



tych ćwiczeń, mających wykazać realność programu). Druga grupa tych praktyk dotyczy działań mających na celu **redukcję zanieczyszczeń** (Pollution Prevention, PP) emitowanych do powietrza, wody oraz gruntu. Chodzi tutaj o stałe, z roku na rok rosnące, redukowanie tych emisji, dając priorytet takim emisjom, które są szczególnie niebezpieczne. Chodzi także o właściwą gospodarkę tymi odpadami, których nie da się uniknąć, tak aby chronić zdrowie i bezpieczeństwo pracowników oraz lokalnej społeczności. Od kierownictwa wymaga się odpowiedniego zaangażowania w te sprawy poprzez sformułowanie polityki, odpowiednią informację, zapewnienie stosownych zasobów (nie tylko odpowiednich urządzeń do monitorowania, ale i programów badawczych odnoszących się do gospodarki odpadami) i inwentaryzowania wszystkich emisji. Trzecią grupę stanowią praktyki odnoszące się do **bezpieczeństwa procesowego** (Process Safety, PSft). Ich celem jest zapobieganie pożarom, eksplozjom i przypadkowym uwolnieniom niebezpiecznych substancji. Zapewnienie bezpieczeństwa procesowego ma charakter interdyscyplinarny i dlatego ta grupa praktyk podzielona jest na cztery elementy obejmujące ● kierownictwo (zobowiązanie kierownictwa do sformułowania odpowiedniej polityki, okresowe audyty, działania korygujące, analiza zdarzeń, które doprowadziły lub mogły doprowadzić do pożaru, eksplozji itp., przekazywanie odpowiedniej wiedzy i doświadczenia zdobytego przy takich zdarzeniach przedstawicielom przemysłu, lokalnym władzom i lokalnej społeczności) ● technologię (bieżąca i kompletna dokumentacja procesu, okresowe oceny i dokumentacja zagrożeń, stosowanie działań minimalizujących ryzyko związane z realizacją poszczególnych operacji), ● urzędnicy (projekt, wykonanie, utrzymywanie, udokumentowanie programu kontroli bezpieczeństwa, uwzględnienie panowania nad urządzeniami i procesami w wypadku sytuacji wyjątkowych spowodowanych zdarzeniami zewnętrznymi), ● personel (identyfikacja wiedzy i umiejętności niezbędnych na każdym stanowisku, wprowadzenie procedur i instrukcji istotnych z punktu widzenia bezpieczeństwa, kształcenie personelu w zakresie bezpiecznej pracy, dokumentowanie tych szkoleń i umiejętności, zapewnienie tego, że pracownicy są zawsze w stanie wykonywać swoje czynności w sposób bezpieczny, czyli że np. nie może dojść do sytuacji, aby pracownik znajdował się pod wpływem alkoholu, zapewnienie tego, żeby pracownicy obcy wykonujący pracę na terenie zakładu byli objęci w odpowiednim zakresie tym programem). Czwarta grupa praktyk odnosi się do **dystrybucji** (Distribution, Dst). Ich celem jest ograniczanie ryzyka związanego z przechowywaniem, manipulowaniem, przepakowywaniem oraz transportowaniem substancji zagrażających zdrowiu lub/i środowisku. Wymaga się stałej oceny ryzyka, prawdopodobieństwa wypadków, dokumentowania wypadków związanych z dystrybu-

cją substancji niebezpiecznych, szkolenia pracowników, procedur kwalifikowania przewoźników, procedur doboru odpowiednich opakowań, procedur załadunku i wyładunku, kryteriów czyszczenia zbiorników w środkach transportu. Zarządzanie musi uwzględniać współpracę nie tylko wytwórców i dostawców, ale także spedytorów. To właśnie ta grupa praktyk sprawia, że programem Responsible Care zainteresowani są także spedytorzy. Piątą grupą praktyk jest grupa odnosząca się do **bezpieczeństwa i zdrowia pracowników** (Employee Health and Safety, EHSft) oraz osób wizytujących przedsiębiorstwo. Chodzi tutaj o zobowiązanie kierownictwa wszystkich szczebli do ochrony zdrowia pracowników i do zapewnienia odpowiednich środków w celu urzeczywistnienia polityki w tym zakresie. Pracownicy powinni mieć możliwość udziału w formułowaniu programów, odpowiednie procedury powinny mieć formę pisemną, dokumentowane powinny być dane niezbędne do przeprowadzania analiz, powinny być opracowane metody identyfikacji zagrożeń, powinno być odpowiednie wyposażenie do przeprowadzania pomiarów narażeń zdrowia, przeprowadzanie działań zapobiegawczych i ciągła kontrola czynników stanowiących zagrożenie, zapewnienie natychmiastowej opieki lekarskiej w miejscu pracy, badania lekarskie przydatności pracowników do pracy na określonych stanowiskach. Ostatnią grupą omawianych praktyk jest grupa tworząca tzw. **zarządzanie produktem** (Product Stewardship, PStwd.). Celem jest uczynienie zdrowia, bezpieczeństwa i ochrony środowiska integralną częścią projektowania, wytwarzania, dystrybucji, wykorzystania oraz recyklingu lub składowania produktu. Tak rozumiane zarządzanie produktem wymaga współpracy z dostawcami, odbiorcami, podwykonawcami, a wprowadzanie wymagań tej grupy w życie wpływa w zasadzie na wszystkie funkcje przedsiębiorstwa. Wymagania systemu dotyczą zobowiązań kierownictwa, przekazywania informacji, analizy ryzyka i jego redukcji na różnych etapach życia produktu, wyboru dostawców i odbiorców stosujących właściwe praktyki w zakresie ochrony zdrowia i środowiska. Warto w tym miejscu zauważyć, że zarządzanie produktem w rozumieniu RC pokrywa się w znacznym stopniu z wymaganiami tzw. czystszej produkcji (Cleaner Production, CP), które to wymagania pozwalają traktować CP jako specyficzny system zarządzania, chociaż mniej sformalizowany niż inne systemy<sup>3)</sup>.

