

Seudullisen kehittämissyhtiön ympäristöasioiden hallinta

Henri Helander
Ympäristöjohtamisen pro gradu
Syksy 1999
Taloustieteiden tiedekunta
Jyväskylän yliopisto

Seudullisen kehittämissyhtiön ympäristöasioiden hallinta
Henri Helander

Jyväskylän yliopisto
Taloustieteiden tiedekunta
Ympäristöjohtamisen pro gradu -tutkielma
Joulukuu 1999
78 s.
Ohjaaja: Hanna-Leena Pesonen

TIIVISTELMÄ

Tämä tutkimus tähtäsi Jyväskylän Seudun Kehittämissyhtiö Jykes Oy:n ympäristöasioiden hallinnan kehittämiseen. Tavoitteeksi asetettiin luoda menettelytapoja, joiden avulla yhtiö voi vastata kysyntään ajan vaatimuksiin toimia ympäristön kannalta myönteisellä tavalla kehittäessään seudun elinkeinoelämää. Sen vuoksi tuli selvittää, mitkä yhtiön toiminnot ovat vuorovaikutuksessa ympäristöasioiden kanssa ja pohtia keinoja, joilla se voi saada aikaan positiivisia ympäristövaikutuksia. Tutkimus suoritettiin vuoden 1999 aikana haastattelujen, neuvottelujen, osallistuvan havainnoinnin ja ideointien avulla. Projektin myötä yhtiöön kehitettiin ympäristöasioiden hallintajärjestelmä. Tutkimus aloitettiin selvittämällä yhtiötä koskevat ympäristökysymykset sekä toiminnasta aiheutuvat positiiviset ja negatiiviset ympäristövaikutukset laadullisin keinoin. Osoittautui, että kehittämissyhtiön toimintoihin liittyy runsaasti seikkoja, jotka ovat yhteydessä ympäristöasioihin. Yhtiön toimintamuodot ovat pääosin aineettomia ja kehittämistoiminta konkretisoituu aineellisina investointeina vasta myöhemmin, joten tärkeimmät ympäristövaikutukset ovat välillisiä. Yhtiölle luotiin pitkän aikavälin ympäristöpäämääriä, joista johdettiin konkreettisia ja tarkoituksenmukaisia tavoitteita ja toimenpiteitä sisältävä ympäristöohjelma. Ympäristöohjelmassa tavoitteiksi asetettiin edesauttaa myönteisiä ympäristövaikutuksia omaavien hankkeiden syntymistä ja vähentää hankkeiden haitallisia ympäristövaikutuksia huomioimalla ympäristövaikutukset jo valmisteluvaiheessa. Tavoitteita ovat myös yritysten aktivoiminen ympäristöasioissaan ja ympäristöyhteistyön aloittaminen. Organisaatiossa otettiin käyttöön useita pysyviä menettelyjä ja ohjeistuksia sekä päätettiin käynnistää muutamia yrityksiin kohdistuvia ympäristöasioiden hoitoa edistäviä operaatioita. Tutkimus osoitti, että yritysten toimintaedellytysten kehittämiseen sekä alueen vetovoiman edistämiseen voidaan pyrkiä ympäristönsuojelun avulla, sillä puhdas ja viihtyisä ympäristö on vetovoimainen.

Avainsanat: ympäristöasioiden hallinta, ympäristöhallintajärjestelmä, seudullinen kehittämissyhtiö, elinkeinopolitiikka, ympäristöyhteistyö

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Lähtökohdista	5
1.2	Kehittämistutkimuksen tavoite.....	7
2	TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS	10
2.1	Kunnallinen elinkeinojen kehittäminen	10
2.1.1	Elinkeinopoliittiset keinot.....	10
2.1.2	Kehittämissyhtiö.....	12
2.1.3	Seudullinen yhteistyö	13
2.2	Julkinen sektori ja ympäristöasiat.....	15
2.2.1	Palveluorganisaatio ja ympäristö.....	15
2.2.2	Kunnallinen ympäristöjohtaminen	16
2.2.3	Alueellinen ympäristöyhteistyö	17
2.2.4	Julkisen sektorin ympäristöjärjestelmät	19
2.3	Ympäristöasioiden hallintajärjestelmät	21
2.3.1	Taustat.....	21
2.3.2	Järjestelmän ominaisuudet ja rakenne	22
3	KOHDEORGANISAATIO	29
3.1	Jykes Oy:n toiminnalliset lähtökohdat ja tehtäväkuvaukset.....	29
3.2	Johto-organisaatio, suunnittelu ja toiminnan seuranta.....	32
3.3	Toiminnan ympäristönäkökohtia	35
3.3.1	Yleistä	35
3.3.2	Kuntien ja yritysten ympäristöyhteistyö	36
3.3.3	Seudun yritystoiminnan kehittäminen.....	37
3.3.4	Uusyritysneuvonta	39
3.3.5	Jykes Oy ja kansainvälistyminen	40
3.3.6	Yrityskiinteistöt	41
3.4	Ympäristöasioiden hallinnan tarve.....	42

4 KEHITETYN JÄRJESTELMÄN KUVAUS	43
4.1 Johdanto	43
4.2 Ympäristövaikutukset.....	45
4.2.1 Arviointimenetelmät.....	45
4.2.2 Keskeiset ympäristövaikutukset.....	46
4.3 Ympäristöohjelma	49
4.3.1 Rakenne.....	49
4.3.2 Hankevalmistelu ja -seuranta	50
4.3.3 Yritysten aktivointi.....	52
4.3.4 Ympäristöyhteistyöprojekti	54
4.4 Järjestelmän ylläpito	55
4.4.1 Ympäristöasioiden hallintaan liittyvät vastuut ja valtuudet	55
4.4.2 Seuranta.....	56
4.4.3 Dokumentointi	59
4.4.4 Tiedottaminen.....	60
5 PÄÄTELMÄ JA TYÖN TARKASTELUA.....	62
5.1 Vaikuttamisen mahdollisuudet	62
5.2 Organisaatiokulttuuri.....	64
LÄHTEET	66
LIITE 1 Jykes Oy:n ympäristöpäämäärät	69
LIITE 2 Jykes Oy:n ympäristöohjelma	70
LIITE 3 Jykes Oy:n hankkeiden ympäristövaikutusten arviointi.....	76

1 JOHDANTO

1.1 Lähtökohdista

Ympäristön tilasta huolehtiminen on jakautunut jatkuvasti useamman vastuulle. Globaalit ja paikalliset ympäristöongelmat, maapallon rajallisten resurssien ehtyminen, jatkuvasti kiihtyvä kulutus sekä jätteiden ja saasteiden määrä ovat seikkoja, joihin jokainen yhteiskunnan toimija osaltaan vaikuttaa. Vastuunotto ympäristöstä on sitä todennäköisempää, mitä enemmän asia toimijaa itseään koskee. Ensisijaisesti kukin on kiinnostunut omasta lähiympäristöstään, sen terveellisyydestä ja viihtyisyydestä.

Alueelliset toimijat, kuten kunnat ja yritykset vaikuttavat toiminnallaan näkyvimmin paikalliseen ympäristöön, vaikka kunkin toimijan vaikutukset voidaan johtaa globaaleihin ympäristöongelmiin. Niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla ympäristöasioiden hallinta on kehittynyt 1990-luvulla voimakkaasti. Tässä tutkimuksessa käsitellään aiheita, missä kohtaa kunnallisen elinkeinoelämän kehittäminen ja ympäristöasiat liittyvät toisiinsa. Kunnallisen elinkeinoyksikön tehtävä on kehittää yritysten toimintaedellytyksiä alueella ja saada aikaan työpaikkoja.

