

Dorota JAŻWIŃSKA*

JAKOŚĆ ŚRODOWISKA – FORMY KONTROLI WYNIKAJĄCE Z ORIENTACJI EKOLOGICZNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

W artykule przedstawiono formy kontroli wewnętrznej i zewnętrznej, jakie powinny być stosowane w przedsiębiorstwach ukierunkowanych na zachowanie równowagi w przyrodzie. W publikacji wymieniono i scharakteryzowano rodzaje ocen, obszary kontroli oraz jednostki dokonujące przeglądu. Celem publikacji jest wykazanie potrzeby uwzględniania kryteriów i aspektów ekologicznych w procesie samokontroli, co ma znaczenie zarówno dla samego podmiotu, jak i dla środowiska przyrodniczego oraz zrównoważonego rozwoju.

Słowa kluczowe: kontrola strategiczna, audyt, controlling, weryfikacja

1. WPROWADZENIE

Proces zarządzania składa się z planowania, motywowania, organizowania i kontrolowania [16, s. 166]. Kontrolowanie jest etapem końcowym, w którym ocenia się skutki wdrożonych zadań, programów i założeń. W wyniku kontroli może nastąpić weryfikacja przyjętych planów działań [14, s. 185].

Przedsiębiorstwo jako system zorganizowany poddawany ciągłym działaniom różnych czynników dąży do zachowania równowagi. Za prekursora ogólnej teorii systemów uważa się Le Châteliera, który sformułował podstawowe prawo rządzące układami w stanie równowagi. Według Le Châteliera cykl zorganizowany składa się z pięciu etapów: (1) ustalenie celu, (2) badanie środków i warunków potrzebnych do osiągnięcia celu, (3) przygotowanie niezbędnych środków i warunków, (4) wykonanie planu, (5) kontrola wyników [10, s. 18-20].

Przedsiębiorstwa zorientowane ekologicznie oprócz stosowania wewnętrznych systemów kontroli (samokontrola) uwzględniających wpływ na środowisko poddają się także ocenie zewnętrznej. Kontrola wewnętrzna jest prowadzona przez podmioty wewnętrzne firmy, kontrola zewnętrzna – przez jednostki zewnętrzne, posiadające stosowne uprawnienia.

* Doktorantka, Wydział Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

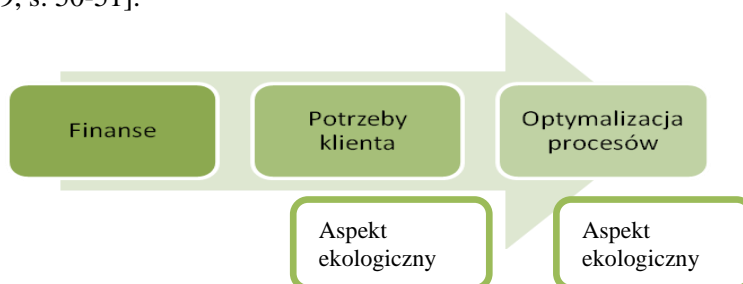
2. KONTROLA WEWNĘTRZNA

2.1. Strategiczna karta wyników

Główną funkcję informacyjną spełniają systemy, dzięki którym szybko uzyskuje się dane o ewentualnych nieprawidłowościach. Proces ciągłego doskonalenia, który, zdaniem autorki, wpisał się na stałe do kanonu zarządzania, wymaga nieustannego przekazywania wiedzy, techniki i technologii. Wymagania rynku i konkurencja są powodem tego permanentnego procesu [16, s. 50-51]. Według P.F. Druckera sukces nie przypada przedsiębiorstwom, „które pracują nad nowymi produktami, dla starych linii produkcyjnych, lecz tym, które za cel stawiają sobie innowacyjność w sferze nowych technologii lub nowych interesów. A z zasady mała nowość jest tak samo ryzykowna, żmudna i niepewna jak wielka” [1, s. 158; 9, s. 50].

Wdrożenie opracowanej strategii przedsiębiorstwa wymaga skutecznych sposobów działania, a także oceny, czy przyjęte założenia (wizja, misja, cele) zostały osiągnięte. Stosując w tym celu Strategiczną kartę wyników¹ lub inaczej Zrównoważoną kartę wyników – Balanced Scorecard (BSC) można za pomocą systemu mierników skontrolować rezultaty wprowadzonej strategii. Strategiczna karta wyników pozwala spojrzeć na organizację i ocenić ją w czterech perspektywach: (1) uczenia się i wzrostu, (2) procesów biznesowych, (3) klienta, (4) finansowej. Z użyciem metody BSC można określić, czy rozwój organizacji jest zrównoważony [4].

Koncepcja BSC polega na opracowaniu strategii z wykorzystaniem procesu mapowania. Łączy się w ten sposób cele strategiczne z zadaniami szczegółowymi. Połączenia mają charakter przyczynowo-skutkowy, umożliwiając transformację niematerialnych aktywów (np. relacje z klientami, umiejętności pracowników, wiedza, rozwiązania IT, technologie, kultura organizacyjna) w materialne korzyści [16, s. 50-51; 9, s. 50-51].



Rys. 1. Poszczególne płaszczyzny w budowaniu mapy strategii.
Oprac. własne na podst. [16, s. 51]

¹ Twórcami i propagatorami karty wyników są R.S. Kaplan i D.P. Norton.

