

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**SISTEM RAVNANJA Z OKOLJEM »EMAS« V ORGANIZACIJAH  
JAVNE UPRAVE: PRIMER ODDELKA ZA VARSTVO OKOLJA  
MESTNE OBČINE LJUBLJANA**

Ljubljana, december 2020

URŠA PRISLAN

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Urša Prislán, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Sistem ravnanja z okoljem »EMAS« v organizacijah javne uprave: primer Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Tomažem Čatrom

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 OKOLJSKI MANAGEMENT .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Pomen in vloga okoljskega managementa.....</b>	<b>4</b>
1.1.1 Družbena odgovornost organizacij.....	5
1.1.2 Pregled razvoja korporativnega okoljskega managementa .....	7
<b>1.2 Okoljske strategije.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Motivi za vključevanje vidika ravnanja z okoljem v poslovanje</b>	
<b>organizacij.....</b>	<b>11</b>
1.3.1 Zakonodaja na področju okolja .....	12
1.3.2 Legitimnost.....	13
1.3.3 Pričakovana konkurenčna prednost.....	14
1.3.4 Okoljska odgovornost managementa .....	14
<b>2 SISTEMI RAVNANJA Z OKOLJEM.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Razvoj in opredelitev sistemov ravnanja z okoljem.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Predstavitev izbranih okoljskih standardov .....</b>	<b>16</b>
2.2.1 BS 7750 .....	16
2.2.2 ISO 14001.....	17
<b>3 PREDSTAVITEV SISTEMA EMAS .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Splošno o sistemu EMAS .....</b>	<b>17</b>
3.1.1 Prednosti, koristi in ovire izvajanja sistema EMAS.....	19
3.1.2 Razširjenost sistema EMAS .....	22
3.1.2.1 Sistem EMAS v Evropi.....	22
3.1.2.2 Sistem EMAS v Sloveniji.....	24
<b>3.2 Primerjava ISO 14001 in EMAS.....</b>	<b>25</b>
<b>3.3 Postopek vpeljave ter registracije sistema EMAS.....</b>	<b>27</b>
3.3.1 Okoljski pregled organizacije.....	28
3.3.2 Vzpostavitev sistema okoljskega ravnanja.....	30
3.3.2.1 Splošne zahteve.....	30
3.3.2.2 Okoljska politika.....	30
3.3.2.3 Načrtovanje .....	30

3.3.2.4	<i>Izvajanje in delovanje</i> .....	31
3.3.2.5	<i>Preverjanje</i> .....	32
3.3.2.6	<i>Notranja presoja</i> .....	33
3.3.2.7	<i>Pregled managementa</i> .....	33
3.3.3	Priprava okoljske izjave.....	34
3.3.4	Postopek preverjanja in potrjevanja.....	35
3.3.5	Predložitev prijave za registracijo pristojnemu organu.....	35
<b>4</b>	<b>SISTEM EMAS NA PRIMERU ODDELKA ZA VARSTVO OKOLJA MESTNE OBČINE LJUBLJANA</b> .....	<b>37</b>
<b>4.1</b>	<b>Metodologija raziskave</b> .....	<b>38</b>
4.1.1	Določitev namena in ciljev raziskave.....	38
4.1.2	Opis podatkov.....	38
<b>4.2</b>	<b>Rezultati</b> .....	<b>39</b>
4.2.1	Vpeljava in izvajanje sistema EMAS.....	39
4.2.2	Opredelitev okoljskih vidikov in primerjava izbranih okoljskih kazalnikov.....	40
4.2.3	Določitev prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti vpeljave sistema EMAS (PSPN oz. SWOT analiza).....	43
<b>4.3</b>	<b>Razprava in omejitve</b> .....	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>SISTEMI RAVNANJA Z OKOLJEM V ORGANIZACIJAH JAVNE UPRAVE</b> .....	<b>46</b>
<b>5.1</b>	<b>Metodologija raziskave</b> .....	<b>47</b>
5.1.1	Določitev namena in ciljev raziskave.....	47
5.1.2	Opis podatkov.....	47
<b>5.2</b>	<b>Rezultati</b> .....	<b>48</b>
<b>5.3</b>	<b>Razprava in omejitve</b> .....	<b>54</b>
	<b>SKLEP</b> .....	<b>55</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>58</b>
	<b>PRILOGA</b> .....	<b>63</b>

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Stroški in možna letna stroškovna učinkovitost v sistemu EMAS.....	21
--	----

Tabela 2: Število organizacij registriranih v shemo EMAS ali s certifikatom ISO 14001, po posameznih evropskih državah .....	23
Tabela 3: Seznam organizacij registriranih v shemo EMAS za leto 2019 .....	25
Tabela 4: Primerjava rezultatov izbranih okoljskih kazalnikov od leta 2013 do 2018, Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana .....	41
Tabela 5: Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti izvajanja sistema EMAS, glede na izkušnje Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana .....	44
Tabela 6: Število anketirancev po skupinah glede na velikost občinske uprave.....	49
Tabela 7: Poznavanje standardov za ravnanje z okoljem po skupinah glede na velikost občinske uprave .....	50
Tabela 8: Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS po skupinah glede na velikost občinske uprave .....	51
Tabela 9: Dejavniki, ki bi občinsko upravo prepričali, da vpelje sistem EMAS .....	53

## KAZALO SLIK

Slika 1: Piramida družbene odgovornosti organizacij .....	6
Slika 2: Splošni potek vpeljave sistema EMAS .....	28
Slika 3: Postopek registracije v shemo EMAS .....	36
Slika 4: Poznavanje standardov za ravnanje z okoljem.....	50
Slika 5: Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS .....	51
Slika 6: Dejavniki, ki bi občinsko upravo prepričali, da vpelje sistem EMAS .....	53

## KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik – Sistemi ravnanja z okoljem .....	1
--	---

## SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

**EMAS** – (angl. Eco-Management and Audit Scheme); Sistem Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo

**ES** – (angl. European Parliament and Council EC); Evropskega parlamenta in Sveta

**EU** – (angl. European Union); Evropska unija

**SWOT** – (angl. strengths, weaknesses, opportunities, treaths); matrika prednosti, slabosti, priložnosti, nevarnosti (PSPN)



## UVOD

Zaradi vse večje okoljske ozaveščenosti mnogi menijo, da se sedanji razvojni vzorci dolgoročno ne morejo ohraniti. Vsako gospodarstvo je namreč odvisno od (naravnega) okolja kot vira surovin in procesov, pri čemer pa se okolje pogosto obravnava kot neomejeno in brezplačno, kar vodi k izčrpanju virov in degradaciji ekosistemov. Okoljska vprašanja postajajo vse bolj zapletena, zato jih je treba obravnavati na drugačen način. Zdi se, da za učinkovito varstvo okolja normativno urejanje odnosov med človekom in naravo ne zadostuje, zaščita okolja bo morala postati integralni del razvojnega procesa organizacij oz. bi morala biti vključena v strateško odločanje vsake organizacije (Vujošević, 2006).

Okoljski management kot neločljivi del strateškega managementa med svoje temeljne naloge in aktivnosti postavlja tudi skrb za varstvo okolja. Organizacije z okoljskim managementom si namreč prizadevajo zmanjšati vpliv dejavnosti organizacije na okolje, kar dosegajo s prilagajanjem produktov oz. storitev, organizacijskih in proizvodnih procesov, organizacijske strukture, odnosa do deležnikov, usmerjanja ravnanj za okolje manj škodljivim praksam idr. Sistematičen pristop k urejanju okoljskega delovanja organizacije predstavljajo sistemi ravnanja z okoljem. Organizacija lahko v okviru omenjenih sistemov meri in spremlja ter na podlagi zbranih podatkov in njihove analize izboljšuje svoje okoljsko delovanje.

Sistemi ravnanja z okoljem so se prvič pojavili v 70. letih 20. stoletja v Severni Ameriki (Watson & Emery, 2004), do danes pa se je njihova uporaba razširila po vsem svetu. Čeprav obstajajo različni sistemi ravnanja z okoljem, sta med najbolj znanimi ISO 14001 in Sistem Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo (angl. Eco-Management and Audit Scheme, v nadaljevanju EMAS), ki ga je oblikovala Evropska komisija. Sistem EMAS, ki je predmet obravnave pričujočega dela, temelji na predpisu Evropske unije, vendar gre kljub temu za prostovoljni sistem standardiziranja okoljskih procesov ter praks organizacij. Uredba obvezuje države članice le, da vzpostavijo sistem spremljanja in certificiranja, če bi se organizacije znotraj njihovih držav odločile za vpeljavo sistema ravnanja z okoljem v skladu z EMAS.

Organizacije imajo za vključevanje vidika ravnanja z okoljem v svoj management seveda različne motive. Če je v zasebnem sektorju v ospredju ekonomski vidik in pričakovana konkurenčna prednost, ima v javnih organizacijah posebno vlogo politika in z njo povezani pritiski volilnega cikla ter tudi družbena odobritev (Pevcin, 2011). Prav tako ne gre zanemariti, da imajo sicer organizacije s svojimi aktivnostmi, izdelki in storitvami zelo različno pomembne vplive na okolje. Ne glede na lastno ravnanje z okoljem pa lahko prav vse organizacije do določene mere usmerjajo okoljsko ravnanje svojih partnerjev, dobaviteljev in uporabnikov in s tem posredno zmanjšujejo vplive na okolje. To zlasti velja za organizacije, kot so občine in lokalne skupnosti ter druge upravne državne organe (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004).

V Sloveniji je bilo aprila leta 2019 (Agencija RS za okolje, 2019) v shemo EMAS registriranih deset organizacij. Med njimi je le ena organizacija iz javnega sektorja, to je Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana. Stanje je, glede na to, da bi lahko državne institucije predstavljale zgled drugim organizacijam, presenetljivo. Kot pravi Pevc (2011), javne organizacije namreč niso samo proizvajalci storitev, državljani pa njihovi uporabniki oz. kupci, temveč predstavlja kakovost javnega sektorja tudi gradnjo politične in družbene odgovornosti predvsem za doseganje odgovorne in aktivne civilne družbe.

Osrednji namen magistrskega dela je nadgraditi lastno znanje o sistemih ravnanja z okoljem, s poudarkom na sistemu EMAS v organizacijah javne uprave. Magistrsko delo bo lahko vodstvom občin služilo kot pomoč pri prepoznavanju prednosti in slabosti EMAS-a ter na podlagi izkušenj vpeljave sistema na Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana kot vodilo za pravočasno prepoznavanje in odpravo ovir pri potencialni vpeljavi sistema EMAS.

Cilji magistrskega dela so:

- predstaviti pomen, vlogo in razvoj okoljskega managementa,
- proučiti motive za vključevanje vidika ravnanja z okoljem v management organizacij,
- seznaniti se s sistemi ravnanja z okoljem,
- podrobneje predstaviti sistem ravnanja z okoljem EMAS,
- proučiti postopek vpeljave in rezultatov izvajanja sistema EMAS na primeru Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana,
- proučiti seznanjenost slovenskih občin s sistemi ravnanja z okoljem, s poudarkom na sistemu EMAS ter ugotoviti ključne razloge za nenaklonjenost slovenskih občin k vključitvi EMAS v njihov management.

Pri pisanju magistrskega dela me vodita naslednji raziskovalni vprašanji: zakaj organizacije javne uprave v svoje poslovanje niso pripravljene vpeljati sistemov ravnanja z okoljem in kako odpraviti prepoznane ovire? V prvem delu naloge predstavim teoretična izhodišča – možne motive, prednosti in slabosti vpeljave sistemov ravnanja z okoljem v poslovanje organizacij javnega sektorja v primerjavi z organizacijami v zasebnem sektorju. V drugem delu naloge ugotavljam, kakšne so izkušnje z vpeljavo in izvajanjem sistema EMAS na Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana ter kateri so glavni razlogi oz. ovire, ki slovenske občine odvrtaajo od vpeljave EMAS v njihovo poslovanje.

Metodologija raziskovalnega dela je, v prvem delu, v večini deskriptivna. Poleg opisovanja uporabim tudi metodo kompilacije, saj povzemam ugotovitve rezultatov in stališč drugih avtorjev. Uporabljam tudi primerjalno oz. komparativno metodo, v teoretičnih izhodiščih namreč izhajam iz razlik za vpeljavo sistemov ravnanja z okoljem med organizacijami v javnem in zasebnem sektorju. V empiričnem delu magistrskega dela uporabljam naslednje raziskovalne metode. Študija primera sistema EMAS na Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana se začne z analizo okoljskih poročil, ki jih je zaradi registracije v shemo



EMAS od leta 2013 naprej letno izdajal oddelek, svoje ugotovitve pa dopolnim z metodo delno strukturiranega intervjuja s predstavnikom organizacije. Informacije, pridobljene z analizo študije primera, in rezultati raziskav, predstavljenih v teoretičnih izhodiščih, so osnova za oblikovanje spletnega anketnega vprašalnika, s katerim poskušam pridobiti informacije o seznanjenosti občin s sistemi ravnanja z okoljem s poudarkom na sistemu EMAS, ter o razlogih za nenaklonjenost slovenskih občin k vključitvi EMAS v njihovo poslovanje. Odgovori anketnih vprašalnikov so statistično obdelani, analiza pa je končana s sintezo glavnih ugotovitev.

V magistrskem delu uporabljam tako primarne kot sekundarne vire podatkov. Primarni podatki, ki se nahajajo v empiričnem delu, so zbrani prek intervjuja ter anketnega vprašalnika. Teoretična izhodišča so oblikovana na podlagi obstoječih oz. sekundarnih virov, do katerih se dostopa v knjižnicah prek zbirk na spletu, npr. ScienceDirect, ProQuest idr., ter drugih spletnih portalih, npr. spletne strani Mestne občine Ljubljana, uradnih spletnih strani Evropske komisije, kjer so objavljena gradiva v zvezi s sistemom EMAS idr.

Magistrsko delo je razdeljeno na teoretični in empirični del ter obsega pet poglavij. Uvod, tri poglavja, ki obsegajo teoretična izhodišča s področja okoljskega managementa, poglavji s predstavitvijo študije primera Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana in poizvedbe o seznanjenosti slovenskih občin s sistemi ravnanja z okoljem ter na koncu sklep s temeljnimi ugotovitvami. Prvo poglavje je namenjeno opredelitvi pomena, vloge in razvoja okoljskega managementa kot integralnega dela strateškega managementa. V teoretičnih izhodiščih so predstavljena tudi pričakovanja družbe do ravnanj organizacij, različne okoljske strategije, ki jih v odnosu do okolja zavzamejo organizacije, ter motivi, ki vplivajo na to, ali organizacije v svoj management vključujejo vidik ravnanja z okoljem. V drugem poglavju je prikazan razvoj sistemov ravnanja z okoljem in predstavitev izbranih okoljskih standardov. Med njimi sta izpostavljena britanski standard BS 7750 in ISO 14001 kot ključna standarda za razvoj sistema EMAS, ki je osrednji predmet proučevanja magistrskega dela. Tretje poglavje je namenjeno podrobnejši predstavitvi sistema EMAS. Opisane so prednosti in slabosti, o katerih poročajo organizacije, ki so registrirale EMAS, razširjenost sistema v Evropi in Sloveniji ter prikaz korakov, potrebnih za registracijo. V četrtem poglavju je predstavljen primer vpeljave in rezultatov izvajanja sistema EMAS v Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljane kot edine organizacije javnega sektorja v Sloveniji, ki je vpeljala sistem EMAS. V petem poglavju sta predstavljeni izvedba in rezultat spletne ankete o seznanjenosti slovenskih občin s sistemi ravnanja z okoljem, s poudarkom na sistemu EMAS, ter ključni razlogi za nenaklonjenost slovenskih občin k vključitvi EMAS v njihov management. Magistrsko delo se zaključuje s sklepom in temeljnimi ugotovitvami.

# 1 OKOLJSKI MANAGEMENT

## 1.1 Pomen in vloga okoljskega managementa

Strateški management, kot ga opredeljuje Roome (v McCloskey & Maddock, 1994, str. 29), pomeni planirano prilagoditev struktur, sistemov in dejavnosti organizacije kot odgovor na zaznane in predvidene spremembe v poslovnem okolju, z upoštevanjem sposobnosti organizacije za spremembe. Okoljski management kot integralni del strateškega managementa med temeljne naloge in aktivnosti managementa postavlja tudi skrb za varstvo okolja (Vuk, 2000).

Management mora prepoznati potrebe različnih deležnikov in jih uresničiti. Seveda so lahko interesi in zahteve deležnikov, torej posameznikov ali skupin, ki imajo določene zahteve do organizacije, med sabo v konfliktu. Njihove zahteve se izražajo prek izmenjave, kjer eden izmed deležnikov priskrbi vire ter v zameno prejme produkte ali storitve. Takšna izmenjava se največkrat nanaša na ekonomsko poravnavo, organizacija pa je neločljivo povezana tudi v družbeno izmenjavo in izmenjavo z naravnim okoljem, znotraj katerega deluje. Naloga okoljsko usmerjenega managementa organizacij je zmanjšanje okoljskega vpliva obstoječih poslovnih aktivnosti na čim bolj ekonomsko učinkovit način. Poseben poudarek je na zmanjšanju ali odstranitvi nesprejemljivega vpliva organizacijskih aktivnosti na naravno okolje (npr. vpliv na tla, vodo, kakovost zraka in biodiverzitet), ki lahko vodijo k družbenoekonomski škodi z vplivom na obstoječo ali prihodnjo kakovost življenja (Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003).

Organizacija je torej odgovorna za svoje aktivnosti, ki vplivajo na ljudi, skupnosti in njihovo naravno okolje, zato mora svoje negativne in pozitivne vplive raziskati, opredeliti in meriti (Kralj, 2013). Organizacije imajo s svojimi dejavnostmi, izdelki in storitvami različen vpliv na okolje. Ene imajo nanj manjši, druge večji vpliv, ne glede na to imajo vse organizacije možnost, da usmerjajo okoljsko ravnanje svojih partnerjev, dobaviteljev, pogodbenikov, kupcev izdelkov ali odjemalcev storitev. Četudi s svojimi lastnimi odločitvami in cilji ne morejo v celoti obvladovati okoljskega ravnanja drugih, ga lahko usmerjajo in s tem posredno zmanjšujejo vplive na okolje. Ključno je, da organizacija prepozna tudi svoje posredne okoljske vidike in ugotovi, kakšne ukrepe lahko sprejme, da jih omili (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004).

Organizacije z okoljskim managementom si prizadevajo zmanjšati vpliv dejavnosti organizacije na okolje. To dosežajo s prilagajanjem produktov, organizacijskih procesov, organizacijske strukture, odnosa do deležnikov in usmerjanja ravnanj za okolje manj škodljivimi praksami (Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003).

### 1.1.1 Družbena odgovornost organizacij

Pojem družbene odgovornosti organizacij lahko razumemo kot delovanje organizacij na način, da pri svojih poslovnih dejavnostih upoštevajo vse deležnike, na katere imajo zaradi izvajanih dejavnosti vpliv, ter si prizadevajo za dobrobit celotne družbe in ne le za uresničitev lastnih interesov (Carroll, 2016; Werther & Chandler, 2011).

Iz relevantne literature je razvidno, da številni avtorji razlikujejo med družbeno (angl. corporate social responsibility – CSR) in okoljsko odgovornostjo (angl. corporate environmental responsibility – CER ali environmental corporate social responsibility ECSR) (Rashid, Khalid & Rahman, 2015).

Nekateri avtorji torej obravnavajo odgovornost do okolja kot sestavni del družbene odgovornosti. Tako npr. Evropska komisija (2001) v *Zeleni knjigi* o družbeni odgovornosti podjetij opredeljuje družbeno odgovornost organizacij kot koncept, kjer organizacije v svoje poslovne dejavnosti in odnose z deležniki prostovoljno vključujejo vprašanja glede socialnih in okoljskih zadev in s tem prispevajo k boljši družbi in čistejšemu okolju. Po mnenju Komisije biti družbeno odgovoren, ne pomeni le izpolnitev minimalnih zakonskih zahtev in obveznosti, ampak tudi preseganje skladnosti ter večanje vlaganj v človeški kapital, okolje in odnose z interesnimi skupinami. V prenovljeni strategiji za družbeno odgovornost podjetij iz leta 2011 je Komisija družbeno odgovornost še razširila in jo opredelila kot odgovornost organizacij za njihov vpliv na družbo, z vključevanjem socialnih, okoljskih, etičnih, potrošniških in človekovih pravic v njihovo poslovanje (European Commission, brez datuma a).

Drugi avtorji pa okolje oz. okoljsko odgovornost zaradi naraščajoče pomembnosti obravnavajo posebej. V nadaljevanju tega poglavja podrobneje predstavim oba pojma in njun razvoj. V preostanku magistrskega dela pa pojem družbeno odgovornost organizacij uporabljam v smislu odgovornosti organizacij do okolja.

S temeljno teorijo in konceptom družbene odgovornosti organizacij je v poznih sedemdesetih letih začel Archie B. Carroll, ki je oblikoval najbolj znan model družbene odgovornosti, tj. Carrolljeva piramida družbene odgovornosti, prikazana na sliki 1. Po njegovem mnenju družbena odgovornost organizacije obsega ekonomska, pravna, etična in filantropska pričakovanja, ki jih v danem trenutku do organizacije goji družba. Na dnu piramide je ekonomska odgovornost organizacij, saj je osnovni pogoj ali zahteva za obstoj organizacije njeno uspešno finančno poslovanje. Organizacije, ki niso ekonomsko uspešne propadejo, tako posledično ne zmorejo uresničiti ostalih pričakovanj družbe. Ekonomsko oz. gospodarsko vlogo organizacij pri družbenem razvoju pa lahko razumemo tudi širše. Ta se namreč odraža tudi v ustvarjanju delovnih mest, pravični in razumni delitvi dobička med zaposlenimi in delničarji, v razvoju tehnologije, usposabljanju zaposlenih ter ustvarjanju novih izdelkov in storitev. Poslovanje organizacij mora seveda potekati znotraj opredeljenih pravnih okvirov, zato je druga raven v piramidi družbene odgovornosti zakonska

odgovornost organizacij. Družba pričakuje, da organizacije delujejo v skladu z dogovorjenimi pravili, vendar pa zgolj skladnost z zakonodajo, ki je obveznost delovanja organizacije, v smislu družbene odgovornosti in uresničevanja pričakovanj družbe, ni dovolj. Deležniki pričakujejo, da bodo organizacije pri poslovanju upoštevale etične standarde in principe ter ravnale etično odgovorno, četudi to ni predpisano z zakonom. Skladnost z zakonodajo lahko celo razumemo kot pasivno, medtem ko etično ravnanje, ki predstavlja tretjo raven v piramidi družbene odgovornosti, pomeni pravično ravnanje, kot ga opredeljuje družba, in ki ni predpisano z obstoječo zakonodajo, morda pa bo v prihodnosti. Najvišja raven družbene odgovornosti organizacij je filantropija oz. prizadevanje za dobrobit širše družbe. Filantropija obsega vse oblike dobrodelnosti, npr. donacije, podarjanje produktov ali storitev, prostovoljstvo zaposlenih, razne dobrodelne aktivnosti, povezane z razvojem skupnosti idr. Lahko rečemo, da je s strani družbe ekonomska in pravna odgovornost obvezno-, etična odgovornost pričakovano-, filantropija pa zaželeno- ravnanje organizacij (Carroll, 2016; Werther & Chandler, 2011).

*Slika 1: Piramida družbene odgovornosti organizacij*



*Vir: Carroll (2016).*

Carroll (2016) izpostavlja, da je treba piramido družbene odgovornosti razumeti kot celoto. Prek odločitev in aktivnosti organizacij se vse štiri ravni družbene odgovornosti ne izpolnjujejo v zaporedju od spodaj navzgor, temveč hkrati. Družbeno odgovorna organizacija si mora namreč istočasno prizadevati za uspešno finančno poslovanje, delovati v skladu z zakonom, sodelovati v etičnih praksah in ravnati kot dober (korporativni) državlján.

Raziskovalci so sprejeli Carrollov teoretični model, hkrati pa poskušali nadalje opredeliti druge oz. nove relevantne dimenzije družbene odgovornosti organizacij, med katerimi se je še posebej uveljavil pojem okoljske odgovornosti (Rashid, Khalid & Rahman, 2015). V njenem okviru ne moremo mimo politike varstva okolja, ki temelji na konceptu trajnostnega razvoja in je vse bolj uveljavljen v mednarodni skupnosti ter v državah članicah Evropske unije. Trajnostni razvoj je opredeljen kot razvoj, ki zagotavlja blaginjo prihodnjim generacijam, skrbi za preprečevanje in zmanjševanje onesnaževanja okolja ter poudarja

smotrno rabo naravnih virov in ohranjanje biotske raznovrstnosti. Lahko ga razumemo tudi kot organizacijo gospodarstva, infrastrukture, poselitve in načina življenja v okviru nosilne sposobnosti okolja in naravnih virov (Podobnik, 2003, v Kralj, 2013, str. 15). Mnogi menijo, da zato za celovito ocenjevanje uspešnosti poslovanja organizacije finančni kazalniki niso več dovolj, temveč je treba uspešnost organizacije meriti na podlagi njenega skupnega prispevka k gospodarski blaginji, kakovosti okolja in družbenemu kapitalu. Trajnostni okvir t. i. trojnega dna (angl. triple bottom line) oz. 3P modela (angl. people-planet-profit), ki združuje družbene, okoljske in ekonomske cilje, je pred več kot 25. leti oblikoval John Elkington, in sicer z namenom spodbujanja organizacij, da merijo svoj družbeni, okoljski in gospodarski vpliv oz. dodane vrednosti (Kraaijenbrink, 2019).