Ympäristöasioiden hyvä hoito on jo pitkään ollut kilpailutekijänä yritysmaailmassa, lähinnä suurissa kansainvälisillä markkinoilla toimivissa yrityksissä. Asiakkaille on haluttu näyttäytyä mahdollisimman ympäristöystävällisenä. Kun ympäristön huomiointi alettiin ulottaa tuotteiden koko elinkaarelle, suuret yritykset alkoivat vaatia ympäristöystävällisyyttä myös alihankkijoiltaan. Suosituimmaksi tavaksi osoittaa osaamisensa ympäristönhoidossa kehkeytyi 1990-luvulla erilaisten *ympäristöasioiden hallintajärjestelmien* laatiminen.

Kun aiempina vuosikymmeninä ympäristönsuojelu oli koskettanut pääasiassa suuryhtiöitä, 90-luvulla uusia paineita alkoi kohdistua pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Myös viranomaisten mielenkiinto laajeni pelkästä päästöjen tarkkailusta kaikenlaisiin ympäristöasioihin.

Trendistä kiinnostuivat myös alueelliset yhteisöt, kunnat ja seutukunnat. Ainakaan epäviihtyisä ja kehnosti hoidettu ympäristö ei saa muodostua esteeksi alueen kehitykselle ja vetovoimalle. Päinvastoin, ympäristöargumentein pyritään erottumaan joukosta kilpailussa yrityksistä ja työpaikoista. Ympäristöteemat tulivat kuntiin YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssin (1992) paikallisen toimintaohjelman Agenda 21:n myötä, jota on toteutettu laajasti ympäri maailman. Myöhempi kehitysvaihe on yrityksille kehitettyjen ympäristöhallintajärjestelmien soveltaminen kuntiin.

Tilanteessa, jossa yritykset ponnistelivat tahollaan ympäristöasioidensa kanssa ja kunnat kehittivät omia toimintatapojaan, alettiin elinkeinoelämän ja kuntien välisessä yhteistyössä nähdä uusia mahdollisuuksia. Samalla kun yritykset tarvitsevat ympäristöosaamisensa kehittämiseen apua, kunnat näkevät ne tärkeinä yhteistyökumppaneina paikallisessa ympäristötyössä, jossa yritysten ympäristöosaamiseen perustuvan kilpailukyvyyn parantuminen lisäisi koko alueen elinvoimaa (ks. Kippo-Edlund 1999, 19).

Kuntaomisteisen seudullisen kehittämissyhtiön tavoitteena on kehittää alueen yrityksiä ja elinkeinoelämää sekä edistää alueen vetovoimaa. Tämä tavoite on yhteneväinen ympäristönsuojelullisten pyrkimysten kanssa, sillä puhdas ja viihtyisä ympäristö on vetovoimainen. Tehtävä edellyttää kuitenkin uudenlaista osaamista kunnalliselta elinkeinoyksiköltä. Perinteisen elinkeino- ja yritystoiminnan asiantuntemuksen lisäksi kehittämissyhtiön on hallittava myös ympäristöasioita. Uskottava ympäristöstä huolehtiminen edellyttää luonnollisesti myös omasta toiminnasta aiheutuvien ympäristövaiikutusten tunnistamista.

Muodollisesti paine ympäristöasioiden kehittämiseksi tuli tutkimuksen kohdeorganisaatiolle, Jyväskylän Seudun Kehittämisyhtiö Jykes Oy:lle, sen omistajilta. Jyväskylän kaupunki edellytti jokaiselta hallintokunnaltaan sekä osakkuus- ja tytäryhtiöltään ympäristönsuojelun toteutusohjelman laatimista vuosituhatlupien loppuun mennessä. Todellisuudessa yhtiön ympäristöasioiden huomioimiselle ja jäsentämiselle on koettu tarvetta myös muita sidosryhmiä ajatellen: ensinnäkin useat alueen teollisuudenalat ja yritykset elävät rakennemuutoksen aikaa, mikä ilmenee myös ympäristöasioiden kasvaneena merkityksenä ja kiinnostuksena niitä kohtaan. Toiseksi, kansainvälistyminen lisää ympäristöasioiden tärkeyttä ja etenkin Euroopan Unioni asettaa yhä enemmän vaatimuksia ympäristöasioiden huomioimisen suhteen muun muassa rahoittamilleen hankkeille.

1.2 Kehittämistutkimuksen tavoite

Tämän tutkimuksen tavoitteena on luoda käytännön toimintamalli, jonka avulla Jyväskylän Seudun Kehittämisyhtiö Jykes Oy voi toimia ympäristön kannalta myönteisellä tavalla kehittäessään seudun elinkeinoelämää.

Tutkimuksessa otetaan selvää, mitä ympäristönäkökohtia kyseisen organisaation toimintaan liittyy ja millaisia ympäristövaikutuksia yhtiön toiminta aiheuttaa nykyisellään. Lisäksi pyritään selvittämään, miten yhtiö voi aktiivisesti saada aikaan positiivisia ympäristövaikutuksia esimerkiksi mahdollisessa ympäristöyhteistyössä. Ympäristöyhteistyöllä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa ympäristönsuojelua edistävää, alueella tapahtuvaa eri osapuolten välistä yhteistoimintaa.

Tärkein päämäärä on, että tämän tutkimuksen tuloksia hyödyntämällä kohdeorganisaatio tuntee oman toimintansa ympäristövaikutukset ja vaikutusmahdollisuutensa positiiviseen kehitykseen ympäristön kannalta.

Tutkimuksen tavoitteenasettelu tähtää Jykes Oy:lle sopivan käytännön toimintamallin ratkaisuun. Kehittämistutkimus tutkimustapana tähtää jollekin organisaatiolle tuotettavaan parannukseen, ongelmanratkaisuun tai järjestelmään, jonka tulee toimia käytännössä. Sen painopiste on tyypillisesti uusien merkitystä omaavien ratkaisujen löytämisessä ja muokkaamisessa, vaikkakin tutkimustapa sisältää myös päättelevän ja tulkitsevan tutkimuksen piirteitä (Tamminen 1993, 73). Laajasti käsitettynä kyseistä tapaa kutsutaan myös toimintatutkimukseksi.

Tamminen (1993, 159) kuvaa kehittämistutkimukselle neljä tehtävää. Ensimmäiseksi tutkijan, on *perehdyttävä* tutkimuskohteeseen - sekä fyysisesti että käsitteellisesti. Ensiksi mainitulla tarkoitetaan muun muassa rakennuksia, koneita, tuotteita, materiaalien kulkua ja organisaatiota. Jäljempänä mainitulla tarkoitetaan kohdeorganisaation kulttuuria, strategiaa, asiakkaita, yhteiskuntasidoksia ja niin edelleen. Erityisesti on tunnettava alue, jossa ongelmaa ryhdytään käsittelemään, jotta tiedetään minkälaista ongelmaa lähestytään ja miten.

Toinen tärkeä tehtävä on *luova ajattelu*. Koska organisaatio voi olla juuttunut totuttuihin ajattelutapoihin ja menetelmiin, tutkijan on saatava aikaan uusia oivalluksia ja ideointia. Niiden on kuitenkin oltava kokonaisuuteen sopivia. Kolmas tehtävä on uusien oivallusten *arviointi* jollakin tavoin. Arvioinnissa tulisi ottaa huomioon kaikki asiaa koskevat hyödyt ja haitat. Arviointimenetelmä tulisi olla sellainen, että samoja kriteerejä käytetään kaikkiin vaihtoehtoihin.

