

Leonardo da Vinci

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Πρόγραμμα τηλεκπαίδευσης

Ενότητα:
**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ
ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ
Δρ. ΣΤΕΦΑΝΟΣ ΚΩΝΣΤΑΣ**

**ΑΘΗΝΑ
Νοέμβριος 1998**

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	3
2.1 Οργανωτική Δομή και Διαδικασίες	4
2.2.1 Η Κεντρική Οργάνωση της Περιβαλλοντικής Προστασίας των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων	6
2.2.2 Η Αποκεντρωμένη Οργάνωση της Περιβαλλοντικής Προστασίας των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων	6
2.3 Οι Οργανωτικές Διαδικασίες (Λειτουργία) της Οργάνωσης της Περιβαλλοντικής Προστασίας των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων	7
1ο Βήμα: Ανάλυση Εργασιών	7
2ο Βήμα: Ο Προσδιορισμός Εργασιών	9
Οι αντίστοιχοι προσδιορισμοί εργασιών θα πρέπει να ανατεθούν, σε κάποιο επόμενο βήμα, σε κατάλληλες θέσεις και κατόχους θέσεων. Σε περίπτωση που ορισμένες εργασίες δεν μπορούν να ανατεθούν, υπάρχει η δυνατότητα, είτε να δημιουργηθούν νέες, επιπρόσθετες θέσεις (π.χ. ελεγκτών περιβάλλοντος βιομηχανικών εγκαταστάσεων αναφορικά με τον περιβαλλοντικό έλεγχο), είτε να καλυφθούν μετά από την απαραίτητη κατάρτιση και εξειδίκευση υπαρχόντων συνεργατών. Για τις θέσεις που θα πρέπει να δημιουργηθούν, διατυπώνονται περιγραφές και απαιτήσεις των θέσεων, σχετικά με την εξειδικευμένη κατάρτιση των υποψηφίων. Η Απεικόνιση 2 δείχνει την πρακτική εφαρμογή σε σχέση με τους προσδιορισμούς εργασιών.	9
3ο Βήμα: Χρονοδιάγραμμα (Προσδιορισμός Προθεσμιών)	11
2.4 Απαιτήσεις του Κανονισμού EMAS από την Οργανωτική Δομή	11
2.5 Ενσωμάτωση των Σταθμών Περιβαλλοντικής Προστασίας στην Οργανωτική Δομή	12
2.6 Τύποι Οργανωτικών Σχημάτων	12
2.7 Οργάνωση Διαδικασιών	14
2.8 Μελέτη Διερεύνησης της Περίπτωσης: “Μοντέλο Winter”	14
3.ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ	16
3.1 Ενδοεπιχειρησιακή Πολιτική Πληροφόρησης	16
3.2 Μέτρα Ανάπτυξης Κινήτρων - Σχεδιασμός για την Ενδυνάμωση της Περιβαλλοντικά Συμβατής Συμπεριφοράς μέσα στην Επιχείρηση	17
3.2.1 Βασικός Σχεδιασμός για την Αύξηση της Φιλικής προς το Περιβάλλον Συμπεριφοράς εντός των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων	18
3.3.2 Σχεδιασμός Κατεύθυνσης (Μοντέλο 6 Φάσεων για την Κατεύθυνση της Ανάπτυξης των Κινήτρων Περιβαλλοντικής Ευαισθητοποίησης)	21

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιτυχία μιας περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένης πολιτικής κάποιας επιχείρησης, εξαρτάται, με αποφασιστικό τρόπο, από την επικοινωνιακή επιτυχία, σε όλα τα επίπεδα, αναφορικά με τους στόχους, τους σκοπούς και τα μέτρα τα οποία θα τεθούν ή θα ληφθούν από την επιχείρηση. Σε περίπτωση που δεν καταστεί δυνατόν το να μεταδοθούν πτυχές της περιβαλλοντικής προστασίας σε όλα τα επίπεδα, τότε θα εμφανισθούν, σε σχέση με την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, δυσκολίες τόσο κατά την υλοποίησή της, όσο και κατά την μετάδοσή της.

Για την πραγματοποίηση μιας αλλαγής στην κατεύθυνση, μιας περιβαλλοντικά προσανατολισμένης επιχειρηματικής πολιτικής, είναι απαραίτητο να ληφθούν συγκεκριμένα μέτρα αναφορικά με τα σχετιζόμενα με το περιβάλλον κίνητρα. Η δημιουργία κατάλληλων κινήτρων είναι απαραίτητη, διότι η συμπεριφορά των συνεργατών και οι οργανωτικές δομές βρίσκονται σε σχέσεις αλληλεξάρτησης (Nibbe 1998).¹ Η ενότητα που ακολουθεί, ασχολείται κατά κύριο λόγο με την οργανωτική θεμελίωση της ιδέας της περιβαλλοντικής προστασίας, και το πως αυτή θα προωθηθεί επικοινωνιακά μέσα στην επιχείρηση. Μια περιβαλλοντική στρατηγική σε μια επιχείρηση, έχει τότε μόνο επιτυχία, όταν οι ενδοεπιχειρησιακές οργανωτικές δομές εναρμονίζονται με τις αντίστοιχες δομές πληροφόρησης και επικοινωνίας.

Η ενότητα “Οργάνωση και Επικοινωνία” προβαίνει στην επί μέρους περιγραφή του τρόπου με τον οποίο μπορεί να γίνει, πρακτικά, η εφαρμογή της περιβαλλοντικής προστασίας σε μια επιχείρηση. Στο σημείο αυτό, έρχονται σε πρώτο πλάνο, οι οργανωτικές πτυχές. Σε σχέση με την εφαρμογή συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης, εξετάζεται πληρέστερα η οργανωτική διάρθρωση. Εδώ λαμβάνεται επίσης υπ’ όψη η ιδιαίτερη περίπτωση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες, συχνά, δεν διαθέτουν τους αναγκαίους πόρους για την συγκρότηση δομών περιβαλλοντικής προστασίας. Σε ένα με πρακτική κατεύθυνση τμήμα, περιγράφονται τελικά τα διάφορα μέσα, τα οποία μπορεί να αξιοποιήσει ο περιβαλλοντικά υπεύθυνος της επιχείρησης, με σκοπό να επιτύχει μια βέλτιστη οργανωτική ανάπτυξη και επικοινωνιακή δομή στην επιχείρηση, έτσι ώστε να προωθήσει στην επιχείρηση τις σκέψεις γύρω από την προστασία του περιβάλλοντος και με τον τρόπο αυτό και στους συνεργάτες. Με βάση δύο συγκεκριμένες μελέτες διερεύνησης περιπτώσεων, όπως η οργάνωση των διαδικασιών ενός προγράμματος εξοικονόμησης ενέργειας και η καθιέρωση ενός, προσανατολισμένου στους συνεργάτες, συστήματος περιβαλλοντικής προστασίας, γίνεται προσπάθεια να δοθούν παραπέρα πρακτικές εισηγήσεις για την εργοστασιακή περιβαλλοντική προστασία μιας επιχείρησης.

2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η ενσωμάτωση της ιδέας της περιβαλλοντικής προστασίας και η διαμόρφωση μιας ενεργητικής περιβαλλοντικής πολιτικής σε μια επιχείρηση, απαιτεί μια ενδοεπιχειρησιακή οργάνωση. Δεν υπάρχει συνταγή-πατέντα για την οργανωτική θεμελίωση, αυτή πραγματοποιείται σε σχέση με την κάθε επιχείρηση και το κάθε πρόβλημα ξεχωριστά. Εξ’ αυτού εμφανίζεται μια σειρά από δυνατότητες διαμόρφωσης. Η οργάνωση της περιβαλλοντικής προστασίας σε μια επιχείρηση

¹ Nibbe, J. (1998): Οικολογική πολιτική των επιχειρήσεων

σημαίνει ταυτόχρονα, το να τεθούν οι βάσεις για ένα σύστημα διαχείρισης, το οποίο να είναι σε θέση, να διαχειριστεί όλα τις σχετικές με το περιβάλλον πτυχές και να διασφαλίσει την συνεχή βελτίωση της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων.

2.1 Οργανωτική Δομή και Διαδικασίες

Για την υλοποίηση μιας “οικολογικά προσανατολισμένης επιχειρησιακής πολιτικής”, απαιτείται η θεμελίωση της περιβαλλοντικής σκέψης στην οργανωτική διάρθρωση και στις οργανωτικές διαδικασίες. Τα δύο κεντρικά ενδο-επιχειρησιακά επίπεδα, στα οποία διαδραματίζεται η οργανωτική μεταφορά της περιβαλλοντικά προσανατολισμένης πολιτικής της επιχείρησης, είναι:

- ♦ το επίπεδο της οργανωτικής διάρθρωσης και
- ♦ το επίπεδο των οργανωτικών διαδικασιών.

Ενώ στο πλαίσιο της οργανωτικής διάρθρωσης θα πρέπει να προσδιορισθούν οι μόνιμες σχέσεις της περιβαλλοντικής προστασίας προς τις άλλες οργανωτικές δομές της επιχείρησης, σε σχέση με τις οργανωτικές διαδικασίες, προεξέχει ο προσδιορισμός των δομών των διαφόρων διαδικασιών (Meffert/Kirchgeorg 1993).²

Η οργανωτική διάρθρωση

Η οργανωτική διάρθρωση αποβλέπει στο να συγκεκριμενοποιήσει την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεων και να την εντάξει στις ενδο-επιχειρησιακές οργανωτικές δομές. Ανατίθενται υπευθυνότητες σε διαφορετικά άτομα, και επίσης η απαραίτητη αρμοδιότητα και ευθύνη.