Družbeno odgovorna organizacija mora torej raziskati, opredeliti ter meriti negativne in pozitivne vplive svojih aktivnosti na ljudi, skupnosti in njihovo naravno okolje. Na osnovi teh spoznanj družbeno odgovorna organizacija načrtuje, izvaja in kontrolira svoja ravnanja tako, da nenehno zmanjšuje negativne vplive svojega delovanja (Kralj, 2013). Na pričakovanje družbe do družbene odgovornosti organizacij seveda pomembno vpliva življenjski standard prebivalstva. Na območjih z nižjimi življenjskimi standardi je verjetnost, da deležniki tako ali drugače kaznujejo organizacije, ki niso družbeno odgovorne, manjša, saj so bolj kot pričakovanja o družbeni odgovornosti v ospredju potrebe po delovnih priložnostih. Nasprotno, višanje splošnega življenjskega standarda vodi do večanja družbenih pričakovanj, kar se danes kaže tudi v vse večji okoljski ozaveščenosti prebivalstva. Zaradi omejenosti naravnih virov in okoljskih omejitev planeta, družba od organizacij, ki s svojimi dejavnostmi (posredno ali neposredno) posegajo v okolje, vse bolj zahteva prevzemanje okoljske odgovornosti (Sindhi & Kumar, 2012; Werther & Chandler, 2011). To je mnoge organizacije privedlo k temu, da so sprejele sistematičen pristop k ravnanju z okoljem (Slovenski inštitut za standardizacijo, 2015). Danes so sicer prostovoljni ukrepi organizacij za zvišanje okoljske učinkovitosti pomemben mehanizem, v prihodnje pa naj bi to nedvoumno postala tudi sistemska pobuda. V to smer naj bi sistematično učinkovali ekonomsko politični ukrepi, zlasti cenovni, davčni in okoljevarstveni, ki usmerjajo rabo naravnih virov (Kralj, 2013).

### 1.1.2 Pregled razvoja korporativnega okoljskega managementa

Okolje je bilo od nekdaj nedvoumno povezano s poslovnim področjem, veliko težo je imelo zlasti v industrijskem in kmetijskem sektorju. Odvisnost gospodarstva od okolja so prepoznali že klasični ekonomisti iz 18. in 19. stoletja, ki so pripisovali velik pomen naravnim virom v obliki surovin in energije, potrebnih za proizvodne procese. Do šestdesetih let prejšnjega stoletja je bilo to splošno obravnavano razmerje med okoljem in gospodarsko dejavnostjo. V proizvodnih procesih je bilo okolje vključeno v izdelke, ne da bi se organizacije zavedale morebitnih vplivov svojih dejavnosti na prihodnjo razpoložljivost naravnih virov in kakovost naravnega okolja. Ta kratkovidnost je povzročila izgubo virov

(kot so pitna voda, gozdovi in rodovitna zemljišča itd.), zmanjšanje njihove kakovosti in onesnaženost okolja (Bresciani & Oliveira, 2007).

Če je bil v 60. in 70. letih poudarek na posameznih lokalnih in nacionalnih okoljskih problemih, so v drugi polovici osemdesetih let nekatere okoljske katastrofe in mobilizacija okoljskih aktivistov ter okoljsko ozaveščenih potrošnikov privedli do razvoja novih idej, o odnosu med poslovnimi aktivnostmi organizacij in okoljem, med njimi npr. uvedbo koncepta trajnosti, čistih tehnologij itd. Koncept trajnosti, v smislu uživanja materialnega življenjskega standarda na način, da ta ne ogroža življenjskega standarda prihodnjih generacij, ki je bil razvit v začetku 80. let, je bil za razvoj okoljske zavesti izjemno pomemben, saj je združil vprašanja v zvezi s fizičnim okoljem, družbo in gospodarstvom ter prepoznal njihovo soodvisnost (Peattie, 2001).

K spremembi odnosa do okolja so pripomogli številni dogodki, kot so razlitje nafte, kisli dež, jedrske nesreče in tanjšanje ozonskega plašča, ki so v mednarodni skupnosti in javnosti, vsaj v t. i. razvitem svetu, pritegnili pozornost in opozorili na posledice degradacije okolja. Pomembno vlogo pri krepitvi okoljske ozaveščenosti so imeli tudi nekateri javni dogodki, med njimi npr. mednarodna okoljska konferenca v začetku devetdesetih let v Riu de Janeiru (Hibbitt & Kamp-Roelands, 2002 v Bresciani & Oliveira, 2007, str. 489).

Družba je vse več pozornosti namenila razmisleku o različnih človekovih vplivih na okolje, ki mu je sledila zakonodaja. Z namenom, da bi zmanjšali vpliv industrijskih dejavnosti na naravno okolje, so se začela uvajati pravila za posamezne industrijske panoge, običajno z opredelitvijo največjih dovoljenih emisij in zahtevo po vključevanju najboljših razpoložljivih tehnologij za zmanjšanje onesnaževanja. Sprva večina organizacij ni analizirala in spreminjala celotnega proizvodnega procesa oz. vpeljevala t. i. čistih tehnologij, temveč je zanje zadostovala vpeljava »tehnologij na koncu cevi« (angl. end-of-pipe technologies), ki vključujejo vidik varstva okolja ob zaključku proizvodnega procesa, npr. z zmanjšanjem količine onesnaževal, ki jih organizacije spustijo v okolje.

Zaradi visokih stroškov teh naložb in nepredvidljivosti regulatornih zahtev je skladnost z okoljskimi predpisi običajno predstavljala veliko finančno breme organizacij, sčasoma pa tudi izgubo konkurenčnosti v primerjavi z organizacijami iz nereguliranih področij. Povečanje kompleksnosti okoljskih predpisov, skupaj z zgoraj omenjenimi dodatnimi stroški, je privedlo tudi do sprememb v notranji strukturi organizacij. Zlasti v velikih organizacijah so bili z namenom zagotavljanja skladnosti z okoljskimi predpisi ustanovljeni oddelki za okolje in vplive na zdravje (angl. environmental health and security – EH&S) (Bresciani & Oliveira, 2007).

Peattie (2001) meni, da so se v 90. letih mnoge okoljske pobude zrušile ob t. i. zelenem zidu (angl. green wall). Dokler je v organizaciji upoštevanje okoljskega vidika obsegalo zgolj prihranke v rabi energije ali zmanjšanje drugih stroškov, ni bilo odpora, ko je izboljšanje ravnanja z okoljem zahtevalo korenite spremembe v organizaciji, zlasti organizacijske

kulture in uskladitev s korporativnimi strategijami, pa je to postalo znano kot doseganje zelenega zidu (Bresciani & Oliveira, 2007; Peattie, 2001).

Managerji organizacij so sčasoma v vključevanju okoljskega vidika v poslovanje organizacij prepoznali strateški značaj. S porastom širšega razumevanja trajnostnega razvoja in vprašanj družbene odgovornosti organizacij je to priznanje pridobivalo na pomembnosti. Nedvomno so okoljski management in okoljske strategije dosegli izvršilno raven v številnih večjih organizacijah, kjer pa zeleni zid pogosto ostaja globoko zakoreninjena kulturna ovira sprememb (Subramanian, 2017). Po Subramanianu (2017) doseganje zelenega zidu sicer pomeni začetek nove dobe korporativne zavesti o okoljskih vprašanjih. Splošno pomanjkanje zavezanosti je nadomestila zavest o okoljskih vprašanjih, kar se odraža s samoregulacijo in sistematičnimi naporji vedno večjega števila organizacij, ki v svoje poslovanje vključujejo okoljski management.

## 1.2 Okoljske strategije

Po Pučku (2008) je strategija vsaka možna poslovna usmeritev organizacije, ki ob uresničitvi obeta doseganje zastavljenih strateških ciljev. Opredelitev strategije organizacije lahko razumemo tudi kot način uresničevanja temeljnih ciljev, poslanstva in politike organizacije. V splošni delitvi ločimo strategije na (Dimovski & Penger, 2008; Pučko, 2008):

- raven celotne organizacije, kjer t. i. celovita oz. temeljna strategija opredeljuje razvojno usmeritev organizacije kot celote;
- raven poslovne enote, kjer t. i. poslovna strategija opredeljuje poti do konkurenčne prednosti posamezne poslovne enote organizacije;
- raven funkcije, kjer t. i. funkcijska strategija podpira poslovno strategijo na ravni poslovnih funkcij organizacije, kot so finance, proizvodnja, trženje, raziskave in razvoj.

V okviru okoljskega managementa je pogoj za doseganje okoljskih ciljev t. i. okoljska strategija. Na ravni celotne organizacije se okoljske cilje poveže z ostalimi cilji organizacije in v skladu s tem odloča, do katere mere bodo okoljska vprašanja oz. vidiki vključeni v področja delovanja organizacije. Na ravni poslovnih strategij se opredeli razvoj ključnih poslovnih področij v organizaciji oz. način doseganja konkurenčne prednosti, ki temelji na okoljski usmerjenosti (npr. strategija nizkih stroškov, strategija ekoučinkovitosti, strategija diferenciacije, strategija ekoinovativnosti). S strategijami na funkcijski ravni pa se določa, na kakšen način bo okoljski vidik vključen v konkretne aktivnosti na različnih funkcijskih področjih. Pri nabavi npr. z načrtovanjem dobavnih verig s favoriziranjem dobaviteljev ali materiala, ki ima okoljski standard, ali pa z racionalizacijo rabe surovin ter uporabo recikliranja ipd. V proizvodnji se kaže vključevanje okoljskega vidika s preprečevanjem onesnaževanja okolja, tako da se npr. stare tehnologije nadomešča s čistejšo oz. z zmanjševanjem količine odpadkov, ki nastanejo v proizvodnem procesu, ter z uporabo trajnostnih virov energije idr. Pri trženju je lahko okoljevarstvo vključeno v vse trženjske

aktivnosti, npr. tudi v izobraževanje kupcev o okoljskih vprašanjih, ponujanje proizvodov namenjenih najbolj okoljsko ozaveščenim strankam ipd. Pri managementu človeških virov pa je vključevanje okoljskega vidika povezano zlasti z izobraževanji in ozaveščanjem zaposlenih o okolju ... (Čater, Prašnikar & Čater, 2009; Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003).

Opredelitev okoljskih strategij organizacij je več. Pogosto je strateški odnos do ravnanja z okoljem označen kot reaktiven ali proaktiven. Reaktivna strategija vključuje okoljsko skrb kot način preprečevanja negativnih vplivov na organizacijo. Z odzivom na okoljske predpise ali pritiske zainteresiranih strani in trga želijo organizacije, ki se odločijo za to strategijo, ostati nevtralne do okoljskih sprememb. Po drugi strani si želijo organizacije, ki zavzamejo proaktivne strategije, z izkoriščanjem priložnosti, ki jih odpira ravnanje z okoljem, doseči boljši konkurenčni položaj in vidik okolja uporabiti kot podporo temeljni strategiji (Larsen, 2000 v Bresciani & Oliveira, 2007, str. 496; Azzone, Bertelè & Noci, 1997, v Bresciani & Oliveira, 2007, str. 496).

Avtorji Murillo-Luna, Graces-Ayerbe in Rivera-Torres (2011) delitev okoljskih strategij nekoliko poglobijo in navajajo, da okoljske strategije organizacij variirajo od pasivnih ali reaktivnih strategij, do bolj naprednih oz. proaktivnih strategij, zato opredelijo štiri ravni okoljskih strategij:

1. pasivna strategija,
2. strategija, kjer je pozornost usmerjena k zakonodaji,
3. strategija, kjer je pozornost usmerjena k teoriji deležnikov, in
4. celovita okoljska strategija.

Organizacije s pasivno strategijo v svoje poslovne aktivnosti vidik okolja praktično ne vključujejo. V naslednji ravni okoljsko odgovornega strateškega obnašanja so organizacije, ki upoštevajo vidik okolja v tolikšni meri, kolikor to od njih zahteva zakonodaja. Za organizacije, katerih strategija je usmerjena k deležnikom (tretja raven okoljskih strategij), velja, da vključujejo vidik okolja v organizacijske in proizvodne procese in so naklonjena pridobivanju certifikatov. Napredna ali celovita okoljska strategija organizacij (četrt raven okoljskih strategij) pa je tista, ki med strateške vključuje tudi okoljske cilje. Takšne organizacije namenijo varstvu okolja pomemben del sredstev in pri svojem delovanju ravnavo odgovorno z okoljem bolj kot to od njih zahteva zakonodaja (Murillo-Luna, Graces-Ayerbe & Rivera-Torres, 2011).

Nekoliko drugačen pogled na odzivanje organizacij na okoljske izzive imajo Vuk (2000) in avtorji Schaltegger, Burritt in Petersen (2003). V zvezi z ravnanjem z okoljem ločijo štiri možne kategorije (osnovnih) okoljskih strategij: indiferentno strategijo, ofenzivno strategijo, defenzivno strategijo in inovativno strategijo. Delitev upošteva različne nevarnosti in priložnosti poslovnega okolja organizacije oz. stopnjo obremenjevanja okolja in tržno atraktivnost dejavnosti, v katero spadajo.



Organizacije z indiferentno strategijo, katerih značilnost so reaktivne odločitve, imajo zelo nizko stopnjo okoljskega tveganja in glede na okoljske priložnosti nizko stopnjo možnosti za rast in razvoj. Dokler aktivnosti organizacije ne pritegnejo pozornosti javnosti, ta nadaljuje s svojim ravnanjem in ignorira vplive na okolje, povezane s svojimi aktivnostmi. Sprememba ravnanja nastopi, ko to zahteva nova okoljska zakonodaja. Organizacije, ki imajo zmerni potencial za izrabo okoljskih priložnosti in nizko stopnjo obremenjevanja okolja, navadno zavzamejo ofenzivno strategijo, za katero so značilne aktivne odločitve. V napadalni strategiji se želijo organizacije diferencirati od drugih. Visoko okoljsko tveganje je značilno za organizacije, ki si zaradi svojih dejavnosti ne smejo privoščiti ignoriranja okoljskega vidika in ciljev, vendar ta pozicija hkrati ne prinaša tržne atraktivnosti, primer t. i. defenzivne strategije so organizacije kemične industrije. Inovativne strategije, ki temeljijo na kreativnih odločitvah, pa so značilne za organizacije, ki imajo sicer visoko stopnjo okoljskega tveganja, hkrati pa tudi visoko stopnjo okoljsko zasnovanih priložnosti za rast in razvoj (Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003; Vuk, 2000).

Katero izmed okoljskih strategij bo izbrala organizacija, je odvisno od strukture in karakteristike panoge znotraj katere deluje, njenega položaja znotraj panoge, splošnemu odnosu do okolja ter nenazadnje tudi sposobnosti in zmožnosti organizacije same (Sindhi & Kumar, 2012).

### **1.3 Motivi za vključevanje vidika ravnanja z okoljem v poslovanje organizacij**

Organizacije so v svojem delovanju obdane tako z notranjim kot zunanjim okoljem in posameznimi vplivi, ki izhajajo iz njega. Tako tudi v literaturi obstaja več teorij, zakaj prihaja do vključevanja vidika okolja v management organizacij. Ena izmed njih je teorija deležnikov, ki nakazuje, da lahko do okoljske odgovornosti organizacije vodijo pritiski zainteresiranih strani. Deležniki med sabo pa niso enako pomembni, še več, pomembnost deležnikov je prehodne narave. Izhajajoč iz teorije odvisnosti od virov velja, da bolj, kot je organizacija odvisna od kritičnih virov, večji vpliv nanjo imajo deležniki s kritičnimi viri. Vendar pa na organizacijo ne vplivajo samo deležniki, ki nadzorujejo vire, organizacije namreč poleg virov in kupcev, tekmujejo tudi za družbeno odobritev oz. legitimnost. Želja po legitimnosti ima svoja izhodišča v t. i. institucionalni teoriji. Obstoj pravnega okoljskega okvira vpliva na vse organizacije na določenem področju podobno in vodi v homogenost organizacijskih odzivov. Zaradi mimetičnih pritiskov pa organizacije kopirajo druge uspešnejše organizacije, ki uživajo večjo legitimnost in ugled, zlasti kadar obstaja negotovost v poslovnem okolju. Skupne okoljske norme se tako v organizacije vgradijo skozi skladnost in pasivno sprejemanje institucionaliziranih norm. Kljub temu pa se organizacije, ki delujejo v podobnih okoljih, v svojih okoljskih strategijah ne odzivajo vedno enako. Teorija, ki temelji na virih, zato izpostavlja pomembnost notranjih virov organizacije, to so lahko fizični in organizacijski viri ali pa človeški kapital (Sandhu, Smallman, Ozanne & Cullen, 2009).

Motivi za vključevanje vidika ravnanja z okoljem v management organizacij so različni. Če je v zasebnem sektorju v ospredju ekonomski vidik, ima v javnih organizacijah posebno vlogo politika in z njo povezani pritiski volilnega cikla, katerih posledica je osredotočenost na doseganje kratkoročnih ciljev (Pevcin, 2011).

Po mnenju avtorjev Pribaković Borštnik, Zornik in Žagar (2004) se glavne koristi, ki lahko delujejo kot motiv k sistematičnemu pristopu k ravnanju z okoljem, kažejo v zmanjševanju stroškov (predvsem v zvezi z zmanjševanjem porabe surovin, pomožnih materialov in energentov ipd.), v izboljšanju učinkov organizacije na okolje, v večjem ugledu organizacije in v odnosih z organi nadzora, npr. inšpekcijami, saj sistematično urejanje okoljskega delovanja v največji možni meri preprečuje nastanek situacij, ki bi bile v nasprotju z zakonskimi zahtevami.

Avtorji Čater, Prašnikar in Čater (2009) navajajo, da relevantna literatura, v zvezi z motivi organizacij za vključevanje vidika ravnanja z okoljem v svoj management, opredeljuje štiri glavne motive: zakonodajo, javno mnenje oz. legitimnost, pričakovano konkurenčno prednost in zavezanost managementa.

### 1.3.1 Zakonodaja na področju okolja

Spremembe z zakonom predpisanih obveznosti pomembno vplivajo na ravnanje in obnašanje organizacij glede njihovega vpliva na okolje. Običajno se zakonodaja obravnava kot najosnovnejši motiv organizacij, da te pri svojih aktivnostih upoštevajo tudi okoljski vidik. Zakonodajalci tako predstavljajo pomembne deležnike z zunanjim političnim in ekonomskim vplivom na delovanje organizacij (Čater, Prašnikar & Čater, 2009).

Med drugim se lahko z določili predpisov vpliva na oblikovanje izdelkov, embalažo, distribucijske kanale, določanje največjih dovoljenih emisij ... Predvsem pa je to način, da se pospeši procese odpravljanja neustrezne tehnologije, prepreči uporabo okoljsko spornih izdelkov ali opreme, po drugi strani pa pospeši razvoj izdelkov, storitev, tehnologij in opreme, ki manj obremenjujejo okolje (Vuk, 2000).

Okoljski predpisi zagotovo predstavljajo priložnost za organizacije, saj z njo nastajajo novi trgi oz. se zaradi nesprejemljivega okoljskega vpliva zapirajo stari (Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003). Zakonodaja lahko deluje stimulatивно, po drugi strani pa lahko povzroči reakcije, kot je selitev zastarelih tehnologij v države z manj strogo zakonodajo (Vuk, 2000). Seveda vse dejavnosti ne pritegnejo enake količine vladnih predpisov, na raven skladnosti organizacij z zakonodajo pa vplivajo tudi številni dejavniki, kot so pozitivne spodbude pri zmanjševanju onesnaževanja, davčne olajšave, subvencije za naložbe itd. (Čater, Prašnikar & Čater, 2009; Sindhi & Kumar, 2012).

Zakonodaja skupaj s svojimi prednostmi in slabostmi ostaja najučinkovitejši dejavnik zagotavljanja skladnosti z okoljskimi normami. Da so zahteve predpisov učinkovite, pa mora

pričakovana globa zaradi neskladnosti presežati stroške skladnosti. Mnogi menijo, da je zato okolje strošek, okoljski vidik pa breme organizaciji. Kljub temu obstaja veliko organizacij, ki zahtevano skladnost presegajo. Pearce in Barbier (2000, v Bresciani & Oliveira, 2007; str. 492) sta razloge takih organizacij razvrstila v štiri kategorije:

1. predvidevanje skladnosti – organizacije lahko v interakciji z regulatorjem poskušajo predvideti vrste prihodnjih predpisov in se želijo s preseganjem skladnosti izogniti prihodnjim konfliktom;
2. ustvarjanje ovir za vstop na trg – v boju za preprečevanje konkurence in ohranjanja visokih tržnih deležev, lahko organizacije, zaradi presežene skladnosti, pritiskajo na regulatorje, da dvignejo standarde, kar ustvari ovire za vstop na trg;
3. neločljivosti stroškov zmanjševanja onesnaženja – zaradi visokih stroškov novih tehnologij za zmanjšanje onesnaževanja in njihovih značilnosti, lahko organizacije izberejo tehnologije, ki jim omogočijo zmanjšanje svojih emisij pod določene normativne standarde;
4. čisti motiv zavzetosti – eden od ciljev organizacij je lahko dejansko izboljšanje naravnega okolja.

Po mnenju avtorjev Schaltegger, Burritt in Petersen (2003) je naraščajoče število okoljskih predpisov dodalo h kompleksnosti vodenja organizacij. Kršitve namreč danes ne vodijo le do sankcij, kot so denarne kazni, zapor ali druge oblike kaznovanja, temveč tudi k izgubi kredibilnosti. Prav izguba kredibilnosti pa postaja vse večji dejavnik vpeljevanja okolju prijaznejših praks oz. aktivnosti.

### 1.3.2 Legitimnost

Politika oz. usmerjanje delovanja organizacij kot družbenih akterjev izhaja tudi iz želje po potrditvi in iskanju družbene odobritve in legitimnosti. Pridobitev legitimnosti v očeh javnosti je mogoče delno razumeti kot zunanjo politično silo različnih deležnikov, kot so okoljski aktivisti, deloma pa tudi kot zunanjo ekonomsko silo, ki jo izvajajo kupci, ki zahtevajo okolju prijaznejše izdelke ali storitve. Organizacije lahko ali celo morajo na te zunanje pritiske odgovoriti tako, da pokažejo svojo okoljsko skrb z odzivom na okoljska vprašanja, ki jih zastavlja javnost, ali z oblikovanjem in izvajanjem okoljskih strategij, ki ciljajo na okoljsko ozaveščene potrošnike (Čater, Prašnikar & Čater, 2009). Neupoštevanje družbeno sprejetih okoljskih norm lahko ogrozi legitimnost organizacije in njeno preživetje (Sandhu, Smallman, Ozanne & Cullen, 2009). Posamezne organizacije zlasti v negotovih poslovnih okoljih so se primorane odzvati na svetovne norme in se legitimirajo le, če se držijo teh norm, tudi če za to ni posebnih regulatornih sankcij (Sindhi & Kumar, 2012).

### 1.3.3 Pričakovana konkurenčna prednost

Motivi za vključevanje okoljskega vidika v aktivnosti organizacij izhajajo tudi s trga oz. zahtev, ki jih ta postavlja. Številne organizacije so prepoznale pomembnost varovanja okolja ter vpliv, ki ga ima to na njihovo (mednarodno) konkurenčno prednost (Sindhi & Kumar, 2012).

S skrbjo za okolje organizacije krepijo svojo podobo, ustvarjajo dobro mnenje in ugled pri ciljnih javnostih. Tako se organizacije prek okoljskega managementa lahko diferencirajo od konkurentov, zato se prizadevanja za varovanje okolja v zadnjem času močno povezujejo s trženjem. V okviru trženja je cilj, da varstvo okolja prinese višjo stopnjo zadovoljevanja potrošnikov, večjo splošno usmerjenost k ciljnemu trgu, večji tržni delež, dobiček in še posebno pozitiven vpliv na ugled organizacije ter utrjevanje pozicije na trgu (Vuk, 2000).

Okoljski vidik lahko pomembno vpliva na obnašanje oz. ravnanja kupcev in posledično na konkurenčno prednost. Okoljsko ozaveščeni kupci lahko prispevajo k povečanemu prihodku od prodaje, npr. s podpiranjem produktov z manjšim negativnim vplivom na okolje oz. po drugi strani k zmanjšanju prihodkov od prodaje, zaradi nasprotovanja aktivnostim določene organizacije, npr. v primeru okoljskih nesreč (Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003).

Vključevanje okolja v management organizacij lahko prinese širok spekter koristi, poleg tržnega deleža in izboljšanja kakovosti izdelkov, lahko upoštevanje okoljskega vidika pripomore k povečanju učinkovitosti organizacije in k inovacijam. Odgovorno ravnanje z okoljem lahko vodi v prenavo procesov, kar privede do zmanjševanja stroškov porabe energije ter drugih surovin ali materiala in nadomeščanja starejših, neučinkovitih tehnologij s sodobnejšimi, učinkovitejšimi alternativami, z manjšim negativnim vplivom na okolje (Sindhi & Kumar, 2012).