Neljäs tehtävä on *sitouttaa* organisaatio johonkin ratkaisuun. Tutkija ei saa kuitenkaan dominoida tilannetta, vaan hänen on saatava aikaan tutkimuksen aikana prosesseja, joiden myötä sitoutuminen tapahtuu itsestään. Jos organisaatio ei ole halukas mihinkään uuteen ratkaisuun, on tarkoin harkittava tarvitseeko organisaatio mitään muutosta ja voidaanko kehittämistutkimusta siten viedä loppuun.

Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmänä ovat olleet osallistuva havainnointi, haastattelut, neuvottelut, ideoinnit ja ideoiden arvioinnit. Ideaalista kehittämistutkimusta ei ole ollut mahdollista tavoitella, sillä esimerkiksi oivallusten arviointiin analysoimalla yksityiskohtaisesti eri vaihtoehtojen hyötyjä ja haittoja ei ole ollut riittävästi ajallisia resursseja. Luova suunnittelu ja ideoiden arviointi on toteutettu osin samanaikaisesti.

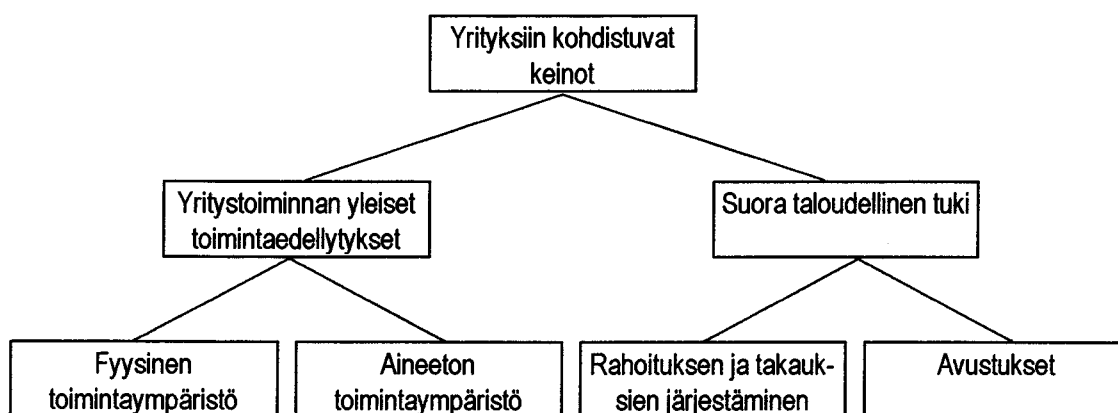
Oleellista tässä tutkimuksessa on sen sijaan ollut vuorovaikutteisuus tutkijan ja organisaation välillä: organisaatio on halunnut parannuksen tiettyyn asiaan ja on antanut tutkijalle mahdollisuuden osallistumiseen yhteisössään. Tutkija on organisoinut projektia, tuonut siihen tieteellisiä ajatussuuntia ja metodeja hyödyntäen samalla yrityksessä jo olevaa tietoa. Tämän vaikutuksesta organisaatio on saanut uusia perusteltuja toimintamahdollisuuksia. Kuten kehittämistutkimukselle on tunnusomaista, valmista ratkaisua ei ollut olemassa eikä etukäteen tiedetty millainen lopputulos tulee olemaan.

2 TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS

2.1 Kunnallinen elinkeinojen kehittäminen

2.1.1 Elinkeinopoliittiset keinot

Elinkeinopoliitiikalla tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla kunnat kehittävät paikallisoloja ja edistävät elinoloja. Kunnallisen elinkeinopoliitiikan keinot voidaan karkeasti jakaa yrityksiin ja työvoimaan kohdistuviin. Jälkimmäisiä ovat muun muassa työttömyyden hoito yrittäjyyttä lisäämällä ja koulutuksen järjestäminen. Nupponen (1986, 13) kuvaa yrityksiin kohdistuvat keinot seuraavalla tavalla:



Kuvio 1 Yrityksiin kohdistuvien elinkeinopoliittisten keinojen ryhmittely

Elinkeinopoliittiset keinot voidaan ryhmitellä myös perinteiseen elinkeinopoliitiikkaan, projektitoimintaan, aineettoman toimintaympäristön kehittämiseen ja teknologiapoliitiikkaan (Jaskari 1990, 82). Perinteiseen elinkeinopoliitiikkaan kuuluvat muun muassa

teollisuusalueiden suunnittelu, infrastruktuurin rakentaminen, toimitilojen järjestäminen ja tukitoimet. Projektitoiminta on joustava tapa toteuttaa elinkeinopolitiikkaa ja antaa piristysruiskeita elinkeinoelämään, sillä erilaisiin ongelmiin voidaan reagoida kohdennetusti (Jaskari 1990, 82). Projekteja toteutetaan usein kuntaryhmien yhteistyönä, jolloin kustannukset voidaan jakaa useamman kesken. Aineettoman toimintaympäristön kehittämiseen puolestaan kuuluvat koulutuksen, neuvonta- ja asiantuntija-avun ja yritysten välisen yhteistyön kehittäminen sekä kunnan imagon kohottaminen (Jaskari 1990, 85). Näihin liittyviä yleisiä tavoitteita ovat etenkin tietotaidon tason nostaminen ja alueen toimijoiden välisen yhteistyön sekä yritystoiminnalle suotuisan ilmapiirin kehittäminen.

Yritysneuvonta kunnan elinkeinopoliittisena tuotteena kohdistetaan sekä aloittaville että toimiville yrityksille. Aloittavien yritysten kohdalla keskitytään yritysideoita testaamiseen ja rahoituksen selvittämiseen. Toimiville yrityksille kehitetään uusia ideoita ja mahdollisuuksia. Oleellinen osa neuvontaa on myös erilaisten tukijärjestelmien palveluista tiedottaminen. Kehittämishankkeet elinkeinopolitiikan välineinä voivat puolestaan kohdistua esimerkiksi matkailun vetovoimatekijöihin, teknologiakyläin, yritysverkostojen synnyttämiseen, osaamistason kohottamiseen ja niin edelleen. Ne voivat toimia yleisinä edellytysten luojina tai ne voidaan kohdistaa suoraan yritykseen (Westling 1997, 23). Rahoitus elinkeinopoliittisena välineenä taas voi sisältää yrityksille myönnettävät lainat, takaukset ja riskisijoittamisen.

Yritysten kehittämisessä kunnilla on merkittävä rooli toimia välittäjänä, herättelijänä, uusien asioiden hakijana, hankkeiden alullepanijana, innovaattorina ja niin edelleen. Tällaisen toiminnan tulokset konkretisoituvat usein myöhemmin, sillä toiminta vasta luo pohjaa yrityksille tehdä tulevaisuuteensa liittyviä päätöksiä (Westling 1997, 24).

Kunnallisen elinkeinopolitiikan kohteet ovat muuttuneet ja monipuolistuneet, ja eri kunnat ovat toimineet eri tavoin. Muutokset ovat johtuneet yleisestä yhteiskunnalli-

sesta kehityksestä ja rakennemuutoksesta sekä kuntien sisäisestä kehityksestä. Yritysten toimintaympäristön muutokset, lisääntynyt kansainvälistyminen ja Suomen aluepolitiikan uudistukset ovat korostaneet muutosta kuntien ja seutujen kehittämisessä sekä synnyttäneet uusia osaamisvaatimuksia ja tarvetta seudulliselle yhteistyölle (Linnamaa 1995, 113).

