

С ЧЕГО НАЧАТЬ?

А.В. Челюканов, ОАО «МЕЧЕЛ»
Н.Ф. Кулакова, ОАО «ЛЗОС»

Вчера вышел приказ о создании природоохранной службы на предприятии и о вашем назначении на должность её начальника, а сегодня вы остались один на один со всеми проблемами, которые пока не приходилось решать. С чего же начать? Как правильно организовать работу службы и взаимодействие с руководством?

Во-первых, уважаемый коллега, разрешите поздравить вас с официальным вступлением в дружную семью «товарищей по несчастью». А во-вторых, позвольте немного приоткрыть завесу тайны над тем, что вас ждёт в дальнейшем.

Нередко экологическая служба на предприятии создаётся исключительно ради выполнения закона. Пункт 2 ст. 67 Федерального закона от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды», в частности, требует: «Субъекты хозяйственной и иной деятельности обязаны предоставлять сведения о лицах, ответственных за проведение производственного экологического контроля, *об организации экологических служб на объектах хозяйственной и иной деятельности*, а также результаты производственного экологического контроля в соответствующий орган исполнительной власти, осуществляющий государственный экологический контроль». Таким образом, экологическая служба на предприятии воспринимается руководством в качестве осознанной необходимости.

Однако бывает, когда руководитель предприятия понимает важность

экологической службы как одного из бизнес-инструментов. И очень редко такая служба создаётся из альтруистских побуждений и желания заниматься охраной окружающей среды по велению души.

В первом случае попытки эколога что-то сделать натываются на стену непонимания, а когда приходит проверка, он же оказывается во всём виноват и несёт ответственность в соответствии с КоАП РФ или даже с Уголовным кодексом РФ. И эколог действительно виноват. Но не столько в том, что факты, отражённые в акте проверки, соответствуют действительности, сколько в том, что не сумел доложить о положении дел своему руководству.

Поэтому первая и главная задача эколога предприятия – доказать понятным руководителю языком, что при соблюдении природоохранного законодательства предприятие получит (сохранит) прибыль. А для этого необходимо помнить три главных правила эколога предприятия.

ПРАВИЛО № 1. Говорите со своим руководителем на его языке.

Задача руководителя – обеспечить максимальную прибыль от про-

изводства и безостановочную работу предприятия. Он равнодушен к вашим ПДВ, НДС, ПНООЛР, СЗЗ и т.д. Но руководители любых уровней прекрасно понимают язык экономики. Поэтому не стоит объяснять им, чем отличаются выбросы (сбросы) в пределах ВСВ (ВСС) и в пределах нормативов, говорите про увеличение затрат в себестоимости продукции. Не говорите про превышение установленных лимитов, расскажите руководителю о потере прибыли. Не говорите про природоохранные мероприятия, говорите про обязательства.

Возможно, со временем ваш руководитель научится вас понимать и будет знать, что выбросы в рамках ВСВ приводят к умножению норматива платы на коэффициент 5 и эти расходы ложатся на себестоимость, а превышение лимитов – к умножению на коэффициент 25 (если быть более точным, то в соответствии с п. 4 и 5 постановления Правительства РФ от 28.08.1992 № 632 – к двукратному умножению на коэффициент 5) и выплаты осуществляются из прибыли. Но это со временем, да и то в лучшем случае. Вам же надо, чтобы руководитель вас слушал сейчас. Ваша цель – обеспечить выполнение тре-

бований природоохранного законодательства, его – наладить бесперебойную работу предприятия и получить прибыль. Ваша задача (именно ваша, а не его) – рассматривать свои цели сквозь призму его целей, и из этого следует второе правило.

ПРАВИЛО № 2. Ваша задача в качестве руководителя природоохранной службы – не пафосное, безликое и непонятное «управление окружающей средой», которой вы в принципе управлять не можете (вы ведь не Господь Бог), а «управление аспектами и рисками предприятия в области охраны окружающей среды и природопользования».

Об управлении аспектами в области охраны окружающей среды написано много, в частности в международном стандарте ISO 14001:2004, но ваша первоочередная задача – убедить руководство предприятия в необходимости существования службы не просто «для галочки». А потому сначала вам придётся сосредоточиться на управлении рисками.