Τομείς Αρμοδιοτήτων της Οργανωτικής Διάρθρωσης

Δημιουργία δομών οργάνωσης και λειτουργίας

- ♦ Προσδιορισμός των αρμοδιοτήτων και των τομέων ευθύνης (θέσεις διεύθυνσης, στελεχών, και εκτελεστικές)
- ♦ Δέσμευση σε σχέση με την λειτουργία των θέσεων των εντεταλμένων και εξοπλισμός τους (π.χ. του εντεταλμένου για περιβαλλοντικά ζητήματα)

Σύμφωνα με τους Nobbe, Pinter και Voegele (1993)³

Οι οργανωτικές διαδικασίες

Οι οργανωτικές διαδικασίες ενασχολούνται αντιθέτως, με την άμεση διαμόρφωση των διαδικασιών. Βασικός στόχος είναι, η προσπάθεια για την βέλτιστη εφαρμογή διαδικαστικών κανόνων, η οποίοι να είναι συγκεκριμένα υλοποιήσιμοι και να

² Meffert/Kirchgeorg (1993): Περιβαλλοντική Διαχείριση με Προσανατολισμό στην Ελεύθερη Αγορά

³ Nobbe, Pinter και Voegele (1993): Υπευθυνότητα στην Επιχείρηση

συμβάλλουν στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Όλα τα οργανωτικά στοιχεία, όπως φορείς, αντικείμενο, πόροι κλπ., θα πρέπει να διαμορφωθούν, αναφορικά με την προώθησή τους, με τέτοιο τρόπο, από άποψη χρόνου και χώρου, ώστε όλες οι φάσεις εργασίας να εναρμονίζονται μεταξύ τους, χωρίς να δημιουργούνται κενά (Pepeles 1996)⁴.

Αντικείμενο των Οργανωτικών Διαδικασιών

Διατύπωση καθοδηγητικών αρχών σχετικά με τις διαδικασίες και τις μεθόδους (οδηγίες εργασιών)

- ♦ Καθορισμός, από άποψη χρόνου και χώρου, των σχετικών με τις εργοστασιακές εγκαταστάσεις δραστηριοτήτων (περιγραφή τοποθεσίας, περιγραφή θέσης εργασίας)
- ♦ Προκαθορισμένα στοιχεία ΓΙΑ την επιλογή και τον έλεγχο του προσωπικού
- ♦ Ανάπτυξη απαιτήσεων σε σχέση με το εργασιακό προφίλ του προσωπικού και τα προγράμματα προσαρμογής της καταλληλότητας των συνεργατών (προφίλ απαιτήσεων θέσης, λήψη μέτρων για την ανάπτυξη του προσωπικού)
- ♦ Τάξη και Συντονισμός ενεργειών ή διαδικασιών
- ♦ Έκδοση σχεδίων τεκμηρίωσης και εγχειριδίων αναφορικά με διαδικασίες και μεθόδους που σχετίζονται με τις βιομηχανικές εγκαταστάσεις (βιβλίο εργοστασίου, βιβλίο διασφάλισης ποιότητας, βιβλίο περιβαλλοντικής προστασίας)
- ♦ Σύμφωνη με τον γενικότερο σχεδιασμό επεξεργασία των εργοστασιακών πλάνων για περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης και ύπαρξης κρίσεων (σχέδια ενεργοποίησης συναγερμού, επέμβασης, εκκένωσης και σχέδια περιβαλλοντικά ορθής συμπεριφοράς)

Η οργανωτική ενσωμάτωση της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, οφείλει να προσανατολίζεται, εκτός των άλλων, και στα όσα προβλέπονται από το περιβαλλοντικό και το διοικητικό δίκαιο. Στην Γερμανία, η πρόβλεψη για νομοθετική απαίτηση ενός περιβαλλοντικού εντεταλμένου, αποτελεί ένα πρώτο βήμα για την οργανωτική θεμελίωση της περιβαλλοντικής προστασίας, π.χ. μέσω ενός εντεταλμένου προστασίας από τις εκπομπές ρύπων, από τα απορρίμματα, για την προστασία των υδάτων ή ενός εντεταλμένου για ατυχήματα.

⁴ Pepeles (1996): Το Λεξικό του Μάρκετινγκ

Παρέκβαση: Οι απαιτήσεις των νομικών διατάξεων από την οργάνωση της περιβαλλοντικής προστασίας βιομηχανικών εγκαταστάσεων στην Γερμανία

Στην Γερμανία υφίσταται μια ιδιαιτερότητα για τους χρήστες εγκαταστάσεων, για τις οποίες απαιτείται έγκριση σύμφωνα με τις παραγράφους 52α του Ομοσπονδιακού Νόμου σχετικά με τις Εκπομπές Ρύπων, δηλαδή η υποχρέωση για ανάπτυξη μιας οργανωτικής δομής περιβαλλοντικής προστασίας βιομηχανικών εγκαταστάσεων, την οποία και οφείλουν να καταθέσουν στις αρμόδιες αρχές. Στην Γερμανία υφίστανται επίσης απαιτήσεις από την οργάνωση της περιβαλλοντικής προστασίας βιομηχανικών εγκαταστάσεων, τόσο σχετικά με ποινικές ευθύνες, όσο και σύμφωνα με την νομοθεσία περιβαλλοντικών ευθυνών. Μέσω μιας τέτοιας διαφανούς συγκρότησης της οργανωτικής δομής της περιβαλλοντικής προστασίας θα πρέπει, σε περίπτωση κάποιας παραβίασης των νόμων, να μπορεί να αποδειχθεί, ότι λειτουργεί εντός της επιχείρησης μια αποτελεσματική οργάνωση.

2.2.1 Η Κεντρική Οργάνωση της Περιβαλλοντικής Προστασίας των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων

Μέσω μιας νομοθεσίας περιβαλλοντικής προστασίας, όπως π.χ. στην Γερμανία απαιτείται μια ξεκάθαρη και σαφής οργανωτική δομή, η οποία όμως συχνά περιλαμβάνει μια πολύ κεντρογενή οργάνωση, με γραφειοκρατικοποίηση της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, μέσω επακριβώς καθορισμένων οργανωτικών δομών και αρμοδιοτήτων. Η περιβαλλοντική προστασία “οργανώνεται” με γνώμονα τα ΜΜΕ (Εργοστασιακός εντεταλμένος για την προστασία των υδάτων, για την προστασία από εκπομπές ρύπων και εντεταλμένος για τα απορρίμματα). Οι σχετικές με το περιβάλλον ευθύνες ανατίθενται μέσω μεθόδων και εργασίας, σε εργαζόμενους με σαφώς καθορισμένες θέσεις. Ο εντεταλμένος για την προστασία από εκπομπές ρύπων, π.χ., είναι υπεύθυνος για την τεχνική επιτήρηση των εγκαταστάσεων και ελέγχει κατά κανόνα απλά και μόνο τιμές ατμοσφαιρικών μετρήσεων. Οι σχετικές με το περιβάλλον δραστηριότητες του εργοστασίου κατευθύνονται και εκτελούνται, κατά κανόνα, κεντρικά. Με τον τρόπο αυτό, οι άμεσα ενδιαφερόμενοι συνεργάτες δεν ενθαρρύνονται, σχεδόν καθόλου, στο να συμμετάσχουν στα περιβαλλοντικά ζητήματα.

Αυτού του είδους η οργάνωση εκ των υστέρων θεραπείας και τεχνοκρατικής φύσης της περιβαλλοντικής προστασίας κυριαρχεί σήμερα στις περισσότερες επιχειρήσεις.

2.2.2 Η Αποκεντρωμένη Οργάνωση της Περιβαλλοντικής Προστασίας των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων

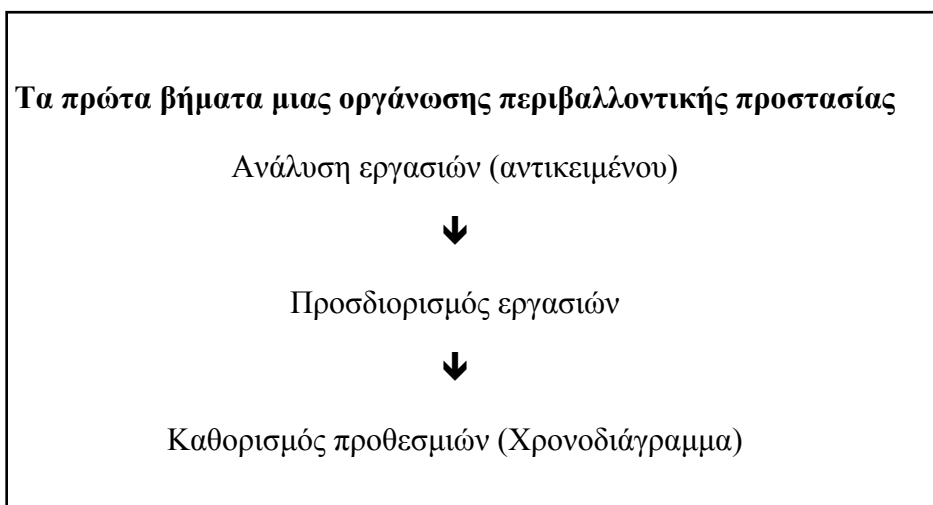
Η αποδοτική διαχείριση της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων απαιτείται να έχει, στην σημερινή εποχή, μια ολοκληρωμένου χαρακτήρα προσέγγιση. Πρόκειται για την διείσδυση των περιβαλλοντικών υποθέσεων σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας.

Να συμπεριλαμβάνετε τους συνεργάτες σας στην οργάνωση της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων !

Με την προσέγγιση αυτή, διαμοιράζονται οι ευθύνες σχετικά με την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεων σε όσο το δυνατόν περισσότερους συνεργάτες. Οι συνεργάτες θα πρέπει, με τις κατάλληλες μεθόδους και μέσα, να ενθαρρυνθούν σε μια ενεργή και δημιουργική συνεργασία στον τομέα της περιβαλλοντικής προστασίας.