Tworząc mapę powinno się uwzględnić podstawowe działania biznesowe, zarządzanie zasobami ludzkimi i systemy informacyjno-informatyczne, które jako źródła danych o wskaźnikach środowiskowych służą do opracowywania działań od etapu tworzenia strategii do zaspokojenia potrzeb klientów [9, s. 51-52]. Główne działania biznesowe to: innowacje produktowe, penetracja nowych rynków, wzrost wartości klienta (rozwój systemów CRM), społeczna odpowiedzialność, doskonałość operacyjna, nawiązywanie efektywnych relacji z interesariuszami [16, s. 51].

Zrównoważona karta wyników (BSC) jest ogólną metodą kontrolną przeznaczoną do badania przedsiębiorstw na poziomie strategicznym. Nie uwzględnia się w niej jednak wskaźników środowiskowych. Zdaniem autorki w warunkach współczesnego rozwoju cywilizacyjnego, gdzie równoważenie sfer ekonomicznej, społecznej i środowiskowej nabiera coraz większego znaczenia, powinno się uwzględnić kryteria i aspekty ekologiczne już na etapie formułowania strategii głównej. BSC równoważy cztery płaszczyzny, w których takie wskaźniki mogą zostać uwzględnione, jeśli środowisko naturalne potraktuje się jako jednego z interesariuszy, tzn. w perspektywie (specyficznego) klienta.

2.2. Procedura audytu

W działalności przedsiębiorstw podstawową funkcję pełnią wykonywane w nim procesy. Według P. Grajewskiego proces to „łańcuch sekwencyjnych czynności, które transformują mierzalne wejścia (materiały, informacja, ludzie, urządzenia, metody) w mierzalne wyjścia (produkty, usługi, informacje)” [3, s. 104]. Kolejno po sobie następujące czynności dodają nową wartość, która w efekcie końcowym jest istotna z punktu widzenia klienta. Proces (zarządzanie procesowe) ma mierzalny cel, dostawcę i odbiorcę oraz jest powtarzalny [3, s. 104]. Podczas wykonywania zadań mogą się pojawić odchylenia, które, jeśli są zaobserwowane w odpowiednim czasie, można skorygować. Taką procedurą systematycznej oceny jest audyt, ściśle związany z jakością wykonywanych zadań. Nazwa pochodzi od łacińskiego *audire* – słuchanie. Audyt to niezależny, obiektywny osąd, który musi zostać udokumentowany. W większości przypadków będą to standardowe dokumenty, których wzór został określony w normach przygotowanych przez Międzynarodową Organizację Standaryzacyjną (ISO – International Standard Organization). W przedsiębiorstwach funkcje audytorów pełnią odpowiednio do tego celu przygotowani wybrani pracownicy przedsiębiorstwa (audytorzy wewnętrzni) lub pracownicy jednostek certyfikujących – audytorzy zewnętrzni [9, s. 52-53].

Audyt jest kompleksową metodą, która pozwala określić prawidłowość funkcjonowania przyjętych rozwiązań z uwzględnieniem wdrożonej strategii. W odniesieniu do strategii ekologicznej czynności audytowe to audyt środowiskowy wewnętrzny oraz audyt środowiskowy zewnętrzny (kontrola prowadzona przez jednostki zewnętrzne). Audyt środowiskowy stosowany jest w przedsiębiorstwach

z wdrożonym systemem zarządzania środowiskowego wg normy ISO 14001 lub z systemem ek zarządzania i audytu EMAS². Według definicji ujętej w rozporządzeniu EMAS „wewnętrzny audyt środowiskowy oznacza systematyczną, udokumentowaną, okresową i obiektywną ocenę efektów działalności środowiskowej organizacji, systemu zarządzania i procesów służących ochronie środowiska” [12, art. 2, p. 16]. Ocena obejmuje osiągnięcie skuteczności w realizacji planów (ustalony program zadań prośrodowiskowych)³. Dokumentowanie czynności kontrolnych to gromadzenie informacji na potrzeby ewentualnych korekt (tzw. działania korygujące). Podstawą oceny jest ochrona środowiska i jej poszczególne składowe, które tworzą proekologiczny system zarządzania (polityka środowiskowa, cele i zadania, rozwój personelu itp.). Audyt środowiskowy jest ujęty w ramy czasowe i uzależniony od skali działań i wpływów przedsiębiorstwa na środowisko [12, zał. 3; 9, s. 53].

2.3. Znaczenie controllingu

Informacja staje się zasobem, który może decydować o dalszym losie przedsiębiorstwa. Ilość docierających danych stanowi tło do podejmowania określonych działań. Informacje należy sprawdzić i uwiarygodnić. Weryfikacja ma ustrzec przedsiębiorstwo przed fałszywymi wiadomościami, spekulacjami, szumem informacyjnym. Skutecznym sposobem weryfikacji danych jest controlling [17, s. 10-13; 9, s. 54].