Pričakovana konkurenčna prednost kot motiv za okoljske strategije izhaja iz prepričanja, da lahko organizacija preseže konkurente, bodisi s pomembnim dolgoročnim znižanjem stroškov ali z diferenciacijo proizvodov in storitev. Pričakovana konkurenčna prednost je torej močna notranja in zunanja ekonomska sila, ki vpliva na okoljevarstvo organizacije (Čater, Prašnikar & Čater, 2009).

### 1.3.4 Okoljska odgovornost managementa

Sindhi in Kumar (2012) izpostavljata, da implementacijo odgovornega odnosa do okolja pomembno spodbujajo notranji dejavniki organizacije, kot so struktura in karakteristika panoge v kateri deluje, položaj organizacije znotraj panoge, splošen odnos do okolja ter ne nazadnje tudi njene sposobnosti in zmožnosti. Uporaba teh notranjih dejavnikov je odvisna predvsem od vrhnjega managementa organizacije, saj uresničevanje okoljske odgovornosti kot osnovni pogoj zahteva njihovo zavezo. Motiviranost najvišjega managementa se kaže tako, da se ta neposredno vključuje v okoljska vprašanja, s katerimi se sooča njihova

organizacija, ali pa z imenovanjem managerjev, odgovornih za nadzor okoljskih strategij organizacije (Čater, Prašnikar & Čater, 2009). Ravnanje z okoljem mora biti v organizaciji prepoznano kot prednostno, najvišji management ima zato pomembno vlogo, saj mora celotna organizacija prepoznati njihovo podporo in zavezanost (Bresciani & Oliveira, 2007).

## **2 SISTEMI RAVNANJA Z OKOLJEM**

### **2.1 Razvoj in opredelitev sistemov ravnanja z okoljem**

Sistem ravnanja z okoljem (angl. environmental management systems – EMS) lahko definiramo kot del managerskega sistema organizacije, in sicer z namenom razvoja in vključevanja okoljske politike ter okoljskih vidikov v poslovanje organizacije, ali kot sklop politik, procesov in managerske strukture, ki omogočajo organizacijam, da naslavljajo takojšnje in dolgoročne vplive svojih produktov, storitev in aktivnosti na okolje (Zutshi, Sohal & Adams, 2008).

Gre za managersko orodje, ki preko PDCA-cikla (angl. plan, do, check, act) oz. demingovega kroga – planiraj, izvedi, preveri, ukrepaj – omogoča doseganje kontinuiranega napredka organizacije pri ravnanju z okoljem (Vujošević, 2006; Zutshi, Sohal & Adams, 2008). Začetna faza cikla v sistemu ravnanja z okoljem je načrtovanje. V tej fazi so opredeljeni okoljski vidiki proizvodov in postopkov ter zakonodajne zahteve. Na podlagi prve faze se določijo cilji in sestavi program za izvajanje. Sledi uresničevanje načrta oz. faza izvajanja, ki obsega oblikovanje ustreznih organizacijskih struktur in dodelitev odgovornosti ter vzpostavitve ustreznih postopkov. Njihovo izvajanje mora biti natančno dokumentirano, hkrati pa je treba zagotoviti tudi ustrezno usposobljenost osebja. Faza preverjanja vključuje spremljanje in nadzor, ter izvajanje vseh potrebnih popravilnih ukrepov. Tudi to je treba ustrezno zabeležiti, analizirati ter podatke uporabiti v zadnji fazi, t. i. pregledu managementa (Kolk, 2000, v Watson & Emery, 2004, str. 762).

Organizacija lahko torej v okviru sistema ravnanja z okoljem meri in spremlja ter na podlagi zbranih podatkov in njihove analize izboljšuje svoje vplive na okolje (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004; Vuk, 2000). Iskanje načinov za merjenje okoljske uspešnosti in učinkovitejše ravnanje z okoljem pa je številnim organizacijam, nekoč in tudi danes, predstavljalo precejšen izziv. V mnogih organizacijah so si zato prizadevali združiti management okolja z obstoječimi programi zagotavljanja kakovosti. Ta pristop je bil v skladu z razmišljanjem Porterja in van der Lindeja, ki sta na onesnaževanje okolja gledala kot na simptom neučinkovitosti in navajala, da lahko prizadevanja za odpravo onesnaževanja sledijo istim osnovnim načelom, ki se pogosto uporabljajo v programih zagotavljanja kakovosti, kot npr. učinkovitejša raba surovin, odprava nevarnih materialov in nepotrebnih dejavnosti. To je v 90-ih privedlo do oblikovanja novih mednarodnih standardov kakovosti, ki se nanašajo na kakovost ravnanja z okoljem (Peattie, 2001).

Sistem ravnanja z okoljem je torej orodje oz. pripomoček, namenjen organizacijam, ki upoštevajoč zahteve mednarodnih standardov in drugih mednarodno uveljavljenih pristopov, omogoča sistematičen pristop k urejanju okoljskega delovanja, ne glede na tip in velikost organizacije (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004; Vuk, 2000).

## **2.2 Predstavitev izbranih okoljskih standardov**

Z leti so različni elementi sistemov ravnanja z okoljem postajali vse bolj definirani in razvili so se t. i. standardizirani pristopi. Z vidika varstva okolja predstavlja standardizacija pomemben gospodarski instrument za sporazumevanje in poenotenje praks med organizacijami. Te namreč dokazujejo okoljsko naravnost na različne načine, npr. z obveznim izpolnjevanjem zakonskih zahtev kot tudi z okoljskim samodeklariranjem, okoljskimi označbami in certificiranjem ravnanja z okoljem. S slednjim javnosti in svojim poslovnim partnerjem dokazujejo, da so sposobne ravnati z okoljem in storitvami v skladu z zahtevami standardov. Pri tem je treba upoštevati, da je obseg ravnanja z okoljem prepuščen managementu organizacije, uveljavljanje zahtev in elementov standardov pa kaže le na sposobnost uveljavljanja organizacijskih novosti in ne daje realne slike o dejanskih okoljskih učinkih in ravnanju z okoljem (Kralj, 2013).

V posameznih evropskih državah (npr. Irski, Franciji, Nemčiji) so se razvili različni standardi, v skladu s katerimi so lahko organizacije oblikovale svoj sistem ravnanja z okoljem. Ker pa so si standardi v določenih zahtevah nasprotovali, je zaradi mednarodnega trga nastala potreba po enotnem standardu, tako je kot nadgradnja posameznih državnih standardov nastal sistem EMAS (Praznik & Novak, 2000).

V nadaljevanju izpostavljam britanski okoljski standard BS 7750 in mednarodni okoljski standard ISO 14001, ki sta bistveno prispevala k razvoju EMAS-a.

### **2.2.1 BS 7750**

Prvi standard za sistem ravnanja z okoljem je bil BS 7750, ki ga je leta 1992 izdal Britanski inštitut za standardizacijo (angl. British Standards Institute – BSI). Standard BS 7750 je bil zasnovan na takrat veljavnem britanskem standardu kakovosti BS 5750, ki je pomembno prispeval k razvoju standarda za management kakovosti ISO 9000. Kot je bil BS 5750 gonilo za nastanek ISO 9000, je standard BS 7750 privedel do razvoja standarda ISO 14001, ki ga je kasneje tudi nadomestil. Temelječ na sistemu kakovosti je standard BS 7750 zagotavljal okvir za razvoj in presojo sistema ravnanja z okoljem. Namenjen je bil opisovanju sistema ravnanja z okoljem organizacije, oceni njegovega delovanja, določitvi politike, prakse ter splošnih in specifičnih ciljev. Vpeljava standarda je bila prostovoljna in je dopolnjevala zakonodajne zahteve (Standardization of Environmental Management System, brez datuma).

## 2.2.2 ISO 14001

Okoljski standard ISO 14001 je bil sprejet leta 1996 z osnovnim namenom, da se s sistematičnim in načrtnim urejanjem dejavnosti, ki imajo vpliv na okolje, prepreči obremenjevanje okolja (Vuk, 2000). Standard je izdala Mednarodna organizacija za standardizacijo (angl. International Organization for Standardization – ISO), ki je bila ustanovljena z namenom, da razvije in predstavi mednarodno trgovanje z uporabo usklajenih standardov s področja proizvodnje, trgovanja in komunikacij (Praznik & Novak, 2000).

Standard ISO 14001 spada v družino standardov ravnanja z okoljem ISO 14000. Družino standardov ISO 14000, ki do danes šteje že več kot 20 objavljenih standardov, tehničnih poročil in smernic (Kralj, 2013; Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004) delimo v dve skupini, na standarde organizacije in standarde za proizvode. Med prve spadajo: standard – sistemi ravnanja z okoljem, standard – okoljski pregledi in standard za ocenjevanje okoljskega delovanja, med standarde za proizvode pa spadajo: standard za označevanje okoljske primernosti proizvodov, standard določevanja vplivov proizvodov v dobi trajanja in standard – okoljski vidiki v standardih za proizvode (Praznik & Novak, 2000).

Sisteme ravnanja z okoljem uvaja standard ISO 14001. Standard zahteva, da organizacija pripravi politiko do okolja in cilje, upoštevajoč obstoječo zakonodajo ter okoljske vidike dejavnosti, ki jih obvladuje in na katere lahko vpliva. Ne postavlja pa posebnih kriterijev za rezultate delovanja sistema (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004). Smernice standarda je mogoče uporabiti v vseh organizacijah, ne glede na velikost in dejavnost, ki v družbeno odgovornem ravnanju do naravnega okolja, v planiranje, uveljavljanje in kontroliranje poslovanja vključijo vidik ravnanja z okoljem (Kralj, 2013; Slovenski inštitut za standardizacijo, 2015).

Standard ISO 14001 je trenutno najbolj priljubljena shema certificiranja sistemov ravnanja z okoljem. Po vsem svetu je bilo s tem standardom, leta 2014, certificiranih več kot 300 000 organizacij (Merli & Preziosi, 2017). Iz poročila ISO Survey (2015, v Alvarez Garcia, Del la Cruz del Rio Rama & Saraiva, 2018, str. 64) je razvidno, da je bilo v Evropi, v letu 2015, 119 754 organizacij s tem certifikatom.

## **3 PREDSTAVITEV SISTEMA EMAS**

### **3.1 Splošno o sistemu EMAS**

EMAS je orodje, ki ga je oblikovala Evropska komisija z namenom spodbujanja organizacij k zmanjšanju njihovih vplivov na okolje. Sistematični pristop omogoča obvladovanje okoljskih vplivov, skladnost z zahtevami zakonodaje ter javno in odprto komuniciranje o izmerjenih učinkih. Čeprav EMAS temelji na predpisu Evropske unije, gre za volonterski sistem standardiziranja okoljskih procesov in praks različnih vrst organizacij (Gospodarska

zbornica Slovenije, brez datuma; Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004; Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003). Uredba države članice obvezuje le, da vzpostavijo sistem spremljanja in certificiranja, če bi se organizacije znotraj njihovih držav odločile za vpeljavo sistema ravnanja z okoljem, v skladu z EMAS.

EMAS je zakonodajno opredeljen v EU uredbi o sistemu okoljskega ravnanja, št. 1836/93. S prvo verzijo (EMAS I), iz leta 1993 je bila registracija v shemo EMAS namenjena le organizacijam industrijskega in proizvodnega sektorja. Pozneje je bil sistem EMAS dvakrat obsežno spremenjen: leta 2001, z Uredbo (ES) št. 761/2001 (EMAS II), ko se je shema razširila na vse vrste organizacij in leta 2009, z Uredbo (ES) št. 1221/2009 (EMAS III), ko je postala shema dostopna tudi neevropskim organizacijam ali evropskim družbam, ki delujejo v neevropskih državah (Izvedbeni Sklep Komisije (EU) 2017/2286 z dne 6. decembra 2017<sup>1</sup>; Sklep Komisije (EU) 2017/2285 z dne 6. decembra 2017<sup>2</sup>, v nadaljevanju Sklep Komisije (EU) 2017/2285). Kasneje je bila uredba večkrat dopolnjena, njene spremembe pa so vezane tudi na nadgradnjo standarda ISO 14001, ki ga sistem EMAS (od Uredbe (ES) št. 761/2001 – EMAS II) v celoti vključuje.

Pomemben element Uredbe (ES) št. 1221/2009 Evropskega parlamenta in sveta z dne 25. novembra 2009<sup>3</sup> (v nadaljevanju Uredbe (ES) 1221/2009) so tudi sektorski referenčni dokumenti (SRD, člen 46), ki vsebujejo najboljše prakse okoljskega ravnanja, kazalnike okoljske uspešnosti ter merila odličnosti in sisteme za ocenjevanje ravni okoljske uspešnosti za posamezne sektorje. Organizacije, ki so registrirane v shemo EMAS ali se na to pripravljajo, morajo navedene dokumente upoštevati pri razvoju oz. posodabljanju svojih sistemov okoljskega ravnanja in okoljske izjave. Komisija je do danes sprejela sektorske referenčne dokumente za naslednja področja: trgovina na debelo in drobno, turizem, sektor proizvodnje hrane in pijače, proizvodnja avtomobilov, proizvodnja elektronske in električne opreme, javna uprava ter kmetijstvo. Sektorska referenčna dokumenta za področji gradbeništva in ravnanja z odpadki sta v zaključevanju, za področji telekomunikacij ter proizvodnje kovinskih proizvodov, razen strojev in opreme, pa v nastajanju (European Commission, brez datuma b; Sklep Komisije (EU) 2018/813 z dne, 14. maja 2018<sup>4</sup>).

---

<sup>1</sup> Polno ime: Izvedbeni Sklep Komisije (EU) 2017/2286 z dne 6. decembra 2017 o priznanju zahtev sistema okoljskega ravnanja Eco-Lighthouse kot skladnih z ustreznimi zahtevami sistema za okoljsko ravnanje in presojo (EMAS) v skladu s členom 45 Uredbe (ES) št. 1221/2009 Evropskega parlamenta in Sveta o prostovoljnem sodelovanju organizacij v Sistemu Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo. Ur. l. EU, št. L 328/87

<sup>2</sup> Polno ime: Sklep Komisije (EU) 2017/2285 z dne 6. decembra 2017 o spremembi navodil za uporabnike, v katerih so predstavljeni koraki, ki jih je treba opraviti za pristop k sistemu EMAS, v skladu z Uredbo (ES) št. 1221/2009 Evropskega parlamenta in Sveta o prostovoljnem sodelovanju organizacij v Sistemu Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo (EMAS). Ur. l. EU, št. L 328/38

<sup>3</sup> Polno ime: Uredba (ES) št. 1221/2009 Evropskega parlamenta in sveta z dne 25. novembra 2009<sup>3</sup> o prostovoljnem sodelovanju organizacij v Sistemu Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo (EMAS), razveljavitvi Uredbe (ES) št. 761/2001 ter odločb Komisije 2001/681/ES in 2006/193/ES. Ur. l. EU, št. L 342/1

<sup>4</sup> Polno ime: Sklep Komisije (EU) 2018/813 z dne 14. maja 2018<sup>4</sup> o sektorskem referenčnem dokumentu v zvezi z najboljšimi praksami okoljskega ravnanja, kazalniki okoljske uspešnosti za posamezne sektorje in merili odličnosti za kmetijski sektor v skladu z Uredbo (ES) št. 1221/2009 Evropskega parlamenta in Sveta o



Cilj EMAS je kontinuirano zmanjševanje negativnih vplivov poslovnih aktivnosti na naravno okolje. Izvajanje poteka z ocenjevanjem in izboljševanjem ravnanja z okoljem ter posredovanja rezultatov javnosti. Registracija v shemo zahteva, da organizacija oblikuje okoljsko politiko, ki temelji na skladnosti z okoljsko zakonodajo, na zmanjševanju onesnaževanja ter doseganju kontinuiranega napredka na področju ravnanja z okoljem. V prvi fazi organizacija izvede pripravljalni okoljski pregled, na podlagi katerega z upoštevanjem zastavljene okoljske politike izdelava okoljski program ter sistem ravnanja z okoljem. Organizacije morajo okoljske preglede vseh pomembnih dejavnosti izvajati ciklično in najmanj vsaka tri leta. Na podlagi ugotovitev pregleda ter zelenih okoljskih ciljev, organizacije dopolnijo svoj okoljski program. V sklepnih fazi procesa organizacije izdelajo okoljsko izjavo za javnost, v kateri povzamejo glavne značilnosti organizacije ter njene dejavnosti, vpeljani sistem ravnanja z okoljem in vrednosti glavnih okoljskih kazalnikov. Organizacija zahtevo za registracijo v shemo vloži pri pristojnem organu, ki ga imenuje država članica, k prijavi pa morata biti priloženi izjava okoljskega preveritelja o izvedeni okoljski presoji ter potrjena okoljska izjava (Gospodarska zbornica Slovenije, brez datuma; Praznik & Novak, 2000).

V shemo EMAS se lahko torej vključijo organizacije, ki dokažejo, da so vpeljale sistem ravnanja z okoljem, ki ustreza merilom iz priloge Uredbe (ES) 1221/2009. Z registracijo v shemo EMAS organizacije dobijo pravico do uporabe logotipa EMAS, pod katerim je obvezno zapisano, da gre za preverjen sistem ravnanja z okoljem s številko registracije, ki jo je organizaciji podelil pristojni organ. Registrirane organizacije lahko uporabljajo logotip samo za publiciranje in promoviranje na poslovnih dokumentih, reklamnem gradivu, javni okoljski izjavi, spletnih straneh itd. Registracija je vezana izključno na dejavnost organizacije, zato se logotipa ne sme uporabljati na proizvodih ali na njihovi embalaži, saj so za promocijo določenih okolju prijaznejših izdelkov ali storitev predvidni drugi znaki, npr. evropski okoljski znak ecolabel, ki se je v Sloveniji uveljavil pod imenom »okoljska marjetica« (Gospodarska zbornica Slovenije, brez datuma; Praznik & Novak, 2000).

### 3.1.1 Prednosti, koristi in ovire izvajanja sistema EMAS

Glede na študije Evropske komisije (Sklep Komisije (EU) 2017/2285) so organizacije, ki v svoj management vključijo sistem okoljskega ravnanja v skladu z EMAS, med prednosti oz. koristi vpeljave sistema najpogosteje navajale učinkovitejšo rabo virov, zmanjšanje tveganj (npr. manjše število kršitev okoljske zakonodaje) in krepitev svojega ugleda. Med organizacijami javne uprave in storitvenih organizacij so bili med ključnimi koristmi izpostavljeni tudi boljši odnosi z zainteresiranimi stranmi.

Poročane prednosti oz. koristi, ki izhajajo iz izvajanja EMAS, lahko razdelimo na notranje in zunanje. Notranje obsegajo organizacijske in finančne koristi ter koristi zaposlenih,

---

prostovoljnem sodelovanju organizacij v Sistemu Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo (EMAS). Ur. l. EU, št. L 145/1

zunanje pa tržne, okoljske in komunikacijske koristi. Organizacijske koristi se nanašajo na izboljšanje operativnih postopkov, pa tudi kakovosti in varnostnih postopkov v primeru izrednih razmer. V nekaterih primerih organizacije zaznavajo EMAS tudi kot spodbudo k inovacijam. Med glavnimi prednostmi vpeljave sistema EMAS organizacije navajajo zagotovitev skladnosti z zakonodajo, saj je to ena temeljnih zahtev za registracijo. Druga kategorija koristi, ki jih zaznavajo organizacije, se nanašajo na izboljšane odnose med osebjem in managementom. Organizacije poročajo o večji motivaciji, zadovoljstvu in vključenosti zaposlenih. Nenazadnje pa se koristi EMAS kažejo tudi pri financah. Organizacije poročajo o prihrankih stroškov, ki izhajajo iz zmanjšanja porabe materiala, energije in odpadkov ter povečane učinkovitosti procesov. Organizacije imajo koristi od vpeljave sistema EMAS tudi zaradi njegovih pozitivnih rezultatov, v smislu večje okoljske uspešnosti, zanimanja trga in boljšega zunanjega komuniciranja. Z vidika okoljske učinkovitosti, EMAS pomaga izboljšati energetske učinkovitost, zmanjšati porabo vode, zmanjšati nastajanje odpadkov ter povečati recikliranje in ponovno uporabo materialov. Zmanjšanje proizvodnih stroškov vodi k večji konkurenčnosti, hkrati pa tudi do manjše stopnje onesnaževanja. Medtem ko nekatera literatura poudarja višji tržni delež in posledično večjo konkurenčnost, drugi izpostavljajo, da je sposobnost EMAS, da zagotovi konkurenčne prednosti, šibka, tako glede tržnega deleža kot povečanja prometa. Nenazadnje pa je ena največjih poročanih možnih koristi EMAS izboljšanje komunikacije organizacij z zunanjimi deležniki (IEMA, 2005; Merli & Preziosi, 2017).

Nekatere organizacije, ki so vpeljale sistem EMAS, so se pri tem procesu ali izvajanju sistema srečale z različnimi ovirami in zaznale številne slabosti. Prav tako kot koristi se lahko na notranje in zunanje delijo tudi ovire. Prva skupina vključuje pomanjkanje sredstev, težave pri razumevanju in izvajanju sistema EMAS ter ovire zaradi organizacijske kulture in organizacijske klime. Številni avtorji so kot glavno omejitev EMAS opredelili stroške vpeljave in vzdrževanja sistema, stroške, povezane z akreditiranim preveriteljem ter registracijo in stroške, povezane s poročanjem o okolju. Med večkrat poročanimi ovirami je tudi pomanjkanje časa in usposobljenosti zaposlenih. Nekatere organizacije imajo težave z razumevanjem morebitnih prednosti sistema EMAS in opredeljevanjem ciljev, ki jih je treba izboljšati. Drugim težave povzročajo prekomerna birokratska ureditev in zapletenost izvajanja sistema ravnanja z okoljem. Kot ovira pri izvajanju je bila večkrat izpostavljena organizacijska kultura, povezana z motivacijo osebja in njihovo zavzetostjo. Glede na izkušnje organizacij se velike ovire pojavljajo v fazi implementacije sistema EMAS, zlasti v zvezi z zagotavljanjem skladnosti z zakonodajo, ki je bistvenega pomena za registracijo, skupaj z uresničevanjem nenehnega izboljševanja okoljske učinkovitosti. V nekaterih primerih povzroča težave tudi priprava okoljske izjave. Kar zadeva zunanje ovire, med organizacijami prevladuje mnenje, da je med glavnimi težavami sheme EMAS pomanjkanje prepoznavnosti sistema na trgu in s strani zainteresiranih deležnikov. Zaradi nizke tržne prepoznavnosti, organizacije EMAS ne zaznavajo kot instrument za povečanje konkurenčnosti, zlasti zunaj Evropske unije. Organizacije menijo tudi, da v primerjavi z

ISO 14001 pogosto ni zaznane prednosti, zlasti v razmerah pomanjkanja finančnih virov (Merli & Preziosi, 2017).

Uredba (ES) 1221/2009 v 38. in 44. členu poziva države članice, da sprejmejo ukrepe za zmanjšanje, odstranitev ali poenostavitev bremen organizacij, registriranih v shemo EMAS. V več državah članicah so organizacije s sistemom EMAS tako upravičene do poenostavljenih obveznosti poročanja, manjšega števila inšpekcijskih pregledov, nižjih pristojbin za odpadke, daljšim obdobjem med obnavljanjem dovoljenja ter drugim prednostim v zvezi z državnimi in regionalnimi predpisi in zakonskimi zahtevami s področja okolja (Sklep Komisije (EU) 2017/2285). Ker so oblike morebitnih olajšav in spodbud prepuščene posameznim državam članicam, so si med državami različne.

Po mnenju Komisije (Sklep Komisije (EU) 2017/2285) bi morale organizacije na registracijo v shemo EMAS gledati kot na naložbo. Dejanski stroški in koristi se med organizacijami zelo razlikujejo, saj so ti odvisni od velikosti in dejavnosti organizacije, trenutnega stanja v zvezi s praksami okoljskega ravnanja, posamezne države itd., vendar Komisija ugotavlja, da na splošno sistem EMAS zagotavlja znatne prihranke. Stroški in možna letna stroškovna učinkovitost v sistemu EMAS je prikazana v tabeli 1.

*Tabela 1: Stroški in možna letna stroškovna učinkovitost v sistemu EMAS*

<b>Velikost organizacije</b>		<b>Možna letna stroškovna učinkovitost* (v EUR)</b>	<b>Stroški izvajanja sistema EMAS v prvem letu (v EUR)</b>	<b>Letni stroški sistema EMAS (v EUR)</b>
<b>Kategorija</b>	<b>Opredelitev</b>			
Mikro	manj kot 10 zaposlenih in letni promet ali bilanca stanja manj kot 2 milijona EUR	3 000–10 000	22 500	10 000
Majhna	manj kot 50 zaposlenih in letni promet ali bilanca stanja manj kot 10 milijonov EUR	20 000–40 000	38 000	22 000

se nadaljuje

Tabela 1: Stroški in možna letna stroškovna učinkovitost v sistemu EMAS (nad.)

Velikost organizacije		Možna letna stroškovna učinkovitost* (v EUR)	Stroški izvajanja sistema EMAS v prvem letu (v EUR)	Letni stroški sistema EMAS (v EUR)
Kategorija	Opredelitev			
Srednja	manj kot 250 zaposlenih in letni promet manj kot 50 milijonov EUR ali bilanca stanja manj kot 43 milijonov EUR	do 100 000	40 000	17 000
Velika	več od srednje velike organizacije	do 400 000	67 000	39 000

\*Podatki v zvezi s prihranki zaradi učinkovite rabe virov niso na voljo, zato navedeni podatki temeljijo le na prihranku energije.