Οι μορφές οργάνωσης, όπως οι επιτροπές και οι ομάδες εργασίας αναφορικά με το περιβάλλον, οι οποίες δεν καταφεύγουν αποκλειστικά και μόνο στους προσανατολισμένους τεχνικά περιβαλλοντικούς ειδήμονες, αλλά δίνουν έμφαση στο να συμπεριλάβουν τους συνεργάτες, αξιοποιούνται προς το παρόν από μια μειονότητα επιχειρήσεων.

2.3 Οι Οργανωτικές Διαδικασίες (Λειτουργία) της Οργάνωσης της Περιβαλλοντικής Προστασίας των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων



1ο Βήμα: Ανάλυση Εργασιών

Η ανάπτυξη μιας οργανωτικής διάρθρωσης ξεκινά, με την διερεύνηση διαφόρων, σχετικών με το περιβάλλον, εργασιών, οι οποίες οφείλουν να εκπληρωθούν σε μια επιχείρηση. Αυτές θα μπορούσαν να είναι:

- ♦ Απαιτήσεις νομικών διατάξεων
- ♦ Απαιτήσεις, οι οποίες προβλέπονται από τον Κανονισμό της ΕΚ σχετικά με τον Οικολογικό Έλεγχο και την προδιαγραφή ISO 14000ff
- ♦ Απαιτήσεις, οι οποίες συνάγονται από τους γραπτά διατυπωμένους περιβαλλοντικούς στόχους της επιχείρησης.

Οι απαιτήσεις θα πρέπει να καταγραφούν σε έναν συνοπτικό πίνακα. Η Απεικόνιση 1 δείχνει έναν συνοπτικό πίνακα, όπως αυτός χρησιμοποιείται στο πλαίσιο του Κανονισμού της ΕΚ σχετικά με τον Οικολογικό Έλεγχο (Παραδείγματα: Προσδιορισμός των περιβαλλοντικών επιδράσεων, διατύπωση με την μορφή έκθεσης).

Προσδιορισμός των Περιβαλλοντικών Επιδράσεων

- ◆ Επεξεργασία των μεθόδων σχετικά με την διερεύνηση και την αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιδράσεων
- ◆ Αξιολόγηση και καταγραφή αναφορικά με τις περιβαλλοντικές επιδράσεις των δραστηριοτήτων που αναπτύσσονται στην συγκεκριμένη τοποθεσία
- ◆ Διατύπωση ενός καταλόγου αναφορικά με τις σχετικές νομικές και διοικητικές προδιαγραφές
- ◆ Προσδιορισμός των περιβαλλοντικών επιδράσεων της κάθε νέας δραστηριότητας, του κάθε νέου προϊόντος και της κάθε νέας μεθόδου
- ◆ Προσδιορισμός των λειτουργιών, των δραστηριοτήτων, οι οποίες ασκούν επίδραση στο περιβάλλον

Η Φύση των Διατυπούμενων Εκθέσεων

- ◆ Επεξεργασία μια εκτεταμένης τεκμηρίωσης (βιβλίο περιβαλλοντικής διαχείρισης σχετικά με το σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης)
- ◆ Προσδιορισμός και περιγραφή των αλληλεπιδράσεων ανάμεσα στα στοιχεία του συστήματος
- ◆ Καθιέρωση ενός συστήματος διατύπωσης εκθέσεων σχετικά με τις σημειώσεις περιβαλλοντικής διαχείρισης, καθώς και σε σχέση με τα αποτελέσματα των ελέγχων των συμβαλλόμενων μερών, τα αποτελέσματα των περιβαλλοντικών ελέγχων και των αναθεωρήσεων, καθώς και σημειώσεις αναφορικά με εκπαιδευτικά προγράμματα.

Απεικόνιση 1: Πίνακας Ανάλυσης Εργασιών (Αντικειμένου)

2ο Βήμα: Ο Προσδιορισμός Εργασιών

Οι αντίστοιχοι προσδιορισμοί εργασιών θα πρέπει να ανατεθούν, σε κάποιο επόμενο βήμα, σε κατάλληλες θέσεις και κατόχους θέσεων. Σε περίπτωση που ορισμένες εργασίες δεν μπορούν να ανατεθούν, υπάρχει η δυνατότητα, είτε να δημιουργηθούν νέες, επιπρόσθετες θέσεις (π.χ. ελεγκτών περιβάλλοντος βιομηχανικών εγκαταστάσεων αναφορικά με τον περιβαλλοντικό έλεγχο), είτε να καλυφθούν μετά από την απαραίτητη κατάρτιση και εξειδίκευση υπαρχόντων συνεργατών. Για τις θέσεις που θα πρέπει να δημιουργηθούν, διατυπώνονται περιγραφές και απαιτήσεις των θέσεων, σχετικά με την εξειδικευμένη κατάρτιση των υποψηφίων. Η Απεικόνιση 2 δείχνει την πρακτική εφαρμογή σε σχέση με τους προσδιορισμούς εργασιών.

Εργασία Επιπρόσθ. Χαρακτηρ.	Χαρακτήρ. Εργασιών	Σχετιζόμ. Τομ. Λειτ	Περιβαλλ. Εντεταλμ.	Διευθυντής Περιβάλλ.	Ελεγκτής Περιβάλλ.
Επεξεργασία της Περιβαλλοντ. Δήλωσης	ΕΤΔ			X	
Διατύπωση μιας Περιβαλλοντ. Έκθεσης	ΠΛΗΡ				
Συντονισμός της Περιβαλλοντ. Διαχ/σης	ΣΥΝΤ		X	X	
Επεξεργασία της Υλοποίησης του Οικολογικού Σχεδιασμού	ΑΠΟΦ		X		
Εξακρίβωση της Ανάγκης Εκπαίδευσης στον Τομέα της Περιβαλλοντικής Προστασίας	ΠΡΩΤ				
Monitoring	ΕΠΠΤ	X			

Απεικόνιση 2: Πίνακας Προσδιορισμού Εργασιών (ΠΛΗΡ εργασία πληροφόρησης και ενημέρωσης, ΕΤΔ εργασία τεκμηρίωσης και διοικητικών ενεργειών, ΑΠΟΦ εργασία λήψης αποφάσεων, ΣΥΝΤ λειτουργία συντονιστικού χαρακτήρα, ΕΠΠΤ εργασία με χαρακτήρα επιτήρησης)

Σε αυτή της διαδικασία προσδιορισμού εργασιών θα έπρεπε να ξεκαθαρισθεί, το ποιες, ανώτερου επιπέδου, οργανωτικές θέσεις θα μπορούσαν να συμπεριλάβουν αυτές τις νέες θέσεις ευθύνης, έτσι ώστε να μπορούν αυτές να ενσωματωθούν με αποδοτικό τρόπο στην, υπάρχουσα, οργανωτική δομή της επιχείρησης.

Προσδιορίστε τις ευθύνες σχετικά με την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεων της επιχείρησης.

Οι προσδιορισμένες στο 1ο βήμα, σχετικές με το περιβάλλον, εργασίες ή και σχετικές με το περιβάλλον απαιτήσεις σχετικά με τις διατάξεις, κανονισμούς και προδιαγραφές, μεταφέρονται σε έναν πίνακα και ανατίθενται στις υπάρχουσες ή και στις περιβαλλοντικές θέσεις, οι οποίες προβλέπεται να δημιουργηθούν.

Μέσω της στήλης “Τομέας Λειτουργίας της Επιχείρησης”, μπορεί να περιγραφεί το κατά πόσο η εκάστοτε εργασία έχει έναν χαρακτήρα, ο οποίος υπερβαίνει την συγκεκριμένη λειτουργία, έτσι ώστε να δημιουργηθούν οι κατάλληλες δυνατότητες επιρροής και συνεργασίας με τους εκάστοτε σχετιζόμενους τομείς λειτουργίας. Σε περίπτωση που ορισμένες εργασίες δεν μπορούν να ανατεθούν άμεσα, εγγράφονται στην στήλη αναγκαίου “Επιπρόσθετου Χαρακτηρισμού”.

Τα Πλεονεκτήματα του Προσδιορισμού Εργασιών

- ♦ Προσδιορισμός και κάλυψη των οργανωτικών κενών
- ♦ Διατύπωση νέων οργανωτικών ευθυνών εργασίας
- ♦ Προσδιορισμός των αποθεμάτων που είναι διαθέσιμα για την εκπλήρωση των εργασιών, τόσο από υλική άποψη, όσο και από άποψη προσωπικού,

Απεικόνιση 3: Τα Πλεονεκτήματα του Προσδιορισμού Εργασιών

3ο Βήμα: Χρονοδιάγραμμα (Προσδιορισμός Προθεσμιών)

Σαν ένα τελευταίο βήμα, μπορούν τώρα, για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών ευθυνών, να συνδυασθούν οι προθεσμίες, οι οποίες συνάγονται εκτός των άλλων από τους περιβαλλοντικούς στόχους, με τις εργασίες, τις ευθύνες και τα απαιτούμενα μέσα που υπάρχουν ήδη. Πέρα από αυτό, δημιουργείται με αυτόν τον τρόπο μια τεκμηρίωση της οργανωτικής δομής του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης, η οποία θα μπορούσε να αξιοποιηθεί είτε, π.χ., κατά την διεξαγωγή των περιβαλλοντικών ελέγχων των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, είτε κατά την έκδοση των περιβαλλοντικών εγκρίσεων, είτε για την αποτύπωσή της σε μια περιβαλλοντική δήλωση ή σε μια περιβαλλοντική έκθεση.

