A., *System zarządzania środowiskowego w organizacji*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2007.
- Poskrobko B., *Zarządzanie środowiskiem*, PWE, Warszawa 2007.
- Raport z realizacji programu Odpowiedzialność i Troska w Polsce 2010*, www.rc.com.pl.
- Regulation (EC) No 761/2001 of the European Parliament and of the Council of 19.03.2001 Allowing Voluntary Participation by Organisations in a Community Eco-management and Audit Scheme (EMAS), OJ L 114 z 24.04.2001.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1221/2009 z 25.11.2009 r. w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ekozarządzania i audytu we Wspólnocie (EMAS), OJ. L342 z 22.12.2009.
- Ryszko A., *Proaktywność przedsiębiorstw w zarządzaniu środowiskowym*, Wydawnictwo PŚ, Gliwice 2007.
- Strategia Zrównoważonego Rozwoju Polski do 2025 roku, Wytyczne dla resortów*, Ministerstwo Środowiska, Warszawa 1999.
- Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z 22.05.2009 r. w sprawie przyjęcia dokumentu *Polityka ekologiczna państwa w latach 2009–2012 z perspektywą do roku 2016*, M.P. 2009, nr 34, poz. 501.
- Ustawa z 1.05.2001 r. o obowiązkach przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej i depozytowej, Dz. U. 2001, nr 63, poz. 639 (z póź. zm.).
- Ustawa z 27.04.2001 r., Prawo ochrony środowiska, Dz.U. 2008, nr 25, poz. 150 (z póź. zm.).
- Witek-Crabb A., *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw – więcej niż ekorozwój*, [w:] *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw a relacje z interesariuszami*, red. H. Brdulak, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005.
- Wiśniewska A., *Strategie proekologiczne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:], *Studia ekologiczno-krajobrazowe w programowaniu rozwoju zrównoważonego. Przegląd polskich doświadczeń u progu integracji z Unią Europejską*, red. M. Kistowski, Wydawnictwo UG, Gdańsk 2004.
- Woźniak L., Hajduk-Stelmachowicz M., *Systemy Zarządzania Środowiskowego jako element potencjału ekoinnowacyjnego*, [w:] *Jak budować przewagę konkurencyjną dzięki ekoinnowacyjności?*, red. L. Woźniak, J. Strojny, E. Wojnacka, PARP, Warszawa 2010.

www.emas.mos.gov.pl.
www.global100.org.
www.pfiso14000.org.pl.
www.programcp.org.pl.
www.rc.com.pl.

Jakub Marszałek, Anetta Kuna-Marszałek

**ENVIROMENTAL MANAGEMENT IN SUSTAINABLE
ENTERPRISE DEVELOPMENT**

In the conditions of increasing environmental threats that arise from overexploitation of the environment and business activity the idea of implementation and functioning of environmental management system (EMS) in enterprises is getting more popular. Taking into account these expectations, as well as the desire to generate profits, companies should use instruments by which they can manage their goals in a sustainable way. The main aim of the article is to present the role and benefits of implementation and functioning EMS compliant with the ISO 14001 standard, EMAS (in force only in EU countries), as well as programs: Cleaner Production and Responsible Care. The Authors focus on EMS scale, problems and meaning for companies functioning in contemporary globalizing world.