*Prirejeno po Sklep Komisije (EU) 2017/2285, Prirejeno po Commission recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (Commission recommendation (EC) 2003/361).*

Po raziskavah Evropske komisije so stroški izvajanja sistema EMAS za mikro in majhne organizacije ocenjeni na 22 500 do 38 000 EUR v prvem letu, kasneje pa od 10 000 do 22 000 EUR na leto. Za srednje in velike organizacije so stroški izvajanja sistema EMAS ocenjeni na 40 000 do 67 000 EUR v prvem letu izvajanja, nato pa od 17 000 do 39 000 EUR na leto. Ob tem se možna letna stroškovna učinkovitost, ki temelji na prihranku energije, ne pa tudi prihrankov zaradi učinkovite rabe virov, ocenjuje na 3 000 do 40 000 EUR za mikro in majhne organizacije in do 100 000 oz. do 400 000 EUR za srednje in velike organizacije. Komisija priporoča, naj organizacije, ki premišljujejo o registraciji v shemo EMAS, upoštevajo tudi tehnično in finančno podporo ali subvencije, če jih omogočajo države članice ter pristojni organi sistema EMAS (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

### 3.1.2 Razširjenost sistema EMAS

#### 3.1.2.1 Sistem EMAS v Evropi

Število organizacij, ki v svoj management vključujejo okoljski vidik, in to izkazujejo z registracijo v shemo EMAS, je vedno več. Zaradi politične podpore Evropske unije je sistem EMAS popularen zlasti v državah članicah, kljub temu da ga lahko vpeljejo tudi organizacije izven Evrope. Iz tabele 2 je razvidno, da je bilo med državami v Evropski uniji, leta 2019, največje število organizacij z registracijo v shemo EMAS, v Nemčiji (1176 organizacij), Italiji (967 organizacij) in Španiji (842 organizacij). V navedenih treh državah je bilo v letu 2019, kar 80 % vseh organizacij Evropske unije registriranih v EMAS.

Po podatkih raziskave EMAS Statistics (European Commission, 2019) je, upoštevajoč standardno klasifikacijo dejavnosti (SKD), največje število organizacij registriranih v EMAS znotraj vodilnih storitvenih sektorjev s področja E – oskrba z vodo, ravnanje z odplakami in odpadki, saniranje okolja; sledi področje O – dejavnost javne uprave in obrambe, dejavnost obvezne socialne varnosti in P – izobraževanje. Znotraj vodilnih industrijskih sektorjev pa je največje število organizacij registriranih v EMAS s področja D – oskrba z električno energijo, plinom in paro in C – predelovalne dejavnosti, med njimi vodijo: proizvodnja kemikalij, kemičnih izdelkov; proizvodnja kovinskih izdelkov, razen strojev in naprav; in proizvodnja živil.

Podatki v tabeli 2 kažejo, da so organizacije v državah Evropske unije trenutno bolj kot sistemu EMAS naklonjene mednarodnemu standardu ISO 14001. Organizacij, ki so pridobile certifikat ISO 14001, je bilo v letu 2015 kar 87 830.

*Tabela 2: Število organizacij registriranih v shemo EMAS ali s certifikatom ISO 14001, po posameznih evropskih državah*

<b>Država članica EU</b>	<b>Število EMAS organizacij (2019)</b>	<b>Število EMAS lokacij (2019)</b>	<b>Število ISO 14001 organizacij (2015)</b>
Avstrija	253	1159	1210
Belgija	76	745	1150
Bolgarija	15	29	1484
Ciper	67	67	247
Češka Republika	20	46	3832
Danska	21	188	1009
Estonija	5	32	np
Finska	4	22	1466
Francija	31	45	6847
Grčija	37	1334	1115
Hrvaška	1	2	np
Irska	1	1	np
Italija	967	4839	22350
Latvija	0	0	np
Litva	4	6	np
Luksemburg	5	8	107
Madžarska	27	50	1940
Malta	1	1	np
Nemčija	1176	2226	8224
Nizozemska	1	1	2461
Poljska	66	367	2798
Portugalska	51	96	1272
Romunija	6	10	10581

se nadaljuje

Tabela 2: Število organizacij registriranih v shemo EMAS ali s certifikatom ISO 14001, po posameznih evropskih državah (nad.)

Država članica EU	Število EMAS organizacij (2019)	Število EMAS lokacij (2019)	Število ISO 14001 organizacij (2015)
Slovaška	6	37	2277
Slovenija	10	16	461
Španija	842	1030	13310
Švedska	13	13	3689
Opomba: np pomeni ni podatka			

Vir: ZRC Bistra Ptuj (2019), European Commission (2019).

V zadnjih letih se je trend registriranja organizacij v shemo EMAS upočasnili (European Commission, 2017), medtem ko certificiranje v skladu s standardom ISO 14001 konstantno narašča. Bolj kot upad absolutnega števila novo registriranih organizacij je problematično to, da nekatere organizacije, ki so že vpeljale sistem EMAS, registracije niso podaljšale. Ta negativni trend je bil zelo izrazit v Italiji. Avtorja Merli in Preziosi (2017) navajata, da je bilo v Italiji, ki je sicer ena izmed držav, v katerih je zabeleženo najvišje število organizacij, registriranih v shemo EMAS, v letih 2014 in 2015, število organizacij, ki so opustile podaljšanje registracije prvič višje od na novo registriranih organizacij.

### 3.1.2.2 Sistem EMAS v Sloveniji

Registriranje v shemo EMAS je v Sloveniji mogoče od vstopa v Evropsko unijo. Slovenija je omogočila vpeljavo sheme z 32. členom Zakona o varstvu okolja (ZVO-1), Ur. l. RS, št. 39/06. Pristojni organ za registracijo je Ministrstvo za okolje in prostor, v čigar imenu Agencija RS za okolje izdaja odločbe o registraciji. Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje, Ljubljana (SIQ) pa je trenutno edini akreditiran preveritelj za verifikacijo sistema ravnanja z okoljem in validacijo okoljske izjave.

Iz registra organizacij vključenih v sistem EMAS na spletni strani Agencije RS za okolje (Agencija RS za okolje, 2019) je razvidno, da je bilo aprila 2019 v Sloveniji v shemo EMAS registriranih deset organizacij. Seznam organizacij je predstavljen v tabeli 3. Prevladujejo velike organizacije proizvodnega sektorja, samo ena organizacija med njimi pa je organizacija iz javnega sektorja, to je Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana.

Tabela 3: Seznam organizacij registriranih v shemo EMAS za leto 2019

Organizacija	Org. enote	Dejavnost	Velikost
Gorenje d.d.	3 lokacije	elektro	V
Gorenje I.P.C., d.o.o.	2 lokaciji	elektro	S
Cinkarna Celje, d.d. PE Kemija Mozirje	1 lokacija	kemija	V
Luka Koper, d.d.	1 lokacija	promet	V
Medium d.o.o.	1 lokacija	tisk	M
Lek farmacevtska družba d.d.	4 lokacije	farmacija	V
Mestna občina Ljubljana Mestna uprava, Oddelek za varstvo okolja	1 lokacija	javna uprava	-
Ljubljanske mlekarnice d.d.	1 lokacija	živilska	V
A1 Slovenija d.d.	celotna družba	telekomunikacije	V
SPG-SOL Plin Gorenjska d.o.o.	1 lokacija	kemija/tehnični plini	S

Vir: Agencija RS za okolje (2019).

V Sloveniji registracija sistema EMAS ni tako priljubljena kot pridobitev certifikata o skladnosti z zahtevami ISO 14001. Po podatkih ZRC Bistra Ptuj (2019) je bilo v Sloveniji leta 2015 461 organizacij, ki so pridobile certifikat ISO 14001. Gospodarska zbornica Slovenije (brez datuma) meni, da so razlogi za manjšo naklonjenost organizacij k registraciji v shemo EMAS dodatne administrativne zahteve in pomanjkanje zakonodajno določenih olajšav in spodbud. ZVO-1 v 32. členu sicer določa, da lahko registracija v shemo EMAS organizacijam prinese olajšave in spodbude, ki se nanašajo zlasti na zmanjšanje pogostosti in obsega izvajanja monitoringa ter poročanja, vendar ta del v praksi še ni implementiran.

### 3.2 Primerjava ISO 14001 in EMAS

EMAS je pravzaprav nadgradnja standarda ISO 14001, saj so zahteve glede sistema ravnanja z okoljem zapisane v standardu ISO 14001 v celoti sestavni del sistema EMAS, v posameznih točkah pa EMAS določa dodatne zahteve. Pregled oz. primerjava njunih vsebin je vključena v priložo Uredbe (ES) 1221/2009. Evropska komisija priznava, da lahko standard ISO 14001 predstavlja odskočno desko za registracijo v shemo EMAS. Uspešna pridobitev certifikata ISO 14001 namreč pomeni, da je organizacija najpomembnejše ukrepe ravnanja z okoljem že vpeljala, za registracijo v shemo EMAS pa mora izpolniti nekaj dodatnih zahtev (Evropska komisija, 2011).

V primerjavi z ISO 14001 morajo organizacije, ki želijo biti vključene v shemo EMAS pred registracijo pri pristojnem organu na jasen in razumljiv način pripraviti okoljsko izjavo, ki povzema glavne značilnosti organizacije ter njene dejavnosti, vpeljani sistem ravnanja z okoljem in vrednosti glavnih okoljskih kazalnikov. Dodatne zahteve EMAS-a se nanašajo zlasti na začetni okoljski pregled stanja, okoljsko poročanje, komuniciranje z javnostjo,

nenehno izboljševanje učinka ravnanja z okoljem ter zunanjo verifikacijo in registracijo (Vujošević, 2006).

V nadaljevanju so izpostavljene ključne razlike med navedenima sistemoma ravnanja z okoljem (Alvarez Garcia, Del la Cruz del Rio Rama & Saraiva, 2018; Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003; Vujošević, 2006).

1. ISO 14001 je mednarodni standard, ki ga je razvila zasebna mednarodna organizacija za standardizacijo. Njegova implementacija se zaključi s certificiranjem s strani akreditiranega organa. Po drugi strani je uredba EMAS predpis, ki ga je pripravila Evropska unija, njegova implementacija pa se zaključi z verifikacijo, ki ga opravi s strani države pooblaščen pristojni organ.
2. EMAS zahteva začetni okoljski pregled stanja, z namenom določitve in vrednotenja okoljskih vidikov, medtem ko ISO 14001 začetni okoljski pregled zgolj priporoča.
3. Organizacije EMAS morajo, v primerjavi z ISO 14001, določiti ključne okoljske kazalnike.
4. Periodičnost notranjih revizij pri EMAS je odvisna od vrste dejavnosti organizacije, morajo pa vključevati tudi okoljsko politiko, okoljski program in preveritev skladnosti z veljavno zakonodajo; v ISO 14001 periodičnost notranjih revizij ni določena.
5. S standardom ISO 14001 okoljska izjava ni obvezna, vendar zgolj priporočljiva, v sistemu EMAS pa je obvezna in mora biti javna ter potrjena s strani zunanjega preveritelja, kar naj bi predstavljalo višjo stopnjo zavezanosti.
6. Organizacije, ki vpeljejo in vzdržujejo sistem EMAS, pooblaščen okoljski preveritelj vpiše v javno dostopno podatkovno bazo EU EMAS Register, kar jim omogoči uporabo logotipa EMAS. V primeru ISO 14001, splošnega registra vseh ISO-certificiranih organizacij ni, certificirane organizacije pa lahko po želji uporabijo certifikacijski znak.

Tako pri EMAS kot tudi pri standardu ISO 14001 se certifikat podeli za tri leta. V prvem letu se izvrši validacija oz. certificiranje. V naslednjih letih pa je obvezen poenostavljen, hitrejši in cenejši pregled (angl. check), v okviru ISO 14001, oz. validacija (angl. validation), v okviru EMAS, s čimer se potrди, da je sistem ravnanja z okoljem še vedno v skladu z zahtevami.

Kateri izmed sistemov se bo v prihodnje bolj uveljavil, je odvisno tako od politične kot tudi ekonomske sfere. Na prednost ISO 14001, ki naj bi imel manjše administrativne ovire, kaže to, da je vse od izdaje mednarodni standard, medtem ko je EMAS nekaj časa pokrival zgolj članice Evropske unije. Večjo razširjenost standarda ISO 14001 nekateri pripisujejo tudi k tržnim pritiskom in prepoznavnosti standarda ter zaupanju organizacij, ki so že certificirale standard kakovosti ISO 9000 in so zato certificiranju ISO 14001 bolj naklonjene. Po drugi strani je shema EMAS evropski predpis, ki uživa politično podporo Evropske unije. Komisija si prizadeva, da članice z raznimi ukrepi spodbujajo njegovo vpeljavo, hkrati pa številne evropske institucije pomen tega instrumenta prepoznavajo tudi kot podporo prehodu



h krožnemu gospodarstvu (Jirillo, Rocchi & Martucci, 2003; Merli & Preziosi, 2017; Schaltegger, Burritt & Petersen, 2003).

### **3.3 Postopek vpeljave ter registracije sistema EMAS**

Da se lahko organizacija registrira v shemo EMAS, mora najprej opraviti začetni okoljski pregled stanja, oceniti pomembne okoljske vidike, dokazati skladnost z okoljsko zakonodajo, postaviti okoljske cilje in politiko do okolja, vzpostaviti sistem ravnanja z okoljem in objaviti okoljsko izjavo. Ko organizacija izpolnjuje vse zahteve EMAS, akreditiran organ validira okoljsko izjavo, kar pomeni, da se lahko organizacija vpiše v register organizacij s sistemom EMAS. Registracija velja tri leta, veljavnost pa se z letnimi dopolnitvami okoljskih izjav potrjuje vsako leto. Po treh letih se izvede ponovna celotna verifikacija stanja in izda nova okoljska izjava (Vujošević, 2006).

V shemo EMAS se lahko registrira organizacija z eno ali več lokacijami, ali pa le del organizacije, če ta dokaže, da obvladuje okoljske vidike in ni izločila morebitnih problematičnih delov, poleg tega mora izločeni del kot tak prepoznati tudi javnost. Vsaka lokacija oz. del organizacije, ki je vključena v registracijo v shemo EMAS, pa mora izpolnjevati vse zahteve sistema EMAS (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004; Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Ob tem je pomembno izpostaviti, da mora organizacija, če je del sektorja, ki je obravnavan v sektorskih referenčnih dokumentih, te upoštevati pri vzpostavljanju sistema ravnanja z okoljem in ocenjevanju okoljske uspešnosti v okoljski izjavi oz. pri njenem posodabljanju. Namen sektorskih referenčnih dokumentov je namreč pomagati in podpirati organizacije, ki nameravajo izboljšati svojo okoljsko uspešnost s tem, da zagotavljajo navdih ter praktične in tehnične smernice (Sklep Komisije (EU) 2019/61 z dne, 19. december 2018<sup>5</sup>, v nadaljevanju Sklep Komisije (EU) 2019/61).

Cilj sektorskega referenčnega dokumenta za sektor javne uprave je podpirati vse organizacije iz navedenega sektorja pri osredotočanju na ustrezne neposredne in posredne okoljske vidike ter iskanju informacij o najboljših praksah okoljskega ravnanja, ustreznih sektorskih kazalnikih okoljske uspešnosti za merjenje njihove okoljske uspešnosti in merilih odličnosti (Sklep Komisije (EU) 2019/61).

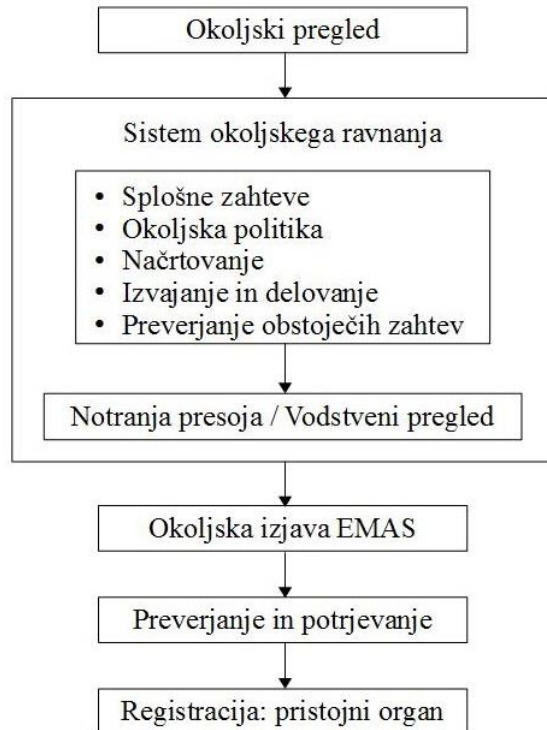
V nadaljevanju je predstavljen splošni potek vpeljave sistema EMAS. Posamezni koraki, prikazani na sliki 2: okoljski pregled organizacije, vzpostavitev sistema okoljskega ravnanja, priprava okoljske izjave, postopek preverjanja in potrjevanja ter registracija organizacije pri pristojnem organu so podrobneje predstavljeni v posameznih podpoglavjih v nadaljevanju.

---

<sup>5</sup> Polno ime: Sklep Komisije (EU) 2019/61 z dne 19. december 2018 o sektorskem referenčnem dokumentu o najboljših praksah okoljskega ravnanja, kazalnikih okoljske uspešnosti za posamezne sektorje in merilih odličnosti za sektor javne uprave v skladu z Uredbo (ES) št. 1221/2009 o prostovoljnem sodelovanju organizacij v Sistemu Skupnosti za okoljsko ravnanje in presojo (EMAS). Ur. l. EU, št. L 17/1

Večji del je povzet po Sklepu Komisije (EU) 2017/2285, v katerem je vsak korak pojasnjen bolj podrobno.

Slika 2: Splošni potek vpeljave sistema EMAS



Vir: Sklep Komisije (EU) 2017/2285.

### 3.3.1 Okoljski pregled organizacije

Prvi korak vpeljave sistema EMAS je analiza sedanjega oz. ničelnega stanja ravnanja z okoljem organizacije. T. i. okoljski pregled predstavlja temeljito analizo notranje strukture in dejavnosti organizacije ter obsega začetno celovito analizo okoljskih vidikov, posrednih oz. neposrednih okoljskih vplivov in določitev meril uspešnosti okoljskega ravnanja povezanih z dejavnostmi, proizvodi ali storitvami organizacije (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Pregled, ki ga je treba dokumentirati, naj bi zajel (European Commission, brez datuma c; Sklep Komisije (EU) 2017/2285; Vojuševič, 2006):

- Določitev organizacijskega konteksta oz. notranjih in zunanjih okoliščin, ki lahko pozitivno ali negativno vplivajo na management okolja oz. na sposobnost organizacije, da doseže cilje določene za svoj sistem ravnanja z okoljem. Organizacijski kontekst vključuje vpliv okoljskih vprašanj, kot so podnebje, kakovost zraka, kakovost vode, razpoložljivosti naravnih virov in biotske raznovrstnosti na prihodnji sistem ravnanja z okoljem organizacije. Pregledati pa je treba tudi zunanje in notranje dejavnike, kot so

kulturne, družbene in politične okoliščine ter dejavnosti, kulturo in zmogljivosti same organizacije.

- Pregled zakonskih in drugih zahtev, ki so predpisane za organizacijo (npr. okoljski predpisi, zahteve upravnih organov itd.) ter ugotavljanje skladnosti z njimi.
- Opredelitev neposrednih in posrednih okoljskih vidikov, povezanih z dejavnostmi, proizvodi ali storitvami organizacije (npr. poraba energije, vrsta in količina surovin, vrsta in količina nevarnih snovi, poraba vode, vrsta in količina odpadkov, vrsta in količina emisij v ozračje, podedovana ekološka bremena kot je azbest itd.).
- Pregled sedanje organiziranosti varstva okolja, zlasti: organizacijsko zgradbo, komunikacijske povezave med različnimi področji in nivoji vodenja (npr. naloge, odgovornosti in pristojnosti na področju okolja), obvladovanje okoljskih vidikov (npr. ocena vidikov in vplivov, spremljanje in merjenje), gospodarjenje z energijo, gospodarjenje s surovinami, gospodarjenje z vodo, ravnanje z odpadno vodo, emisije v ozračje, ravnanje z odpadki, področje kontrole (npr. merilna oprema), osebja (npr. informiranje zaposlenih o okoljskih problemih, programi usposabljanja), okoljskih ciljev in okoljskih programov (npr. določanje ciljev, priprava, uresničevanje in realizacija programov).
- Pregled obstoječih tehnik in postopkov ravnanja z okoljem, vključno s tistimi, ki so povezani z nabavnimi in prodajnimi dejavnostmi (npr. izdane ekološke smernice, obstoječe in planirane tehnike ravnanja z okoljem, planiranje proizvodov – življenjski cikel proizvoda).
- Pregled nezgod in naključnih dogodkov povezanih z okoljem (npr. možni vzroki okolju nevarnih nesreč in njihovo preprečevanje, zapisi o prejšnjih nezgodah).

Dejavnosti, ki so med prvim okoljskim pregledom opredeljene kot bistvene, se morajo pozneje ustrezno spremljati. Okoljski vidiki in povezani vplivi se namreč lahko spremenijo, zato velja, da je treba okoljski pregled posodobiti, če so spremembe znatne (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Izbira ustreznega niza kazalnikov ravnanja z okoljem je za organizacije v javnem sektorju lahko bolj zahtevna kot za organizacije iz privatnega sektorja. Okoljski vidiki organizacij v javni upravi so pogosto posredni, torej niso pod njihovim popolnim nadzorom. Npr. rabo vodnih virov in energije je mogoče enostavno nadzorovati in izboljšati, kadar je povezana z zgradbo, infrastrukturo in dejavnostmi organizacije same, medtem ko je bistveno večji izziv imeti nadzor in vpliv nad uporabniki izven organizacije. Ker so posredni vidiki lahko pomembnejši od tistih, ki so neposredno povezani z organizacijo, EMAS zahteva, da se jih ustrezno obravnava (Petrosillo, De Marco, Botta & Comoglio, 2012).

### 3.3.2 Vzpostavitev sistema okoljskega ravnanja

V skladu s Sklepom Komisije (EU) 2017/2285 mora organizacija najprej določiti in dokumentirati obseg svojega sistema okoljskega ravnanja, to pomeni, da opredeli, katere dejavnosti in lokacije organizacije bodo vključene v sistem ravnanja z okoljem.

S sistemom ravnanja z okoljem organizacija vzpostavlja stalen cikel načrtovanja, izvajanja, pregledovanja in izboljšanja okoljske uspešnosti. V praksi je njegova vloga zagotoviti uspešno izvajanje okoljske politike in programa. Sistem okoljskega ravnanja torej obsega operativne odločitve, s katerimi bo organizacija uresničevala zastavljene okoljske cilje in izvajala predvidene ukrepe iz akcijskega načrta. Mednje sodijo tudi določitve kadrovskih, tehničnih in finančnih virov, določitve postopkov in načinov vrednotenja rezultatov ter programi izobraževanj in usposabljanj zaposlenih. Pomemben del sistema ravnanja z okoljem je tudi načrtovanje komuniciranja z notranjimi in zunanji deležniki. Vzpostavitev sistema ravnanja z okoljem se glede na različne organizacije razlikuje, odvisno od dejavnosti, velikosti, zmogljivosti, zahtev idr. (Drevenšek, 2004, v Kralj, 2013, str. 95; Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

#### 3.3.2.1 Splošne zahteve

Med splošnimi zahtevami vzpostavitve sistema ravnanja z okoljem je, da mora organizacija vzpostaviti, dokumentirati, izvajati in vzdrževati sistem okoljskega ravnanja v skladu s standardom ISO 14001. Če organizacija izvaja sistem okoljskega ravnanja, ki ni v skladu z navedenim standardom, vendar ga Komisija priznava, velja, da z vidika izpolnitev zahtev sistema EMAS, elementov, ki so že bili uradno priznani, ni treba ponavljati (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

#### 3.3.2.2 Okoljska politika

Okoljska politika je dokument, v katerem najvišji management organizacije javnosti predstavi splošne namene in usmeritve organizacije v zvezi z njeno okoljsko uspešnostjo. Organizacija sprejme okoljsko politiko na podlagi izhodiščnih podatkov, pridobljenih z okoljsko analizo ter s tem zagotavlja okvir za delovanje in zastavljanje strateških splošnih in posamičnih okoljskih ciljev. Okoljska politika mora zajemati zavezanost k izpolnjevanju zakonskih in drugih zahtev, povezanih z okoljskimi vidiki organizacije, zavezanost k preprečevanju onesnaževanja in zavezanost k nenehnemu izboljševanju okoljske učinkovitosti (Kralj, 2013; Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

#### 3.3.2.3 Načrtovanje

Organizacija mora v skladu s svojo okoljsko politiko opredeliti splošne okoljske cilje in zanje določiti podrobne posamične cilje ter to dokumentirati za vsak okoljski vidik. Za

doseganje dobrega okoljskega ravnanja se za posamične cilje načrtuje posebne ukrepe, ki jih je treba izvesti. V Sklepu Komisije (EU) 2017/2285 so kot koristna izpostavljena naslednja merila posamičnih ciljev: specifičnost, merljivost, dosegljivost, realističnost ter časovna omejenost (to pomeni z določenim rokom doseganja). Posamični cilji bi morali biti zahtevni in spodbujati stalno izboljševanje, vendar naj ne bi bili pretirano ambiciozni, saj jih je, ko so doseženi, mogoče spremeniti.