2.4 Απαιτήσεις του Κανονισμού EMAS από την Οργανωτική Δομή

Ο Κανονισμός EMAS απαιτεί από την επιχείρηση:

- ♦ Τον ορισμό και την περιγραφή της υπευθυνότητας, των αρμοδιοτήτων και των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων στις διάφορες θέσεις-κλειδιά, οι οποίοι ελέγχουν, επιτελούν, και επιτηρούν τις εργασιακές διαδικασίες, οι οποίες ασκούν επίδραση στο περιβάλλον (Παράρτημα I, Τμήμα Β., Παράγραφος 2 του Κανονισμού EMAS).
- ♦ Επιπλέον, να αναφέρονται ονομαστικά, εκείνοι οι εκπρόσωποι της διοίκησης, οι οποίοι έχουν επιφορτισθεί με αρμοδιότητες και ευθύνες σχετικά με την εφαρμογή και την διατήρηση του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης (Παράρτημα I, Τμήμα Β., Παράγραφος 2 του Κανονισμού EMAS).
- ♦ Οι έλεγχοι περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων να διενεργούνται από πρόσωπα και ομάδες προσώπων, που να διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις σχετικά με τους ελεγχόμενους τομείς και περιοχές, συμπεριλαμβανομένων και γνώσεων, καθώς και εμπειριών αναφορικά με την σχετική περιβαλλοντική διαχείριση και τα σχετικά τεχνικά, περιβαλλοντικά εξειδικευμένα και νομικά ζητήματα, καθώς και ικανοποιητική εκπαίδευση και εμπειρία για αυτή την εξειδικευμένη ελεγκτική δραστηριότητα, έτσι ώστε να είναι σε θέση να επιτύχουν του προσδιορισμένους στόχους (Παράρτημα II).
- ♦ Οι ελεγκτές οφείλουν να είναι, σε ικανοποιητικό βαθμό, ανεξάρτητοι, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η αντικειμενική και ουδέτερη αξιολόγηση (Παράρτημα II, Τμήμα Γ του Κανονισμού EMAS).

2.5 Ενσωμάτωση των Σταθμών Περιβαλλοντικής Προστασίας στην Οργανωτική Δομή

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να γίνει ο διαχωρισμός ανάμεσα:

- ♦ Σε επιχειρήσεις, οι οποίες διαθέτουν ήδη έναν ή ορισμένες φορές ακόμη και περισσότερους εργοστασιακούς εντεταλμένους για την περιβαλλοντική προστασία, οι οποίοι προβλέπονται από τον νόμο (βλ. ά.) και
- ♦ Σε εργοστάσια, στα οποία οι σχετικές με το περιβάλλον αρμοδιότητες, καλύπτονται από συμβατικούς τομείς λειτουργίας (π.χ. από τμήματα της παραγωγής ή από το τμήμα αγορών).

Στην πρώτη περίπτωση, θα πρέπει να γίνει η βασική σκέψη, του κατά πόσο οι επιπρόσθετες αρμοδιότητες εργασίας, οι οποίες δημιουργούνται μέσω της περιβαλλοντικής διαχείρισης ή των απαιτήσεων περιβαλλοντικής προστασίας, μπορούν να μεταφερθούν στους εργοστασιακούς εντεταλμένους, έτσι ώστε να αναλάβουν αυτοί επιπρόσθετα, π.χ. διαχειριστικές ευθύνες. Στις μικρές και μεσαίες εργοστασιακές μονάδες, κάτι τέτοιο έχει σίγουρα νόημα, μια και κάτι τέτοιο αποτελεί συχνά την μόνη οικονομικά παραδεκτή λύση, και συχνά δημιουργούνται επίσης, με τον τρόπο αυτόν, ξεκάθαρες οργανωτικές διαδικασίες. Θα πρέπει λοιπόν να γίνουν σκέψεις, για την επιπρόσθετη εκπαίδευση των εργοστασιακών εντεταλμένων στους τομείς των επικοινωνιακών και διαχειριστικών αρμοδιοτήτων. Στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις κάτι τέτοιο είναι σχεδόν ανέφικτο, λόγω της πολυπλοκότητας των δομών και της ποικιλίας των αρμοδιοτήτων.

2.6 Τύποι Οργανωτικών Σχημάτων

Στην εργοστασιακή πρακτική υπάρχουν διάφοροι οργανωτικοί τύποι σε σχέση με την περιβαλλοντική προστασία. Οφείλουν να προσαρμόζονται στις ιδιαίτερες συνθήκες μιας επιχείρησης.

Σε γενικές γραμμές, ο προσδιορισμός της “βέλτιστης” οργανωτικής δομής ενός περιβαλλοντικά προσανατολισμένου οργανωτικού σχήματος, διαμορφώνεται ως μια διαδικασία ανάπτυξης και προσαρμογής.

Κάθε επιχείρηση αναπτύσσει ένα προσαρμοσμένο στις ανάγκες της πρότυπο οργανωτικού σχήματος σχετικά με την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεών της.

Για την περιγραφή των ιδιαίτερων οργανωτικών τύπων της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, χρησιμοποιείται το μοντέλο του γραμμικού ή του επιτελικής-γραμμικής φύσης οργανωτικού σχήματος.

Τύπος 1: Γραμμικό μοντέλο με ενσωματωμένες περιβαλλοντικές αρμοδιότητες

Το μοντέλο αυτό, χαρακτηρίζεται από το γεγονός ότι, σε κάθε θέση αντιστοιχεί μια μόνο άμεσα προϊστάμενη θέση. Αυτή η οργανωτική μορφή, συναντάται συνήθως σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.

Τύπος 2: Ενσωμάτωση της περιβαλλοντικής διαχείρισης των εργοστασιακών εγκαταστάσεων μέσω (της δημιουργίας) μιας επιτελικής θέσης

Η ενσωμάτωση μια επιτελικής θέσης αποτελεί μια παραπέρα δυνατότητα. Στην περίπτωση αυτή, ο εκπρόσωπος της διοίκησης δεν λαμβάνει αρμοδιότητες λήψης αποφάσεων, και αντ' αυτού κατέχει λειτουργίες με χαρακτήρα προετοιμασίας αποφάσεων και συμβουλευτικού επίσης χαρακτήρα (κατά κανόνα αναφερόμενος στην διοίκηση της επιχείρησης). Στην επιχειρηματική πρακτική, αυτός ο οργανωτικός τύπος είναι για πολλές μεσαίες επιχειρήσεις, ότι το καταλληλότερο, σε ότι αφορά την θέση του εργοστασιακού εντεταλμένου. Οι επιτελικές θέσεις συνδυάζουν εξειδικευμένη γνώση και είναι έτσι σε θέση, να προετοιμάζουν την απόφαση της διεύθυνσης με αποτελεσματικό και υπεύθυνο τρόπο.

Τύπος 3: Περιβαλλοντική διαχείριση των εργοστασιακών εγκαταστάσεων μέσω ένταξης ενός οργανωτικού σχήματος με προσανατολισμό 'μήτρας'

Το μοντέλο αυτό χαρακτηρίζεται επίσης από μια ισχυρή εξειδίκευση της περιβαλλοντικής προστασίας. Η θέση του εκπροσώπου της διεύθυνσης βρίσκεται, στην περίπτωση αυτή, σε άμεση επαφή με τους αποφασιστικής σημασίας, σχετικούς τομείς λειτουργίας (παραγωγή, ανάπτυξη), με τρόπο ώστε να είναι δυνατή η, πέραν των εξειδικεύσεων, επεξεργασία των σημείων προβληματισμού.

Στην περίπτωση αυτού του μοντέλου, θα πρέπει να δοθούν στον εκπρόσωπο της διεύθυνσης ορισμένες αρμοδιότητες σχετικά με την λήψη αποφάσεων και επίσης την πραγματοποίηση ενεργειών διοικητικού χαρακτήρα, έτσι ώστε τα μέτρα, τα οποία λαμβάνονται, σχετικά με την περιβαλλοντική προστασία των εργοστασιακών εγκαταστάσεων, να εκτελούνται απροβλημάτιστα και χωρίς χρονικές καθυστερήσεις.

Λόγω της πολυπλοκότητάς του, το οργανωτικό σχήμα τύπου 'μήτρας', έχει νόημα σε μεγάλες και μόνο επιχειρήσεις. Στα πλαίσια του οργανωτικού σχήματος τύπου 'μήτρας', ο τομέας της περιβαλλοντικής προστασίας, διαμοιράζεται συχνά σε επί μέρους εργασίες, οι οποίες συνδέονται με την σειρά τους με έννοιες όπως απορρίμματα, ατμόσφαιρα και ύδατα. Η περιβαλλοντική προστασία των εγκαταστάσεων οργανώνεται έτσι στην βάση των φυσικών μέσων του περιβάλλοντος.

Τύπος 4: Οργανωτικό σχήμα πολλαπλών γραμμών

Στην περίπτωση αυτού του λειτουργικού οργανωτικού σχήματος, πρόκειται για μια μετεξέλιξη του γραμμικού οργανωτικού σχήματος. Με τον τρόπο αυτό αναπτύσσεται παραπέρα η επαγγελματικότητα και η εξειδίκευση, η οποία επιχειρείται μέσω του επιτελικού οργανωτικού σχήματος.

Τύπος 5: Επιτροπή Περιβάλλοντος

Η σύσταση μιας επιτροπής περιβάλλοντος, η οποία να έχει χαρακτήρα εφαρμογής εσωτερικών πειθαρχικών μέτρων, αποτελεί ένα γεμάτο νόημα μέτρο οργανωτικής ανάπτυξης, ιδιαίτερα σε σχέση με την μετέπειτα υλοποίηση της περιβαλλοντικής προστασίας.

2.7 Οργάνωση Διαδικασιών

Με τις παραπάνω περιγραφείσες δυνατότητες διαμόρφωσης των οργανωτικών σχημάτων, δημιουργείται η οργανωτική δομή της περιβαλλοντικής προστασίας των εργοστασιακών εγκαταστάσεων. Η επίτευξη και η διασφάλιση των περιβαλλοντικών στόχων της επιχείρησης αποτελεί, επάνω σ' αυτή την βάση, το αντικείμενο της οργάνωσης των διαδικασιών.