2.1.2 Kehittämissyhtiö

Seudullisessa elinkeinoelämän kehittämisessä on useita erilaisia malleja riippuen alueen olosuhteista ja toimijoista. Tässä tutkimuksessa kohdeorganisaatio on osakeyhtiö, jonka omistavat seudun kunnat. Kuntaomisteisten kehittämissyhtiöiden tavoitteena on aina yritystoiminnan kehittäminen ja työllistäminen. Yhdessä yhtiössä on yleensä usean toimialan toimintoja, kuten kiinteistö-, rahoitus-, kuntien markkinointi- sekä yritysten kehittämistoimintaa (Westling 1997, 26).

Kehittämissyhtiöt saavat tulorahoituksensa pääasiassa kunnille myytävistä palveluista. Yrityksille sen sijaan palvelut ovat yleensä maksuttomia, sillä kunnallisen kehittämissyhtiön ei olisi perusteltua kilpailla vastaavien yksityisten yritysten kanssa (Westling 1997, 26). Kehittämissyhtiöiden pääpaino on kehittää uusia toimintamahdollisuuksia ja -tapoja alueen elinkeinojen edistämiseksi.

Elinkeinopolitiikan yhteistyössä osakeyhtiö on tehokas. Osakeyhtiö on luonteva yhteistyökumppani yrityksille, sillä yritykset esimerkiksi tuntevat olevansa ”samalla viivalla” keskustellessaan toisen yrityksen edustajan kanssa. Suuri etu on myös toiminnan ja päätöksenteon luottamuksellisuus. Yritysten asiat voidaan käsitellä ilman pelkoa tietojen vuotamisesta asiaankuulumattomille, toisin kuin kunnallisissa luottamuselimissä.

Kehittämissyhtiön organisaatio, jossa on hallitus ja toimitusjohtaja, mahdollistaa joustavuuden ja tehokkuuden. Yhtiössä ei tarvita kunnallisessa päätöksenteossa oleellista eri ryhmien välistä riittävää yksimielisyyttä. Päätöksenteko on myös nopeaa. Tämä on tärkeää esimerkiksi silloin, kun alueelle saapuva yritys tarvitsee liiketilat toiminnalleen. Muita yleisiä etuja osakeyhtiölle ovat elinkeinoelämään liittyvän puoluepoliittisen päätöksenteon väheneminen ja kustannustietoisuus. Kehittämissyhtiö on käyttökelpoinen myös silloin, kun pyritään kuntayhteistyötä laajemmin kokoamaan seudun toimijoita ja asiantuntijoita yhteen muun muassa kuntien, yritysten, oppilaitosten ja järjestöjen kesken (Haveri & Majoinen 1997, 87).

Osakeyhtiömallin ongelmia voivat olla kunnallisen demokratian toteutumattomuus yhtiössä sekä yhtiön poliittinen kontrollointi. Yhtiö ei myöskään sovellu kuntien palvelutuotannon organisointiin kuin tietyiltä osin (Haveri & Majonen 1997, 88). Huomioitavaa on, että yhtiön kontaktit kuntien viranomaisiin on oltava välittömät ja suorat, jotta sen toimintamahdollisuudet olisivat puutteettomat.

2.1.3 Seudullinen yhteistyö

Kuntien välinen yhteistyö lisääntyi voimakkaasti 1980-luvulta lähtien monille erilaisille aloille (Haveri & Majoinen 1997, 19). Kunnat pyrkivät yhteistyössä muun muassa luomaan vahvan aluekokonaisuuden, hyödyntämään alueen kuntien erikoisosaimista, pääsemään kustannussäästöihin, parantamaan tiedon vaihtoa kuntien ja muiden organisaatioiden välillä, saamaan aikaan joustavia palveluja sekä edistämään kansainvälistymistä. Myös tehtävien siirtäminen valtiolta kunnille, kunnallistalouden kiristyminen ja ympäristökysymysten saama uusi merkitys ovat lisänneet tarvetta seudulliseen yhteistyöhön (Haveri & Majoinen 1997, 19–20).

Seudullisessa elinkeinojen kehittämisessä korostuu yhteistyö alueen muidenkin toimijoiden kesken. Yhteistyötä on etenkin paitsi kuntien ja niiden eri toimialojen kesken myös muiden alueen toimijoiden, asiantuntijoiden ja kehittäjien kesken, joita ovat muun muassa koulutus- ja tutkimusorganisaatiot, yrittäjäjärjestöt, kauppakamarit sekä kauppa- ja teollisuusministeriön alueelliset yksiköt. Valtion yrityskehittämisorganisaatioiden, joita ovat TE-keskus ja Finnvera, ja kuntien keskinäistä vuorovaikutusta voidaan kuvata siten, että valtion omistamat organisaatiot toimivat niille annettujen tavoitteiden ja tehtävien resurssojina ja kunnat toimeenpanijoina ja näiden tarjoamien palvelujen hyödyntäjinä (Westling 1997, 19). Maakuntien ja seutukuntien aluekehitysohjelmia laativat puolestaan maakuntien liitot, jotka ovat aluekehitysviranomaisia.

Elinkeino- ja yritys-elämän kehittämisessä kunnallinen elinkeinotoimi on luonteva yhteistyöverkoston edistäjä ja välittäjä. Varsinkin seudullinen kehittämissyhtiö – joka siis jo itsessään on seudullisen yhteistyön muoto – soveltuu hyvin erilaisten asiantuntijaverkkojen luomiseen ja partnership-projektien kokoamiseen ja koordinoimiseen. Yhtiöllä on tuntemusta yritysmaailman lisäksi muun muassa osaamis- ja rahoituskumppaneista.

Verkostoituminen muuttaa monia toimialoja ja organisaatioiden keskinäisiä suhteita. Paikallisen toimintaympäristön synty on riippuvainen toimijoiden keskinäisestä luotamuksesta ja sen sisäistämisestä, että toimijoiden oma etu on riippuvainen koko alueen kehityksestä (Linnamaa 1995, 114). Tällöin yhdessä tekemisen periaatteet korostuvat. Kuitenkaan valmiita yhteistyön ratkaisuja ei ole, vaan kehittämisen on lähettävä paikallisoloista.

2.2 Julkinen sektori ja ympäristöasiat

2.2.1 Palveluorganisaatio ja ympäristö

Kehittämissyhtiö voidaan nähdä palveluorganisaationa, sillä se palvelee yrityksiä ja kuntia. Vaikka palvelualat ovat keskeisessä asemassa nyky-yhteiskunnassa, ne alat eivät ole kovin pitkällä ympäristöasioiden huomioimisessa verrattuna moniin teollisuudenaloihin. Yksittäisellä palvelualan organisaatiolla on usein vaatimattomia välittömiä ympäristövaikutuksia, minkä vuoksi koko sektoria on pidetty ympäristön kannalta vähemmän merkityksellisenä. Myös perinteinen hallinnollis-oikeudellinen ympäristönsuojelun ohjaus on keskittynyt pääasiassa päästöjen vähentämiseen. Usein on unohdettu se, että negatiivisia ympäristövaikutuksia aiheutuu myös välillisesti ja kumulatiiviset vaikutukset voivat olla monin verroin merkityksellisempiä kuin välittömät vaikutukset.

On myös huomioitava, että vaikka yksittäisellä organisaatiolla, esimerkiksi palveluorganisaatiolla on vain harvoin mahdollisuuksia saada aikaan merkittävää ympäristön tilan kohentumista, ratkaisevaa on kokonaisuus: kaikkien organisaatioiden kuvitteellinen yhteenlaskettu ympäristövaikutus.