В бизнесе нет понятий «хорошо» или «плохо», а есть понятия «выгодно» и «невыгодно». Выполняя или не выполняя требования природоохранного законодательства, вы управляете рисками для бизнеса.



Тема управления рисками (так называемый «риск-менеджмент») достаточно обширна и требует отдельного разговора, отметим лишь, что при отсутствии эффективного управления рисками во всех областях деятельности предприятия (не только в области охраны окружающей среды) рано или поздно для предприятия наступит период кризисного управления.

Рисками предприятия в области обеспечения выполнения требований природоохранного законодательства (для простоты будем называть их экологическими рисками) могут быть, в частности, увеличение себестоимости продукции, потеря прибыли, ограничение производства, репутационные риски и т.д.

Ни в коем случае в разговоре с руководителем не говорите о карасях, погибающих от содержащегося в стоках предприятия свинца, а вот то, что вследствие этого «досадного недоразумения» предприятие ожидают иск о возмещении ущерба в размере... (здесь вам необходимо рассчитать и указать сумму), а его как должностное лицо – штраф в размере... (здесь тоже рассчитать и указать сумму) и реальные уголовные дела по ст. 246–262 Уголовного кодекса РФ, руководителю знать необходимо, и его реакция на такие новости будет совершенно иной, нежели на известие о погибшей рыбе.

Чтобы эффективно управлять экологическими рисками, вам потребуется третье правило.

ПРАВИЛО № 3, скорее, даже принцип работы – «хочу всё знать».

Статьи законодательства и суммы штрафов и ущербов должны быть у вас «в голове», да и многое другое, чтобы уметь разговаривать с разными людьми, уметь доказывать и убеждать.

Итак, прочитав всё вышеизложенное, вы уже осознали, что ваша задача – не просто получать зарплату, а беречь предприятие от экономических потерь, выполняя требования природоохранно-

го законодательства. Вам нужно суметь донести до руководства информацию о положении дел на предприятии в области охраны окружающей среды, поставить его в известность о мероприятиях, которые следует осуществить, и соответственно о суммах, которые придётся потратить. И чтобы руководство вас услышало и отреагировало желаемым образом, вы должны говорить с ним о выгоде (в денежном эквиваленте), которую получит (сбережёт) предприятие при проведении данных мероприятий. Но это всё в будущем.

Прежде всего надо определиться, как выстроить экологическую работу на предприятии, а для этого необходимо знать производство как свои пять пальцев, а потому придётся поработать над документами. В первую очередь – изучить описания технологических процессов всех подразделений, технические инструкции и другую документацию, понадобятся и учебники по химии и физике, справочники и т.п. Разбираясь в технологиях, отмечайте (для себя и дальнейшей стратегии), что же говорится во всех этих источниках об охране окружающей среды.

Следующая ваша задача – выявить все аспекты деятельности предприятия, оказывающие негативное воздействие на окружающую среду. Вы должны точно знать, где, как и какие образуются загрязняющие вещества, которые впоследствии поступают в окружающую среду в виде выбросов, сбросов и размещаемых отходов. Вы должны знать предприятие в целом лучше, чем кто-либо другой. А поэтому, внимательно ознакомившись с производственной документацией, – вперёд, в цех, на производство, где необходимо всё увидеть и уяснить, разложить по всем составляющим: где и как загрязняем воздух, очищаем и сбрасываем сточные воды, как обстоит дело с отходами (где и каким образом они образуются, временно накапливаются и т.д.).

В качестве гида вам необходим знающий производство человек (мастер, технолог, да и просто рабочий, который без прикрас при уважительном к нему отношении посвятит вас во все тонкости работы). С ними экскурсия по предприятию будет намного продуктивней и интересней. Итак, получив всю необходимую информацию в цехах, в тиши кабинета раскладываете её «по полочкам». Теперь вы знаете о предприятии всё или почти всё.

Освоив основы производственной деятельности, не стоит расслабляться. Пора углубиться в другие бумаги, размещённые в шкафах вашего кабинета, и изучить всё то, что осталось от вашего предшественника (если таковой был). Прежде всего это разрешительная документация предприятия (разрешения на выбросы, сбросы и лимиты отходов), а также прилагающиеся к ним нормативы предельно допустимых выбросов, нормативы допустимых сбросов и проект нормативов образования отходов и лимитов на их размещение (ПНООЛР). Не нашли ПНООЛР? Возможно, ваше предприятие – малое и тогда в соответствии с Федеральным законом от 30.12.2009 № 309 ПНООЛР не нужен.