Η οργάνωση των διαδικασιών αποτελεί τον πυρήνα, την καρδιά, ενός συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης, το οποίο λειτουργεί πραγματικά

Υπάρχει μια σειρά από δυνατότητες διαμόρφωσης της οργάνωσης διαδικασιών (μέσα οργάνωσης διαδικασιών), σχετικά με τις διαδικαστικές ανάγκες.

Μέσα Οργάνωσης των Διαδικασιών

- ♦ Εντολές μεθόδευσης
- ♦ Οδηγίες εργασιακής φύσης
- ♦ Κατευθύνσεις
- ♦ Σχεδιασμός δικτύου
- ♦ Κατάλογοι ελέγχου (Checklists)
- ♦ Περιγραφές θέσεων και δραστηριοτήτων

Απεικόνιση 4: Μέσα Οργάνωσης Διαδικασιών

2.8 Μελέτη Διερεύνησης της Περίπτωσης: “Μοντέλο Winter”

Στην περίπτωση του “μοντέλου Winter” πρόκειται για την καθιέρωση μιας περιβαλλοντικά προσανατολισμένης διοίκησης επιχείρησης, στην εταιρία Ernst Winter & Sohn, μιας επιχείρησης κατασκευής αδαμαντοφόρων εργαλείων. Η εταιρία αυτή ανέπτυξε με συστηματικό τρόπο, ένα ολοκληρωμένο σύστημα διοίκησης επιχείρησης, με περιβαλλοντικό προσανατολισμό, το οποίο συμπεριέλαβε όλους τους τομείς της επιχείρησης.

Μέχρι το τέλος του 1988, υπήρχε κατ' αρχάς, μόνο ένας περιβαλλοντικός εντεταλμένος, υπεύθυνος για τον συντονισμό των δραστηριοτήτων περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων της επιχείρησης. Ανήκε στο διευθυντικό επίπεδο. Ακολουθώντας το αυξανόμενο αντικείμενο της περιβαλλοντικής προστασίας, δημιουργήθηκαν δύο νέες θέσεις με νέους τομείς λειτουργίας:

1. Τμηματάρχης του τμήματος περιβαλλοντικής προστασίας
2. Περιβαλλοντικός εντεταλμένος

Ο τμηματάρχης του τμήματος περιβαλλοντικής προστασίας είναι υπεύθυνος για την λειτουργία, την συντήρηση και τον εκσυγχρονισμό των σχετιζόμενων με τις εκπομπές ρύπων εγκαταστάσεων και για την διατύπωση και εφαρμογή των εργοστασιακών εντολών σχετικά με την χρήση επικίνδυνων ουσιών. Αναφέρεται στους τμηματάρχες των τεχνικών τμημάτων και αποτελεί το 'εκτελεστικό όργανο πρώτης γραμμής' της τεχνικής περιβαλλοντικής προστασίας.

Ο περιβαλλοντικός εντεταλμένος κατέχει μια επιτελική θέση και αναφέρεται άμεσα στην διεύθυνση της επιχείρησης. Το αντικείμενό του συνίσταται:

- ♦ Στον έλεγχο την συμμόρφωσης με τους σχετικούς με το περιβάλλον νόμους
- ♦ Στην ανάπτυξη φιλικών προς το περιβάλλον μεθόδων και προϊόντων
- ♦ Στην τοποθέτηση, αναφορικά με αποφάσεις κατόπιν διερεύνησης, σε σχέση με εκπομπές ρύπων
- ♦ Στην πληροφόρηση των συνεργατών σχετικά με περιβαλλοντικά θέματα
- ♦ Στην ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης περιβαλλοντικής προστασίας.

Επιπρόσθετα στις θέσεις αυτές, δημιουργήθηκε μια περιβαλλοντική επιτροπή για την άσκηση εσωτερικών πειθαρχικών μέτρων. Αποτελείται από εκπροσώπους διαφόρων τομέων της επιχείρησης και έχει το ακόλουθο αντικείμενο:

- ♦ Προσδιορισμός του σχεδίου περιβαλλοντικής δράσης
- ♦ Εκθέσεις λογοδοσίας σχετικά με περιβαλλοντικούς στόχους που επιτεύχθηκαν ή όχι.

Σχετικά με τις προτάσεις για μέτρα βελτίωσης, συλλέγονται ερεθίσματα από το σύνολο των εργαζομένων. Επιπρόσθετα, αυτοί εκπαιδεύονται, σε περιβαλλοντικά ζητήματα.

3.ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ

Για την πραγματοποίηση, είτε της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, είτε της περιβαλλοντικής διαχείρισης, η ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία και πληροφόρηση παίζει αποφασιστικό ρόλο. Επικοινωνία σημαίνει, στην περίπτωση αυτή, απόδοση έργου μετάδοσης.

Η ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία και πληροφόρηση κατέχει μια θέση -κλειδί σε σχέση με την επιτυχημένη υλοποίηση της οικολογικής πολιτικής κάποιας επιχείρησης.

Η περιβαλλοντική συνείδηση και η περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένη συμπεριφορά των συνεργατών, δεν μπορούν να επιτευχθούν απλά και μόνο μέσω δομικών μέτρων και οργανωτικών ρυθμίσεων. Μια αποτελεσματική περιβαλλοντική προστασία στις βιομηχανικές εγκαταστάσεις είναι τότε μόνο εφικτή, όταν μπορούν να εξοικειωθούν μεθοδικά και συστηματικά με τις αναγκαιότητες και τα περιεχόμενα της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, όλοι οι εμπλεκόμενοι μέσα στην επιχείρηση. Η υλοποίηση της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων πετυχαίνει μόνο τότε, όταν δοθεί στους συνεργάτες η δυνατότητα της συμμετοχής τους στις σκέψεις και στην δράση. Βασική προϋπόθεση για κάτι τέτοιο είναι μια εκτεταμένη πολιτική πληροφόρησης και δραστηριοτήτων περιβαλλοντικής εκπαίδευσης και δημιουργίας κινήτρων μέσα στην επιχείρηση. Η ανάπτυξη, μέσα στην επιχείρηση, μιας σχετικής με το περιβάλλον αρμοδιότητας αποτελεί έναν μακρύ δρόμο και πρέπει να σχεδιασθεί ανάλογα.

3.1 Ενδοεπιχειρησιακή Πολιτική Πληροφόρησης

Η διαφανής και με επαγγελματισμό εφαρμοσμένη πολιτική πληροφόρησης, αποτελεί μια βασική προϋπόθεση σχετικά με τις αλλαγές στην συμπεριφορά των συνεργατών. Ο πιο αποτελεσματικός τρόπος είναι το να συμπεριληφθούν εξ' αρχής οι συνεργάτες, π.χ. μέσω της καθιέρωσης ενός συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης. Κάτι τέτοιο μπορεί να υλοποιηθεί, χωρίς μεγάλο κόστος, μέσω σύντομων 'εργαστηρίων' σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.

Θα πρέπει να αξιοποιηθούν όλες οι δυνατότητες, ώστε να πληροφορούνται οι συνεργάτες, σε τακτική βάση, σχετικά με τις περιβαλλοντικές δραστηριότητες

Δυνατότητες Πληροφόρησης των Συνεργατών

- ♦ Καθιέρωση ενός “πράσινου πίνακα ανακοινώσεων”
- ♦ Συστηματική αρθρογραφία στην εφημερίδα της επιχείρησης
- ♦ Αποστολή οικολογικής επιστολής
- ♦ Οικολογικές συμβουλές
- ♦ Πραγματοποίηση μια “Ημέρας Περιβάλλοντος”
- ♦ Ημέρα ανοιχτών θυρών με ένα περιβαλλοντικό θέμα

Απεικόνιση 5: Δυνατότητες Πληροφόρησης των Συνεργατών

3.2 Μέτρα Ανάπτυξης Κινήτρων - Σχεδιασμός για την Ενδυνάμωση της Περιβαλλοντικά Συμβατής Συμπεριφοράς μέσα στην Επιχείρηση

Για να προωθηθεί μια περιβαλλοντικά προσανατολισμένη συμπεριφορά των συνεργατών, είναι σημαντική μια ολοκληρωμένη προσέγγιση, η οποία να λαμβάνει υπ’ όψη της, τόσο τους προσωπικούς (αξίες, νοοτροπίες, γνώσεις, ικανότητες), όσο και τους οργανωτικούς συντελεστές (οργανωτικό σχήμα, δομή, φιλοσοφία της επιχείρησης), οι οποίοι επιδρούν.

Η φιλοσοφία της επιχείρησης αποτελεί ένα δείγμα των παραστάσεων σχετικά με τις αξίες και τις αρχές που διακατέχουν τους συνεργάτες μιας επιχείρησης. Κατευθύνει αποφασιστικά τον τρόπο σκέψης και ενέργειας των συνεργατών. Για να ενθαρρυνθούν οι συνεργάτες, ώστε να ενεργούν με περιβαλλοντικά ορθό τρόπο, μια βασική προϋπόθεση είναι, το να αναπτυχθεί μια περιβαλλοντικά προσανατολισμένη φιλοσοφία της επιχείρησης. Κάτι τέτοιο θα συναντήσει κατ’ αρχάς αντιδράσεις, μια και οι ανανεώσεις οποιουδήποτε είδους, όπως οι απόψεις για την περιβαλλοντική προστασία, αντιτίθενται στις έως πρόσφατα επικρατούσες βασικές αντιλήψεις. Η στάση των συνεργατών οφείλει να αλλάξει με ενεργό τρόπο. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, θα πρέπει να δημιουργηθεί μέσα στην επιχείρηση ένα αντίστοιχο πλαίσιο δράσης, το οποίο να προωθεί την ανάληψη πρωτοβουλίας και την δημιουργικότητα των συνεργατών.

