

ГЛАВА17:

Сообщение и отчетность

ЦЕЛИ

ЦЕЛЬ 17.1

Представить участникам элемент внедрения системы управления окружающей средой (СУОС) – сообщение и отчетность. Важно постоянно информировать как внутренние, так и внешние стороны о том, что происходит с СУОС.

ПОДХОД

Содержание Главы 17 представлено в виде лекции. Пользуйтесь приложенными в конце слайдами, как основой презентации.

Главы могут показаться участникам чересчур насыщенными и сложными. Поэтому преподавателям настоятельно рекомендуется выборочно использовать только ту информацию, которая, по их мнению, подходит для поставленной цели.

Преподавателям следует постоянно помнить о том, что с целью удовлетворения разнообразных требований, информация, представленная в данном пособии, носит интернациональный и обобщенный характер. Отсюда следует, что преподавателям, возможно, будет необходимо изменить примеры и терминологию, чтобы адаптировать информацию к местным условиям.

Упражнение 13 даст возможность участникам разработать матрицу сообщения.

СОДЕРЖАНИЕ

1	Введение	3
2	Процедуры для разработки программы сообщения системы управления окружающей средой.....	3
2.1	Стратегия внутреннего сообщения	8
2.2	Стратегия внешнего сообщения	8
2.3	Несколько принципов хорошо организованного сообщения.....	9
2.4	Составление отчета	11
3	Заключение	11
4	Ссылки	12

1 ■ ВВЕДЕНИЕ

Следующим элементом внедрения системы управления окружающей средой (СУОС) является сообщение и отчетность. В данном сборнике постоянно подчеркивалось, как важно, не переставая информировать всех работников организации о ходе разработки и внедрения СУОС. Только через эффективное оповещение работники станут ощущать себя частью СУОС и полностью проникнутся ее сущностью.

ИСО 14001 требует, чтобы были разработаны процедуры сообщения и отчетности.¹ ИСО 14004 указывает на вопросы, для которых следует установить сообщение:

- Демонстрация приверженности руководства охране окружающей среды
- Отражение вопросов и озабоченности по поводу экологических аспектов деятельности организации, ее продукции и услуг
- Повышение осведомленности об экологической политике, целевых и плановых экологических показателях и программах организации²
- Должное информирование внутренних и внешних заинтересованных сторон о СУОС организации и об ее эффективности.

Существует много причин, почему эффективное сообщение по экологическим аспектам деятельности организации и СУОС настолько важно:

- Оно служит для повышения осведомленности об экологической политике самоуправления, целевых и плановых экологических показателях и для принятия обязательств руководством и служащими.
- Оно помогает организовать поддержку СУОС самоуправления и служит для мотивации работников, создавая понимание, что они являются реальной частью программы по воплощению обязательств, принятых в экологической политике организации.
- Оно подчеркивает приверженность руководства СУОС и охране окружающей среды
- Оно поддерживает информированность работников и внешних заинтересованных сторон о СУОС самоуправления и ее эффективности в достижении ее целей.
- Это метод адресации любых вопросов, комментариев или озабоченности внутренними и внешними заинтересованными сторонами по поводу деятельности, продукции и услуг самоуправления.
- Оно может помочь в нахождении областей, в которых СУОС может быть изменена и улучшена.
- Оно позволяет отслеживать эффективность через обратную связь и предложения работников.
- Оно позволяет организации заниматься вопросами и озабоченностью по поводу своего потенциала оказывать вредные экологические воздействия.

Эффективная стратегия сообщения жизненно важна для эффективного внедрения СУОС. Важно обеспечить поддержку СУОС как изнутри организации, так и внешними заинтересованными и затронутыми сторонами. Это особенно важно для самоуправлений, чье существование основано на отношениях с сообществом жителей. Однако, даже если ИСО 14001 не требует внешней отчетности, организация должна отвечать на выражения озабоченности, полученные от внешних сторон. Чтобы обеспечить соответствие сообщения требованиям СУОС, необходимо иметь эффективную стратегию. При разработке процедур сообщения следует иметь в виду:

- С кем необходимо сообщаться
- Что сообщать
- Как сообщать (стратегия сообщений)

¹ Требования ИСО 14001 к внешнему сообщению не такие жесткие, как в ЭМАС. Эти отличия упомянуты в Главе 2.