Przedstawianie zasad RC za pomocą sześciu „koleksów” praktyk zarządzania jest wprawdzie powszechne, ale nie pokazuje wyraźnie związku z innymi systemami zarządzania. Związek ten jest jednak ewidentny. Przeanalizowanie omówionych skrótowo grup pozwala zauważyć, że mamy tutaj do czynienia ze znanym cyklem Deminga PDCA (Plan-Do-Check-Act). Mamy bowiem zobowiązania kierownictwa oraz konieczność przeprowadzania prze-

Tab. 1

ISO 14001	Kodeksy zarządzania w ramach Responsible Care					
	CAER	PP	PSft	Dst	EHSft	PStwd
Polityka		++	+			x
Aspekty środowiskowe		++	+	+		x
Wymagania prawa		++		+		
Cele		++	+			x
Program zarządzania		++	+	+		x
Odpowiedzialność			+			x
Szkolenie	++	+	+	+		x
Komunikacja	++	+		+		
Dokumentacja			+			
Kontrola dokumentów						
Kontrola operacyjna		++	+	+		x
Reakcja na wydarzenia wyjątkowe	++		+			
Monitoring		++	+	+		
Działania korygujące			+	+		
Rejestry		+				
Audit		+				
Przegląd kierownictwa	+	+				x

++ całkowite pokrywanie się wymagań, + częściowe pokrywanie się wymagań

głędów (Act), ustalanie polityki i celów, określenie odpowiedzialności, identyfikowanie wymagań (Plan), wprowadzanie polityki w życie i osiąganie założonych celów (Do) oraz monitorowanie, czy organizacja wypełnia wymagania systemu zarządzania w osiąganiu założonych celów (Check). Wydane w Anglii wskazówki do wdrażania systemu RC zostały opracowane tak, aby pokazać formalne podobieństwo do norm ISO 9000 lub 14000<sup>4)</sup>. Powstaje oczywiście pytanie, do jakiego stopnia system RC pokrywa się ze standardem ISO 14001. Odpowiedź na to pytanie podaje tabela<sup>5)</sup>:

Jak widać z powyższej tabeli, zakres problematyki objętej RC jest szerszy niż w wypadku ISO 14001, jednakże porównanie treści normy ISO z RC prowadzi do wniosku, że norma jest w odniesieniu do zarządzania środowiskowego bardziej wymagająca niż RC. Mimo zintegrowanego podejścia do problemów ochrony środowiska oraz bezpieczeństwa pracy i zdrowia pracowników, system RC nie jest więc w stanie wyprzeć normy ISO 14001. Jednakże zakład posiadający system RC stosunkowo łatwo spełni wymagania ISO 14001. Jest tutaj pewna analogia do realizowanego także w Polsce i wspomnianego powyżej programu czystszej produkcji CP, którego realizacja również ułatwia wprowadzenie wymagań normy ISO 14001.

Jak widać, zintegrowane podejście można realizować w bardzo różnorodny sposób, szczególnie jeżeli uwzględnimy fakt, że zamiast systemów ISO 9000,

w znacznej liczbie przedsiębiorstw funkcjonują systemy GMP (Good Manufacturing Practice). Ta różnorodność sprawia, że pojawiają się głosy, aby opracować jeden standard, ujmujący kompleksowo wymagania wszystkich trzech obszarów pokazanych na rys. 1., tak aby można było mówić o systemach SHEQ (Safety, Health, Environment, Quality). Wydaje się jednak, że takie podejście nie jest słuszne. Istniejąca różnorodność rozwiązań w zakresie systemów zarządzania pozwala na uwzględnienie specyfiki różnych organizacji, które tworząc swoje systemy, mogą dzięki tej różnorodności wybierać rozwiązania efektywne kosztowo i zadowalające osoby związane z organizacją (stakeholders).

Witold Nierzwicki

#### PRZYPISY

- <sup>1)</sup> POSKROBKO B., *Zarządzanie środowiskiem*, PWE, Warszawa 1998.
- <sup>2)</sup> SHEERIN J., *Successful Environmental Management*, Enviro Eire, Sligo, 1997. JACKSON S.L., *The ISO 14001 Implementation Guide: Creating An Integrated Management System*, John Wiley & Sons, N.York, 1997.
- <sup>3)</sup> NOWOSIELSKI R., *Ogólne problemy integracji systemów zarządzania*, „Czystsza produkcja w Polsce” str. 17, nr 1, 1999.
- <sup>4)</sup> Responsible Care Management Systems – Guidelines for certification to ISO 9001, Health, Safety and Environmental Management Systems, CIA, Londyn 1992.
- <sup>5)</sup> JACKSON S., ibidem.