Organizaciji je pri vsakdanjem načrtovanju in izvajanju izboljšav v pomoč okoljski program, ki dejansko pomeni opis ukrepov, odgovornosti in sredstev, sprejetih ali predvidenih za doseganje splošnih in posamičnih okoljskih ciljev ter rokov za njihovo doseganje. V programu bi moralo biti opredeljeno tudi, kdo je odgovoren za doseganje splošnih in posamičnih ciljev ter podrobnosti v zvezi z viri in časovnim okvirom (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

#### *3.3.2.4 Izvajanje in delovanje*

Vsebina, ki se nanaša na izvajanje in delovanje sistema ravnanja z okoljem v skladu z EMAS in je predstavljena v nadaljevanju, je povzeta iz Sklepa Komisije (EU) 2017/2285. Ključno za uspeh sistema EMAS je pripravljenost najvišjega managementa organizacije, da zagotovi vire in organizacijske strukture, potrebne za podporo sistemu. To vključuje človeške vire in osebje s specializiranim znanjem, infrastrukturo organizacije, tehnologijo ter finančna sredstva. Obstoječa infrastruktura organizacije ter prakse in postopki v zvezi z ravnanjem z okoljem so obravnavani v okviru okoljskega pregleda in se jih po potrebi prilagodi.

Najvišji management organizacije imenuje predstavnika, tj. osebo, ki je dokončno odgovorna za sistem okoljskega ravnanja. Predstavnik naj bi bil usposobljen in imel izkušnje s področja okoljskih vprašanj, zakonskih zahtev v zvezi z okoljem, upravnih vidikov, dela v skupinah ter vodenja in usklajevanja. Zagotoviti mora, da so vse zahteve za sistem okoljskega ravnanja vzpostavljene, posodobljene in se izvajajo ter najvišjemu managementu poročati o prednostih in slabostih sistema ter o potrebnih izboljšavah.

Organizacija mora opredeliti izkušnje in znanje, ki jih njihovo osebje potrebuje za uspešno okoljsko ravnanje. Pripraviti, izvajati in vzdrževati mora postopek za ugotavljanje potreb po usposabljanju, tako da ima osebje, ki dela s sistemom okoljskega ravnanja, ustrezno znanje. Vsi, ki delajo za organizacijo ali v njenem imenu, morajo poznati svoje vloge v okviru sistema EMAS in njegove okoljske koristi. Okoljsko ozaveščenost osebja je mogoče doseči z usposabljanjem ali drugimi dejavnostmi, kot so npr. obveščevalne kampanje, ankete ipd. Prav tako jim je treba zagotoviti možnost vključitve v razvoj in izvajanje sistema na različnih ravneh, npr. pri opredelitvi okoljskih vidikov, oblikovanju splošnih in posamičnih okoljskih ciljev, pripravi okoljske izjave EMAS itd.

Uspešno izvajanje sistema EMAS je močno odvisno od učinkovitosti notranje in zunanje komunikacije z zainteresiranimi deležniki. Učinkovito notranjo komunikacijo, ki mora

potekati v obeh smereh, torej od zgoraj navzdol in od spodaj navzgor, je mogoče zagotoviti z uporabo intraneta, notranjih publikacij, brošur, prek sestankov, oglasnih desk ipd. Z zunanjimi deležniki pa, organizacija vključena v EMAS, komunicira z okoljsko izjavo, preko interneta, sporočil za medije, brošur in uporabo logotipa EMAS.

Pomemben del izvajanja in delovanja sistema EMAS je dokumentacija, ki mora biti jasna in dosledna, ter kontrola dokumentov. Organizacija bi morala poskrbeti, da obstaja dokumentacija sistema okoljskega ravnanja, ki vključuje: okoljsko politiko, splošne in posamične okoljske cilje, opis obsega sistema okoljskega ravnanja, opis glavnih elementov sistema okoljskega ravnanja, vloge, odgovornosti in pooblastila, postopek nadzora nad delovanjem, postopke delovanja ter navodila za delo. Njihov namen je, da osebje bolje razume, kako je sistem okoljskega ravnanja zasnovan in organiziran, kako so različni deli sistema med seboj povezani ter kakšno vlogo imajo znotraj sistema določeni posamezniki. V okviru sistema EMAS mora organizacija vzpostaviti, izvajati in vzdrževati postopek za obvladovanje dokumentov na način, da so na voljo vse različice dokumentov, sistem pa naj bi omogočal tudi vključitev dokumentov zunanjega izvora.

Nenazadnje je treba vzpostaviti tudi nadzor nad delovanjem sistema, vezanim na znatne okoljske vidike v skladu z okoljsko politiko ter splošnimi in posamičnimi cilji organizacije. V postopkih je treba poleg običajnih opredeliti in opisati tudi neobičajne in izredne razmere, kot so primeri nesreč, postopke nadzora nad delovanjem pa dobro dokumentirati in notranje presojati. Pripravljenost in odziv na izredne razmere je bistven zlasti v industriji in organizacijah, v katerih se izvajajo potencialno tvegane dejavnosti.

### *3.3.2.5 Preverjanje*

Preverjanje obsega spremljanje in merjenje glavnih parametrov (kot so količine emisij v zrak, odpadkov, vode in hrup) ter ocenjevanje izpolnjevanja zakonskih zahtev, o katerih mora, v okviru kazalnikov uspešnosti, poročati organizacija. Upoštevati je treba zakonske zahteve o spremljanju, z njimi pa morajo biti usklajena tudi merila za spremljanje, kot sta pogostost inšpekcijskih pregledov in metodologija. Organizacija mora vzpostaviti postopek za obravnavanje morebitnih neskladnosti z zahtevami EMAS (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

V skladu s Sklepom Komisije (EU) 2017/2285 velja tudi, da je treba neizpolnjevanje osnovnih zahtev, določenih v postopkih in tehničnih navodilih, čim prej odpraviti, korektivne in preventivne ukrepe pa ustrezno evidentirati. Za dokazovanje izpolnjevanja zahtev sistema EMAS mora organizacija vzpostaviti, izvajati in vzdrževati vodenje evidenc, npr. o porabi surovin, nastalih odpadkih, emisijah toplogrednih plinov, incidentov ter pritožb, zakonskih zahtev, poročil o presoji in pregledih managementa, neskladnostih, usposabljanjih, predlogih osebja itd. Evidence naj bi bile opredeljive, čitljive, posodobljene in sledljive.

### *3.3.2.6 Notranja presoja*

Eden izmed korakov vzpostavitve in delovanja sistema EMAS je tudi notranja presoja. Notranja presoja predstavlja sistematično, dokumentirano, redno in objektivno vrednotenje okoljske uspešnosti organizacije in sistema ravnanja z okoljem. Pomeni kontroliranje organizacije na področju ravnanja z okoljem ter je podlaga pregledu managementa, za nadaljnje odločanje v zvezi z ravnanjem z okoljem (Kralj, 2013; Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Cilj notranje presoje je ugotoviti, ali organizacija izpolnjuje zahteve uredbe EMAS, ali se sistem ravnanja z okoljem primerno izvaja in vzdržuje, zagotoviti, da management dobi informacije za pregled okoljske uspešnosti organizacije in ugotoviti učinkovitost sistema okoljskega ravnanja. Presajo izvaja neodvisno osebje, ki je lahko usposobljen član organizacije ali pa zunanja oseba oz. skupina, ki ima oz. imajo ustrezna okoljska, zakonska, tehnična, vodstvena in presojevalska znanja (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004; Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Osebe, ki izvajajo presoje, praviloma niso zaposlene v oddelku, ki je predmet presoje. Male organizacije (zlasti organizacije javnega sektorja), ki imajo s tem težave, se zato pogosto zatečejo k t. i. križnim presojam. Notranje presoje je treba redno ponavljati, saj to omogoča kontinuiteto pri izboljševanju na področju ravnanja z okoljem (Drevenšek, 2004, v Kralj, 2013, str. 95). V skladu z uredbo EMAS se presoje organizacij izvajajo različno pogosto: glede na vrsto, obseg in zapletenost dejavnosti organizacije, pomembnosti vplivov na okolje, težav ugotovljenih pri prejšnjih presojah itd. Velja pa, da mora organizacija cikel presoj, ki zajema vse njene dejavnosti končati v treh letih, razen majhnih organizacij, ki lahko obdobje podaljšajo na štiri leta (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

### *3.3.2.7 Pregled managementa*

Vzpostavljeni sistem ravnanja z okoljem je treba preverjati z izvajanjem notranjih presoj, predstavljenih pod točko 3.3.2.6, ter pregledom managementa. Najvišji management mora najmanj enkrat na leto pregledati sistem ravnanja, da zagotovi njegovo ustreznost in učinkovitost. Pregled managementa obsega pregled rezultatov notranjih presoj, vključno z oceno izpolnjevanja zakonskih zahtev, zunanjega komuniciranja, pritožb, pregled izpolnjevanja splošnih in posamičnih ciljev, stanja korektivnih in preventivnih ukrepov, spremljanje predhodnih pregledov managementa, sprememb okoliščin (npr. spremembe zakonodaje) ter nenazadnje priporočil za izboljšave. Ugotovitve pregleda managementa nato vplivajo na odločitve in dejavnosti organizacije, spremembe okoljske politike, na splošne in posamične cilje ter na druge vidike sistema okoljskega ravnanja. Pregled managementa je treba evidentirati, evidenco pa hraniti. (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

### 3.3.3 Priprava okoljske izjave

V sistemu EMAS predstavlja okoljska izjava (oz. okoljsko poročilo) glavni način seznanjanja javnosti in drugih zainteresiranih strani z rezultati nenehnega izboljševanja okoljskega učinka organizacije. Pravzaprav je lahko priložnost za promocijo pozitivne podobe organizacije pri kupcih, uporabnikih, dobaviteljih, zaposlenih idr. (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004).

Z okoljsko izjavo organizacija javnosti in drugim zainteresiranim stranem podaja celovite informacije v zvezi s strukturo in dejavnostmi organizacije, okoljsko politiko organizacije, njenim sistemom okoljskega ravnanja, okoljskimi vidiki in vplivi organizacije, okoljskim programom, splošnimi in posameznimi okoljskimi cilji organizacije, okoljsko uspešnostjo ter izpolnjevanjem veljavnih zakonskih zahtev v zvezi z okoljem. Z vidika javnosti organizacija z okoljsko izjavo potrjuje, da se je zavezala k izvajanju okoljskih ukrepov (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Z uredbo EMAS so določene nekatere minimalne zahteve v zvezi z izjavo, vendar pa se lahko organizacija sama odloči, kako podrobna bo izjava, kakšno strukturo in obliko bo imela ter ali bo vključena v letno ali druga poročila organizacije, npr. v poročilo o družbeni odgovornosti družbe. Med zahtevano vsebino okoljske izjave EMAS spadajo (Sklep Komisije (EU) 2017/2285):

1. Jasen opis organizacije ter povzetek njenih dejavnosti.
2. Opis sistema okoljskega ravnanja organizacije in predstavitev okoljske politike.
3. Opis pomembnejših posrednih in neposrednih okoljskih vidikov, vezanih na dejavnosti organizacije.
4. Opis splošnih in posamičnih okoljskih ciljev, glede na pomembnejše okoljske vidike in vplive ter ocenitev napredka glede posameznih kazalnikov.
5. Povzetek dostopnih podatkov o uspešnosti okoljskega ravnanja organizacije. Poročanje temelji na glavnih kazalnikih šestih ključnih področij: energetska učinkovitost, učinkovitost rabe materialov, voda, odpadki, biotska raznovrstnost in emisije. Uspešnost organizacije z vidika glavnih kazalnikov se meri tako, da se za vsak kazalnik preverja letni vnos, iznos in razmerje med vnosom in iznosom.
6. Drugi dejavniki povezani z okoljsko uspešnostjo, kot npr. izvajanje zakonskih določb, relevantnih glede na pomembne vplive organizacije na okolje.
7. Sklic na oz. opis veljavnih zakonskih zahtev v zvezi z okoljem.
8. Ime in številka akreditacije ali licence okoljskega preveritelja ter datum potrditve.

Pri izboru kazalnikov za poročanje o okoljski uspešnosti morajo organizacije upoštevati ustrezne (sektorske) kazalnike okoljske uspešnosti iz sektorskih referenčnih dokumentov, če obstajajo. Seveda, le v primeru, da so kazalniki pomembni za okoljske vidike, ki so bili v okoljskem pregledu opredeljeni kot najpomembnejši (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).



### 3.3.4 Postopek preverjanja in potrjevanja

Preveritev in potrditev oz. verificiranje skladnosti z zahtevami uredbe EMAS izvede okoljski preveritelj. To je organ za presojo skladnosti, ki pridobi akreditacijo, oz. fizična ali pravna oseba, ki pridobi licenco za opravljanje preverjanja in potrjevanja v skladu z uredbo EMAS (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

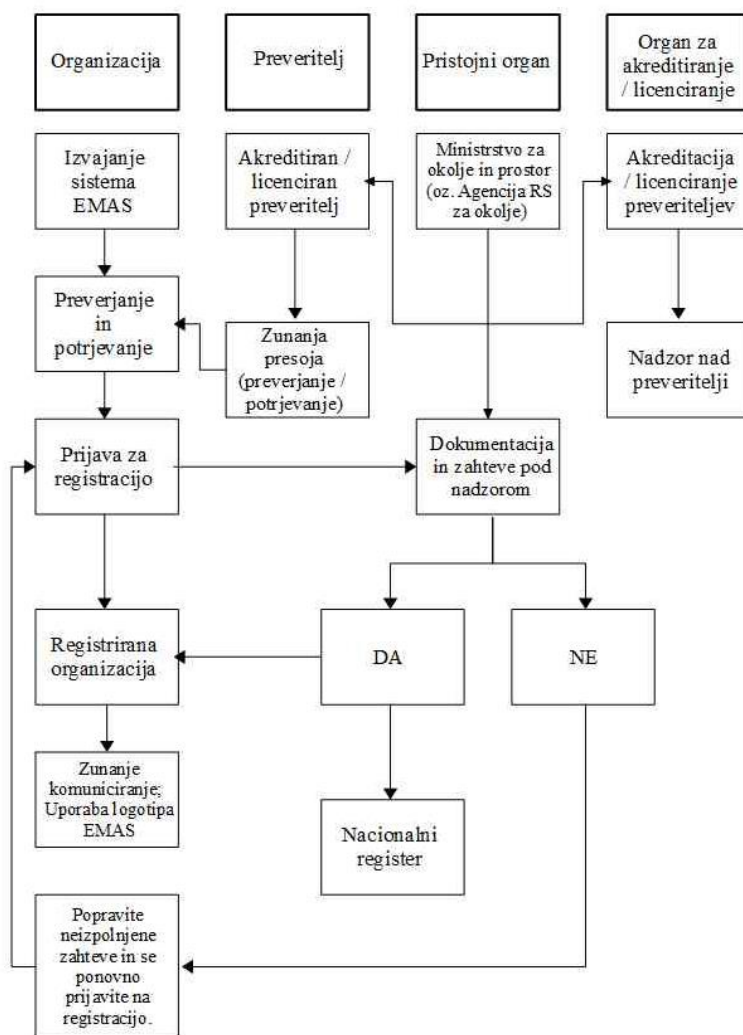
Postopek preverjanja in potrjevanja izpolnjevanja zahtev z zahtevami uredbe EMAS se izvede s presojo dokumentacije in obiskom organizacije. Preveritev se nanaša na postopek presoje skladnosti začetnega okoljskega pregleda, sistema ravnanja z okoljem, notranje presoje in njenih rezultatov, potrditev pa na preverjanje ali so podatki iz okoljske izjave organizacije in posodobljene okoljske izjave zanesljivi, verodostojni in pravilni. Če ima organizacija za enako dejavnost že akreditiran certifikat za sistem ravnanja z okoljem, se presoja le zahteve, ki jih pridobljeni certifikat ne vključuje. Posebna pozornost je namenjena izpolnjevanju zahtev okoljske zakonodaje. Če preveritelj ugotovi neskladnosti, ne sme validirati okoljske izjave (Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004; Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

### 3.3.5 Predložitev prijave za registracijo pristojnemu organu.

Po verifikaciji se potrjena oz. validirana okoljska izjava in izjava okoljskega preveritelja, da sta bila preverjanje in potrjevanje izvedena v skladu z uredbo, posredujeta pristojni nacionalni ustanovi za registracijo po EMAS. K prijavi se priloži tudi izpolnjen prijavi obrazec z informacijami o organizaciji, lokacijah in okoljskem preveritelju ter dokazilo o plačilu pristojbin, kadar je to potrebno. S pridobitvijo registracije je organizacija upravičena do uporabe logotipa EMAS (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Registracija velja tri leta, vsako leto pa je potrebno obnavljanje verifikacije, kjer preveritelj izvaja nadzorne presoje in ocenjuje ter validira letno dopolnitev okoljske izjave. Po obdobju treh let je treba izdati novo celovito okoljsko izjavo (Drevenšek, 2004, v Kralj, 2013, str. 96; Pribaković Borštnik, Zornik & Žagar, 2004). Postopek registracije v shemo EMAS je prikazan na sliki 3.

Slika 3: Postopek registracije v shemo EMAS



Prirjeno po Sklep Komisije (EU) 2017/2285.

Komisija za preverjanje skladnosti z zahtevami sheme EMAS za majhne organizacije, med katere uvršča mala in srednja podjetja (kot so opredeljena v Commission recommendation (EC) 2003/361) ter lokalne uprave z manj kot 10 000 prebivalci, ali druge javne organe z manj kot 250 zaposlenimi in katerih letni proračun ne presega 50 milijonov EUR, ali katerih letna bilančna vsota ne presega 43 milijonov EUR, dopušča določene poenostavitve. Tako se lahko npr. popolno preverjanje navedenih organizacij namesto na tri, izvaja na štiri leta, časovno obdobje za notranjo presojo in okoljske izjave pa se lahko podaljša z enega leta na dve. Pri slednjem mora organizacija nepotrjene posodobljene izjave kljub temu vsako leto posredovati pristojnemu organu. Ključni razlog je, da imajo majhne organizacije pogosto manj finančnih sredstev, zato se težje soočajo z obširnimi poročanjem in dolgotrajnimi postopki, hkrati pa imajo tudi druge značilnosti kot so: večnamensko osebje, usposabljanje na delovnem mestu in zmožnost hitrega prilagajanja spremembam. Okoljski preveritelji bi morali zato upoštevati značilnosti majhnih organizacij in preprečiti njihovo nepotrebno dodatno obremenjevanje. Komisija je posebej za majhne organizacije izdala priporočnik

»EMAS Easy«, ki vsebuje priporočila kako izvesti zahteve EMAS hitro, poceni in enostavno (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

Če pristojni organ utemeljeno meni, da organizacija ne izpolnjuje zahtev iz uredbe, oz. organizacija v dveh mesecih od podane zahteve ne predloži potrjene okoljske izjave, posodobljene okoljske izjave ali izjave o dejavnostih preverjanja in potrjevanja, ki jo podpiše preveritelj, lahko pristojni organ odredi zadržanje organizacije ali njen izbris iz registra (Sklep Komisije (EU) 2017/2285).

#### **4 SISTEM EMAS NA PRIMERU ODDELKA ZA VARSTVO OKOLJA MESTNE OBČINE LJUBLJANA**

Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana je trenutno edina organizacija javnega sektorja v Sloveniji, ki je registrirana v shemo EMAS. V skladu s predpisom o EMAS se je s tem zavezala k izpolnjevanju zakonskih zahtev, povezanih z njenimi okoljskimi vidiki, k preprečevanju onesnaževanja ter k nenehnemu izboljševanju okoljske učinkovitosti.

Gre za enega izmed desetih oddelkov, ki poleg drugih občinskih organov in služb sestavljajo Mestno upravo Mestne občine Ljubljana. Osrednja naloga Oddelka za varstvo okolja je zagotavljanje varstva okolja, ohranjanje narave in razvoj podeželja. To uresničuje tako, da (Mestna občina Ljubljana, 2019):

- pripravlja ukrepe, smernice in priporočila iz področij varstva okolja, ohranjanja narave in razvoja podeželja,
- predlaga sanacijske programe ter zagotavlja njihovo izvedbo in nadzor,
- zagotavlja podrobnejši monitoring stanja okolja in narave ter vodi informacijski sistem varstva okolja in narave,
- pripravlja študije ranljivosti in ocene ogroženosti ter poročila o stanju okolja in narave,
- presoja vplive planov in nameravanih posegov v okolje,
- zagotavlja ozaveščanje, informiranje in izobraževanje javnosti v zvezi z varstvom okolja, ohranjanjem narave in razvojem podeželja,
- odloča o ravnanju z zavarovanimi naravnimi vrednotami lokalnega pomena in
- odloča o rabi območij vrtičkov.

Oddelek za varstvo okolja opravlja svoje poslanstvo tudi z lastnim zgledom in uvedenim sistemom ravnanja z okoljem v skladu z EMAS. Ta velja za celoten oddelek in za vse dejavnosti, ki jih izvaja, in sicer tako neposredne kot posredne. Glede na prepletenost dejavnosti z drugimi oddelki in organi Mestne občine Ljubljana pa se sistem ravnanja z okoljem postopoma širi in do določene mere deluje tudi v drugih organizacijskih enotah (Mestna občina Ljubljana, 2015).

## 4.1 Metodologija raziskave

### 4.1.1 Določitev namena in ciljev raziskave

Namen raziskave je odgovoriti na vprašanje, zakaj je Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana vpeljal sistem EMAS ter izkušnjo prve organizacije javnega sektorja v Sloveniji, z registracijo v shemo EMAS, predstaviti kot vodilo organizacijam javnega sektorja, ki razmišljajo ali bi tudi same vpeljale ta sistem ravnanja z okoljem.

Cilji študije primera so:

- analizirati okoljske izjave (t. i. okoljska poročila) od leta 2013 do 2018 in primerjati rezultate izbranih kazalnikov ravnanja z okoljem;
- na podlagi vsebine okoljskih izjav (oz. poročil) identificirati prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti (tj. SWOT-analiza ali PSPN matrika) vpeljave sistema EMAS v management občine;
- z delno strukturiranim intervjujem s predstavnikom Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana pridobiti informacije o postopku, motivih in ovirah pri vpeljevanju sistema EMAS in njegovem vzdrževanju.

### 4.1.2 Opis podatkov

Raziskava temelji na pregledu okoljskih izjav (t. i. okoljskih poročil), ki jih je od leta 2013 naprej letno izdajal Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana, in sicer kot obvezni del registracije v shemo EMAS, ter na delno strukturiranem intervjuju s predstavnikom organizacije.

Z okoljsko izjavo ima organizacija priložnost, da pojasni, na kakšen način si prizadeva za izboljšanje okolja in kako ji to uspeva. Organizacije registrirane v shemo EMAS morajo tak dokument pripraviti vsako leto posebej in z njim informirati javnost ter druge zainteresirane deležnike o strukturi in dejavnostih organizacije, njeni okoljski politiki, o sistemu ravnanja z okoljem, o pomembnih okoljskih vidikih oz. vplivih, o okoljskem programu, o splošnih in posameznih ciljnih organizacije, o izpolnjevanju veljavnih okoljskih zahtev v zvezi z okoljem ter ne nazadnje o okoljski uspešnosti organizacije. Organizacije morajo skladno s predpisom o EMAS v okoljski izjavi poročati o glavnih okoljskih kazalnikih, ki se nanašajo na neposredne okoljske vidike organizacije (to pomeni, da imajo organizacije nanje neposreden nadzor) na naslednjih ključnih področjih: energetska učinkovitost, učinkovitost rabe materialov, voda, odpadki, biotska raznovrstnost in emisije. Poleg tega pa morajo poročati tudi o drugih okoljskih kazalnikih uspešnosti, glede na opredeljene okoljske vidike, četudi lahko nanje vplivajo le delno.

Analiza okoljskih izjav je bila osnova za pripravo na delno strukturirani intervju s predstavnikom organizacije, ki je potekal dne, 8. 10. 2020. Namen intervjuja je bil zbrati

informacije o postopku, motivih in ovirah pri vpeljevanju sistema in njegovem vzdrževanju ter pridobiti primarne podatke, s katerimi se je dopolnila matrika prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (PSNP- ali SWOT-analiza) izvajanja sistema EMAS.

## 4.2 Rezultati

### 4.2.1 Vpeljava in izvajanje sistema EMAS

Analiza vpeljave in izvajanja sistema EMAS na Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana, ki je predstavljena v nadaljevanju, temelji na podlagi informacij objavljenih v okoljskih poročilih ter informacijah pridobljenih z intervjujem s predstavnikom oddelka.

Sprva je bil Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana nosilec certifikata ISO 14001:2015. Certifikat so pridobili 4. 5. 2011 in ga kasneje nadgradili v ISO 14001:2017. Dve leti po pridobitvi certifikata ISO 14001 so, dne, 28. 3. 2013, sistem ravnanja z okoljem uspešno vključili v shemo EMAS, ki je bila nazadnje v obnovitveni presoji 15. 4. 2019 podaljšana za 3 leta.