Merkittävä syy palveluorganisaatioiden ympäristöasioiden kehittymättömyyteen lieenee se, että palvelualojen roolia materiaalivirtojen aiheuttajana ei ole kunnolla tunnustettu (Graedel 1998, 57). Esimerkiksi elinkaarianalyysi soveltuu etenkin erilaisten tuotteiden valmistusta koskeville aloille, joissa materiaalien virrat ja tuotteen arvonlisäys ovat suhteellisen helppoja määrittää. Palveluorganisaatiossa ei useinkaan ole materiaalien virtoja ja arvonlisäys kohdistuu immateriaalisiin tekijöihin. Tämän vuoksi palvelujen elinkaaren aikaisten ympäristövaikutusten arvioiminen on ollut ongelmallista (Graedel 1998, 58).

2.2.2 Kunnallinen ympäristöjohtaminen

Tutkimuksen kohdeorganisaatio on kuntaomisteinen seudullinen kehittämissyhtiö ja siten osa julkista sektoria. Julkisen sektorin käsittely keskittyy tässä pääasiassa kuntatason tarkasteluun. Julkisen sektorin rooli on perinteisesti ollut viranomaisena asettaa rajoituksia ympäristöön kohdistuville haitoille ja muutoksille, valvoa niitä ja tiedottaa niistä. Julkisen sektorin tehtävät ovat kasvamassa voimakkaasti, kun ympäristöasioissa on alettu omaksua aikaisempaa strategisempaa ajattelua. Tämä on ilmennyt muun muassa ympäristöasioiden hallinnan ja ympäristöjohtamisen lisääntymisenä kunnissa.

Aikaisemmin, ja monissa paikoin tähänkin saakka, ympäristöasiat ovat olleet enimmäkseen erillään kuntien muista tehtävistä. 1990-luvun puolivälistä alkaen kunnat ovat yhä enemmän integroineet ympäristöasioita yleisiin kehittämisstrategioihinsa. Kehitys johtuu sekä ulkoisista että sisäisistä muutospaineista, jotka puolestaan ovat seurausta yleisestä ympäristötietoisuuden kasvamisesta ja yhteiskunnan reagoinnista ympäristöongelmiin (Gibbs 1994, 121).

Kunnallista ympäristöhallintaa voidaan sen moninaisten roolien vuoksi tarkastella useista erilaisista lähestymistavoista. Erdmenger (1998, 371–379) esittää kunnallisen ympäristöjohtamisen kolme osittain päällekkäistä aspektia:

- hallinnollinen ympäristöjohtaminen
- poliittinen ympäristöjohtaminen
- alueellinen ympäristöjohtaminen.

Ensimmäinen aspekti koskee kunnallisen hallinnon osia ja kunnallisia yhtiöitä sekä niiden kunkin yksittäisiä toimintoja ympäristön kannalta. Tämä aspekti on rinnastettavissa yrityksissä tapahtuvaan ympäristöhallintaan. Toinen aspekti liittyy kunnan

tehtävään poliittisena organisaationa huolehtia alueensa ympäristön yleisestä terveellisyydestä ja hyvinvoinnista. Kunnallisen ympäristöhallinnan kolmas aspekti koskee aluesuunnittelua ja maantieteellisiä tekijöitä, kuten alueen luonnonvarojen käyttöä. Ympäristölainsäädäntö ohjaa kuntien toimintaa pitkälti muun muassa maan- ja vesivarojen käytössä.

2.2.3 Alueellinen ympäristöyhteistyö

Ympäristöasioiden vaativuudesta ja monimutkaisuudesta johtuen on ollut luonnollista virittää alueellista yhteistyötä ympäristöasioiden hallinnan parantamiseksi. Toinen olennainen vaikutin etsiä ympäristöyhteistyötä on se, että ympäristöasioista on yksinkertaisesti tullut asioita, jotka koskettavat nykyään jokaista yksilöä ja organisaatiota. Perinteinen lähestymistapa, jossa yhteiskunnassa on vain tiukasti omaan alaansa erikoistuneita organisaatioita ja ympäristöasiat sekä ympäristöongelmien määrittely kuuluvat esimerkiksi ympäristöviranomaiselle, ei ole nyky maailmassa enää kelvollinen (Dobers 1997). Kattava ympäristöasioiden hallinta edellyttää pitkän aikavälin yhteistyötä ja strategista suunnittelua alueen toimijoiden kesken. Muun muassa Burström ja Dalin (1999, 72) laajentavat tarkastelualan kunnan hallinnollista organisaatiota koskevasta kunnallisesta ympäristöjohtamisesta koko kunnan alueella tapahtuvaan yleiseen ympäristöasioiden hallintaan, jota toteuttavat kaikki alueen toimijat.

Vaikka yhä useampi taho on tekemisissä ympäristöasioiden kanssa ja vakavissaan kehittämässä ympäristöasioiden hallintaa, päävastuu ympäristöpolitiikasta ja strategioista kuuluu julkiselle vallalle. Se ohjaa toimillaan ympäristönsuojelun kehittymistä niin perinteisin keinoin kuin myös koordinoimalla ja aktivoimalla uudenlaista ympäristöyhteistyötä. Esimerkiksi kestävän kehityksen paikallisagenda 21 muistuttaa, että sekä monien ongelmien että niiden ratkaisujen juuret ovat paikallisissa toiminnoissa,

joten paikallinen julkinen valta ja sen viranomaiset ovat tällöin pääroolissa (Welford (1995, 174).

Paikallisessa ympäristöasioiden hallinnassa on tarkoituksenmukaista tehdä alueellinen, esimerkiksi kunnallinen ympäristöstrategia. Tämä edellyttää, että kunnallisen ympäristönhallinnan jokainen osanen on strategisesti johdettu mutta ne on pystyttävä käsittelemään myös strategisena kokonaisuutena (Burström & Dalin 1999, 72). Ympäristöstrategia on luotava yli sektorirajojen, mikä vaatii yhteistyötä ja erilaisten ympäristöön vaikuttavien toimintojen koordinoitua.

Welford (1995, 178) ehdotti jo varhain, että alueen kehittämisen tulee perustua korkeaan ympäristön ja tuotteiden laatuun, jolloin paikallisen julkisen vallan on kehitettävä alueellisen ympäristönhallinnan järjestelmä, jossa jokainen tuotantoprosessi ja tuotantoketju voidaan integroida yhteen alueelliseen strategiaan. Keskeistä tässä *alueellisessa* ympäristöjärjestelmässä (*Regional Environmental Management System, REMS*) on yhteistyö ja sitoutuminen alueellisten toimijoiden kesken, joita ovat muun muassa yksityiset ihmiset, liike-elämä ja julkisen sektorin organisaatiot (Welford & Gouldson 1993, 192). Etenkin, jos on olemassa selkeä alueen ympäristöpolitiikka, joka yhdistää sekä alueen ympäristönsuojelulliset tavoitteet, teollisuuden pyrkimykset että kansalaisten tarpeet, sitoutuminen on todennäköisintä.

Universaaleimmat ohjeet ja perimmäiset päämäärät niin alueellisen ympäristöyhteistyön kehittämisessä kuin yleensäkin ympäristöasioiden hallinnassa voidaan esittää lyhyesti seuraavalla tavalla:

- energian ja luonnonvarojen kulutuksen ja jätteiden ja päästöjen vähentäminen
- siirtyminen uusitutumatomien luonnonvarojen käytöstä uusiutuvien käyttöön
- siirtyminen materiaalien kertakäytöstä uudelleenkäyttöön ja materiaalien kierrätykseen

Yksinkertaisin ja paras tapa edistää alueen ympäristöyhteistyötä on, että paikalliset viranomaiset ja julkiset tahot auttavat yrityksiä vähentämään raaka-aineiden käyttöä, jätteitä ja päästöjä (ks. esim. Levett 1996, 253). Tällä voidaan vähentää sekä julkisen sektorin paineita valvojana, säätelijänä, edellytysten luoja ja niin edelleen että yritysten paineita kasvavien haasteiden edessä.