² Обратите внимание, что Глава 16 описывает понимание и обучение. Это отличается от постоянного информирования, которое требует установить СУОС.

- Когда сообщать
- Документальное оформление стратегии сообщения
- Сообщение, как в нормальных, так и в аномальных условиях, например, в чрезвычайных ситуациях.

2 ■ ПРОЦЕДУРЫ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ СООБЩЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДОЙ

Организация Environment Canada (2000) определила пять шагов, которых следует придерживаться при разработке программы сообщения СОУС (См. Рисунок 17.1) Этим шагам будет посвящен данный подраздел.

Рисунок 17.1 Шаги по разработке программы сообщения

Шаг 1 Установите, с кем вам необходимо общаться	Вы будете обращаться к внутренней и внешней аудитории. Определить вашу внутреннюю аудиторию довольно просто, а над определением внешней аудитории придется поразмыслить
Шаг 2 Установите, что вы должны сообщить	Вам не удастся постоянно сообщать всем все о СУОС. Решение о том, что сообщать, не должно приниматься одним только координатором СУОС. Посоветуйтесь с другими, чтобы нужная информация попала к нужным людям.
Шаг 3 Разработайте стратегию сообщения	Стратегия сообщений не должна создаваться с нуля. Используйте опыт и знания вашего персонала по связям с общественностью при разработке стратегии сообщений вашей СУОС.
Шаг 4 Выберите стратегию отчетности	Выберите вид внешней отчетности. Документально оформите и внедрите это решение.
Шаг 5 Документально оформите процедуры сообщения	Не усложняйте документирование ваших сообщений. Процесс сохранения записей, связанных с этим шагом может быть довольно простым.

Источник: Adapted from Environment Canada, 2000

Установить, с кем необходимо сообщаться

Внутренние сообщения должны охватывать всех сотрудников организации. Конечно же, не все будут постоянно получать одинаковую информацию. Категории слушателей могут зависеть от того, что должно быть доведено до их сведения. Выявление этих категорий поможет в подготовке того, что им необходимо сообщить.

Внешние стороны состоят из «заинтересованных» и в отдельных случаях затронутых сторон. Они должны были быть выявлены в ходе первоначальной оценки воздействия на окружающую среду, и могли включать:

- Местные сообщества жителей, пользующиеся муниципальными услугами
- Другие правительства и их структуры (местные, провинциальные и национальные)
- Средства массовой информации
- Публика
- Консультанты
- Подрядчики
- Экологические неправительственные организации.

Установить, что необходимо сообщить

Обычно линии сообщения в СУОС устанавливаются на основе функциональных требований. Очевидно, что не все имеет отношение к каждому участнику процесса. Принимая решение о сообщении, не плохо посоветоваться с высшим руководством, а также с руководителями других уровней.

Разным группам необходима разная информация. Помните об этом, разрабатывая стратегию сообщений.

Чтобы эффективно работать, те, кто несет экологическую ответственность, нуждаются в информации. Особенно важна информация, необходимая для принятия решений по вопросам, влияющим на экологическую эффективность. Например, необходимо четко определить, какая информация требуется тем, кто принимает решения и как ее довести до их сведения, с тем, чтобы он или она могли принять соответствующее решение. Примером может служить принятие решения о разрешении или запрете на использование в здании определенного вида химического чистящего средства, и как принятое решение будет доведено до сведения персонала, занимающегося уборкой помещений. В этом случае необходимо описать процесс сообщения. Эти процессы могут быть описаны в соответствующих программах управления окружающей средой или процедурах.

Вопросы, которые необходимо доводить до сведения персонала, работа которого может оказать значительное воздействие на окружающую среду, могут включать:

- Месячные или квартальные экологические отчеты
- Инструкции по внедрению экологических приемов
- Инструкции по сообщению с регламентирующими органами
- Указания для экстренных ситуаций
- Процесс утверждения экологических затрат
- Результаты аудитов СУОС
- Результаты проверок и мониторинга
- Результаты анализа, проведенного руководством
- Оценка экологической эффективности
- Случаи несоответствия и рекомендуемые корректирующие действия
- Случаи несоответствия регламентам и рекомендуемые корректирующие действия.