Predstavnica Oddelka za varstvo okolja je povedala, da je bil ključni motiv, da je oddelek vpeljal sistem ravnanja z okoljem v skladu z EMAS, ta, da bi bila organizacija najboljši servis za občane in občanke, torej uporabnike storitev občine in dober zgled prebivalcem, institucijam ter podjetjem, ki delujejo na območju Mestne občine Ljubljana.

Med prednostmi izvajanja sistema EMAS na oddelku izpostavljajo, da se z organiziranjem delovanja v pregleden in s strani neodvisnih institucij nadzorovan sistem izboljšujejo delovni procesi. Po mnenju predstavnice oddelka sistem EMAS zahteva, da organizacija vsako leto razmisli o svojih ciljih, dosežkih, o tem s kom in na kakšen način komunicira ter daje priložnost za samoevalvacijo. Po njihovih izkušnjah na bolj organiziran in pregleden način potekata tudi komunikacija in reševanje vsakodnevnih izzivov, s tem pa je mogoča tudi večja odprtost in boljši pregled javnosti nad delovanjem institucije (Mestna občina Ljubljana, brez datuma).

Ob tem priznavajo, da z dokumentiranjem vseh procesov in ažuriranjem dokumentacije idr. ni malo dela. Kljub temu menijo, da biti dober zgled ter dodatna kredibilnost pri sprejemanju posameznih odločitev, zlasti ob podajanju smernic, kako naj drugi ravnajo z okoljem, odtehtajo dodatno delo.

Postopek pridobivanja sistema EMAS je potekal približno dve leti (od pridobitve certifikata ISO 14001). Ker je bil Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana prva organizacija javnega sektorja v Sloveniji, ki je vpeljala sistem EMAS, je bila presoja skladnosti precejšen izziv tudi za presojevalce. Med organizacijami v zasebnem in javnem sektorju je namreč precej razlik.

V procesu registracije, v katerega so bili vključeni vsi zaposleni na oddelku, je bil največji izziv določitev pomembnih (posrednih) okoljskih vidikov. Pri njihovi opredelitvi je oddelek sodeloval z zunanjim svetovalcem. Vzpostavitev ostalih delov sistema ravnanja z okoljem pa je za organizacije javne uprave po njihovih izkušnjah relativno preprosta. Za tovrstne organizacije je večina pravil ravnanja, od evidentiranja gradiv, organiziranosti, postopkov sprejemanja strategij in drugih dokumentov, določenih vnaprej. Oddelek prav tako sledi viziji razvoja občine (op. trenutno je to Vizija Ljubljane 2020–2025) ter programu varstva okolja (op. trenutno velja Program varstva okolja Mestne občine Ljubljana 2014–2020), kjer so postavljeni nekateri strateški razvojni cilji. Svoja pravila delovanja pa imajo zapisana v pravilniku, ki ga uporabljajo tudi za usposabljanje novih zaposlenih.

Stroški letnega izvajanja sistema EMAS so ocenjeni na približno 2000 EUR (brez DDV), pri čemer je vzdrževanje sistema (npr. priprava dokumentacije) vključeno v redno delo zaposlenih na oddelku, ovrednotene so le presoje skladnosti z zahtevami EMAS, ki jih izvajajo presojevalci. Strošek zunanje presoje je nekoliko višji, ko je čas za obnovitveno presojo, ki je zahtevnejša in poteka na tri leta.

Presoja skladnosti sicer poteka tako, da presojevalci najavijo datum presoje, organizacija pa pripravi javno naročilo (op. v primeru javnega sektorja) in za določen dan zagotovi prisotnost, s strani presojevalcev zahtevanih sogovornikov. Presojevalci skladnosti so v postopku presoje povsem nevtralni. Organizacija, ki je v postopku registracije oz. obnavljanja certifikata, se z njimi ne usklajuje ali pogovarja. Po presoji, ki običajno poteka en dan, presojevalci izdajo poročilo o presoji s priporočili (če jih imajo), na katero se lahko presojana organizacija odzove v obdobju treh mesecev.

Med dodatnimi stroški izvajanja sistema EMAS Oddelek za varstvo okolja Mestne občine navaja tudi grafično oblikovanje okoljske izjave, ki je ocenjeno na približno 1000 EUR. Izpostavljajo, da se jim zdi izredno pomembno, da je okoljska izjava, za katero prilagodijo vsebino iz letnega poročila o delu, prijeten in bralcu uporaben dokument. Vse okoljske izjave (od leta 2013 do danes) so na voljo na njihovi uradni spletni strani.

Vizija Mestne občine Ljubljana je, da bo sčasoma v shemo EMAS vključila vse oddelke občinske uprave. Ker uprava mestne občine Ljubljana trenutno deluje na več lokacijah, je Oddelek varstva okolja testni oddelek vpeljave sistema EMAS.

#### 4.2.2 Opredelitev okoljskih vidikov in primerjava izbranih okoljskih kazalnikov

Prepoznavanje in vrednotenje okoljskih vidikov je pomemben element sistema ravnanja z okoljem, saj ti predstavljajo osnovo za okoljsko politiko, cilje in programe, prek katerih se izvajajo postopne izboljšave ravnanja z okoljem. Vse bistvene identificirane okoljske vidike je potrebno spremljati, po potrebi pa tudi spremeniti.

Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana je okoljske vidike ločil na neposredne ter posredne vidike, ki nastajajo:

- v poslovni stavbi Oddelka za varstvo okolja,
- v vseh infrastrukturnih objektih, ki so v lastništvu ali upravljanju MOL (v letih 2013-2015, kasneje opuščen) in
- na območju MOL.

Na identificirane okoljske vidike oz. elemente dejavnosti, proizvodov ali storitev organizacije, ki (lahko) vplivajo na okolje so vezani t. i. okoljski kazalniki, ki so merilo uspešnega okoljskega ravnanja organizacije. V tabeli 4 je prikazana primerjava izbranih okoljskih kazalnikov za področja energetske učinkovitosti, učinkovitosti rabe materialov, odpadkov, biotske raznovrstnosti in ozaveščanja prebivalcev, iz okoljskih izjav od leta 2013 do leta 2018.

*Tabela 4: Primerjava rezultatov izbranih okoljskih kazalnikov od leta 2013 do 2018, Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana*

	<b>Področje</b>	<b>Kazalnik</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Neposredni okoljski vidik (Odd. za varstvo okolja)	<i>Energetska učinkovitost</i>	št. poti s službenim kolesom	np	284	153	170	184	341
	<i>Energetska učinkovitost</i>	št. poti z mestno kartico URBANA	np	56	58	71	69	44
	<i>Energetska učinkovitost</i>	št. prevoženih km s službenim vozilom na plin	np	4451	6410	3922	4849	2852
	<i>Učinkovitost rabe materialov</i>	papir (št. listov/zaposlenega)	np	3607	3464	3667	2333	2031
Posredni okoljski vidik (območje MOL)	<i>Odpadki</i>	količina odstranjenih nelegalno odloženih gradbenih odpadkov (t)	660	453	320	591	220	1895
	<i>Odpadki</i>	količina odstranjenih nelegalno odloženih odpadkov, ki vsebujejo azbest (t)	18	23	24	10	6	14
	<i>Biotska raznovrstnost</i>	št. novo zasajenih dreves	np	100	1266	389	174	151
	<i>Biotska raznovrstnost</i>	površina ozelenjenih degradiranih površin (ha)	np	5,1	0,9	8	15,7	3
	<i>Drugo (ozaveščanje)</i>	št. organiziranih dogodkov za javnost	np	25	32	188	136	251
Opomba: np pomeni ni podatka								

*Prirjeno po Mestna občina Ljubljana (2019).*

Iz okoljskih izjav je razvidno, da neposredni okoljski vidiki vključujejo vse okoljske vplive, ki nastajajo v poslovni stavbi Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana, na Zarnikovi 3 v Ljubljani. Pri tem ima oddelek dejansko neposredni vpliv le na nastajanje emisij iz prevozov za zaposlene v oddelku, rabo pisarniškega papirja za svoje aktivnosti, pri organizaciji dogodkov in izobraževanj ter na okoljsko ravnanje dobaviteljev in pogodbenih izvajalcev, preko postopka javnih naročil. Podatki iz tabele 4 kažejo, da se poraba papirja na zaposlenega po letih zmanjšuje, povečuje pa se število poti opravljenih s službenim kolesom. Medtem ko iz števila kilometrov opravljenih s službenim vozilom ni mogoče razbrati trenda, saj se število kilometrov iz leta v leto spreminja. Vse druge neposredne okoljske vidike lahko Oddelek za varstvo okolja spremlja le na osnovi podatkov za celotno stavbo. Delež oddelka v stavbi pri rabi energije, vode in nastajanju odpadkov je približno od 10 % do 20 % (odvisno od tega na katero leto se nanaša okoljska izjava in z njo poročani podatki). Ob tem je v okoljskih izjavah navedeno, da so stroški ogrevanja odvisni predvsem od značilnosti kurilne sezone, elektriko pa se (za vse stavbe v lastni Mestni občini Ljubljana) prek skupnega javnega naročila kupuje le iz obnovljivih virov energije (Mestna občina Ljubljana, 2014; Mestna občina Ljubljana, 2015; Mestna občina Ljubljana, 2016; Mestna občina Ljubljana, 2017; Mestna občina Ljubljana, 2018; Mestna občina Ljubljana, 2019).

Podobno velja tudi za okoljske vidike, ki nastajajo v stavbah in drugih infrastrukturnih objektih v lasti Mestne občine Ljubljana (npr. šolah, vrtcih, stanovanjih). Nanje lahko Oddelek za varstvo okolja vpliva le posredno, prek programov varstva okolja, smernic, ukrepov in priporočil s področja varstva okolja. Spremljanje te skupine okoljskih vidikov so po letu 2015 opustili (Mestna občina Ljubljana, 2014; Mestna občina Ljubljana, 2015; Mestna občina Ljubljana, 2016).

Po mnenju oddelka imajo bolj kot neposredni okoljski vidiki, pomembnejši vpliv na okolje aktivnosti, ki se izvajajo v oddelku. Posredni okoljski vplivi so vezani na odločitve, ki so zapisane v različnih strategijah in programih ter smernicah oz. izvajanje ukrepov s področja varstva okolja, narave in razvoja podeželja. Med posrednimi okoljskimi vidiki so navedeni (Mestna občina Ljubljana, 2017; Mestna občina Ljubljana, 2018; Mestna občina Ljubljana, 2019):

- Priprava strateških dokumentov in drugih aktov, med drugim: program varstva okolja, poročilo o stanju okolja, strategija razvoja podeželja, odlok o načrtu za kakovost zraka na območju Mestne občine Ljubljana, operativni program varstva pred hrupom ...
- Ozelenitev degradiranih površin v lasti mestne občine.
- Aktivnosti na zemljiščih v lasti mestne občine, npr. odstranjevanje nelegalno odloženih gradbenih odpadkov, odstranjevanje ambrozije, odpadkov, ki vsebujejo azbest, redno vzdrževanje ribnika v parku Tivoli, odločanje o rabi mestnih vrtičkov ipd.
- Številni naravovarstveni ukrepi za ohranjanje, vzpostavitev ali izboljšanje habitatov ogroženih živalskih in rastlinskih vrst, kot npr. varstvo dvoživk.
- Razvoj podeželja, npr. spodbujanje razvoja okolju prijaznega kmetovanja.



- EU projekti in mednarodno sodelovanje, npr. v Okoljskem poročilu 2018 (2019) so navedeni: LIFE projekt ARTEMIS v zvezi z invazivnimi tujerodnimi vrstami v gozdovih, projekt BEEPATNET v zvezi s čebelami oz. čebelarstvom, projekt APPLAUSE – od škodljivih do uporabnih tujerodnih rastlin idr.
- Spremljanje stanja okolja: kakovosti zraka, podzemne vode, površinskih vodotokov, rodovitnosti kmetijskih zemljišč oz. tal ter hrupa.
- Projekti izobraževanja, informiranja in ozaveščanja.
- Prepoznavanje in podpiranje dobrih praks nevladnih in neprofitnih organizacij.

#### 4.2.3 Določitev prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti vpeljave sistema EMAS (PSPN oz. SWOT analiza)

SWOT-analiza je orodje strateškega managementa, ki se uporablja kot pomoč pri oblikovanju celovitih strategij poslovanja organizacije. Orodje ima širšo uporabno vrednost, saj lahko analiza notranjih in zunanjih dejavnikov organizacije služi kot informacija v procesu načrtovanja ukrepov za doseg izbranih ciljev. V konkretnem primeru sem orodje SWOT uporabila za analizo izvajanja sistema EMAS na Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana.

Prednosti in slabosti izvajanja sistema EMAS se nanašajo na notranje dejavnike oz. notranje okoliščine, na katere ima organizacija vpliv. Prednosti pozitivno vplivajo na doseg določenega cilja, zato naj bi jih organizacija razvijala tudi v prihodnje. Na drugi strani, slabosti predstavljajo šibkost oz. področja, kjer je organizacija ranljiva in bi jih morala v prihodnje izboljšati. Na zunanje dejavnike, torej okoliščine, ki so neodvisne od organizacije in se nanje ne da vplivati ali pa je vpliv zelo omejen, se nanašajo priložnosti in nevarnosti. Priložnosti so torej zunaj vpliva organizacije, vendar imajo pozitivni vpliv nanjo, nevarnosti pa predstavljajo potencialni negativni vpliv. Priložnosti in nevarnosti se nanašajo na sedanost ali prihodnost ter kažejo na to, kaj lahko stori organizacija, da potenciale bolje izkoristi ter se pripravi na soočenje z identificiranimi nevarnostmi (Blaz Kos Consulting, brez datuma).

Na podlagi informacij podanih v okoljskih poročilih in pogovora s predstavnikom Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana sem v matriki SWOT, prikazani v tabeli 5, identificirala poročane prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti izvajanja sistema EMAS.

Med ključnimi prednostmi izvajanja sistema EMAS, Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana, izpostavlja bolj trajnostno delovanje organizacije, saj je z registracijo v shemo EMAS organizacija zavezana k vsakoletnemu izboljšanju ravnanja z okoljem. S sistemom EMAS so se, po izkušnjah oddelka, izboljšali tudi delovni procesi. Zahteve EMAS-a namreč organizacijo silijo k temu, da razmisli o svojih ciljih in doseženih rezultatih. Med prednostmi prav tako niso zanemarljivi manjša poraba virov (kot so voda, papir,

energija za ogrevanje), uvajanje novih okolju prijaznih ukrepov ter boljša promocija okoljskih projektov.

*Tabela 5: Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti izvajanja sistema EMAS, glede na izkušnje Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana*

	<b>Prednosti</b>	<b>Slabosti</b>
Notranji dejavniki	bolj trajnostno delovanje oddelka	dodatna obremenjenost zaposlenih
	izboljšanje delovnih procesov	birokracija oz. ustvarjanje dodatne dokumentacije
	manjša poraba virov (papirja, vode, energije...)	stroški vzdrževanja sistema
	uvajanje novih okolju prijaznih ukrepov	-
	boljša promocija okoljskih projektov	-
	<b>Priložnosti</b>	<b>Nevarnosti</b>
Zunanji dejavniki	državne olajšave in spodbude za organizacije z EMAS	slaba prepoznavnost sistema EMAS
	izboljšanje ravnanja z okoljem v organizacijah, ki delujejo na območju MOL	nevtralna ali negativna percepcija lokalne skupnosti
	večja okoljska ozaveščenost prebivalcev MOL	-

*Vir: lastno delo.*

Oddelek v zvezi z izvajanjem sistema EMAS ne poroča o slabostih, priznava pa, da priprava dokumentacije od zaposlenih zahteva dodatno delo, z vzdrževanjem sistema in letnimi presojami pa nastajajo tudi dodatni stroški, ki variirajo od obsega presoje sistema EMAS.

Glede na vsebino okoljskih poročil in intervjuja s predstavnikom oddelka se priložnosti izvajanja sistema EMAS kažejo zlasti v izboljšanju ravnanja z okoljem v organizacijah, ki delujejo na območju mestne občine. Na oddelku želijo, da bi z lastnim prizadevanjem za boljše ravnanje z okoljem postali zgled tako prebivalcem kot tudi organizacijam v mestni občini. Priložnost predstavlja tudi vse večja okoljska ozaveščenost prebivalcev. Ta je lahko posledica izvajanja sistema EMAS in uspešnega komuniciranja o ravnanju z okoljem v Mestni občini Ljubljana, ali pa posledica globalnih okoljskih vprašanj, s katerimi se soočamo in ki krepijo pričakovanja prebivalcev, da organizacije v svoj management vključijo okoljski vidik. Ne nazadnje pa pomembno priložnost predstavljajo potencialne države olajšave ter spodbude za organizacije z EMAS. Evropska komisija namreč spodbuja države članice, da bi takim organizacijam omogočile določene ugodnosti.

Potencialno nevarnost izvajanja sistema EMAS lahko predstavlja slabša prepoznavnost sistema EMAS med deležniki Oddelka za varstvo okolja oz. nevtralna ali negativna percepcija lokalne skupnosti in s tem povezano mnenje, da je vzdrževanje EMAS neupravičena poraba javnih financ.

Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana je naklonjen izvajanju sistema EMAS tudi v prihodnje. Ključno pri izboljšanju percepcije lokalne skupnosti je transparentnost delovanja in nadaljevanje dobre komunikacije z deležniki. K podpori javnosti pa bi pripomogel tudi splošen dvig prepoznavnosti sheme EMAS.

### **4.3 Razprava in omejitve**

Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana, ki ima sedež na Zarnikovi ulici 3 v Ljubljani, je prva organizacija javnega sektorja v Sloveniji, ki je vpeljala sistem ravnanja z okoljem, v skladu z EMAS. Pri vzpostavljanju navedenega sistema, ki so ga uspešno registrirali leta 2013, so se zato tako zaposleni kot tudi presojevalci skladnosti z zahtevami EMAS srečali z izzivom. Delovni procesi ter okoljski vplivi dejavnosti organizacije v javnem sektorju so namreč v večji meri drugačni od organizacij v proizvodnem sektorju, v katerega spada večina preostalih organizacij v Sloveniji, ki so vpeljale sistem EMAS.

Nekatera pravila delovanja, kot so npr. dosledno dokumentiranje gradiv, pošte, postopek oblikovanja strategij ipd., so v organizacijah javnega sektorja, v primerjavi z organizacijami v zasebnem sektorju, določena vnaprej oz. že urejena ustrezno, kar je bilo v procesu vzpostavljanja sistema prednost. Največji izziv pri vzpostavitvi sistema ravnanja z okoljem v skladu z EMAS je organizaciji predstavljala opredelitev pomembnih okoljskih vplivov.

Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana je okoljske vidike ločil na neposredne, to so tisti, ki nastajajo v poslovni stavbi Oddelka za varstvo okolja in na posredne okoljske vidike na območju Mestne občine Ljubljana. Iz okoljskih izjav oz. poročil je razvidno, da ima oddelek neposredni vpliv le na nastajanje emisij iz prevozov za zaposlene v oddelku, rabo pisarniškega papirja ter prek postopka javnih naročil tudi na okoljsko ravnanje dobaviteljev in pogodbenih izvajalcev. Vse druge neposredne okoljske vidike lahko spremlja le na osnovi podatkov za celotno stavbo. Po mnenju oddelka imajo zato bolj kot njihovi neposredni okoljski vidiki pomembnejši vpliv na okolje, odločitve, ki so zapisane v različnih strategijah in programih ter smernicah oddelka oz. Mestne občine Ljubljana ter z njimi povezano izvajanje ukrepov s področja varstva okolja, narave in razvoja podeželja.

Pri interpretaciji rezultatov okoljskih kazalnikov je treba izpostaviti, da je podatke, navedene v okoljskih poročilih, zbrala Mestna občina Ljubljana oz. Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana. Metodološke informacije in pojasnila, ki so sicer osnova za oceno natančnosti in pristranskosti podatkov ter omogočajo ocenjevanje kakovosti podatkov (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005), so pomanjkljivi, saj je bil namen zbiranja teh podatkov obveščanje javnosti o ravnanju z okoljem. Med omejitvami analize okoljskih poročil oz. izjav bi izpostavila tudi, da spreminjanje oblike okoljske izjave in opuščanje določenih okoljskih kazalnikov onemogoča primerjavo kazalnikov od vpeljave sistema EMAS leta 2013 do danes in s tem prikazovanje trendov učinkovitosti oz. izboljšanja okoljskega ravnanja organizacije. Prav tako določeni okoljski kazalniki ne omogočajo sklepanja ali je organizacija v smislu okoljske učinkovitosti napredovala. Npr. na podlagi

kazalnika »količina odstranjenih nelegalno odloženih odpadkov, ki vsebujejo azbest (t)« ne moremo ugotoviti, ali je organizacija v izbranem letu ravnala bolje od preteklega, saj ni podatka, koliko odlagališč je v vmesnem obdobju nastalo oz. ali je sanirala vsa odlagališča, dejstvo pa je, da si s to aktivnostjo prizadeva za čistejše okolje.

Iz okoljskih poročil in pogovora s predstavnikom Oddelka za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana je razvidno, da med ključnimi prednostmi izvajanja sistema EMAS organizacija izpostavlja bolj trajnostno delovanje. Z registracijo v shemo EMAS je namreč zavezana k vsakoletnemu izboljššanju ravnanja z okoljem. Z organiziranjem delovanja v pregleden in s strani neodvisnih institucij nadzorovan sistem pa se po njihovih izkušnjah izboljšujejo tudi delovni procesi, od česar imajo korist tako prebivalci mestne občine kot tudi zaposleni. Ob tem priznavajo, da z izpolnjevanjem zahtev sistema EMAS ni malo dela. Priprava dokumentacije od zaposlenih zahteva dodatno delo, z vzdrževanjem sistema in letnimi presojami pa nastajajo tudi dodatni stroški, ki variirajo od obsega zunanje presoje sistema EMAS.

Ključni motiv, da je Oddelek za varstvo okolja sploh vpeljal sistem ravnanja z okoljem v skladu z EMAS, je, da bi bila organizacija s svojim ravnanjem z okoljem dober zgled prebivalcem, institucijam in podjetjem, ki delujejo na območju Mestne občine Ljubljana. Menijo, da so z bolj transparentnim delovanjem organizacije ter boljši komunikaciji z javnostjo pridobili na ugledu ter kredibilnosti pri sprejemanju določenih odločitev.

Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana je naklonjen izvajanju sistema EMAS tudi v prihodnje. Vizija Mestne občine Ljubljana je namreč, da bo nekoč sistem EMAS vpeljala v vse oddelke občinske uprave. Med prepoznanimi potencialnimi nevarnostmi izvajanja sistema EMAS v prihodnosti sta slabša prepoznavnost sistema EMAS med deležniki Oddelka za varstvo okolja in s tem povezano mnenje, da je vzdrževanje EMAS neupravičen strošek. Zato je ključno izboljšanje percepcije lokalne skupnosti in preprečevanje pomislekov o upravičenosti porabe davkoplačevalskega denarja, kar je mogoče z zagotavljanjem transparentnosti delovanja in nadaljevanjem dobre komunikacije z deležniki. K podpori javnosti pa bi pripomogel tudi splošen dvig prepoznavnosti tega sistema ravnanja z okoljem.

## **5 SISTEMI RAVNANJA Z OKOLJEM V ORGANIZACIJAH JAVNE UPRAVE**

V Sloveniji se je do danes v shemo EMAS registrirala le ena organizacija javnega sektorja; to je Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana. Ker javne organizacije niso le proizvajalke storitev, državljani pa njihovi uporabniki, temveč predstavlja kakovost javnega sektorja po Pevcinu (2011) tudi gradnjo politične in družbene odgovornosti, je majhno število javnih organizacij, ki so v svoj management vključile omenjeni sistem ravnanja z okoljem, presenetljivo.

Čeprav je opredelitev javnega sektorja<sup>6</sup> več, se v raziskavi o seznanjenosti s sistemi ravnanja z okoljem v organizacijah javne uprave, ki je predstavljena v nadaljevanju, v okviru pojma organizacije javnega sektorja, osredotočam le na uprave lokalnih skupnosti. Eden ključnih razlogov za to je, da je tudi organizacija v študiji primera, ki je predstavljena v Poglavju 4, del uprave lokalnih skupnosti. Poleg tega je ena izmed nalog občin, da skrbijo za kakovost okolja na svojem območju, zato so izmed vseh organizacij v javnem sektorju prav občine oz. uprave lokalnih skupnosti tiste, od katerih se pričakuje več zanimanja za sisteme ravnanja z okoljem in izboljšanja svojega okoljskega ravnanja.

## **5.1 Metodologija raziskave**

### **5.1.1 Določitev namena in ciljev raziskave**

Namen raziskave je proučiti seznanjenost občin s sistemi ravnanja z okoljem, s poudarkom na sistemu EMAS ter ugotoviti ključne razloge za nenaklonjenost slovenskih občin k vključitvi EMAS v njihov management.

Cilji raziskave so:

- ugotoviti seznanjenost občin s sistemi ravnanja z okoljem, s poudarkom na sistemu EMAS;
- identificirati glavne motive, ki bi občine pritegnile, da v management vključijo tudi vidik ravnanja z okoljem;
- identificirati glavne ovire, ki občine odvrtaajo od tega, da v management vključijo tudi vidik ravnanja z okoljem.