Ympäristönsuojelu ja niin sanottu kestävä kehitys ovat nousseet tärkeiksi elinkeinopoliittisiksi seikoiksi, sillä terveellisestä ja hyvinvoivasta elinympäristöstä on välitöntä hyötyä kunnalle. Ympäristöasioiden merkitys kasvaa kunnan elinvoiman turvaamisessa etenkin yritysten sijoittumiseen ja yksittäisten ihmisten asuinkunnan valintaan vaikuttavien tekijöiden kautta (Westling 1997, 30). Liikenne- ja viestiyhteyksien kehityessä yrityksillä ja ihmisillä on entistä suuremmat mahdollisuudet valita sijaintipaikansa ympäristötekijöiden mukaan. Esimerkiksi turvallisuuden ja kulttuuripalvelujen ohella saasteeton ja virikkeitä tarjoava luonnonympäristö ovat nostaneet suuresti merkitystään. Alueen tehokas ympäristöasioiden hallinta kiinnostanee monia uusia sijoittajia. Lisäksi jotkut elinkeinot, kuten matkailu sekä maa- ja metsätalous ovat täysin riippuvaisia ympäristön tilasta.

Koska ympäristöasiat ovat usealla teollisilla toimialoilla tärkeä kilpailutekijä, kunnallinen ympäristöasioiden hyvä hoitaminen lisää alueen yritysten kilpailukykyä. Samalla se luo alueelle työpaikkoja. Sekä kunnista että yrityksistä lähtevät ympäristötavoitteet luovat edellytyksiä osapuolten ympäristöyhteistyölle.

2.2.4 Julkisen sektorin ympäristöjärjestelmät

1990-luvun viimeisinä vuosina kunnat ja vastaavanlaiset aluehallinnot alkoivat enentävissä määrin kehittää järjestelmällistä ympäristöasioiden hallintaa. Pääosin järjestelmät ovat koskeneet vain joitain rajattuja kunnallisen hallinnon osia. Kunnan koko-

naisen organisaation kattavia ympäristöasioiden hallintajärjestelmä on kehitetty harvemmin. Toteutukset ovat olleet sovelluksia *organisaation* ympäristöhallintajärjestelmistä, eivät alueellisesta ympäristöjärjestelmästä.

Hallintajärjestelmän avulla on pyritty jäsennyttämään ympäristöasioiden johtamista ja menettelytapoja sekä kartuttamaan tietoja ja taitoa. Kuntien tehtäviin kuuluvassa valvonnassa ja valistustyössä on hyödyksi olla itse esimerkkinä. Ympäristöhallintajärjestelmä on kaiketi nähty myös tarpeellisena työkaluna tai jatkeena paikallisagenda 21:n toteuttamiselle. Suomessa oli vuoden 1999 lopussa Suomen Kuntaliiton tietojen mukaan 270 kuntaa toteuttanut paikallisagendaa ja kymmenkunta kuntaa kehittänyt koko hallinnon kattavaa ympäristöhallintajärjestelmää (P. Kippo-Edlund, henkilökohtainen tiedonanto 27.9.1999).

Suurelta osin julkisten organisaatioiden ympäristöjärjestelmien kehittämisen syyt ovat samat kuin yrityksissä. Koska yleinen suuntaus on julkisen sektorin riippumattomuuden lisääminen, toimintaa pyritään tehostamaan – muun muassa säästämään kustannuksia – erilaisin yksityiseltä sektorilta opituin keinoin. Lähes jokaisessa organisaatiossa mahdollisuuksia kustannustehokkuuden parantamiseen löytyy ainakin jätteen määrän ja energian kulutuksen vähentämisessä. Välillisesti kustannussäästöjä syntyy myös menettelyjen järjeistämisen ja työntekijöiden paremman motivaation kautta (Kantola 1994, 16). Kuntasektorin osakeyhtiöt ovat lähes verrattavissa yksityisiin yrityksiin. Niiden on yritysten tavoin osoitettava sidosryhmilleen kiinnittävänsä huomiota ympäristöasioihinsa.

Julkisen sektorin ympäristönsuojeluohjelmat ovat usein olleet varsinaisesta toiminnasta erillisiä suunnitelmia. Ympäristöjärjestelmän mukaisen ympäristöohjelman tavoitteena ovat konkreettiset yhtymäkohdat muuhun suunnitteluun ja liittäminen kiinteäksi osaksi muuta hallintoa. Esimerkiksi ympäristöpolitiikan määrittely ja kunnan strateginen suunnittelu olisi järkevää yhdistää.

Ympäristöjärjestelmä ei itsessään paranna esimerkiksi kunnan alueen ympäristön tilaa tai johda ”kestäviin” toimintatapoihin. Järjestelmä voi vain muodostaa rakenteet, jotka on täytettävä sisällöllä, jotta se voisi edistää kunnan ympäristöasioiden hallintaa. Ympäristöjärjestelmä luo systemaattisen kehikon omien ympäristönsuojelua edistävien toimintojen priorisoimiseksi (ks. Welford 1997, Kantola 1994).

2.3 Ympäristöasioiden hallintajärjestelmät

2.3.1 Taustat

Yritysten ympäristöasioiden hallintajärjestelmän juuret ovat Kantolan (1994, 12) mukaan 1970-luvun Yhdysvalloissa kehittyneessä ympäristötarkastuskäsitteessä. Ympäristötarkastukset olivat tuolloin lähinnä teollisuuslaitosten toiminnan lainmukaisuuden tarkastamista. Tarkastukset olivat yrityksille vapaaehtoisia ja motiivina oli paitsi tiukkeneva lainsäädäntö, myös sijoittajien riskien vähentäminen.

Yritysten johtamistoiminnoissa alettiin kiinnittää enemmän huomiota ympäristöasioidiin, kun markkinoiden vaatimukset ympäristöystävällisyyteen alkoivat kasvaa. Tuolloin ei monen yrityksen kohdalla enää riittänyt pelkkä viranomaismääräysten noudattaminen, vaan oli pystyttävä osoittamaan, että ympäristöasiat ovat yrityksen johdon hallinnassa ja jatkuvan kehityksen kohteena.

Ensimmäinen ympäristöasioiden hallintajärjestelmiä käsittelevä standardi julkaistiin vuonna 1992 Englannissa. BS7750 -standardi pohjautui samoihin periaatteisiin kuin kansainvälinen laatustandardisarja ISO 9000. Laatujärjestelmät tähtäävät asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen kustannuksia säästävällä tavalla, minkä keinoja ovat virheiden ennalta ehkäisy ja laatujohtaminen. Laatujohtamisen perusajatus on toiminnan laatua parantamalla pienentää erilaisia kustannuksia, kuten materiaalikustannuksia ja

häiriötilanteista aiheutuvia kustannuksia. Samaiset tavoitteet sopivat myös negatiivisten ympäristövaikutusten pienentämiseen. Laatujohtaminen ei kohdistu pelkästään tuotannollisiin kysymyksiin, vaan se koskee organisaation kaikkia, sekä sisäisiä että ulkoisia toimintoja ja tasoja.

Euroopan Unioni julkaisi asetuksen teollisuusyritysten vapaaehtoisesta osallistumisesta yhteisön ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmään (niin kutsuttu EMAS-järjestelmä) vuonna 1993. Järjestelmään liittyminen tuli mahdolliseksi vuonna 1995. EMAS-järjestelmä oli pääpiirteiltään yhteneväinen ympäristöjärjestelmästandardin kanssa, mutta standardista poiketen EMAS-järjestelmään osallistuvan yrityksen tuli laatia julkinen raportti ympäristöasioidensa tilasta. Kansainvälinen standardisointijärjestö ISO julkaisi ympäristöjärjestelmästandardinsa vuonna 1996. ISO 14001 noudatti brittistandardin periaatteita ja korvasi tämän ennen pitkää.