В отношении **внешних** сообщений, ИСО 14001 требует установления и поддержания в рабочем состоянии процедур получения надлежащих сообщений от внешних заинтересованных сторон, их документального оформления и ответа на них. За исключением регламентированных требований, таких, как предоставление данных мониторинга, все остальные виды сообщений являются добровольными. Схема Экологического Менеджмента и Аудита (ЭМАС) предъявляет более серьезные требования к сообщению и отчетности. Экологическая политика должна стать публичным документом, а также ЭМАС требует подготовку документа о состоянии окружающей среды. Он должен в письменном виде предоставлять общественности результаты внедрения СУОС организации. Этот вид публичной отчетности очень полезен в контексте самоуправления, так как он позволяет публике видеть эффект от принимаемых ею усилий. Например, люди могут увидеть достижения в области улучшения городского транспорта, строительства велосипедных дорожек и т.п.

Однако, для самоуправлений, у которых по самой своей природе в части экологического воздействия имеется множество заинтересованных и затронутых сторон, было бы разумным и рекомендуемым иметь более обширные внешние сообщения.

Они могут включать такие вопросы, как:

- Организационный профиль того, что собой представляет самоуправление и чем занимается
- Экологическая политика, целевые и плановые экологические показатели, и успехи в направлении их достижения
- Процесс управления окружающей средой
- Консультации сообщества по важным вопросам
- Оценки эффективности
- Возможности для улучшений
- Связи с подрядчиками, поставщиками, жителями и потребителями услуг
- Связи с регламентирующими агентствами
- Сообщение с ассоциациями муниципального сектора и экологическими неправительственными организациями.

Регламентирующие требования предписывают определенные внешние сообщения, такие, как отчеты по выбросам и краткие обобщения данных мониторинга и экологической эффективности. Они обычно устанавливаются в разрешениях на выбросы. Внешние сообщения также должны включать оповещение государственной власти по поводу планов реагирования на чрезвычайные ситуации. В случае местных самоуправлений это может означать, что одно подразделение организации отчитывается другому.

Также очень важно постоянно информировать официальных лиц/политиков по многим аспектам, относящимся к СУОС. Это обеспечит политическую законность СУОС и санкционирование ее с самого верха структуры самоуправления. Политический подход к управлению окружающей средой подробно разбирался в Главе 5.

Как сообщаться – разработка стратегии сообщения

Когда разрабатывается стратегия сообщения, важно помнить, что эффективное сообщение происходит в двух направлениях. Поэтому при разработке стратегии одной из первых задач является назначение ответственного за получение, циркуляцию и общее управление всеми сообщениями, относящимися к СУОС, полученными как от внутренних, так и от внешних сторон.

Наибольший эффект достигается, если стратегия сообщения СУОС может быть интегрирована в существующую коммуникационную структуру организации. В таком случае, исполнитель, ответственный за получение всех сообщений, может быть работником из подразделения сообщений или связей с общественностью в организации. В любом случае, исполнитель должен обладать отличным умением в области сообщения и продвижения информации.

Если в вашем самоуправлении уже существуют процедуры для внутреннего и внешнего сообщений, использование их для сообщений СУОС будет наиболее эффективным вариантом.

В реальности сообщения могут рассматриваться значительно шире, чем двухсторонний процесс, скорее это многосторонний поток информации. Горизонтальные сообщения между персоналом

должны максимально поощряться, чтобы обеспечить понимание, поддержку и достижение целей СУОС.

2.1 СТРАТЕГИЯ ВНУТРЕННЕГО СООБЩЕНИЯ

Информационные бюллетени могут быть хорошим путем сообщения работникам новостей и информации о СУОС. И опять же, нет необходимости создавать информационный бюллетень, если таковой уже имеется в организации. Вместо этого в него может быть добавлен регулярный экологический раздел.

Однако информационный бюллетень является односторонней формой сообщения. Важно создать двусторонние и разносторонние сообщения. Ящики для предложений, если ими пользоваться соответствующим образом, могут оказаться хорошим методом получения предложений или замечаний со стороны персонала. Этому способствует их анонимность, которая обеспечивает защиту персонала в случаях, когда выражается серьезная озабоченность.