Изучение перечисленных документов займёт у вас определённое время, так как вооружённые уже полученными знаниями о производстве вы будете осознанно их читать. Здесь отметим, что даже если предшественника у вас и не было, то необходимые документы (см. статью «Состав документации по охране окружающей среды на предприятии», опубликованную в журнале «Экология производства» в № 12/2009 и № 1/2010) в том или ином виде быть должны.

Проведя ревизию и осознав, что дел у вас – непочатый край, намечаем первоочередные задачи.

Как уже говорилось, экологическая служба создана для управления экологическими аспектами и рисками, что невозможно без выполнения предприятием требова-

ний природоохранного законодательства. Для успешной работы вам необходимо утвердить свои полномочия, наметить задачи, определить обязанности, а проще говоря, написать и утвердить у руководства *два обязательных для работы документа*.

1. Положение об экологической службе.

В нём необходимо закрепить сферы деятельности, функции, права и полномочия службы. Обязанности – тоже не забыть. При этом помните, что для успешного выполнения возложенных на вас задач необходимо содействие других служб предприятия. Укажите всё это в Положении. Закрепляя свои полномочия, вы получаете гарантию, что в дальнейшем вас никто не сможет упрекнуть в слишком высоких требованиях к той или иной службе или во вмешательстве в чужие дела.

Наметим ключевые вехи документа: общие положения; основные задачи; функции; взаимодействия; права работников службы.

В общих положениях документа можно отметить: кому непосредственно подчиняется экологическая служба, за что несёт ответственность, с какими подразделениями осуществляет взаимодействие, какими руководствуется нормативными правовыми актами по охране окружающей среды, организационными и методическими документами Ростехрегулирования, Минприроды России, Ростехнадзора, Роспотребнадзора и т.д.

Основной задачей экологической службы является организация работы по уменьшению вредного воздействия производственной деятельности на окружающую среду.

Для выполнения поставленной задачи службе устанавливаются следующие функции:

- ♦ учёт и оценка воздействия производственной деятельности на состояние окружающей среды: атмосферного воздуха, водных объектов, земель;

- ♦ проведение расчёта платежей за загрязнение окружающей среды;
- ♦ учёт материальных затрат на выполнение природоохранных мероприятий;
- ♦ составление и представление статистической отчётности по охране окружающей среды по формам: 2-ТП-воздух, 2-ТП-водхоз, 2-ТП-токсичные отходы, 4-ОС;
- ♦ анализ причин и последствий загрязняющего воздействия на окружающую среду;
- ♦ организация контроля состояния качества атмосферного воздуха на промплощадке, в санитарно-защитной зоне и качества сточных вод;
- ♦ контроль за эффективностью работы природоохранных объектов и локальных станций очистки и т.д.

Одним словом, эколог обязан выполнять, обеспечивать, участвовать, контролировать, организовывать.

В Положении необходимо включить описание *принципов взаимодействия с другими службами* предприятия и указать ту документацию и информацию, которую

эколог получает от руководителей структурных подразделений, например:

- ♦ сведения о производительности и параметрах работы основного и природоохранного оборудования;
- ♦ отчёты о выполнении мероприятий по охране окружающей среды;
- ♦ сведения из журналов первичной отчётной документации;
- ♦ отчёты об устранении нарушений;
- ♦ данные для составления отчётов и расчётов платежей за загрязнение окружающей среды.

Не забудьте также, какую документацию должны представлять вы (например, предписания и рекомендации по устранению выявленных нарушений в сфере охраны окружающей среды, запросы данных для составления отчётов и расчётов платежей за загрязнение и т.д.).