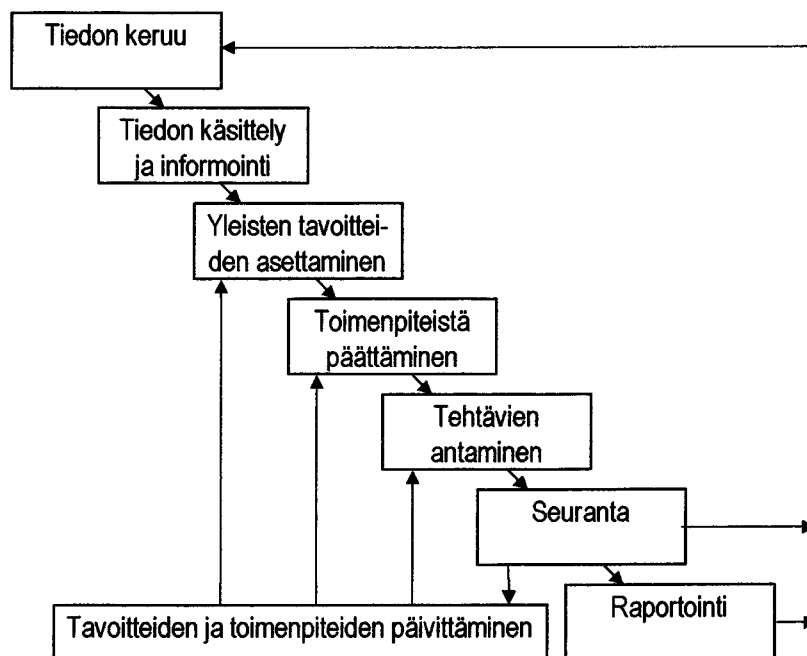
Ympäristöasioiden hallintajärjestelmät kehitettiin siis aluksi yrityksille. Kokeilut järjestelmän soveltamisesta julkiselle sektorille aloitettiin kuitenkin jo ennen 1990-luvun puoliväliä muun muassa Iso-Britanniassa, Tanskassa ja Norjassa (Kantola 1994, 12). EMAS-asetuksen johdanto-osassa mainitaan, että alkuvaiheessa olisi keskityttävä teollisuuteen, mutta ”on toivottavaa, että samanlaisia säännöksiä sovelletaan kokoilu- luonteisesti muihin aloihin kuin teollisuuteen, kuten jakelupalveluihin ja julkisiin palveluihin” (Neuvoston asetus 1836/93).

2.3.2 Järjestelmän ominaisuudet ja rakenne

Ympäristöhallintajärjestelmän tärkeimmät ominaisuudet ovat kattavuus, ymmärrettävyys ja tarkistettavuus (Welford 1998, 10). Kattavuus tarkoittaa, että järjestelmän on katettava organisaation kaikki osat ja toiminnot ilman aukkoja. Organisaation jokaisen henkilön on tunnistettava vastuunsa järjestelmässä. Järjestelmän on oltava

ymmärrettävä, jotta jokainen voi sitoutua siihen. Ymmärrettävyyttä voidaan saavuttaa etenkin selkeän dokumentoinnin ja koulutuksen avulla. Tarkistettavuus tarkoittaa, että järjestelmää varten on oltava säännöllinen seuranta ja ylläpidon menetelmät ympäristöasioiden jatkuvan parantamisen varmistamiseksi.

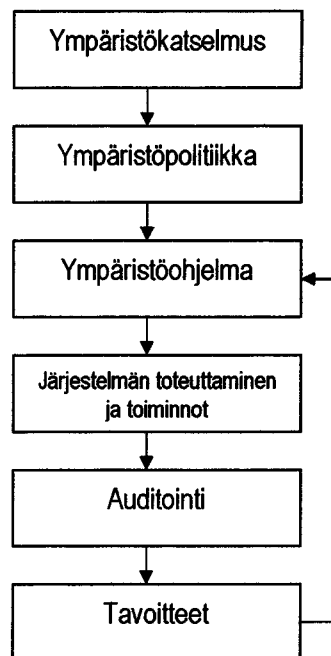
Yksinkertaisimmillaan ympäristöjärjestelmä voidaan kuvata hallintajärjestelmien perusmallin avulla, joka on perustana useimmissa yrityksen johtamis- ja hallintajärjestelmissä (Kuvio 2).



Kuvio 2 Hallintajärjestelmän perusmalli.

Ympäristöhallintajärjestelmän rakentaminen aloitetaan *alustavalla ympäristökatselmuksella*. Alustava ympäristökatselmus tarkoittaa ensimmäistä arviota toiminnan ympäristövaikutuksista ja ympäristönsuojelun tasosta. Katselmuksen perusteella organisaatio laatii yleistavoitteisen ja periaatteellisen *ympäristöpolitiikan*, jossa julki-

sesti sitoudutaan muun muassa ympäristönsuojelun tason jatkuvaan parantamiseen ja viranomaismääräysten noudattamiseen. Poliitiikan toteuttamiseksi organisaatio ottaa käyttöön *ympäristöohjelman*, joka sisältää sekä ajalliset että määrälliset tavoitteet ja toimenpiteet. *Ympäristöjärjestelmän toteuttaminen ja toiminnot*, muun muassa roolien ja vastuiden määrittely, koulutus sekä toimintojen ohjaus panevat politiikan ja ohjelman täytäntöön. Ympäristöasioiden hallinnan *auditoinnit* tarkistavat, ovatko toiminnot ympäristöohjelman mukaisia sekä toimiiko järjestelmä tehokkaasti ympäristöpolitiikan toteuttamisessa (Kuvio 3).



Kuvio 3 Ympäristöjärjestelmän perusosat

Ympäristökatselmus

Ympäristökatselmus on organisaatiokohtainen ympäristöasioiden ja ympäristövaikutusten arviointimenetelmä. Ympäristökatselmuksen tehtävänä on antaa organisaation

johdolle tarvittavat lähtötiedot ympäristötavoitteiden asettamiseksi ja käytäntöjen kehittämiseksi. Ympäristökatselmus yleensä sisältää selvityksen ympäristöasioiden nykytilasta organisaatiossa, toiminnasta aiheutuvat positiiviset ja negatiiviset ympäristövaikutukset, arvioidut ympäristöriskit sekä lainsäädännön vaatimukset.

Ympäristökatselmus on työvaihe, joka oleellisesti määrää työn jatkoon luonteen. Se tulee osoittamaan ne organisaation toiminnan ympäristöön vaikuttavat tekijät, joihin jatkossa kiinnitetään huomiota. Se myös antaa osviittaa siitä minkälaisilla menetelmillä ympäristöohjelma toteutetaan tai mitä hallintajärjestelmään sisällytetään. Alustavan ympäristökatselmuksen olisi hyödyllistä kattaa koko organisaatio, jotta saadaan kattava kuva sen rakenteista ja sidonnaisuuksista sekä kommunikointikanavista ja jotta voidaan tunnistaa ne tekijät, jotka ovat merkittäviä ympäristön kannalta (Hunt & Johnson 1995, 107). Vähintään on kuitenkin tarkastettava täydellisesti se osa organisaatiota, joka on rajattu ympäristöohjelmatyön kohteeksi.