Другие пути внутренних сообщений включают занятия, встречи, семинары, внутренние журналы, доски объявлений, послания по электронной почте и домашняя страница в Интернете.

Примеры творческих стратегий сообщений, использовавшихся в ходе пилотного проекта АОС США, представлены ниже (Рамка 17.1)

Рамка 17.1 Опыт пилотного проекта АОС США в части творческих стратегий сообщений

Политика была доведена до сведения всех работников организации и сделана доступной публике. Три наиболее распространенными путями сообщения были: 1) публикация ее в годовом отчете, 2) вывешивание плакатов в помещениях для посетителей, 3) размещение ее на муниципальном сайте. Станция водоочистки в Лоуэлле использовала уникальный подход: они напечатали свою политику на крышке канализационного люка и выставили ее в вестибюле станции. Лоуэлл отмечает: «мы позаботились, чтобы наша группа внедрения в период запуска системы носила свои майки с эмблемой СУОС, чтобы работники могли их легко заметить.» Лоуэлл также напечатал свою экологическую политику на ламинированных карточках для портмоне для всех сотрудников станции водоочистки. Они раздаются всем работникам, подрядчикам и поставщикам.

Участники также использовали некоторые инновационные подходы для мотивации своих сотрудников. Город Стоттдейл, Аризона, организовал сценическое шоу с музыкальной хореографией и костюмами. Они записали шоу на видеопленку, чтобы использовать ее в своих усилиях по повышению осведомленности во всем городе. Город Лондондерри, Нью Хэмпшир, создал материал, восхваляющий обширные муниципальные яблочные сады и характеризующий СУОС, как путь сохранения этого важного ресурса, в то же время, обеспечивающего рост.

GETF, 2000: 24-26

2.2 СТРАТЕГИЯ ВНЕШНЕГО СООБЩЕНИЯ

Существует множество путей для внешнего распространения информации. К ним относятся:

- Годовые отчеты
- Представление регламентированных отчетов
- Дни открытых дверей
- Публикация телефонных номеров, по которым могут быть зарегистрированы ваша озабоченность и комментарии
- Сообщения для прессы
- Использование местного радио и телевидения

- Специальные уроки в школах³
- Сообщения о специфических вопросах или кампаниях на плакатах
- Страница в Интернете
- Экскурсии на муниципальные предприятия
- Регулярные встречи с местными представителями заинтересованных сторон и группами «подвергшихся воздействию».

Также как и при внутреннем сообщении, следует позаботиться, чтобы информация была представлена ясно и полно и чтобы информация была точной и поддающейся проверке. Получатель информации должен быть в состоянии получить наиболее полную картину того, как организация достигает своих обязательств СУОС. Иногда может возникнуть необходимость воспользоваться услугами помощников извне для проведения специальных семинаров или информационных событий. Это может оказаться необходимым, потому что работники самоуправления не обучены проводить такие мероприятия, а обеспечить эффективность внешних сообщений очень важно.

2.3 НЕСКОЛЬКО ПРИНЦИПОВ ХОРОШО ОРГАНИЗОВАННОГО СООБЩЕНИЯ

Вне зависимости от того, для внутреннего или внешнего получателя предназначено сообщение, существует несколько основополагающих принципов, которых следует придерживаться, чтобы обеспечить эффективное сообщение:

- Будь ясным/понятным – говори и пиши простым языком.
- Будь готовым – ожидай возражений и вопросов и будь готов ответить.
- Будь чутким/отзывчивым – слушай и вставляй в свой ответ то, что услышал.
- Будь гибким – будь готов идти на компромисс. Ищи взаимно выигрышные решения.
- Будь великодушным – ищи возможности оказать доверие, где оно заслужено.
- Будь аккуратным – не предполагай, что что-либо можно сохранить в секрете.
- Будь заслуживающим доверия – не говори того, что не можешь подтвердить.
- Будь сильным лидером – признавай и принимай ответственность по поводу озабоченности заинтересованных сторон.
- Не сжигай мосты – строй и управляй своими отношениями с другими департаментами, правительственными уровнями и общественностью.