Ακολουθώντας θα βασιστούμε στο πρόγραμμα των Alijah και Heuvels (1996).⁵ Αποτελείται από έναν βασικό σχεδιασμό και από έναν σχεδιασμό διεύθυνσης. Ο βασικός σχεδιασμός σχηματίζει την βάση για μια συνεχή βελτίωση της ανάπτυξης κινήτρων των συνεργατών, η οποία να έχει περιβαλλοντικό προσανατολισμό. Επεκτείνοντας αυτή την βάση, μπορεί να ασκηθεί, μέσω του σχεδιασμού διεύθυνσης, επίδραση πάνω στη περιβαλλοντική συμπεριφορά των συνεργατών. Ο σχεδιασμός βασίζεται, σε τελευταία ανάλυση, στην ιδέα της μείωσης ή και της εξάλειψης της εμφάνισης πιθανών λόγων παρεμπόδισης της περιβαλλοντικά ορθής συμπεριφοράς, έτσι ώστε να ισχυροποιηθεί, μέσω συγκεκριμένων μέτρων, η περιβαλλοντική παρακίνηση.

⁵ Alijah και Heuvels (1996): Περιβαλλοντική Διαχείριση Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων

3.2. 1 Βασικός Σχεδιασμός για την Αύξηση της Φιλικής προς το Περιβάλλον Συμπεριφοράς εντός των Βιομηχανικών Εγκαταστάσεων

Τα περιβαλλοντικού προσανατολισμού, σχετικά με το προσωπικό, λαμβανόμενα μέτρα θα πρέπει να αποσκοπούν στην ενίσχυση της περιβαλλοντικής συνείδησης, ιδιαίτερα δε στους συντελεστές εκείνους, οι οποίοι ασκούν καθοριστική επιρροή στην περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά, όπως π.χ.

1. Στις περιβαλλοντικές κατευθυντήριες αρχές, οι οποίες απευθύνονται στους συνεργάτες
2. Στην πρότυπη, υποδειγματική λειτουργία της διεύθυνσης της επιχείρησης
3. Στις πληροφορίες σχετικά με τα “πώς” της περιβαλλοντικά ορθής συμπεριφοράς
4. Στην εξασφάλιση δυνατοτήτων, για την έκφραση της περιβαλλοντικά ορθής συμπεριφοράς
5. Στην ανατροφοδότηση της πληροφορίας σχετικά με την επιτυχία των ενεργειών
6. Στη σκόπιμη χρήση κατάλληλων μέσων ανάπτυξης κινήτρων.

Στόχος όλων των μέτρων παρακίνησης θα πρέπει να είναι, η μετατροπή της περιβαλλοντικής συνείδησης σε μια περιβαλλοντικά προσανατολισμένη ανάπτυξη κινήτρων, τα οποία να μπορούν, μέσω της εξασφάλισης αντίστοιχων δυνατοτήτων συμπεριφοράς, να μετατραπούν κατόπιν σε περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά.

Επιπλέον, θα πρέπει να επιτευχθεί η εξέταση της δυνατότητας, του κατά πόσο μια προσωπική συνεισφορά στην περιβαλλοντική προστασία είναι εφικτή. Ο κάθε ένας συνεργάτης θα πρέπει να διακρίνει τελικά, ότι φέρει προσωπική περιβαλλοντική ευθύνη.

Οι περιβαλλοντικού προσανατολισμού ιδέες των συνεργατών θα πρέπει να αναγνωρίζονται και να γνωστοποιούνται

1. Περιβαλλοντικές Αρχές, Προσανατολισμένες προς τους Συνεργάτες

Οι συνεργάτες θα πρέπει να είναι σε θέση να ταυτισθούν με την περιβαλλοντική πολιτική, οι οποία ασκείται σε σχέση με τις βιομηχανικές εγκαταστάσεις. Για τον λόγο αυτό φαίνεται να έχει νόημα, το να συμπεριληφθούν οι συνεργάτες στην διαδικασία εκπόνησης της περιβαλλοντικής πολιτικής.

2. Η Υποδειγματική Λειτουργία της Διεύθυνσης της Επιχείρησης

Για να τονιστεί η αξιοπιστία του περιβαλλοντικού προσανατολισμού και για να επιβληθεί μακροπρόθεσμα στην επιχείρηση, είναι σημαντικό, το να εδραιωθεί η

μελλοντική οικολογική υπευθυνότητα, ως η ανώτατη κατευθυντήρια αρχή της φιλοσοφίας της επιχείρησης.

Ως παραδειγματικά σύμβολα ενός περιβαλλοντικού προσανατολισμού θα μπορούσαν να αναφερθούν τα ακόλουθα μέτρα:

- ♦ Η χρησιμοποίηση οικολογικών υλικών στα κτίρια
- ♦ Ο οικολογικά σκόπιμος εξοπλισμός του χώρου εργασίας
- ♦ Η εγκατάσταση ενός βιότοπου στην οικοπεδική έκταση της επιχείρησης
- ♦ Η εγκατάσταση δοχείων ανακύκλωσης
- ♦ Η χρήση οικονομικών αυτοκινήτων στον στόλο της εταιρίας.

Βασικές Αρχές μιας (Περιβαλλοντικά Προσανατολισμένης) Ενεργοποίησης των Συνεργατών

- ♦ Μη χειραγώγηση
- ♦ Διαφάνεια
- ♦ Εξέταση των δυνατοτήτων
- ♦ Αναγνώριση των ιδεών των συνεργατών
- ♦ Πολλαπλασιαστικό Φαινόμενο

Απεικόνιση 6: Βασικές Αρχές μια Περιβαλλοντικά Προσανατολισμένης Παρακίνησης των Συνεργατών

Η Διεύθυνση της επιχείρησης θα πρέπει να έχει ξεκαθαρίσει τον υποδειγματικό της ρόλο. Παραδείγματα μιας ζωντανής περιβαλλοντικά ορθής συμπεριφοράς του μάνατζμεντ είναι:

- ♦ Η γνωστοποίηση εντός της επιχείρησης των περιβαλλοντικά προσανατολισμένων αποφάσεων
- ♦ Η ενίσχυση της περιβαλλοντικά προσανατολισμένης συμπεριφοράς των συνεργατών
- ♦ Η ίδρυση ενός κύκλου λήψης πρωτοβουλιών, π.χ. “Περιβαλλοντικής Προστασίας του Εργοστασίου”
- ♦ Τα επενδυτικά μέτρα με περιβαλλοντικό προσανατολισμό
- ♦ Οι οικολογικού χαρακτήρα χορηγίες

3. Πληροφορίες Σχετικά με τα “Πώς” μιας Περιβαλλοντικά Ορθής Συμπεριφοράς

Στην επιχείρηση θα πρέπει να παρουσιάζονται πληροφορίες σχετικά με την περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά και να διευκρινίζονται μέσω ενός διαφωτιστικού έργου. Πληροφορίες σχετικά με αυτό μπορούν να ληφθούν από:

- ♦ Τις εθνικές και τοπικές αρχές
- ♦ Τα γραφεία περιβαλλοντικών συμβουλών
- ♦ Τα ιδρύματα περιβαλλοντικής εκπαίδευσης

4. Εξασφάλιση Δυνατοτήτων για την Ανάπτυξη μιας Περιβαλλοντικά Ορθής Συμπεριφοράς

Οι πράξεις μπορούν να εμφανισθούν μόνο στην περίπτωση που προσφέρονται ορισμένα πρότυπα συμπεριφοράς μέσα στην επιχείρηση, π.χ.

- ♦ Η ύπαρξη δυνατοτήτων διαχωρισμού των απορριμμάτων σε όλες τις θέσεις εργασίας
- ♦ Η παρουσία συμβατών με το περιβάλλον υλικών γραφείου
- ♦ Η υποστήριξη των συνεργατών σε σχέση με την χρήση περιβαλλοντικά ορθών μέσων μεταφοράς
- ♦ Οι συχνές ενέργειες συλλογής ειδικών απορριμμάτων από τα ιδιωτικά νοικοκυριά των συνεργατών (π.χ. μπαταρίες, φάρμακα, διαλυτικά).

5. Η Ανατροφοδότηση της Πληροφορίας Σχετικά με την Επιτυχία των Ενεργειών

Η περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά επενεργεί ιδιαίτερος ενισχυτικά στην ανάπτυξη κινήτρων, όταν ανατροφοδοτείται η πληροφορία σχετικά με τις επιτυχίες/συνέπειες κάποιου μέτρου. Για τον λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εγκαταστήσουν αντίστοιχες μονάδες μέτρησης για όσο το δυνατόν μικρότερα τμήματα των βιομηχανικών τους εγκαταστάσεων, ώστε να μπορούν να λαμβάνουν, με το τρόπο αυτό, ενδεικτικές τιμές. Μπορούν, για παράδειγμα, να αναφερθούν:

- ♦ η κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος
- ♦ η κατανάλωση θερμικής ενέργειας
- ♦ η κατανάλωση νερού
- ♦ η κατανάλωση χαρτιού
- ♦ η συσσώρευση απορριμμάτων.

6. Η Συνειδητή Χρήση Κατάλληλων Μέσων Ανάπτυξης Κινήτρων

Το περιγραφόμενο στο σημείο αυτό βασικό μοντέλο, σχηματίζει την βάση για την αύξηση της παρακίνησης των συνεργατών.