Controlling według E. Skrzypek i M. Hofmana jest procesem sterowania ukierunkowanym na osiągnięcia przedsiębiorstwa. Nazwa wywodzi się od słowa *control* i oznacza *sterowanie*. Charakterystyczny dla controllingu jest zakres poddawany ocenie. Controlling może być skutecznym sposobem wykrywania odchyleń dotyczących budżetowania, działań związanych z koordynacją procesów wchodzących w skład planowania, kontroli i kierowania, a także przepływu informacji. „Controlling procesów uznaje, że osiągnięty przez przedsiębiorstwo dodatni wynik finansowy nie jest rezultatem ponoszonych kosztów i osiągniętych przychodów, ale jest wynikiem realizowanych procesów, które przyczyniają się do powstawania kosztów i przychodów” [13, s. 124; 9, s. 54].

² Unijny system zarządzania środowiskowego wprowadzony w 1993 r. zgodnie z aktem prawnym Unii Europejskiej (tzw. rozporządzenie EMAS) do dobrowolnego stosowania dla organizacji dbających o wpływ na środowisko – krok w kierunku zrównoważonego rozwoju. EMAS to akronim słów *Eko-Management and Audit Scheme* [12].

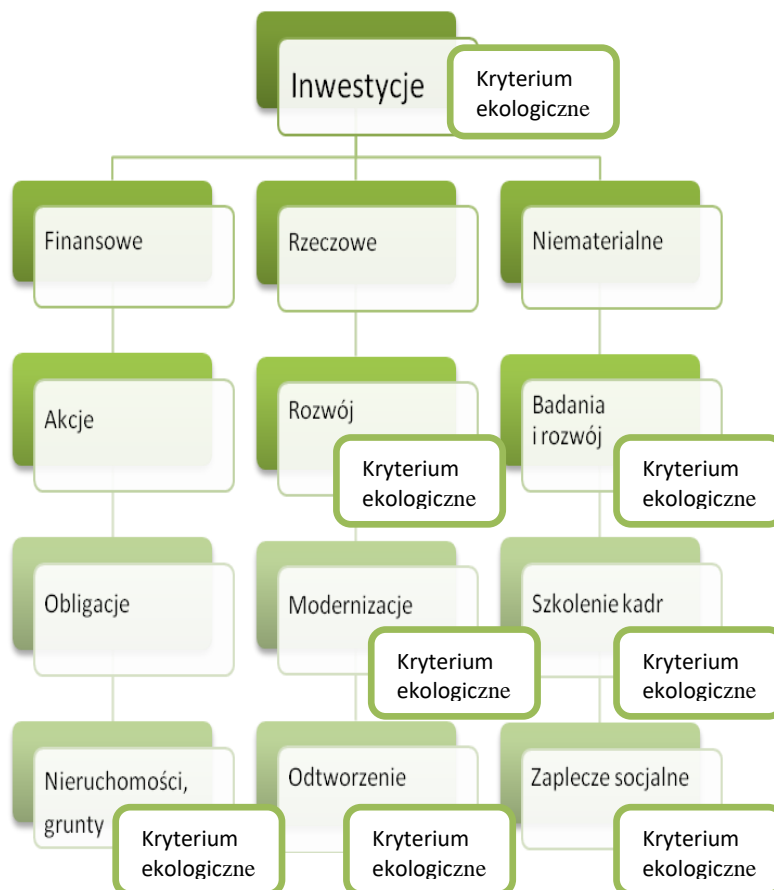
³ Trudno tutaj rozgraniczyć planowanie działań inwestycyjnych czy korektę (doskonalenie) działań ogólnych, dotyczących rozwoju przedsiębiorstwa, od działań typowo ukierunkowanych na ochronę środowiska. Jakkolwiek się je nazwie (plany działań), są one ze sobą w mniejszym lub większym stopniu zintegrowane, a co najistotniejsze, łączą je aspekty ekonomiczne.

System informacji powinien współdziałać z otoczeniem, w jakim się znajduje. Wówczas trafnie wspomaga wyznaczanie kierunku działań oraz celów strategicznych i operacyjnych; „controlling jest jedyną logiczną i spójną odpowiedzią na procesy (...) zachodzące w firmie, jak i w otoczeniu ekonomicznym przedsiębiorstwa” [17, s. 10-13]; controlling jest narzędziem niezbędnym do podejmowania właściwych, skutecznych i szybkich decyzji; „controlling to istotny instrument dyscyplinowania nie tylko finansowych aspektów procesu reprodukcji, ale niezbędna instytucja sprawnej i rzetelnej wobec wszystkich interesariuszy gospodarki rynkowej. A na tym przecież zależy powinno każdemu, kto zdaje sobie sprawę ze znaczenia profesjonalnego zarządzania, bez względu na to, jaką funkcję społeczną pełni” [11, s. 9]. Wobec tak postawionego problemu nie sposób nie docenić ważności sprawnego systemu controllingu wspierającego zarządzanie przedsiębiorstwem. Controlling opiera się na kilku kluczowych elementach; są to: cele, przyszłość, rynek, klient i „wąskie gardła”. Kluczowe ze strategicznego punktu widzenia są również aspekty ekologiczne, a więc cele uwzględniające ochronę środowiska naturalnego: przyszłość widziana jako zaawansowany stan symbiozy przedsiębiorstwa z otoczeniem, rynek wchłaniający ekologicznie rozwinięte przedsiębiorstwa, klienci otrzymujący zdrowe, bezpieczne, nadające się do recyklingu produkty i wreszcie unikanie barier w rozwoju wszystkich wymienionych czynników [9, s. 54-55].