Выбор стратегии отчетности

ИСО 14001 не требует внешней отчетности. Стандарт говорит, что организация должна сама принять решение по этому поводу и запротоколировать его. Она может выбрать нулевую стратегию отчетности и запротоколировать свое решение. ЭМАС, однако, требует подготовку публичного отчета. Какой бы стандарт ни выбрало самоуправление, учитывая, что само существование самоуправления основывается на местном сообществе и множестве заинтересованных сторон, вероятно, стоит иметь хоть какую-либо форму внешнего отчета. И в самом деле, многие города выбрали этот вариант.

Сообщая о своей хорошей экологической эффективности внутри организации и во внешний мир, самоуправление может получить дополнительную пользу от своей экологической эффективности. Информирование о своих экологических вопросах и достижениях демонстрирует ее обязательства по отношению к окружающей среде, стимулирует дальнейший прогресс и повышает доверие заинтересованных сторон.

Внешний экологический отчет

Не смотря на то, что концепция внешней отчетности еще относительно нова, все большее число компаний и самоуправлений начали регулярно готовить отчеты для заинтересованных сторон. Например, города Йоханнесбург, Дурбан, Кейптаун, и Претория в Южной Африке в течение последних нескольких лет подготавливали отчеты о состоянии окружающей среды. Отчеты производились, даже не смотря на то, что эти города не внедрили СУОС.

Отчет может публиковаться как часть годового отчета или отдельно. Как и другие аспекты управления окружающей средой, приверженность высшего руководства и диалог с внешними

заинтересованными сторонами по экологическим аспектам являются обязательным условием экологической отчетности. Ответственность за внешнюю отчетность также должна быть возложена в организации на определенный уровень. Следующий подход может обеспечить полезное руководство:

- Разработать и внедрить ключевые элементы СУОС
- Добиться решения высшего руководства по принципам отчетности
- Определить цели на основании потребностей конкретной аудитории
- Собрать информацию и данные
- Подготовить и опубликовать отчет.
- Получить отклики.

Установите потребности конкретного получателя. Время, затраченное на разговоры с заинтересованными сторонами об их ожиданиях, обычно стоит того, так как вносит значительный вклад в успех отчета. Для письменного отчета должны быть определены целевые получатели, следует узнать их мнение по поводу необходимой информации, формата ее предоставления, а также механизма распространения отчета и обратной связи.

Что должен включать отчет?

Было разработано множество руководств, которые описывают возможные варианты содержания экологических отчетов (GEMI, 1996a; GEMI, 1996b). Последней разработкой в области не финансовой отчетности для организаций является Отчет по трем показателям (Triple Bottom Line), т.е. по экологической, социальной и экономической эффективности (GRI, 2000).

Экологический отчет должен включать профиль организации, в котором описываются ее виды деятельности. За этим могут следовать следующие вопросы:

- Экологическая политика, целевые и плановые экологические показатели
- Программа управления окружающей средой
- Описание СУОС
- Оценка значительных экологических вопросов, связанных с соответствующей деятельностью
- Данные по экологической эффективности
- Подробности улучшений экологической эффективности или отсутствие улучшений и возможности для дальнейших улучшений
- Негативные или «плохие» новости
- Вспомогательная информация, заключенная в приложениях
- Если это уместно, заключение независимого оценщика о точности информации (как этого требует нормативный документ Европейского Союза ЭМАС)

Важно предоставлять точную и полную смысла информацию. Для многих организаций одним из наиболее трудных аспектов отчетности является создание, сбор и группировка количественных данных экологической эффективности. Лучше избегать излишних амбиций при определении области действия системы и сначала концентрироваться на наиболее важных проблемах. Такой подход может эволюционировать во времени, и плановые показатели для будущих отчетов всегда могут упоминаться, чтобы не возникло впечатления, что какие-то вопросы сознательно обходятся.

Приводимые количественные данные должны быть представлены читателям в виде последовательной картины. Предпочтительно, чтобы год за годом данные собирались на одной и той же основе с использованием принятых методик. Поэтому организации следует принять некоторые стандартные рекомендованные международные процедуры для отчетности. Обычные данные, собираемые, как часть нормальной деятельности, такие как данные о соответствии требованиям, предоставляемые экологическим властям, могут создать фундамент для этих процедур.