3.3.2 Σχεδιασμός Κατεύθυνσης (Μοντέλο 6 Φάσεων για την Κατεύθυνση της Ανάπτυξης των Κινήτρων Περιβαλλοντικής Ευαισθητοποίησης)

Σε αντίθεση με το βασικό μοντέλο, το μοντέλο διεύθυνσης εμπεριέχει μέσα ανάπτυξης κινήτρων, μέσω των οποίων γίνεται συνειδητή προσπάθεια βελτίωσης των περιβαλλοντικά προσανατολισμένων κινήτρων. Αυτά αποσκοπούν, από την μια να προάγουν, μέσω της συχνής κάλυψης του θέματος της προστασίας του περιβάλλοντος, την ευαισθητοποίηση και την παρακίνηση και από την άλλη να αποτελέσουν με άμεσο τρόπο το ερέθισμα για μια περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά. Κατατάσσονται χοντρικά σε έξι κατηγορίες (βλ. Απεικ.).

Μοντέλο 6 Φάσεων για την Κατεύθυνση της Ανάπτυξης των Κινήτρων Περιβαλλοντικής Ευαισθητοποίησης

1η Φάση: Συνεντεύξεις με τους συνεργάτες σχετικά με το θέμα της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων
2η Φάση: Κίνητρα για δράση
3η Φάση: Περιβαλλοντική προστασία
4η Φάση: Μέτρα έμμεσης επένδυσης
5η Φάση: Εκπαιδευτικά προγράμματα και εκδρομές

Απεικόνιση 7: Μοντέλο 6 Φάσεων για την Κατεύθυνση της Ανάπτυξης των Κινήτρων Περιβαλλοντικής Ευαισθητοποίησης

1η Φάση: Συνεντεύξεις με τους συνεργάτες σχετικά με το θέμα της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων

Στην φάση αυτή διεξάγονται συνεντεύξεις με τους συνεργάτες, με σκοπό να διαπιστωθούν οι απόψεις των συνεργατών σχετικά με την περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά. Στόχοι των συνεντεύξεων είναι:

- ♦ ο διαχωρισμός ομάδων με διαφορετικούς στόχους, έτσι ώστε να μπορέσουν να χρησιμοποιηθούν τα διάφορα μέσα με προσανατολισμό αυτές τις διαφορετικές ομάδες
- ♦ η δυνατότητα του να μπορέσει να καταγραφεί η στάση του προσωπικού στο θέμα της περιβαλλοντικής προστασίας
- ♦ ο εντοπισμός των πιθανώς αδύνατων σημείων
- ♦ η δυνατότητα εντοπισμού της εντατικότητας των εφαρμογών των επί μέρους μέσων παρακίνησης.

Εκτός των συνεντεύξεων θα πρέπει να λαμβάνουν χώρα σε μη τακτά διαστήματα σύντομες συνομιλίες με του συνεργάτες, στις οποίες να συζητιέται η παρούσα, σχετική με τα περιβαλλοντικά προβλήματα, πραγματικότητα.

2η Φάση: Κίνητρα για δράση

Τα κίνητρα για δράση προάγουν μια περιβαλλοντικά ορθή συμπεριφορά, η οποία προκαλείται όταν συνδέεται η επιθυμητή συμπεριφορά περιβαλλοντικής προστασίας, με κάποιο κίνητρο κέρδους ή κάποιο οικονομικό κίνητρο.

Παραδείγματα σχετικά με τα κίνητρα δράσης, αποτελούν, εκτός των άλλων:

- ♦ οι αμοιβές στα πλαίσια ενός συστήματος προτάσεων με περιβαλλοντικό προσανατολισμό, αναφορικά με τις εργοστασιακές εγκαταστάσεις
- ♦ οι βραβεύσεις αναφορικά με το θέμα της περιβαλλοντικής προστασίας
- ♦ τα θετικά σχόλια στο σύστημα αξιολόγησης προσωπικού.

Παράδειγμα περίπτωσης: Σύστημα προτάσεων σε σχέση με τις βιομηχανικές εγκαταστάσεις

“Τα έξυπνα κεφάλια συν-σκέπτονται: Έξυπνες ιδέες για ένα καλύτερο περιβάλλον”

Σε αναλογία προς το σύστημα προτάσεων των εργοστασιακών της εγκαταστάσεων, κάποια επιχείρηση μπορεί να αναπτύξει ένα σύστημα περιβαλλοντικών προτάσεων. Αυτό μπορεί να συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στην αύξηση της δημιουργικότητας και της παρακίνησης των συνεργατών.

Υπάρχουν οι ακόλουθες δυνατότητες:

- ♦ ένα κουτί προτάσεων σχετικά με περιβαλλοντικές υποδείξεις
- ♦ ένας μαυροπίνακας, ή καλύτερα πράσινος πίνακας ανακοινώσεων σχετικά με περιβαλλοντικές πληροφορίες
- ♦ ειδικές περιβαλλοντικές βραβεύσεις σε σχέση με χρήσιμες υποδείξεις βελτίωσης των βιομηχανικών εγκαταστάσεων αναφορικά με τον τομέα της περιβαλλοντικής προστασίας, π.χ. σε σχέση με την εξοικονόμηση ενέργειας, την βελτίωση της παραγωγής κλπ.
- ♦ διαγωνισμός συνεργατών.

Ειδική Εκδήλωση Περιβαλλοντικής Προστασίας

Η περιβαλλοντική προστασία στην εταιρία Weidmueller, δεν αποτελεί μόνο θέμα του αφεντικού, αλλά μας αφορά όλους. Υποψήφιος για δώρα είναι όλες τις προτάσεις που θα καταφθάνουν σε εμάς κατά το 1992.

Νικητές μπορούν να είναι όλοι οι συμμετέχοντες, καθώς και οι πραγματογνώμονες

1ο βραβείο: από ένα μοτοποδήλατο

2ο βραβείο: από ένα εισιτήριο απεριόριστων διαδρομών των Ομοσπονδιακών Σιδηροδρόμων

3ο βραβείο: από μια στολή οδοιπορίας

4ο βραβείο: από ένα τραπέζι κήπου

5ο βραβείο: από ένα χλοοκοπτικό

6ο-10ο βραβείο: βιβλία γύρω από θέματα περιβαλλοντικής προστασίας

Για την ανεύρεση ιδεών, απευθυνθείτε στα ΑΜΑ μας.

Αποφυγή - Μείωση - Αξιοποίηση

Περισσότερες πληροφορίες μπορείτε να πάρετε από τα τραπεζάκια πληροφόρησης

Σας ευχόμαστε καλή διασκέδαση και φυσικά επιτυχία,

Σύστημα Προτάσεων σε Σχέση με τις Βιομηχανικές Εγκαταστάσεις

Για να έχει επιτυχία το 'Σύστημα Προτάσεων σε Σχέση με τις Βιομηχανικές Εγκαταστάσεις', θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψη τα ακόλουθα σημεία:

- ♦ Κάθε εισερχόμενη πρόταση βελτίωσης θα πρέπει να επιβεβαιωθεί αμέσως από την διεύθυνση της επιχείρησης, μέσω τηλεφωνήματος ή επιστολής.
- ♦ Στον συνεργάτη θα πρέπει να δοθεί ένα αξιόπιστο χρονικό πλαίσιο ελέγχου (της πρότασής τους), το οποίο δεν θα έπρεπε να διαρκεί περισσότερο από τέσσερις εβδομάδες.
- ♦ Ο συνεργάτης θα πρέπει να λαμβάνει μια συμβολική αμοιβή ακόμη και στην περίπτωση κατά την οποία η πρότασής του δεν γίνουν δεκτές.

Στην περίπτωση επιτυχών ιδεών, οι οποίες επιτυγχάνουν επίσης μειώσεις κόστους, θα πρέπει να δοθεί μέχρι και το 50 % των εξοικονομηθέντων χρημάτων.

Ο συνεργάτης θα πρέπει να ενημερωθεί σχετικά με την υλοποίηση της πρότασής του.

Απεικόνιση 8: Σύστημα Προτάσεων σε Σχέση με τις Βιομηχανικές Εγκαταστάσεις, της Εταιρίας Weidmueller

3η Φάση: Μέτρα έμμεσης επενέργειας

Μέσω μέτρων έμμεσης επενέργειας, οι συνεργάτες ευαισθητοποιούνται μόνιμα, έτσι ώστε να βρίσκονται σε συνεχή αντιπαράθεση με το θέμα 'Προστασία του Περιβάλλοντος'. Παραδείγματα αποτελούν εκτός των άλλων:

- ♦ τα βιβλιάρια με περιβαλλοντικό προσανατολισμό

- ♦ η καθιέρωση μιας περιβαλλοντικής τηλεφωνικής γραμμής
- ♦ η συμμετοχή εξωτερικών ειδημόνων σχετικά με ορισμένες διατυπώσεις προβλημάτων αναφορικά με την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεων
- ♦ αυτοκόλλητα περιβαλλοντικού χαρακτήρα
- ♦ δοχεία πολλαπλών χρήσεων και φυσική διατροφή στην καντίνα
- ♦ φιλικά προς το περιβάλλον υλικά γραφείου
- ♦ χορήγηση περιβαλλοντικών συμβουλών για τα ιδιωτικά νοικοκυριά
- ♦ διαφήμιση υπέρ των δημόσιων μέσων μεταφοράς
- ♦ τοιχοκόλληση περιβαλλοντικά προσανατολισμένων κατευθυντήριων αρχών
- ♦ συνδρομή σε περιοδικά περιβαλλοντικού προσανατολισμού
- ♦ σχετικές με την περιβαλλοντική προστασία αφίσες στα γραφεία, στα εργαστήρια και στην καντίνα
- ♦ τοποθέτηση ενός πράσινου πίνακα ανακοινώσεων με ιδέες και συμβουλές σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος (ακόμη και σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα)
- ♦ ίδρυση περιβαλλοντικών κύκλων, οι οποίοι να ασχολούνται με ειδικά ζητήματα της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων
- ♦ έκδοση μιας περιβαλλοντικής εφημερίδας ή μιας σταθερής στήλης σχετικά με το θέμα του περιβάλλοντος στην εφημερίδα του προσωπικού
- ♦ προώθηση του διαλόγου με τοπικές περιβαλλοντικές οργανώσεις (π.χ. NABU, WWF, Greenpeace κ.ά.)
- ♦ διοργάνωση μιας οικολογικής ημέρας (π.χ. κατά την ημέρα του περιβάλλοντος, στις αρχές Ιουνίου)
- ♦ δημιουργία μέσα στην επιχείρηση μιας βιβλιοθήκης με βιβλία και περιοδικά γύρω από το θέμα του περιβάλλοντος.