2.4. Ryzyko inwestycyjne

Podjęcie decyzji w warunkach niepewności, w nieustannie zmieniającym się otoczeniu wiąże się z ryzykiem. Rośnie znaczenie nie tylko decyzji dotyczących przedsiębiorstwa, ale też tych dotyczących bezpośredniego i dalszego otoczenia firmy. Byt przedsiębiorstwa jest uzależniony od wyborów strategicznych i działań operacyjnych. Byt środowiska naturalnego zależy od zasobów i inwestycji, które przedsiębiorstwo posiada lub zamierza uzyskać, oraz od sposobu ich eksploatacji. Rozwój zasobów przedsiębiorstwa powinien służyć do wypracowania przewagi konkurencyjnej. Stąd nieustanne podejmowanie wyzwań inwestycyjnych. Podział inwestycji (rys. 2), którego głównym identyfikatorem jest obiekt (przedmiot), stanowi podstawę wyboru lokowania środków finansowych [2, s. 536-537]. Rozpatrując (kontrolując) inwestycje nie tylko z punktu widzenia właścicieli (rosnącej wartości przedsiębiorstwa), ale również z perspektywy interesariuszy środowiska naturalnego, słuszne i wręcz pożądane staje się łączenie tych dwóch podmiotów. Zdaniem autorki należy już na etapie określania obiektów finansowania brać pod uwagę kryterium ekologiczne. Metodą pomiaru ryzyka realizacji przyjętych założeń jest opis czynności wymienionych w standardach zarządzania ryzy-

kiem⁴ [9, s. 55-57]. Przedmiotowy podział inwestycji z uwzględnieniem kryterium ekologicznego przedstawiono na rys. 2.



Rys. 2. Przedmiotowy podział inwestycji - kryterium ekologiczne.

Oprac. własne na podst. [2, s. 537]

Z prowadzeniem działalności gospodarczej wiąże się jednocześnie ryzyko ekologiczne. Według definicji „ryzyko ekologiczne jest to (...) zdarzenie antropogenne (awaria, katastrofa) lub przyrodnicze (katastrofa, klęska żywiołowa), zagrażające środowisku, gospodarce lub zdrowiu i życiu człowieka, którego prawdopodobieństwo wystąpienia można określić” [18, s. 248].

⁴ Wśród dostępnych instrumentów badania efektów implementacji strategii wyróżnia się trzy najważniejsze standardy zarządzania ryzykiem. Należą do nich COSO, FERMA i zarządzanie ryzykiem opisane w międzynarodowej normie ISO 31000.

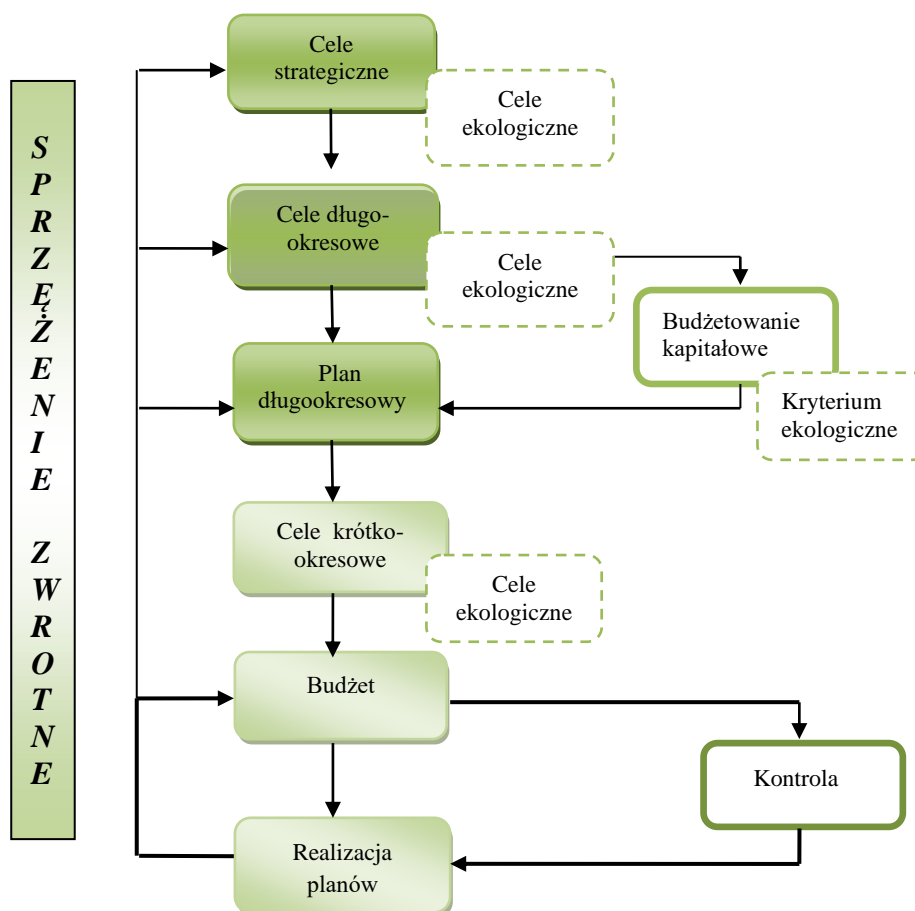
Zarządzanie ryzykiem ekologicznym sprowadza się do podejmowania takich decyzji, które w konsekwencji prowadzić mają do zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia niekorzystnego zdarzenia, mogącego spowodować zagrożenie dla zdrowia i życia ludzi lub wywołać szkodę w środowisku przyrodniczym. Zapobiegając wymienionym incydentom przeprowadza się analizę ryzyka. Istotne znaczenie ma utworzenie odpowiedniego systemu informacji i kontroli. Tworzy się stosowne plany na wypadek mogących pojawić się awarii, przede wszystkim jednak stosując zasadę zapobiegania zidentyfikowanym zagrożeniom. Na uwadze należy mieć wszystkie sygnały pojawiające się w otoczeniu przedsiębiorstwa lub wewnątrz niego informujące o nadchodzących niebezpieczeństwach [18, s. 248-254] [9, s. 57-58].