2.4 СОСТАВЛЕНИЕ СООБЩЕНИЯ

Важно сделать информацию легко воспринимаемой для читателя. Информация должна:

- Быть всеобъемлющей, основанной на фактах и сфокусированной
- Быть представленной в ясной и последовательной манере
- Обеспечивать соответствующий баланс между текстом, рисунками, графиками и таблицами данных
- Быть понятной и адекватно растолкованной с более подробными справочными материалами в приложениях для тех, кто в них заинтересован
- Представлять точную картину экологической эффективности самоуправления
- Соответствовать культуре целевой аудитории.

К отчету может прилагаться карточка для комментариев с тем, чтобы образовать обратную связь. Помните, что процесс создания внешнего экологического отчета является долговременным, и на протяжении многих лет в нем могут происходить изменения.

Документальное оформление процедур сообщения

ИСО 14001 требует, чтобы сообщения, полученные от внешних сторон относительно экологических аспектов организации и СУОС, были документально оформлены. Необходимо обеспечить, чтобы записи этих сообщений сохранялись.

ИСО 14001 также требует, чтобы организация за протоколировала решение о том, будет ли она отчитываться внешним заинтересованным сторонам о своих значительных экологических аспектах. Если предусматривается сертификация, необходимо хранить записи о сообщениях, чтобы продемонстрировать, что организация соответствует требованиям стандарта.

Кроме того, что требуется стандартом, неплохо было бы также документально оформить процедуры, принятые для обеспечения внутреннего сообщения информации. Это обеспечит последовательный подход.

3 ■ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Создание эффективной стратегии сообщения является важной частью разработки СУОС. Как неоднократно подчеркивалось в данном пособии, только создание у персонала чувства причастности к созданию и внедрению СУОС даст шанс достичь реального успеха. Это должно быть достигнуто посредством эффективного, устойчивого двустороннего сообщения.

К тому же, самоуправлению важно иметь эффективную политику и стратегию внешнего сообщения. У самоуправлений по самой своей природе имеется множество клиентов и заинтересованных и затронутых сторон. Поэтому очень важно для эффективного внедрения СУОС иметь эффективную стратегию внешних сообщений.

Данная глава осветила основные элементы эффективной стратегии внешних сообщений, в том числе:

- С кем необходимо общаться
- Что необходимо сообщать
- Как сообщать
- Когда сообщать
- Документальное оформление стратегии сообщения.

4 ■ ССЫЛКИ

ENVIRONMENT CANADA. 2000. Implementing an Environmental Management System in the Public Sector – A Practical Resource. Canada.

GEMI, 1996a. Environmental reporting in a total quality management framework – a primer. Global Environmental Management Initiative, Washington DC

GEMI, 1996b. Environmental reporting and third party statements. Government Institutes. 23p

GRI see Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative, 2000. Sustainability Reporting Guidelines on Economic, Environmental and Social Performance. GRI Boston. 53p

GETF (Global Environment and Technology Foundation). 2000. The US EPA Environmental Management System Program for Local Government Entities. Virginia.

ISO (International Organization for Standardization). 1996. Environmental management systems – General guidelines on principles, systems and supporting techniques. SABS ISO 14004: 1996.

ISO (International Organization for Standardization). 1996. Environmental management systems – Specification with guidance for use. SABS ISO 14001:1996.

ONTARIO MINISTRY OF THE ENVIRONMENT. 2000. Guide to the Implementation of ISO 14001 for the Municipal Sector. Preview version. Toronto.

PU for CHE (Potchefstroom University for Christian Higher Education). Environmental Management Systems. SABS/ISO 14001:1996.

UNEP/ICC/FIDIC (United Nations Environment Programme/ International Chamber of Commerce/ International Federation of Consulting Engineers). 1997. Environmental Management System Training Resource Kit. Version 1.0, January 1997.

UNEP/IETC (United Nations Environment Programme/ International Environmental Technology Centre). 1999. Application of Environmental Management Systems (EMS) Principles to Urban Management. Training Manual.