Чтобы при осуществлении ваших функций нерадивые загрязнители окружающей среды на местах не отмахивались от вас, как от назойливой мухи, закрепляем *права работников службы*:



- ♦ осуществлять контроль за соблюдением действующего законодательства, правил, инструкций, приказов и указаний в области природоохранной деятельности предприятия, за реализацией мероприятий, предусмотренных планами предприятия, предписаний и требований контролирующих организаций по улучшению природоохранной деятельности;
- ♦ проверять состояние природоохранной работы в подразделениях и предъявлять должностным лицам обязательные для исполнения предписания об устранении выявленных нарушений законодательных и иных нормативных актов по охране окружающей среды;
- ♦ запрашивать и получать от руководителей подразделений материалы по вопросам охраны окружающей среды;
- ♦ требовать письменного объяснения от лиц, допустивших экологические нарушения;
- ♦ представлять руководителю предприятия предложения о привлечении к ответственности виновных в нарушении природоохранного законодательства.

Не забудьте также упомянуть, что работники службы несут ответственность за выполнение должностных обязанностей, определённых утверждёнными Положением и должностными инструкциями.

Отталкиваясь от этих намёток к написанию документа, разрабатываете его с учётом специфики производства.

2. Должностная инструкция начальника природоохранной службы или эколога предприятия.

В этом документе необходимо определить функции, права и полномочия и, конечно, обязанности – куда же без них! Руководствуйтесь теми же принципами, что и при написании Положения, да и самим Положением.

Должностная инструкция может включать следующие разделы: общие положения; основные задачи; квалификаци-

онные требования и необходимый уровень знаний; должностные обязанности; взаимодействия; права; ответственность.

Напоминаем ещё раз, что эколог имеет право запрашивать сведения, необходимые для составления отчётов, платежей за загрязнение окружающей среды, расчётов и других документов, и в любое время может провести проверку соблюдения требований охраны окружающей среды в подразделениях предприятия. Отметьте это в должностной инструкции.

Когда оба документа будут написаны, идите к руководителю и утверждайте их.

Вот теперь можно заняться изучением нормативных правовых актов, имеющихся в вашем распоряжении, и подбором недостающих. Прежде всего это законы, постановления, регламенты, приказы и другие документы, которые постоянно нужны экологу не только для изучения, но и для практической работы. Они – незаменимая помощь при беседах и решении задач с руководством, потому как оно не хочет понимать ваши нужды и не мечтает выделять средства экологической службе на разработку разрешительной документации, на проведение контрольных замеров, а спрашивать будет с вас, да ещё и как! Аргумент, что невыполнение какого-то требования законодательства в соответствии с такой-то статьёй такого-то закона может привести к штрафу в такую-то сумму или даже закрытию производства на 90 дней, будет более понятен руководству, чем рассуждение, что природу нужно беречь. Кроме того, вы будете говорить с директором на понятном ему языке экономики и целесообразности.

Найти документы всегда можно в Интернете, они публикуются в журнале «Экология производства» или выложены на его сайте. Возьмите себе за правило постоянно следить за новыми документами, а также за изменениями в действующих. В этом вам

могут помочь и перечни новых нормативных правовых актов, которые также периодически публикуются в журнале. Одним словом, всегда держите руку на пульсе.

Ваша задача на данном этапе – выяснить требования, которые законодательство предъявляет к предприятию, какие из них реально выполняются на данный момент, какие желательно начать выполнять в ближайшее время. Не забывайте и о долгосрочной перспективе. Помните, что требования, изложенные, например, в лицензионном соглашении, также носят характер законодательных, даже если они прямо не упоминаются в нормативных правовых актах.

Итак, вы изучили законодательные требования и технологические процессы, оказывающие влияние на окружающую среду. Теперь пора их сопоставить и оценить. В поле зрения должны быть три компонента: первый – это законодательные требования, второй – ответственность за их невыполнение, третий – ситуация с выполнением того или иного требования на предприятии. Для каждого требования в соответствии с правилом № 2 вы должны найти описание ответственности за его нарушение. Собственно, это и есть пресловутые экологические риски.

Далее вам необходимо составить документы, их описывающие. В системах управления рисками документ, характеризующий один риск, называется «профиль риска» (англ. Risk profile), а реестр, содержащий описание всех выявленных рисков, принято называть «картой рисков». Эту терминологию мы и будем применять далее. Вы же можете использовать в своей деятельности любое понравившееся название.