2.5. Rola budżetowania

Opracowując strategię firmy oraz wyznaczając cele długoterminowe, nie sposób nie określić możliwości finansowych. Cele przedsiębiorstwa wiążą się w szczególności z inwestycjami, które wymagają często niemałych nakładów. Zrealizowanie planu działania określa się wstępnie poprzez proces budżetowania. „Całościowy budżet działalności pełni rolę przewodnika, dzięki któremu działania różnych części przedsiębiorstwa mogą być zespolone i skoordynowane w jednym wspólnym planie” [15, s. 9]. Ze strategią ogólną powiązane są spójne cele długookresowe. Te z kolei mają kluczowe znaczenie przy realizacji budżetu i stanowią podstawę kontroli kosztów [15, s. 11].

Wpływ na środowisko naturalne powinno się określać na etapie tworzenia strategii (czytaj: strategii zrównoważonego rozwoju) i ustalania celów długookresowych, które ze względu na sposób lokowania kapitału (inwestowanie) mają znaczący wpływ na to, co będzie się działo w czasie eksploatacji inwestycji i jakie skutki (niekorzystne) dla przyrody będzie miała działalność przedsiębiorstwa. Pytanie o znaczenie instrumentów zarządzania środowiskowego (norma ISO 14001, program EMAS) dla wyżej wymienionych efektów staje się potrzebnym asumptem do dalszych rozważań. Wskazówki określili m.in. F. Iraldo, F. Testa, M. Frey [7, s. 1444-1452] stwierdzając, że systemy zarządzania środowiskowego przyczyniają się do tworzenia przewagi konkurencyjnej i są korzystne dla środowiska naturalnego. Rozpatrywany EMAS ma wpływ na wydajność przedsiębiorstw, zarówno z ekologicznego, jak i z konkurencyjnego punktu widzenia. Warunkiem jest dobre zaprojektowanie systemu. Ekozarządzanie powinno przenikać wszystkie poziomy hierarchii organizacyjnej (cykl Deminga), ponieważ od tego zależy, czy wprowadza się techniczne i organizacyjne innowacje. Samo wdrożenie systemu (lub zarządzania ekologicznego) nie przynosi korzyści. Natomiast aktywne projektowanie i ciągłe doskonalenie (dbanie o jakość) prowadzi do oczekiwanych rezultatów (osiągnięcie celów środowiskowych). Niestety, efektów działań ukierunkowanych na poprawę relacji lub reakcji ze środowiskiem natu-

ralnym należy spodziewać się w dłuższej perspektywie czasowej [7, s. 1444-1452]. Powiązania między celami strategicznymi, długo- i krótkookresowymi przedstawiono, z wyróżnieniem celów ekologicznych, na rys. 3 [9, s. 58-60].



Rys. 3. Związki między celami strategicznymi, długookresowymi celami przedsiębiorstwa a budżetowaniem i kontrolą z uwzględnieniem celów ekologicznych.

Oprac. własne na podst. [15, s. 13]

3. KONTROLA ZEWNĘTRZNA

Działania proekologiczne przedsiębiorstw stosujących systemy zarządzania środowiskowego oceniają jednostki z odpowiednimi uprawnieniami niewywodzące się ze struktury poddawanej ocenie. W zależności od zakresu i tematu kontroli

występują trzy rodzaje ocen i ściśle z tym związane rodzaje pojęć stosowanych w tej formie kontroli [9, s. 64].

3.1. Proces weryfikacji i weryfikator środowiskowy

Organizacje zarejestrowane w programie EMAS⁵ podlegają weryfikacji. W rozporządzeniu EMAS podaje się, że „weryfikacja oznacza proces oceny zgodności przeprowadzany przez weryfikatora środowiskowego w celu wykazania, czy przegląd środowiskowy, polityka środowiskowa, system zarządzania środowiskowego i wewnętrzny audyt środowiskowy organizacji oraz jej wdrożenie spełniają wymogi niniejszego rozporządzenia” [12, art. 2, p. 24]. Weryfikacji dokonuje się zgodnie z wiedzą weryfikatorów środowiskowych akredytowanych przez Polskie Centrum Akredytacji (PCA)⁶. Zgodnie z definicją rozporządzenia EMAS „weryfikator środowiskowy oznacza:

- jednostkę oceniającą zgodność, określoną w rozporządzeniu (WE) nr 765/2008, lub dowolny związek lub grupę takich jednostek, które uzyskały akredytację zgodnie z przepisami niniejszego rozporządzenia;
- każdą osobę fizyczną lub prawną albo każdy związek lub grupę takich osób, które otrzymały licencję na dokonywanie weryfikacji i walidacji zgodnie z przepisami niniejszego rozporządzenia” [12, art. 2, p. 20].