4η Φάση: Δραστηριότητες περιβαλλοντικής προστασίας

Εάν εγερθεί το ενδιαφέρον σχετικά με την συνεργασία, τότε θα μπορούσαν να διεξαχθούν μέσα στην επιχείρηση περιβαλλοντικές δραστηριότητες, π.χ.

- ♦ προκήρυξη διαγωνισμών με βραβεία, σε σχέση με το θέμα της περιβαλλοντικής προστασίας
- ♦ διοργάνωση, στις εργοστασιακές εγκαταστάσεις, μιας “Ημέρας για το Περιβάλλον”
- ♦ διοργάνωση αγώνων περιβαλλοντικού σχεδιασμού

- ♦ πρόσκληση ομάδων περιβαλλοντικής εργασίας, ξενάγησή τους στις εργοστασιακές εγκαταστάσεις και στη συνέχεια διεξαγωγή συζήτησης
- ♦ διοργάνωση ημερίδων και ανοιχτών συζητήσεων
- ♦ λειτουργία περιβαλλοντικών κύκλων

5η Φάση: Εκπαιδευτικά προγράμματα και εκδρομές

Σε ένα συγκρίσιμα υψηλό επίπεδο περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης θα έπρεπε να διεξάγονται εκπαιδευτικά προγράμματα και να πραγματοποιούνται εκδρομές. Στο σημείο αυτό εννοούνται τα ειδικά σχεδιασμένα εκπαιδευτικά προγράμματα. Ορισμένα εκπαιδευτικά προγράμματα θα πρέπει να διεξαχθούν και νωρίτερα, ανάλογα με το πόσο επείγον είναι κάτι τέτοιο και το πόση ανάγκη υπάρχει για αυτό.

Κατ' αρχάς έρχεται η διερεύνηση της αναγκαιότητας για εξειδίκευση. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να επιτευχθεί με:

- ♦ την διεξαγωγή δημοσκοπήσης
- ♦ την άμεση συζήτηση με τους συνεργάτες
- ♦ τον προσδιορισμό της συγκεκριμένης ανάγκης σε Know-how
- ♦ την ανάλυση των νομικών απαιτήσεων
- ♦ την προβολή σύγχρονων θεματικών τοποθετήσεων σε σχέση με την περιβαλλοντική προστασία των εργοστασιακών εγκαταστάσεων

Οι περιβαλλοντικά προσανατολισμένοι στόχοι και μέτρα, θα πρέπει να αντικατοπτρίζονται, σε τελευταία ανάλυση, στις αλλαγές στην συμπεριφορά των συνεργατών. Η περιβαλλοντικά συνεπής συμπεριφορά προϋποθέτει μια αντίστοιχη στάση και μια αντίστοιχη γνώση. Ο έντονος περιβαλλοντικός προσανατολισμός συνίσταται από τρεις παράγοντες:

1. Περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένη τοποθέτηση.
2. Περιβαλλοντική γνώση.
3. Περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένη δράση.

Αποτελούν την βάση για έναν κλιμακούμενο σχεδιασμό, μιας **περιβαλλοντικά προσανατολισμένη μετεκπαίδευσης**, η οποία περιλαμβάνει τους ακόλουθους συντελεστές:

- | | | | |
|--------------|---------------|--------------|-----------------------|
| ♦ Θέληση | ♦ Παρακίνηση | ♦ Δυνατότητα | ♦ Δράση |
| ♦ Μέριμνα | ♦ Γνώση | ♦ Κατανόηση | ♦ Αλλαγή Συμπεριφοράς |
| ♦ Στάση | ♦ Πληροφόρηση | ♦ Ικανότητα | ♦ Συνεργασία |
| ♦ Εκπαίδευση | ♦ Αρμοδιότητα | | |

Ο κλιμακούμενος σχεδιασμός χαρακτηρίζεται προπαντός από διαδικασίες αλλαγών και μάθησης. Στο επίκεντρο βρίσκεται η γνώση, η οποία είναι προσανατολισμένη στην δράση, και η οποία θα πρέπει να έχει, με την σειρά της, προσανατολιστεί σε σχέση με τις συγκεκριμένες ιδιαιτερότητες μιας επιχείρησης.

Από την εκάστοτε περιβαλλοντική φιλοσοφία μιας επιχείρησης, από τον πολιτιστικό της χαρακτήρα, μπορούν να εξαχθούν με τη σειρά τους **ειδικοί στόχοι** σε σχέση με τα μέτρα περιβαλλοντικής εκπαίδευσης:

- ♦ Προώθηση της προσωπικής περιβαλλοντικής ευθύνης και της περιβαλλοντικά προσανατολισμένης ευαισθητοποίησης
- ♦ Συνεχής τεκμηρίωση μέσω εκθέσεων αναφοράς, σχετικά με τους συνδεδεμένους με την εργασία κινδύνους
- ♦ Εκμάθηση των νομικών απαιτήσεων της περιβαλλοντικής προστασίας
- ♦ Απόκτηση γνώσεων σχετικά με τις σχέσεις αλληλεπίδρασης και τις δυνατότητες υλοποίησης σχετικά με την διαμόρφωση ενός περιβαλλοντικά ορθού περιβάλλοντος στις βιομηχανικές εγκαταστάσεις.
- ♦ Εκμάθηση του περιβαλλοντικά εξειδικευμένου αντίκτυπου των δραστηριοτήτων των συνεργατών.

Οι προσπάθειες μετεκπαίδευσης σε σχέση με την περιβαλλοντική προστασία των βιομηχανικών εγκαταστάσεων, δεν θα πρέπει να αποτελούν εφ' άπαξ ενέργειες

Οι προσπάθειες θα πρέπει να διεξάγονται συνεχώς και να εκσυγχρονίζονται σε σχέση με το γενικό και το προσαρμοσμένο στις ανάγκες της επιχείρησης επίπεδο εξειδικευμένης περιβαλλοντικής γνώσης. Οι δραστηριότητες μετεκπαίδευσης θα πρέπει να προσαρμόζονται στις εκάστοτε ομάδες στόχων.

Μπορεί να γίνει διάκριση ανάμεσα σε μαθήματα εντός και εκτός της επιχείρησης. Τα εντός της επιχείρησης μαθήματα αφορούν κατ' αρχάς την μετάδοση των περιβαλλοντικών συμβάσεων, οι οποίες ισχύουν για μια συγκεκριμένη επιχείρηση. Η επεξεργασία και η παρουσίαση τέτοιων εκδηλώσεων, μπορεί να επιτευχθεί, στην περίπτωση αυτή, με την βοήθεια εξωτερικών (εκτός της επιχείρησης) ειδικών.

Ως περιεχόμενα των εκπαιδευτικών αυτών μαθημάτων, θα μπορούσαν να υποδειχθούν:

- ♦ Η προσαρμοσμένη στις ανάγκες της επιχείρησης περιβαλλοντική πολιτική
- ♦ Η οργανωτική δομή της περιβαλλοντικής προστασίας των βιομηχανικών εγκαταστάσεων
- ♦ Η προσεκτική χρήση των φυσικών πόρων

- ♦ Η αντικατάσταση των επιβαρυντικών για το περιβάλλον προϊόντων
- ♦ Οι περιβαλλοντικοί κίνδυνοι
- ♦ Το χημικό περιβάλλον στην θέση εργασίας
- ♦ Η περιβαλλοντική προστασία στις διοικητικές υπηρεσίες.

Οι εκτός εργοστασίου εκδηλώσεις σχετικά με την μετεκπαίδευση ασχολούνται, με την μορφή συνεδρίων, σεμιναρίων, και 'εργαστηρίων' με τα υπερκείμενα ζητήματα της περιβαλλοντικής προστασίας και αποβλέπουν, κατά κύριο λόγο, στον εκσυγχρονισμό σε σχέση με το σημερινό επίπεδο εξέλιξης των πρακτικών εμπειριών, της επιστήμης και της τεχνολογίας των νεωτέρων διαπιστώσεων.

Είδη Εκπαίδευσης

- | | |
|--------------------------|--|
| ♦ Ομιλίες | ♦ Βίντεο |
| ♦ Σεμινάρια | ♦ Διαγωνισμοί ρόλων |
| ♦ Εργαστήρια | ♦ Διαγωνισμοί σχεδιασμού |
| ♦ Περιβαλλοντικοί κύκλοι | ♦ Διερεύνηση περιπτώσεων |
| ♦ Κύκλοι μαθημάτων | ♦ Εκδρομές |
| ♦ Πρακτική εξάσκηση | ♦ Εργασία σε σχέση με κάποιο πρόγραμμα |

Απεικόνιση 9: Είδη Εκπαίδευσης

Για την βελτιστοποίηση των εκπαιδευτικών μέτρων και την στερεή θεμελίωσή τους στην συνείδηση των συνεργατών, θα πρέπει όλα τα σχεδιαζόμενα εκπαιδευτικά μέτρα να καταγραφούν σε ένα **εκπαιδευτικό πρόγραμμα**. Σε αυτό θα πρέπει να καταγραφούν οι ημερομηνίες, τα περιεχόμενα και οι κύκλοι των συμμετεχόντων και θα πρέπει να συνεχίζει να ενημερώνεται με έναν χρονικό ορίζοντα ενός έτους.