### **5.1.2 Opis podatkov**

Osnova raziskave so odgovori na vprašanja spletne ankete o sistemih ravnanja z okoljem, ki je bila aktivna v obdobju od 14. 9. 2020 do 26. 9. 2020. Spletni vprašalnik je bil posredovan na elektronske naslove vseh (n = 211) občinskih uprav v Sloveniji, razen Mestne občine Ljubljana. Slednja je namreč edina občina v Sloveniji, ki ima v enem izmed svojih oddelkov vpeljan sistem EMAS in je obravnavana kot študija primera v Poglavju 4.

Povabilo za sodelovanje v anketi je bilo posredovano na elektronske naslove glavnih pisarn občinskih uprav, pri mestnih občinah pa neposredno na elektronske naslove oddelkov za okolje, v primeru, da tak oddelek imajo.

---

<sup>6</sup> Spletni portal eUprava (Ministrstvo za javno upravo, brez datuma a) navaja, da javni sektor obsega državne organe in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti, javne agencije, sklade, zavode, javne gospodarske zavode ter druge osebe javnega prava, če so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti.

Anketni vprašalnik, ki ga je v celoti izpolnilo 37 anketirancev, je obsegal devet glavnih vprašanj in štiri podvprašanja, odvisno od odgovorov anketiranca. Prvi del vprašalnika je bil namenjen pridobivanju osnovnih informacij o organizaciji anketiranca. V drugem delu sem ugotavljala seznanjenost zaposlenih v občinskih upravah s sistemi ravnanja z okoljem. Zadnji oz. tretji del vprašalnika je bil namenjen poznavanju sistema EMAS in identificiranju dejavnikov, zaradi katerih organizacija še ni vpeljala sistema EMAS ter motivov, ki bi jih v to prepričali.

Za namen analize odgovorov po velikosti organizacije sem občinske uprave v Sloveniji razdelila na štiri skupine. Podlaga za oblikovanje skupin so bili podatki Ministrstva za javno upravo (brez datuma b) o številu zaposlenih po občinskih upravah. Na portalu o plačah javnega sektorja je mogoče na podlagi naziva občine, ki je t. i. proračunski uporabnik, pridobiti podatke o plači za posamezno delovno mesto in število zaposlenih po delovnem mestu. Seštevek zaposlenih po delovnem mestu pove število zaposlenih v občinskih upravi in s tem velikost organizacije. Glede na število zaposlenih lahko občinske uprave v Sloveniji razdelimo na naslednje štiri skupine:

- mikro občinske uprave: 10 ali manj zaposlenih (86 občin),
- majhne občinske uprave: od 11 do 40 zaposlenih (99 občin),
- srednje velike občinske uprave: od 41 do 110 zaposlenih (20 občin) in
- velike občinske uprave: nad 110 zaposlenih (7 občin).

Podatki o številu občinskih uprav v Sloveniji glede na število zaposlenih prikazujejo stanje (zastopanosti skupin) za mesec julij 2020.

## 5.2 Rezultati

V nadaljevanju sta za posamezno anketno vprašanje predstavljeni opisna statistika in analiza odgovorov.

Prvi dve vprašanji vprašalnika sta bili namenjeni pridobivanju osnovnih informacij o organizaciji anketiranca. Večina anketirancev (73 %) je navedla ime občine, v kateri so zaposleni. Deset anketirancev na vprašanje ni želelo odgovoriti, temveč so izbrali statistično regijo, v kateri se njihova občina nahaja. Med anketiranimi so prevladovale občine v savinjski statistični regiji (n = 9), statistični regiji jugovzhodna Slovenija (n = 6) in osrednjeslovenski statistični regiji (n = 6). Pet anketirancev je odgovarjalo iz občin pomurske statistične regije, štirje iz občin podravske statistične regije, dva iz občin goriške statistične regije, po en pa tudi z gorenjske, koroške, obalno-kraške ter zasavske statistične regije. Za enega anketiranca ni podatka o imenu občine niti ne o statistični regiji, kjer se občina nahaja.

Med anketiranimi so prevladovali predstavniki občinskih uprav z manjšim številom zaposlenih. 11 anketirancev je odgovorilo, da so zaposleni v organizaciji z manj kot 10

zaposlenimi; 17 jih je odgovorilo, da so zaposleni v organizacijah, ki imajo od 11 do 30 zaposlenih; 7 jih je navedlo, da so zaposleni v organizacijah z od 30 do 93 zaposlenih; 2 anketirana pa, da njuna organizacija šteje 130 ali več zaposlenih.

Glede na štiri skupine velikosti občinskih uprav, pojasnjenih v točki 5.1.2, je bilo med posamezniki, ki so odgovarjali na anketni vprašalnik 41 % (n = 15) zaposlenih v mikro občinski upravi, 46 % (n = 17) v majhni, 8 % v srednji (n = 3) in 5 % (n = 2) v veliki občinski upravi. Število anketirancev po skupinah glede na velikost občinske uprave prikazuje tabela 6.

*Tabela 6: Število anketirancev po skupinah glede na velikost občinske uprave*

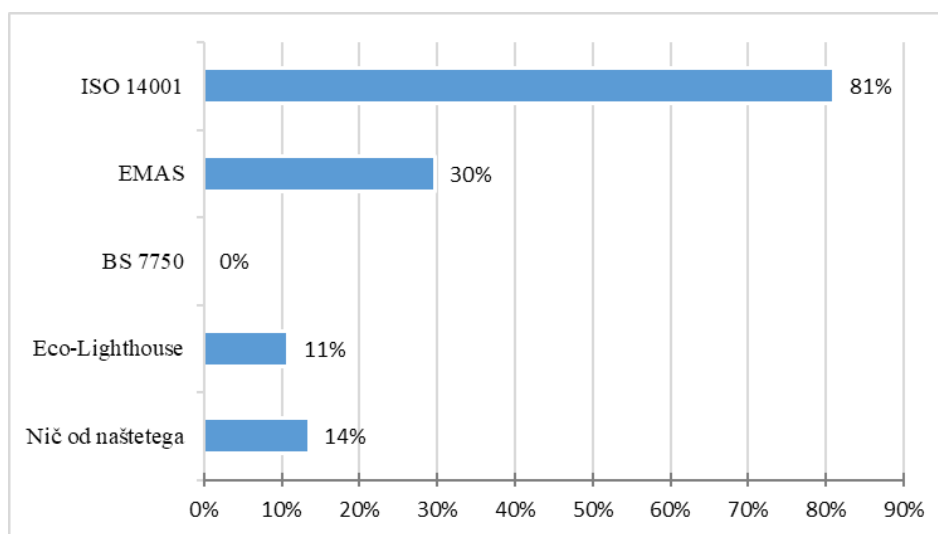
<b>Velikost občinske uprave po številu zaposlenih</b>	<b>Št. v celoti izpolnjenih anket</b>
mikro občinska uprava	15
majhna občinska uprava	17
srednje velika občinska uprava	3
velika občinska uprava	2
<i>Skupaj</i>	37

*Vir: lastno delo.*

Vprašanja drugega dela ankete so se nanašala na sisteme ravnanja z okoljem. Med anketiranimi jih je 13 % (n = 5) odgovorilo, da ima njihova organizacija vzpostavljen sistem ravnanja z okoljem oz. sistematični pristop določanja, spremljanja in urejanja vplivov dejavnosti organizacije na okolje. Tri četrtine vprašanih (n = 28 oz. 76 %) je odgovorilo, da njihova organizacija sistema ravnanja z okoljem nima, 11 % vprašanih pa na vprašanje ni znalo odgovoriti (op. odgovor »ne vem«). Nihče izmed anketiranih ni navedel, da ima organizacija, v kateri je zaposlen standardiziran sistem ravnanja z okoljem.

Med navedenimi standardiziranimi sistemi ravnanja z okoljem je večina anketirancev (tj. 80 % oz. n = 30) prepoznala sistem ravnanja z okoljem ISO 14001. Skoraj tretjina (30 % oz. n = 11) vprašanih je prepoznala sistem EMAS, dobra desetina (11 % oz. n = 4) vprašanih pa tudi norveški standard za okolje Eco-Lighthouse. Pet anketiranih (14 %) je kot »drugo« navedlo, da ne pozna nobenega standarda sistemov ravnanja z okoljem. Rezultati poznavanja standardov za ravnanje z okoljem so prikazani na sliki 4.

Slika 4: Poznavanje standardov za ravnanje z okoljem



Vir: lastno delo.

Iz podrobnejše analize odgovorov po velikosti občinske uprave, ki so predstavljeni v tabeli 7, je razvidno, da so vsi anketirani zaposleni v velikih in srednje velikih občinskih upravah od navedenih standardov prepoznali standard ISO 14001, vsi razen enega pa tudi sistem EMAS. V skupini anketiranih, ki so zaposleni v majhnih občinskih upravah, jih je velika večina (88 %) prepoznala standard ISO 14001, medtem ko je sistem EMAS prepoznala le dobra tretjina anketiranih znotraj te skupine (n = 6 oz. 35 %). Med anketiranimi, zaposlenimi v mikro občinskih upravah, jih je 66 % (n = 10) prepoznalo sistem ISO 14001, le en posameznik pa je prepoznal sistem EMAS. V tej skupini je bilo največ (n = 4) posameznikov, ki niso poznali nobenega izmed standardov za ravnanje z okoljem.

Tabela 7: Poznavanje standardov za ravnanje z okoljem po skupinah glede na velikost občinske uprave

Poznavanje standardov za ravnanje z okoljem	Odgovori anketirancev glede na velikost občinske uprave				
	mikro občinska uprava	majhna občinska uprava	srednje velika občinska uprava	velika občinska uprava	Skupaj
ISO 14001	10	15	3	2	30
EMAS	1	6	2	2	11
BS 7750	0	0	0	0	0
Eco-Lighthouse	0	4	0	0	4
Drugo: nič od naštetega	4	1	0	0	5

Opomba: anketiranec je lahko izbral več kot en odgovor.

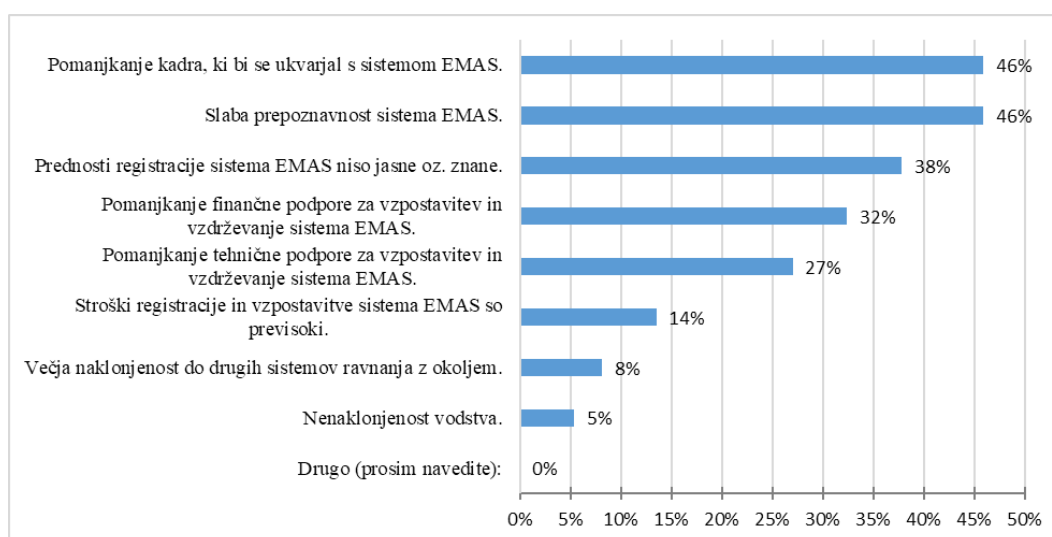
Vir: lastno delo.



Vprašanja tretjega dela ankete so se nanašala na sistem EMAS. S sistemom EMAS, njegovimi zahtevami in potencialnimi koristi je seznanjena le petina vprašanih (n = 8). Med njimi je večina pridobila osnovne informacije o EMAS na internetu, po en anketiranec pa je navedel kot vir informacij tudi službo oz. delavnico o EMAS.

Med razlogi, da občinske uprave, v katerih so zaposleni anketiranci še niso vpeljale sistema EMAS, je skoraj polovica vprašanih (n = 17) navedla »Pomanjkanje kadra, ki bi se ukvarjal s sistemom EMAS« in »Slaba prepoznavnost sistema EMAS«. Med njimi prevladujejo anketiranci iz skupine mikro in majhnih občinskih uprav. Kot tretji najpogostejši razlog nenaklonjenosti organizacij k sistemu EMAS so anketiranci navajali, da »Prednosti registracije sistema EMAS niso jasne oz. znane«. Približno tretjina anketiranih je kot pomembna razloga izbrala tudi »Pomanjkanje finančne ...« in tudi »... tehnične podpore za vzpostavitev in vzdrževanje sistema EMAS«. Rezultate anketnega vprašanja o razlogih, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS, prikazujeta slika 5 in tabela 8.

Slika 5: Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS



Vir: lastno delo.

Tabela 8: Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS po skupinah glede na velikost občinske uprave

Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS	Odgovori anketirancev glede na velikost občinske uprave				
	mikro občinska uprava	majhna občinska uprava	srednje velika občinska uprava	velika občinska uprava	Skupaj
Prednosti registracije sistema EMAS niso jasne oz. znane.	4	7	2	1	14

se nadaljuje

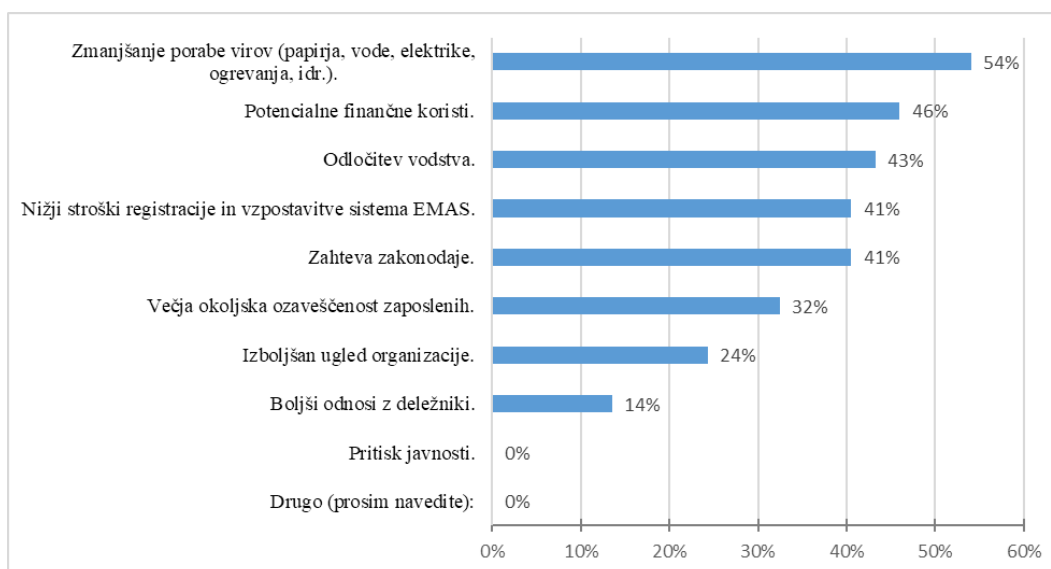
Tabela 8: Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS po skupinah glede na velikost občinske uprave (nad.)

Razlogi, da občinska uprava še ni vpeljala sistema EMAS	Odgovori anketirancev glede na velikost občinske uprave				
	mikro občinska uprava	majhna občinska uprava	srednje velika občinska uprava	velika občinska uprava	Skupaj
Stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS so previsoki.	1	2	1	1	5
Pomanjkanje finančne podpore za vzpostavitev in vzdrževanje sistema EMAS.	4	6	2	0	12
Pomanjkanje tehnične podpore za vzpostavitev in vzdrževanje sistema EMAS.	3	6	1	0	10
Nenaklonjenost vodstva	1	0	1	0	2
Pomanjkanje kadra, ki bi se ukvarjal s sistemom EMAS.	7	9	1	0	17
Večja naklonjenost do drugih sistemov ravnanja z okoljem.	2	0	0	1	2
Slaba prepoznavnost sistema EMAS.	7	9	1	0	17
Drugo (prosim navedite):	0	0	0	0	0
Opomba: anketiranec je lahko izbral več kot en odgovor.					

Vir: lastno delo.

Več kot polovica anketiranih (n = 20) je na vprašanje o dejavnikih, ki bi jih prepričali k vpeljavi sistema EMAS odgovorila »Zmanjšanje porabe virov«. Med pogostejšimi motivi k vpeljavi sistema EMAS, ki jih je navedlo najmanj 15 anketiranih, so bili izbrani tudi »Potencialne finančne koristi« (n = 17 oz. 46 %), »Odločitev vodstva« (n = 16 oz. 43 %), »Nižji stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS« (n = 15 oz. 41 %) ter »Zahteva zakonodaje« (n = 15 oz. 41 %). 12 anketiranih je kot pomemben dejavnik izbralo tudi »Večjo okoljsko ozaveščenost zaposlenih«. »Izboljšan ugled organizacije« se zdi pomemben dejavnik le četrtini vprašanih (n = 9), dejavnik »Boljši odnosi z deležniki« je izbralo 5 anketiranih, medtem ko »Pritisk javnosti« ni izbral niti eden izmed anketiranih. Več rezultatov vprašanja o ključnih dejavnikih, ki bi organizacije prepričali k vpeljavi sistema EMAS, prikazujeta slika 6 in tabela 9.

Slika 6: Dejavniki, ki bi občinsko upravo prepričali, da vpelje sistem EMAS



Vir: lastno delo.

Tabela 9: Dejavniki, ki bi občinsko upravo prepričali, da vpelje sistem EMAS

Dejavniki, ki bi občinsko upravo prepričali, da vpelje sistem EMAS	Odgovori anketirancev glede na velikost občinske uprave				
	mikro občinska uprava	majhna občinska uprava	srednje velika občinska uprava	velika občinska uprava	Skupaj
Nižji stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS.	6	6	3	0	15
Zahteva zakonodaje.	6	8	1	0	15
Zmanjšanje porabe virov (papirja, vode, elektrike, ogrevanja idr.).	10	8	2	0	20
Potencialne finančne koristi.	6	8	2	1	17
Večja okoljska ozaveščenost zaposlenih.	7	4	0	1	12
Odločitev vodstva.	5	9	1	1	16
Pritisk javnosti.	0	0	0	0	0
Izboljšan ugled organizacije.	4	4	1	0	9
Boljši odnosi z deležniki.	3	2	0	0	5
Drugo (prosim navedite):	0	0	0	0	0

Opomba: anketiranec je lahko izbral več kot en odgovor.

Vir: lastno delo.

Na vprašanje o vpeljavi sistema EMAS v prihodnosti, skoraj 60 % (n = 22) vprašanih meni, da v njihovi organizaciji o tem ne razmišljajo. 13 anketirancev je na vprašanje odgovorilo z

»ne vem«, dva pa sta odgovorila pritrdilno, torej da v organizaciji razmišljajo o vpeljavi sistema EMAS.

### **5.3 Razprava in omejitve**

Odgovori na anketni vprašalnik so pokazali, da so pri poznavanju sistemov ravnanja z okoljem v občinskih upravah razlike glede na velikost občinske uprave oz. števila zaposlenih v organizaciji. Iz podrobnejše analize odgovorov je razvidno, da imajo več vedenja o sistemih ravnanja z okoljem večje občinske uprave. Rezultat je pričakovan, saj imajo večje organizacije zaradi večjega števila zaposlenih tudi več specializiranega kadra.

Anketiranci, ki so zaposleni v večjih in srednje velikih občinskih upravah, so s sistemi ravnanja z okoljem dobro seznanjeni. Od navedenih standardov so vsi anketirani znotraj teh dveh skupin prepoznali standard ISO 14001, vsi razen enega pa tudi sistem EMAS. V skupini anketiranih, ki so zaposleni v majhnih občinskih upravah jih je velika večina prepoznala standard ISO 14001, medtem ko je sistem EMAS prepoznala le dobra tretjina anketiranih znotraj te skupine. Med anketiranimi zaposlenimi v mikro občinskih upravah je sistem ISO 14001 prepoznalo dobri dve tretjini vprašanih, le en posameznik je prepoznal sistem EMAS. V tej skupini je bilo tudi največ posameznikov, ki niso poznali nobenega izmed standardov za ravnanje z okoljem.

Skupno je sistem EMAS prepoznalo 11 anketiranih, od tega po dva iz skupine velikih občinskih uprav in srednje velikih občinskih uprav, šest iz majhnih občinskih uprav in posameznik iz mikro občinske uprave. Odgovori na anketni vprašalnik odražajo izjemno slabo prepoznavnost sistema EMAS.

Zgornjo ugotovitev potrjujejo tudi največkrat navedeni odgovori na vprašanje o tem, zakaj občinska uprava, v kateri so anketirani zaposleni, še ni vpeljala sistema EMAS. Ne glede na velikost organizacije je bil najpogosteje navedeni razlog, da prednosti registracije v sistem niso znane. V skupini občinskih uprav z 10 ali manj zaposlenih (op. mikro občinska uprava) pa je bil poleg navedenega pogost odgovor tudi pomanjkanje kadra, ki bi se ukvarjal z EMAS.

V večini organizacij, v katerih so zaposleni anketiranci, v prihodnje ne razmišljajo o vpeljavi sistema ravnanja z okoljem v skladu z EMAS. Med najpogostejšimi dejavniki, ki bi jih sicer motivirali k vpeljavi sistema EMAS in za katere se je odločilo več kot 40 % vprašanih, si po številu navedb sledijo: »Zmanjšanje porabe virov«, »Potencialne finančne koristi«, »Odločitev vodstva«, »Nižji stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS« ter »Zahteva zakonodaje«. Po drugi strani so med motivi k vpeljavi sistema EMAS anketirani najredkeje navajali naslednje dejavnike: »Izboljššan ugled organizacije«, za katerega se je odločilo 24 % vprašanih, »Boljši odnosi z deležniki«, kot pomemben motiv 14 % vprašanih, ter »Pritisk javnosti«, ki ga ni izbral nihče izmed anketiranih, kar je za organizacije javnega sektorja presenetljivo.

Rezultati raziskave so pokazali, da je v občinskih upravah prepoznavnost sistema EMAS, zlasti njegovih potencialnih koristi, izjemno slaba. Ob tem je treba izpostaviti, da je na anketni vprašalnik odgovarjal po en predstavnik občinske uprave. Realnejšo sliko o seznanjenosti občin glede sistemov ravnanja z okoljem in poznavanjem EMAS bi dobili, če bi na anketni vprašalnik odgovorili v vseh občinskih upravah Slovenije, odgovore pa bi podalo več zaposlenih.

Čeprav je bila spletna anketa izbrana kot najustreznejša metoda za tovrstno raziskovanje, ni povsem brez pomanjkljivosti. Na razmeroma majhno število anketiranih je vplivalo tudi to, da so bila anketna vprašanja precej specifična. V nagovoru pred prvim vprašanjem sem sicer na kratko predstavila predmet ankete in njen namen ter povabila k reševanju ankete zlasti osebe s področja varstva okolja. Kljub navedenemu je bilo iz analize anketnih vprašalnikov razvidno, da so mnogi med odgovarjanjem na vprašanja anketo prekinili. Med posamezniki, ki so začeli odgovarjati na anketni vprašalnik ( $n = 60$ ), je na vsa vprašanja ankete odgovorilo 62 % anketirancev ( $n = 37$ ), 23 anketirancev pa ankete ni izpolnilo do konca.

## **SKLEP**

Vsaka organizacija s svojim delovanjem do neke mere vpliva na okolje. Seveda pa so si okoljski vplivi organizacij med sabo zelo različni. Ne glede na to, si lahko vsaka organizacija prizadeva, da svoj okoljski vpliv zmanjša. To lahko počne na različne načine, npr. s prilagajanjem produktov oz. storitev, organizacijskih in proizvodnih procesov, usmerjanja ravnanj k okolju manj škodljivim praksam idr. Vsekakor pa to pomeni, da mora v svoje poslovanje vključiti okoljski vidik in med temeljne naloge in aktivnosti postaviti tudi skrb za varstvo okolja. Z drugimi besedami, poskrbeti mora, da okoljski management postane neločljivi del strateškega managementa organizacije.

Organizacije za uresničevanje svojih okoljskih ciljev, poslanstva in politike zavzemajo različne okoljske strategije. Njihove opredelitve se med avtorji razlikujejo glede na to, kakšen je odziv organizacije na okoljske izzive in potenciala, ki ga ima organizacija za izrabo okoljskih priložnosti. Katero okoljsko strategijo bo zavzela organizacija, je torej odvisno od strukture in karakteristike panoge znotraj katere deluje, položaja organizacije znotraj panoge, splošnemu odnosu organizacije do okolja ter nenazadnje tudi njenih sposobnosti in zmožnosti.