Weryfikator powinien posiadać wiedzę na temat rozporządzenia EMAS, określić na podstawie danych ujętych w deklaracji środowiskowej (*environmental statement*)⁷, czy organizacja doskonali działania sprzyjające zmniejszeniu zużycia surowców naturalnych, materiałów, energii, a tym samym czy podjęte przez organizację czynności prowadzą do ochrony środowiska naturalnego jako całości. Zdaniem autorki weryfikator powinien zwracać uwagę na program działań, który jest ujęty w biznesplanie lub stanowi wyodrębnioną z niego część dotyczącą ochrony środowiska. Rodzaj instalacji i technologie stosowane w procesie produkcyjnym to baza danych do tworzenia listy tzw. aspektów środowiskowych (czynniki mogące wywołać szkodę w środowisku). Zidentyfikowane aspekty środowiskowe powinny być brane pod uwagę przy inwestowaniu w infrastrukturę firmy i w park maszynowy, przy zakupie technologii lub ich tworzeniu. Zakres wiedzy weryfikatorów wykracza poza zagadnienia dotyczące ochrony środowiska⁸ [9, s. 65-66].

⁵ Lista organizacji uczestniczących w systemie ekozarządzania i audytu (EMAS) prowadzona jest przez Generalną Dyрекcyję Ochrony Środowiska (GDOŚ). Spis jest udostępniony na stronie GDOŚ. W dniu 20.01.2014 r. obejmował on 43 organizacje z wdrożonym systemem EMAS.

⁶ W dniu 19.01.2014 r. było akredytowanych siedem podmiotów [6].

⁷ Obligatoryjny dokument opracowany przez organizacje zarejestrowane w systemie EMAS. Zawiera m.in. informacje na temat wpływu organizacji na środowisko.

⁸ Szczegóły dotyczące weryfikatorów zawiera rozdział V rozporządzenia EMAS [12].

3.2. Zewnętrzny audyt środowiskowy i audytor środowiskowy

Audytorzy środowiskowi to osoby sprawdzające zgodność wdrożonego systemu z zapisami normy PN-ISO 14001. Audytorzy środowiskowi mają określone uprawnienia i kompetencje potrzebne do przeprowadzania cyklu audytowego⁹. „Audytor oznacza osobę lub grupę osób należących do personelu organizacji (audyt wewnętrzny) albo osobę fizyczną lub prawną spoza organizacji (audyt zewnętrzny), działającą w imieniu organizacji, przeprowadzającą w szczególności ocenę stosowanego systemu zarządzania środowiskowego oraz zgodności z polityką środowiskową i programem środowiskowym organizacji, w tym zgodności z mającymi zastosowanie wymaganiami prawnymi dotyczącymi środowiska” [12, art. 2, p. 17]. Przedsiębiorstwa, które wdrożyły SZŚ¹⁰ zgodny z wybranym modelem zarządzania, wybierają spośród istniejących jednostek certyfikujących¹¹ tę, która na zlecenie przedsiębiorstwa co najmniej raz w roku sprawdzi, czy wdrożony system zarządzania jest zgodny z przyjętym standardem oraz czy programy działań są zgodne z podejściem ekologicznym. Jeśli przedsiębiorstwo spełnia określone kryteria, otrzymuje rodzaj dokumentu zwany certyfikatem. Audyt certyfikujący odbywa się co trzy lata [9, s. 66-67].

3.3. Inspekcja i inspektor ochrony środowiska

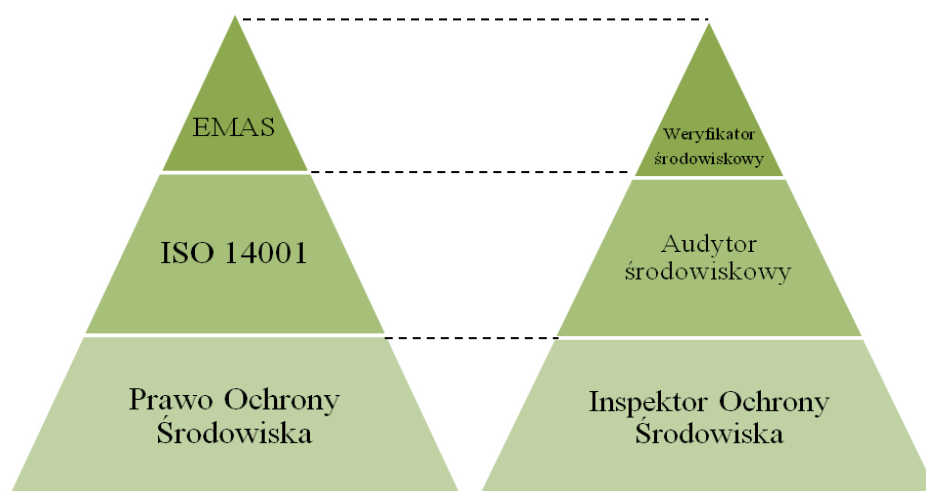
W ramach monitoringu ochrony środowiska w Polsce działają państwowe organy wykonujące czynności kontrolne: Główny Inspektor Ochrony Środowiska (GIOŚ) oraz Wojewódzki Inspektor Ochrony Środowiska (WIOŚ). „Główny Inspektor Ochrony Środowiska, kierujący działalnością Inspekcji Ochrony Środowiska, jest centralnym organem administracji rządowej powoływanym i odwoływanym przez Prezesa Rady Ministrów” [5]. Inspektorzy środowiskowi są pracownikami GIOŚ lub WIOŚ. Do zadań przydzielonych inspektorom należą przede wszystkim: kontrola przestrzegania przez organizacje wymogów legislacyjnych z zakresu ochrony środowiska, badanie bieżącego stanu środowiska naturalnego oraz zapobieganie poważnym awariom. W ramach kontroli inspektor ochrony środowiska ma prawo wglądu, zgodnie z określonymi procedurami, w działalność przedsiębiorstwa; w tym celu składa wizytę na terenie zakładu. Na działalność