Формат профиля риска вам предстоит разработать самостоятельно, если, конечно, на вашем предприятии еще не внедрена общекорпоративная система управления рисками. Если же внедрена, то вы можете смело пропустить следующие несколько абзацев.

Профиль риска должен содержать выявленные законодательные требования, а также ответственность за их невыполнение и другие рисковые сценарии с вариантами их эскалации. С учётом сказанного вам надо разработать формат этого документа.

Например, мы имеем требование «осуществлять выбросы и сбросы в пределах установленных нормативов».

Что будет, если это требование не выполняется?

Для начала предприятие будет платить за сверхнормативное воздействие с применением коэффициента 5, если у вас есть временно согласованный выброс (ВСВ) или временно согласованный сброс (ВСС), или сверх норматива с коэффициентом 25 (из прибыли предприятия), если у предприятия ВСВ и ВСС нет, либо вы превышаете не только норматив, но и лимит, или у вас нет совсем установленных нормативов. При этом каждый раз при инспекционной проверке вам будут выписывать штраф в размере энной суммы, определяемой гл. 8 КоАП РФ.

В дальнейшем вам выпишут предписание сократить выбросы до уровня



норматива, а это – сокращение производства на определенное количество тонн или единиц продукции. При последующей проверке, если выяснится, что ничего не изменилось, последует предписание об административной приостановке деятельности предприятия на срок до 90 сут и, наконец, если и тогда выбросы не будут сокращены, то заведут уголовное дело по ст. 251 КоАП РФ против вас и руководителя предприятия (максимальный срок – до пяти лет лишения свободы).

Проследив всю цепочку возможных последствий (рисков), желательно выразить их в денежном эквиваленте, т.е. представить размер финансового ущерба для предприятия вследствие нарушения требования и выявить вероятность наступления рискованного события.

Например, в год вы фактически выбрасываете в атмосферный воздух 70 т вещества X, а установленный ПДВ составляет 50 т, ВСВ нет; ставка платы за загрязнение атмосферного воздуха данным веществом составляет 20 руб. за 1 т; стоимость одной единицы вашей продукции составляет 1000 руб., в день вы производите 700 единиц продукции.

Каков ваш риск несоблюдения установленных нормативов в финансовом выражении?

1) плата за сверхлимитный выброс: $70 - 50 = 20$; $20 \times 20 \times 25 \times 1,9 \times 1,2 \times 1,62 = 36,936$ тыс. руб. в год. Вероятность – 100%;

2) штраф в соответствии со ст. 8.1 КоАП РФ – 100 тыс. руб. Вероятность – 90%;

3) предписание сократить производство на 100 единиц продукции в день – потеря прибыли: $100 \times 1000 = 100$ тыс. руб. в день, в год при работе 252 дня – 25,2 млн руб. Вероятность – 40%;

4) предписание о приостановке производства на 90 дней: $700 \times 1\,000 \times 90 = 63$ млн руб. Вероятность – 10%;

5) статья 251 – срок от 1 до 3 лет. Вероятность – 5%. Срок до 5 лет – 1%.

Получившийся результат, представленный в разработанном вами формате (не больше одной страницы), и есть *профиль экологического риска* вашего предприятия.

В карту рисков необходимо включать все требования и все описания рискованных ситуаций (профили рисков), в том числе и тех, которые в данный момент у вас отсутствуют (требования выполняются).

Не забывайте, что выполнение природоохранных мероприятий, включённых в состав природоохранных программ, также является законодательным требованием. Возможные последствия при отказе от реализации данных мероприятий также должны быть рассмотрены отдельным профилем риска. Например, отказ от модернизации газоочистных установок (п. 3 ст. 8.21 КоАП РФ) → отзыв/невыдача разрешения → плата за весь объём выброса как за сверхлимитный (потеря прибыли) → штраф → постановление о сокращении производства → постановление об административном приостановлении производства → уголовное дело.

Не забывайте также и о затратах на восстановление окружающей среды при авариях или полном закрытии производства.

В итоге полученная карта рисков убедит вашего руководителя лучше, чем слова, так как продемонстрирует ситуацию с охраной окружающей среды на предприятии в наиболее понятных для него единицах измерения.

Окончание статьи, где речь пойдёт об управлении рисками, читайте в следующем номере.