Organizacije so torej v svojem delovanju obdane tako z notranjim kot tudi z zunanjim okoljem ter posameznimi ekonomskimi in političnimi vplivi, ki izhajajo iz njiju. Iz relevantne literature je razvidno, da na motiviranost organizacij, da v svoj management vključijo okoljski vidik, bistveno vplivajo zakonodaja, prizadevanje za legitimnost, pričakovana konkurenčna prednost ali pa zavezanost managementa. Če je pri vključevanju vidika ravnanja z okoljem v management organizacij, v zasebnem sektorju, v ospredju ekonomski vidik in pridobivanje pričakovane konkurenčne prednosti, je pričakovati, da je v

organizacijah javnega sektorja posebej močan motiv pozitivno javno mnenje oz. iskanje družbene odobritve ter legitimnosti.

Ker bi se morale organizacije javnega sektorja zavedati svoje družbene odgovornosti in vloge pri oblikovanju odgovorne civilne družbe, je bilo osrednje raziskovalno vprašanje magistrskega dela, zakaj organizacije javne uprave v svoj management niso pripravljene vključiti sistemov ravnanja z okoljem ter kako odpraviti prepoznane ovire.

Sistemi ravnanja z okoljem namreč predstavljajo sistematičen pristop k vključevanju okoljskega vidika v management organizacij. V okviru omenjenih sistemov organizacija torej meri in spremlja ter na podlagi zbranih podatkov in njihove analize, izboljšuje svoje okoljsko delovanje. Z namenom spodbujanja organizacij k zmanjšanju njihovih vplivov na okolje je, leta 1993, tudi Evropska komisija izoblikovala sistem ravnanja z okoljem – EMAS.

V shemo EMAS se lahko vključijo organizacije, ki dokažejo, da so vpeljale sistem ravnanja z okoljem, ki ustreza merilom iz prilog Uredbe (ES) 1221/2009. EMAS zahteva, da organizacija obvladuje identificirane okoljske vplive, zagotavlja skladnost z zahtevami zakonodaje ter javno in odprto komunicira o svojem napredku ravnanja z okoljem. Izvajanje navedenega sistema ravnanja z okoljem poteka s kontinuiranim ocenjevanjem in izboljševanjem ravnanja z okoljem ter posredovanja rezultatov javnosti prek okoljske izjave.

Za registracijo v shemo EMAS organizacija izvede okoljski pregled, na podlagi katerega, z upoštevanjem zastavljene okoljske politike, izdela okoljski program ter vzpostavi sistem ravnanja z okoljem. V sklepnih fazah procesa registracije organizacija izdela okoljsko izjavo za javnost, v kateri med drugim predstavi glavne značilnosti organizacije, okoljsko politiko, sistem ravnanja z okoljem, identificirane okoljske vidike in vplive organizacije, okoljski program, splošne in posamezne okoljske cilje ter informacije v zvezi s svojo okoljsko uspešnostjo. Registracijo v shemo EMAS izvede pristojni organ, določen s strani države, na podlagi izjave okoljskega preveritelja o izvedeni okoljski presoji ter potrjeni okoljski izjavi, s čimer sporoča, da je organizacija skladna z zahtevami uredbe EMAS oz. so informacije v okoljski izjavi verodostojne. Registracija velja tri leta, vsako leto pa je potrebno obnavljanje verifikacije, kjer preveritelj izvaja nadzorne presoje in ocenjuje ter validira letno dopolnitev okoljske izjave.

Registriranje v shemo EMAS je v Sloveniji mogoče od vstopa države v Evropsko unijo. Iz registra organizacij, vključenih v shemo EMAS, na spletni strani Agencije RS za okolje, je razvidno, da je bilo v Sloveniji aprila 2019 takih deset organizacij. Med njimi prevladujejo velike organizacije proizvodnega sektorja, samo ena organizacija pa je organizacija iz javnega sektorja, to je Oddelek za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana.

V magistrskem delu sem s študijo primera izvajanja sistema EMAS na Oddelku za varstvo okolja Mestne občine Ljubljana želela predstaviti izkušnjo prve organizacije v javnem sektorju v Sloveniji, ki je vpeljala navedeni sistem ravnanja z okoljem. Njihov ključni motiv je bil, da bi bila organizacija s svojim ravnanjem z okoljem dober zgled prebivalcem,

institucijam in organizacijam, ki delujejo na območju Mestne občine Ljubljana. Na oddelku menijo, da zaradi izvajanja sistema EMAS delujejo bolj trajnostno, saj je z registracijo v shemo EMAS organizacija zavezana k vsakoletnemu izboljšanju ravnanja z okoljem. Z organiziranjem delovanja v pregleden in s strani neodvisnih institucij nadzorovan sistem se po njihovih izkušnjah izboljšujejo delovni procesi, od česar imajo korist tako prebivalci mestne občine kot tudi zaposleni. Z boljšo komunikacijo z javnostjo pa so pridobili tudi na ugledu ter kredibilnosti pri sprejemanju določenih odločitev. Ob tem priznavajo, da sistem EMAS zahteva dodatno delo, z njegovim vzdrževanjem in letnimi presojami preveriteljev skladnosti z EMAS pa nastajajo tudi stroški.

Pri vzpostavljanju navedenega sistema, ki so ga uspešno registrirali leta 2013, je bil največji izziv opredelitev pomembnih okoljskih vplivov organizacije. Te so ločili na neposredne, to so tisti, ki nastajajo v poslovni stavbi Oddelka za varstvo okolja in na posredne okoljske vidike, na območju Mestne občine Ljubljana. Iz letnih okoljskih izjav oz. poročil je razvidno, da ima oddelek neposredni vpliv le na nastajanje emisij iz prevozov za zaposlene v oddelku, rabo pisarniškega papirja ter prek postopka javnih naročil tudi na okoljsko ravnanje dobaviteljev in pogodbenih izvajalcev. Vse druge neposredne okoljske vidike lahko spremlja le na osnovi podatkov za celotno stavbo, ki jo delijo z drugimi organizacijami. Po mnenju organizacije imajo zato bolj kot njihovi neposredni okoljski vidiki, pomembnejši vpliv na okolje, odločitve, ki so zapisane v različnih strategijah in programih ter smernicah oddelka oz. Mestne občine Ljubljana ter z njimi povezano izvajanje ukrepov s področja varstva okolja, narave in razvoja podeželja.

Glede na navedeno imajo organizacije v zasebnem, še posebej v proizvodnem sektorju, v primerjavi z organizacijami v javni upravi, pri vzpostavljanju sistema ravnanja z okoljem morda več izzivov pri uvajanju organizacijskih sprememb, medtem ko je opredelitev pomembnih okoljskih vidikov bolj otipljiva. Po drugi strani so nekatera organizacijska pravila delovanja organizacij javnega sektorja, kot je npr. dosledno dokumentiranje gradiv, določena vnaprej oz. že urejena ustrezno, kar je v procesu vzpostavljanja sistema prednost.

Glede na majhno število organizacij, vključenih v shemo EMAS, me je zanimalo, kakšna je seznanjenost občinskih uprav v Sloveniji s sistemi ravnanja z okoljem in prepoznavnost sistema EMAS. V raziskavi sem se osredotočila na občinske uprave, saj je ena izmed njihovih ključnih nalog, da skrbijo za kakovost okolja na svojem območju, zato so izmed vseh organizacij v javnem sektorju prav občine oz. uprave lokalnih skupnosti tiste, od katerih se pričakuje več zanimanja za sisteme ravnanja z okoljem in izboljšanja svojega okoljskega ravnanja.

Osnova raziskave so bili odgovori na vprašanja spletne ankete o sistemih ravnanja z okoljem, ki je bila aktivna v obdobju od 14. 9. 2020 do 26. 9. 2020. Spletni vprašalnik je bil posredovan na elektronske naslove vseh občinskih uprav v Sloveniji razen Mestne občine Ljubljana, ki je bila obravnavana kot študija primera. Na anketo je odgovorilo 37 anketirancev.

Odgovori na anketni vprašalnik so pokazali, da so pri poznavanju sistemov ravnanja z okoljem v občinskih upravah razlike glede na velikost občinske uprave oz. števila zaposlenih v organizaciji. Iz podrobnejše analize odgovorov je razvidno, da imajo več vedenja o sistemih ravnanja z okoljem večje občinske uprave, tj. srednje velike in velike občinske uprave. Rezultat je pričakovan, saj imajo večje organizacije zaradi večjega števila zaposlenih tudi več specializiranega kadra. Mednje pa lahko štejemo tudi Mestno občino Ljubljana (in njihov Oddelek za varstvo okolja).

Večina anketirancev je prepoznala standard ISO 14001, ki je trenutno najbolj priljubljen standard sistemov ravnanja z okoljem, medtem ko je sistem EMAS prepoznala le tretjina vprašanih. Slabo prepoznavnost sistema EMAS potrjujejo tudi največkrat navedeni odgovori na vprašanje o tem, zakaj občinska uprava, v kateri so anketirani zaposleni, še ni vpeljala sistema EMAS. Ne glede na velikost organizacije je bil najpogosteje navedeni razlog, da prednosti registracije v shemo niso znane. V skupini mikro občinskih uprav pa je bil poleg navedenega pogost odgovor tudi pomanjkanje kadra, ki bi se ukvarjal z EMAS.

V večini organizacij, v katerih so zaposleni anketiranci, v prihodnje o vpeljavi sistema ravnanja z okoljem v skladu z EMAS, ne razmišljajo. Med najpogostejšimi dejavniki, ki bi jih sicer motivirali k vpeljavi sistema EMAS in za katere se je odločilo več kot 40 % vprašanih, si po številu navedb sledijo: »Zmanjšanje porabe virov«, »Potencialne finančne koristi«, »Odločitev vodstva«, »Nižji stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS« ter »Zahteva zakonodaje«. Po drugi strani so med motivi k vpeljavi sistema EMAS anketirani najredkeje navajali naslednje dejavnike: »Izboljšan ugled organizacije«, »Boljši odnosi z deležniki« ter »Pritisk javnosti«, ki ga ni izbral nihče izmed anketiranih, kar je povsem v nasprotju s pričakovanimi motivi organizacij javnega sektorja.

Ob interpretaciji rezultatov raziskave je treba opozoriti, da je bil vzorec anketiranih majhen. Realnejšo sliko o seznanjenosti občin o sistemih ravnanja z okoljem ter njihovih motivih za vpeljavo sistema EMAS bi dobili, če bi na anketni vprašalnik odgovorilo več zaposlenih, v vseh občinskih upravah v Sloveniji.

Mnogi pravijo, da je vpliv organizacij javnega sektorja na okolje zanemarljiv in se z njimi ni vredno ukvarjati. Tovrstne organizacije, ki imajo morda sicer manjši neposredni vpliv na okolje, imajo še vedno možnost, da poskušajo zmanjšati okoljske vplive z usmerjanjem okoljskega ravnanja drugih. S tem se gradi okoljska ozaveščenost prebivalstva, kar bo na dolgi rok koristilo tako okolju kot organizacijam, ki v svojem ravnanju že presegajo zakonodajne zahteve ali pa o tem razmišljajo.

## **LITERATURA IN VIRI**

1. Agencija RS za okolje. (2019). *EMAS*. Pridobljeno 1. maja 2019 iz <https://www.arso.gov.si/o%20agenciji/okoljski%20znaki/EMAS/>



2. Alvarez Garcia, J., Del la Cruz del Rio Rama, M. & Saraiva, M. (2018). The influence of motivations and barriers in the benefits. An empirical study of EMAS certified business in Spain. *Journal of Cleaner Production*, 185, 62-74.
3. Blaz Kos Consulting. (brez datuma). *SWOT Analiza*. Pridobljeno 28. septembra 2020 iz <https://www.blazkos.com/swot-analiza/>
4. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Bresciani, S. & Oliveira, N. (2007). Corporate environmental strategy: a must in the new millennium. *International Journal of Business Environment*, 1(4), 488-501.
6. Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. Pridobljeno 7. januarja 2020 iz <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
7. Čater, T., Prašnikar, J. & Čater, B. (2009). Environmental strategies and their motives and results in slovenian business practice. *Economic and business review*, 11(1), 55-74.
8. Dimovski, V. & Penger, S. (2008). *Temelji managementa*. Harlow: Pearson Education Limited.
9. European Commission. (2001). *Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels: Commission of the European Communities.
10. European Commission. (2017). *Fitness check. Accompanying the document REPORT FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT AND TO THE COUNCIL on the review of implementation of Regulation (EC) No 122/2009 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the voluntary participation by organisations in a Community eco-management and audit scheme (EMAS) and the Regulation (EC) No 66/2010 of the parliament and of the Council of 25 November 2009 on the EU Ecolabel*. Brussels: European Commission.
11. European Commission. (2019). *EMAS Statistics*. Pridobljeno 25. aprila 2020 iz [https://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/statistics/EMASStatistics\\_April2019.pdf](https://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/statistics/EMASStatistics_April2019.pdf)
12. European Commission. (brez datuma a). *Corporate social responsibility & Responsible business conduct*. Pridobljeno 7. novembra 2020 iz [https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_en)
13. European Commission. (brez datuma b). *Sectoral Reference Documents*. Pridobljeno 2. februarja 2020 iz [https://ec.europa.eu/environment/emas/emas\\_publications/sectoral\\_reference\\_documents\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_publications/sectoral_reference_documents_en.htm)
14. European Commission. (brez datuma c). *How does it work*. Pridobljeno 13. maja 2020 iz [https://ec.europa.eu/environment/emas/join\\_emas/how\\_does\\_it\\_work\\_step1\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/how_does_it_work_step1_en.htm)
15. Evropska komisija. (2011). *Evropski sistem za okoljsko ravnanje in presojo* (brošura). Bruselj: Evropska komisija.
16. Gospodarska zbornica Slovenije. (brez datuma). *EMAS Shema skupnosti za sisteme ravnanja z okoljem in njihovo presojo*. Pridobljeno 15. maja 2019 iz [https://www.gzs.si/skupne\\_naloge/varstvo\\_okolja/vsebina/Odpadki-in-snovni-tokovi/Sistemi-in-orodja/EMAS](https://www.gzs.si/skupne_naloge/varstvo_okolja/vsebina/Odpadki-in-snovni-tokovi/Sistemi-in-orodja/EMAS)

17. IEMA. (2005). *Environmental Management in Organizations: the IEMA handbook*. London: Earthscan.
18. Jirillo, R., Rocchi, A. & Martucci, O. (2003). EMAS and its local diffusion in Italy. *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 10, 40-49.
19. Kraaijenbrink, J. (2019, 10. december). What the 3Ps of the Triple bottom line really mean. *Forbes*. Pridobljeno 7. novembra 2020 iz <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/12/10/what-the-3ps-of-the-triple-bottom-line-really-mean/?sh=2dc1c2d35143>
20. Kralj, D. (2013). *Odličnost ravnanja z okoljem*. Maribor: Pivec.
21. McCloskey, J. & Maddock, S. (1994). Environmental Management: Its Role in Corporate Strategy. *Management Decision*, 32(1), 27-32.
22. Merli, R. & Preziosi, M. (2017). The EMAS impasse: factors influencing Italian organizations to withdraw or renew the registration. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4532-4543.
23. Mestna občina Ljubljana. (2013). *Okoljsko poročilo za leti 2011 in 2012 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
24. Mestna občina Ljubljana. (2014). *Okoljsko poročilo za leto 2013 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
25. Mestna občina Ljubljana. (2015). *Okoljsko poročilo za leto 2014 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
26. Mestna občina Ljubljana. (2016). *Okoljsko poročilo za leto 2015 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
27. Mestna občina Ljubljana. (2017). *Okoljsko poročilo za leto 2016 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
28. Mestna občina Ljubljana. (2018). *Okoljsko poročilo za leto 2017 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
29. Mestna občina Ljubljana. (2019). *Okoljsko poročilo za leto 2018 (Okoljska izjava EMAS)*. Ljubljana: Mestna občina Ljubljana.
30. Mestna občina Ljubljana. (brez datuma). *ISO 14001 in EMAS*. Pridobljeno 18. aprila 2020 iz <https://www.ljubljana.si/sl/moja-ljubljana/varstvo-okolja/iso-14001-in-emas/>
31. Ministrstvo za javno upravo. (brez datuma a). *Država in družba, javni sektor*. Pridobljeno 26. junija 2020 iz <https://e-uprava.gov.si/drzava-in-druzba/javni-sektor.html>
32. Ministrstvo za javno upravo. (brez datuma b). *Portal plač javnega sektorja*. Pridobljeno 28. septembra 2020 iz <http://www.pportal.gov.si/>
33. Murillo-Luna, J. L., Garcés-Ayerbe, C. & Rivera-Torres, P. (2011). Barriers to the adoption of proactive environmental strategies. *Journal of Cleaner Production*, 19, 1417-1425.
34. Peattie, K. (2001). Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing. *The Marketing Review*, 2, 129-146.

35. Petrosillo, I., De Marco, A., Botta, S. & Comoglio, C. (2012). EMAS in local authorities: Suitable indicators in adopting environmental management systems. *Ecological Indicators*, 13, 263-274.
36. Pevcin, P. (2011). *Menedžment javnega sektorja*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
37. Praznik, M. & Novak, P. (2000). ISO 14000 – Namen okoljskega standarda in njegove posledice. *Strojniški vestnik*, 46(1), 35-43.
38. Pribaković Borštnik, A., Zornik, M. & Žagar, T. (2004). *Odgovorno okoljsko delovanje Sistemi ravnanja z okoljem*. Ljubljana: Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje.
39. Pučko, D. (2008). *Strateški management I*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
40. Rashid, N. R. N. A., Khalid, S. A. & Rahman, N. I. A. (2015). Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR): Exploring its Influence on Customer Loyalty. *Procedia Economics and Finance*, 31(2015), 705-713.
41. Sandhu, S., Smallman, C., Ozanne, L.K. & Cullen, R. (2009). *A view from the bottom of the pyramid: drivers of corporate environmentalism in developing countries*. Pridobljeno 11. februarja 2019 iz [https://www.academia.edu/19200315/A\\_VIEW\\_FROM\\_THE\\_BOTTOM\\_OF\\_THE\\_PYRAMID\\_DRIVERS\\_OF\\_CORPORATE\\_ENVIRONMENTALISM\\_IN\\_DEVELOPING\\_COUNTRIES](https://www.academia.edu/19200315/A_VIEW_FROM_THE_BOTTOM_OF_THE_PYRAMID_DRIVERS_OF_CORPORATE_ENVIRONMENTALISM_IN_DEVELOPING_COUNTRIES)
42. Schaltegger, S., Burritt, R. L. & Petersen, H. (2003). *An introduction to corporate environmental management: striving for sustainability*. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited.
43. Sindhi S. & Kumar, N. (2012). Corporate environmental responsibility – transitional and evolving. *Management of Environmental Quality*, 23(6), 640-657.
44. Slovenski inštitut za standardizacijo. (2015.) *Sistemi ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo (SIST EN ISO 14001:2015)*. Tehnični odbor mednarodne organizacije za standardizacijo ISO/TC 207 Ravnanje z okoljem.
45. *Standardization of Environmental Management System*. (brez datuma). Pridobljeno 5. aprila 2020 iz <https://www.environmentalpollution.in/environment/standardization-of-environmental-management-system/138>
46. Subramanian, K. R. (2017). Moving beyond the green wall – overcoming environmental pressures. *Journal of Advance Reserch in Business, Management and Accounting*, 3(10).
47. Vujošević, N. (2006). *Vodilo za okoljske standarde ISO 14001 in EMAS*. Ljubljana: GV Založba.
48. Vuk, D. (2000). *Uvod v ekološki management*. Kranj: Moderna organizacija.
49. Watson, M. & Emery, A. R. (2004). Law, economics and the environment: A comparative study of environmental management systems. *Managerial Auditing Journal*, 19(6), 760-773.
50. Werther, W. B. & Chandler, D. (2011). *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.

51. ZRS Bistra Ptuj. (2019, 28. november). Sprejete oprostitve zakonskih določb in olajšav za EMAS organizacije v državah EU in Sloveniji [PowerPoint predstavitev]. Pridobljeno 16. aprila iz [https://bistra.si/images/2019/6\\_EMAS\\_ukrepi\\_spodbudb\\_v\\_EU\\_in\\_Sloveniji\\_-\\_ZRS\\_Bistra\\_Ptuj\\_-\\_Klavdija\\_Riznar.pdf](https://bistra.si/images/2019/6_EMAS_ukrepi_spodbudb_v_EU_in_Sloveniji_-_ZRS_Bistra_Ptuj_-_Klavdija_Riznar.pdf)
52. Zutshi, A., Sohal, A. S. & Adams, C. (2008). Environmental management system adoption by government departments/agencies. *International Journal of Public Sector Management*, 21(5), 525-539.

## **PRILOGA**



## **Priloga 1: Anketni vprašalnik – Sistemi ravnanja z okoljem**

### **Q1 - Ime občine?**

- Prosim navedite: \_\_\_\_\_
- Ne želim odgovoriti.

IF (4) Q1 = [2]

### **Q2 - V kateri regiji se nahaja vaša občina?**

- Gorenjska regija
- Goriška regija
- Jugovzhodna Slovenija
- Koroška regija
- Obalno-kraška regija
- Osrednjeslovenska regija
- Podravska regija
- Pomurska regija
- Posavska regija
- Primorsko-notranjska regija
- Savinjska regija
- Zasavska regija
- \*Ne želim odgovoriti.

### **Q3 - Število zaposlenih v vaši občinski upravi: \_\_\_\_\_**

### **Q4 - Ali ima vaša organizacija vzpostavljen sistem ravnanja z okoljem (tj. sistematični pristop določanja, spremljanja in urejanja vplivov dejavnosti organizacije na okolje)?**

- Da.
- Ne.
- Ne vem.

### **Q5 - Za katerega izmed navedenih standardov oziroma certifikatov za ravnanje z okoljem ste že slišali?**

*Možnih je več odgovorov*

- ISO 14001.
- EMAS.
- BS 7750.
- Eco-Lighthouse.
- Drugo (prosim navedite): \_\_\_\_\_

**Q6 - Ali ima vaša organizacija certifikat ravnanja z okoljem oziroma standardiziran sistem ravnanja z okoljem (kot je npr. ISO 14001)?**

- Da.
- Ne.
- Ne vem.

IF (1) Q6 = [1]

**Q7 - Prosim navedite katerega:** \_\_\_\_\_

IF (2) Q6 = [1]

**Q8 - Izberite trditve, ki najbolj opišejo razloge oz. motive, zaradi katerih je vaša organizacija pridobila certifikat oz. standard ravnanja z okoljem:**

*Možnih je več odgovorov*

- Želja po dodatnih ukrepih na področju varstva okolja.
- Prizadevanje za zmanjšanje porabe virov (npr. papirja, vode) in boljšo energetske učinkovitost.
- Pritiski deležnikov, javnosti...
- Prizadevanje za povečanje ugleda organizacije.
- Potencialne gospodarske in finančne koristi.
- Odločitev vodstva.
- Drugo (prosim navedite): \_\_\_\_\_

### ***Splošno o sistemu EMAS***

**Sistem za okoljsko ravnanje in presojo EMAS je oblikovala EU, z namenom spodbujanja organizacij k zmanjšanju njihovih vplivov na okolje. Primeren je za vse vrste organizacij (tako v javnem kot tudi v zasebnem sektorju), ki želijo izboljšati svojo okoljsko učinkovitost. Z registracijo v sistemu EMAS lahko organizacije dokažejo, da so zavezane k ocenjevanju, upravljanju in zmanjševanju vpliva svojih dejavnosti na**



okolje ter si pridobijo pravico do uporabe logotipa EMAS. V Sloveniji je pristojni organ za registracijo Ministrstvo za okolje in prostor oz. Agencija RS za okolje.

**Q09 - Ali ste seznanjeni s sistemom EMAS, njegovimi zahtevami ter potencialnimi koristmi?**

Da.

Ne.

IF (3) Q10 = [1]

**Q10 - Kje ste pridobili osnovne informacije o EMAS? (Npr. v službi, na delavnici o EMAS, na internetu, drugo - prosim navedite).** \_\_\_\_\_

**Q11 - Razlogi, da vaša organizacija (še) ni vpeljala sistema EMAS:**

*Možnih je več odgovorov*

- Prednosti registracije sistema EMAS niso jasne oz. znane.
- Stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS so previsoki.
- Pomanjkanje finančne podpore za vzpostavitev in vzdrževanje sistema EMAS.
- Pomanjkanje tehnične podpore za vzpostavitev in vzdrževanje sistema EMAS.
- Nenaklonjenost vodstva
- Pomanjkanje kadra, ki bi se ukvarjal s sistemom EMAS.
- Večja naklonjenost do drugih sistemov ravnanja z okoljem.
- Slaba prepoznavnost sistema EMAS.
- Drugo (prosim navedite): \_\_\_\_\_

**Q12 - Dejavniki, ki bi vas prepričali, da vaša organizacija vpelje sistem EMAS:**

*Možnih je več odgovorov*

- Nižji stroški registracije in vzpostavitve sistema EMAS.
- Zahteva zakonodaje.
- Zmanjšanje porabe virov (papirja, vode, elektrike, ogrevanja idr.).
- Potencialne finančne koristi.
- Večja okoljska ozaveščenost zaposlenih.
- Odločitev vodstva.
- Pritisk javnosti.
- Izboljšan ugled organizacije.

Boljši odnosi z deležniki.

Drugo (prosim navedite): \_\_\_\_\_

**Q13 - Ali v vaši organizaciji razmišljate, da bi vpeljali sistem EMAS?**

Da.

Ne.

Ne vem.