⁹ Norma EN-ISO 14001.

¹⁰ System zarządzania środowiskowego.

¹¹ Organizacja ma do wyboru 20 akredytowanych jednostek udzielających certyfikacji [http://www.pca.gov.pl/?page=akredytowane_podmioty&&r=jc]. Certyfikacja – nadanie organizacji stosownego dokumentu (certyfikat), informującego o wdrożeniu SZŚ zgodnego z określonym standardem zarządzania środowiskowego (w szczególności wg normy EN-ISO 14001).

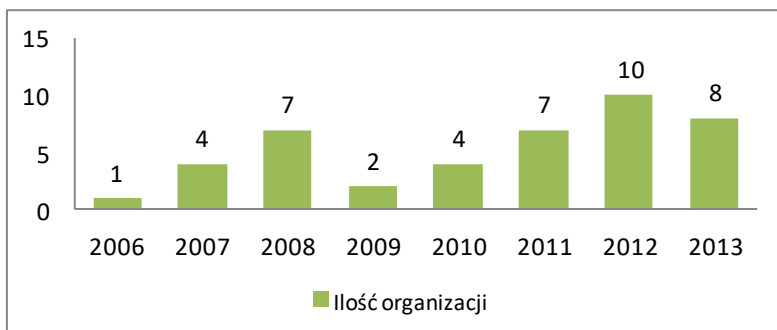
inspektoratu (częstość kontroli) przedsiębiorstwo nie ma wpływu. Na tym polega zasadnicza różnica między rodzajami kontroli zewnętrznej opisanymi w punktach 2.1 i 2.2, na którą przedsiębiorstwo dobrowolnie się godzi, przyjmując reguły rządzące standardowymi systemami, a kontrolą narzuconą przez organy państwowe. Należy jednak podkreślić, że taką kontrolę przedsiębiorstwo (mówiąc ogólnie) akceptuje w momencie rozpoczęcia działalności gospodarczej, czyli *in praxi* „zgadza się” na kontrolę zewnętrzną prowadzoną przez inspektorat. Działanie zewnętrznych służb oceniających można przedstawić z wykorzystaniem uporządkowania hierarchicznego poziomów i zakresów ocen oraz podstaw formalnych według schematu przedstawionego na rysunku 4 [9, s. 67-68].



Rys. 4. Podstawy formalne oraz hierarchiczny poziom zewnętrznej kontroli środowiskowej. Oprac. własne

4. POLSKI REJESTR PROGRAMU EMAS

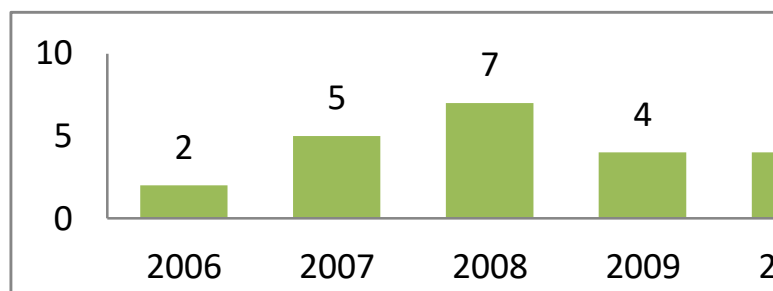
Obecnie (styczeń 2014 r.) są zarejestrowane 43 jednostki organizacyjne stosujące zasady programu EMAS. Na rysunku 5 przedstawiono liczbę organizacji przystępujących do polskiego systemu ekozarządzania i audytu w latach 2006-2013.



Rys. 5. Liczba organizacji rejestrujących się w polskim programie EMAS w latach 2006-2013 (obecnie 43).

Oprac. własne na podst. rejestru EMAS [<http://www.gdos.gov.pl/Articles/view/4889>]

Przyrost liczby uczestników programu EMAS jest nierównomierny w czasie. Jednocześnie liczba ta ulega zmianom, ponieważ niektóre przedsiębiorstwa rezygnują z uczestnictwa w EMAS lub je zawieszają. Dla porównania, gdy w roku 2011 autorka artykułu przeprowadziła badania na temat funkcjonowania systemu EMAS w Polsce¹², w rejestrze znajdowały się 24 organizacje. Zobrazowano to na rys. 6.



Rys. 6. Liczba organizacji rejestrujących się w polskim programie EMAS w latach 2006-2011 (24 organizacje).

Oprac. własne na podst. rejestru EMAS prowadzonego przez Ministerstwo Środowiska w 2011 r. (stan na dzień 26.04.2011r.).

¹² Wyniki badań zamieszczono w [8].

5. PODSUMOWANIE

Obserwacje i badania własne autorki dotyczące funkcjonowania systemu ekozarządzania i audytu w Polsce (rys. 5 i 6), wskazują na brak stabilności w rejestrze EMAS. Może to być spowodowane niedoskonałą organizacją jednostek uczestniczących w systemie lub złą implementacją zasad programu EMAS. Można również wnioskować, że kłopoty związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstw również mogły mieć wpływ na rezygnację z udziału w systemie. Proces samokontroli w zakresie wpływu na środowisko powinien być propagowany bardziej skutecznie. W programie EMAS od 2006 r. uczestniczą 43 jednostki. Jest to zbyt mało, jak na możliwości polskiej gospodarki. Liczba organizacji, które wdrożyły program EMAS, jest jednym ze wskaźników zrównoważonego rozwoju w skali kraju. Jak wynika z danych rozwój w tym kierunku jest bardzo powolny.

Znaczenie kontroli w zarządzaniu przedsiębiorstwem jest niebagatelne ze względu na udoskonalenie działań i interakcji z otoczeniem. W tym procesie powinno się uwzględniać aspekty ekologiczne. Dotyczy to również przedsiębiorstw, które nie wdrożyły systemów zarządzania środowiskowego lub innych tego typu standardów bądź programów. Wymóg kontrolowania wpływu na środowisko wynika z koncepcji zrównoważonego rozwoju, w której oprócz czynników ekonomicznych i społecznych zwraca się uwagę na czynniki ekologiczne. Równoważenie tych trzech sfer powinno zapewnić korzystne relacje między organizacją a jej otoczeniem, a także rozwój bez szkody dla środowiska przyrodniczego, będącego źródłem zasobów.

LITERATURA

- [1] Drucker P.F., *Menedżer skuteczny*, MT Biznes, Konstancin-Jeziorna 2004.
- [2] *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, B. Piasecki (red.), PWN, Warszawa Łódź 2001.
- [3] Grajewski P., *Koncepcja struktury organizacji procesowej*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2003.
- [4] <http://www.balancedscorecard.org./bscresources/aboutthebalancedscorecard/tabid/55/default.aspx> (03.04.2013).
- [5] <http://www.gios.gov.pl/artykuly/402/Zadania-IOS> (19.01.2014).
- [6] <http://www.pca.gov.pl> (19.01.2014).
- [7] Iraldo F., Testa F., Frey M., *Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the eco-management and audit scheme (EMAS) in the European union*, "Journal of Cleaner Production", 2009 nr 17, s. 1444-1452.
- [8] Jaźwińska D., *Korzyści i koszty wynikające z wdrożenia systemu ekozarządzania i audytu (EMAS)*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, 2013 nr 61.
- [9] Jaźwińska D., *Strategia ekologiczna w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, praca magisterska (część niepublikowana) napisana pod kierunkiem prof. dr hab. E. Urbanowskiej-Sojkin, prof. zw., Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2011.

- [10] Martyniak Z., *Historia myśli organizatorskiej*, wyd. 4 uzup., Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2002.
- [11] Nocny F., *Rynek sprawdza się bardziej niż demokracja – rozmowa z prof. G. W. Kołodko*, „Controlling”, styczeń 2011.
- [12] Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1221/2009 z dnia 25 listopada 2009 r. w sprawie dobrowolnego udziału organizacji w systemie ekzarządzania i audytu we Wspólnocie (EMAS), uchylające rozporządzenie (WE) nr 761/2001 oraz decyzje Komisji 2001/681/WE i 2006/193/WE).
- [13] Skrzypek E., Hofman M., *Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
- [14] Sudoł S., *Przedsiębiorstwo*, wyd. 3, PWE, Warszawa 2006.
- [15] Wnuk T., *Zarządzanie kosztami, budżetowanie i kontrola*, Grupa Wydawnicza Infor, Warszawa 2002.
- [16] Wójcik D., *Mapowanie strategii – jak przekształcić niematerialne aktywa w materialne rezultaty*, „Controlling”, marzec 2011 nr 15.
- [17] Zajac J., *Nie zgiń w gąszczu informacji – pułapki współczesnych systemów controllin-gowych*, „Controlling”, styczeń 2011.
- [18] *Zarządzanie środowiskiem*, B. Poskrobko (red.), PWE, Warszawa 2007.

ENVIRONMENTAL QUALITY - FORMS OF CONTROL RESULTING FROM THE ECOLOGICAL ORIENTATION OF AN ENTERPRISE

Summary

The article presents the forms of internal and external control that should be used in companies focused on maintaining the balance of nature. The publication mentions and characterizes types of ratings, control areas and bodies performing inspection.

The publication aims to demonstrate the need to include criteria and environmental aspects in the process of self-control in the enterprise, what is important for both the company and for the environment and sustainable development.