EMAS-asetus ja ISO-14000 standardisarja suhtautuvat hieman eri tavoin ympäristökatselmukseen. EMAS-järjestelmään osallistuvan organisaation on suoritettava toimipaikan ympäristökatselmus, jonka tulosten perusteella otetaan käyttöön toimipaikka varten ympäristöohjelma (Neuvoston asetus 1836/93, 3 artikla). Ympäristökatselmuksella tarkoitetaan asetuksessa alustavaa perusteellista tutkimusta toimipaikalla harjoitettuun toimintaan liittyvistä ympäristökysymyksistä ja ympäristövaikutuksista.

ISO-standardi ei puolestaan vaadi ehdottomasti alustavan ympäristökatselmuksen tekemistä. Standardin käyttöön opastavassa liitteessä todetaan, että ”organisaation, jolla ei vielä ole ympäristöjärjestelmää pitäisi ensin määritellä katselmuksella nykyinen tilanteensa ympäristöasioissa”. Spesifikaation mukaan (ISO 14001, 4.3.1) organisaation täytyy luoda ja ylläpitää menettelytavat tunnistaa ne toimintonsa, tuotteidensa tai palvelujensa *ympäristönäkökohdat*, joita se voi valvoa ja joihin sen voidaan olettaa voivan vaikuttaa. Edelleen organisaation täytyy määritellä ne näkö-

kohdat, joilla on tai voi olla merkittäviä vaikutuksia ympäristöön ja varmistaa, että nämä näkökohdat otetaan huomioon ympäristöpäämääriä asetettaessa.

Ympäristönäkökohdalla tarkoitetaan organisaation toimintojen, tuotteiden tai palvelujen osaa, joka voi olla vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa. Ympäristövaikutuksella taas tarkoitetaan mitä tahansa haitallista tai hyödyllistä muutosta ympäristössä, joka on kokonaan tai osittain organisaation toimintojen, tuotteiden tai palvelujen seurauksena. (ISO 14001, 3.4; 3.5).

Ympäristöpolitiikka

Organisaation ympäristöpolitiikalla tarkoitetaan yleisluonteisia ympäristöasioihin liittyviä päämääriä ja toimintaperiaatteita, joihin organisaatio aikoo pyrkiä. Ympäristöpolitiikka heijastaa myös organisaation tehtävää ja arvoja (Cascio, Woodside & Mitchell 1996, 99). Tavallisesti ympäristöpolitiikka sisältää yleistavoitteen kohtuullisesta, jatkuvasta tehokkuuden parantamisesta ympäristöasioissa sekä lupauksen kaikkien ympäristöalaa koskevien säädösten noudattamisesta. Tämä koskee etenkin ympäristöjärjestelmästandardeja. Ympäristöpolitiikalle on myös tunnusomaista, että se dokumentoidaan ja saatetaan julkiseksi. Poliitiikan on tarkoitus toimia yksityiskohtaisempien tavoitteiden pohjana.

Ympäristöpolitiikan määrittelee organisaation johto. Johdon on oltava politiikan takana, sillä sen toteuttaminen vaikuttaa monella tavalla organisaation toimintaan, niin strategiseen suunnitteluun kuin päivittäisten toimintojen johtamiseen. Koko organisaation on ymmärrettävä ympäristöpolitiikkansa. EMAS-asetus (1836/93, Liite 1) myös edellyttää, että ylin johto tutkii politiikkaa säännöllisesti ja tekee siihen aiheellisia muutoksia.

Vaikka standardi ja asetus määrittelevät tietyt kriteerit ympäristöpolitiikalle, se on kuitenkin laadittava soveltumaan juuri kyseisen organisaation omiin tarpeisiin. Poliittikka kuvastaa organisaation ympäristöasioiden todellista tilannetta, olipa organisaatio suuri tai pieni tai aiheuttipa se merkittäviä tai vähäisiä ympäristövaikutuksia.

Ympäristöohjelma

Organisaation ympäristönhallinnan toiminnallinen ydin on organisaation itselleen asettamien tavoitteiden ja tarvittavien toimenpiteiden muodostama ympäristöohjelma. Ohjelman avulla käynnistetään toimenpiteiden toteutus sekä lyhyen tähtäimen tavoitteiden että ympäristöpolitiikan päämäärien saavuttamiseksi (Cascio ym. 1996, 115). Toimenpiteissä on määritelty tehtävät, vastuut, tarvittavat resurssit sekä muut vaatimukset, joita tavoitteiden saavuttaminen edellyttää. EMAS-asetus (1836/93, 3 artikla) määrittelee ympäristöohjelman päämääräksi sen, että ”yrityksen ympäristöpolitiikkaan sisältyvät ympäristötoimien tehokkuuden jatkuvaa parantamista koskevat sitoumukset toteutuvat”.

Ympäristöohjelma luodaan jokaiselle organisaation tasolle, jota ympäristöpolitiikka koskee. Organisaatiolla voi siten olla useita kerroksittaisia ohjelmia (Linnanen, Boström & Miettinen 1994, 141). Tavoitteet laaditaan määrällisesti ja laadullisesti selkeiksi. Tavoitteen tulee olla riittävän korkealla, mutta myös saavutettavissa ja mitattavissa. Ohjelman toteuttamisessa edetään vaiheittain. Ensimmäiseksi toteutetaan toimenpiteitä, jotka voidaan suorittaa suhteellisen lyhyessä ajassa. Vasta myöhemmin, kun koko organisaatio on omaksunut jatkuvan parantamisen ajattelutavan, kannattaa paneutua vaikeammin toteutettaviin asioihin.

ISO 14001 spesifikaatiossa edellytetään ympäristöohjelman suhteen ainoastaan, että vastuut ja aikataulut on määritelty tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseksi. Sen sijaan ei mainita, että organisaation tulisi saavuttaa tavoitteet, voidakseen sertifioida

järjestelmän. Sama koskee myös EMAS-järjestelmään osallistumista, mutta EMAS-järjestelmässä yleisölle tarkoitettu säännöllisin väliajoin tehtävä julkinen selonteko eli arvio päästöjen, jätteiden, raaka-aineiden, energian ja veden kulutuksen määristä ynnä muista merkittävistä ympäristöasioista kannustaa voimakkaasti tavoitteiden saavuttamisessa.

Auditoinnit

Ympäristöjärjestelmän auditointi on menettely, jolla kontrolloidaan, onko järjestelmä suunnitellun mukainen. Auditoinnin tärkeä tehtävä on myös hankkia johdolle tietoa järjestelmän toimivuudesta. EMAS-asetus edellyttää, että ”hallintajärjestelmien olisi käsitettävä ympäristöauditointimenettelyjä, joiden tarkoituksena on auttaa yrityksen johtoa arvioimaan järjestelmien noudattamista ja niiden tehokkuutta yrityksen ympäristöpolitiikan toteuttamisessa”. ISO 14001 -standardin mukaan tarkastukset on toteutettava systemaattisesti, dokumentoiden sekä säännöllisin väliajoin, laaditun auditointiohjelman aikataulun mukaisesti.

Ennen EMAS-järjestelmän ja standardin mukaisen ympäristöhallintajärjestelmän yleistymistä ympäristöauditoinnilla tarkoitettiin sarjaa toimenpiteitä, joilla arvioitiin yleisemmällä tasolla yrityksen ympäristötoimintaa, kuten toiminnan laillisuuden varmistamista, riskejä ja johdon ympäristövastuita esimerkiksi yritys- tai laitosten yhteydessä (ks. esim. Linnanen ym. 1994, 128–130). Auditointi saattoi koskea myös jotain kapeasti rajattua aihealuetta.

Auditointi on perinteisesti suoritettu joko sisäisesti tai ulkopuolisen tahon toimesta. Sertifioidun ympäristöjärjestelmän auditointien on spesifikaation mukaan oltava riippumattomia, puolueettomia ja riittävästi koulutettuja. EMAS-järjestelmässä lisäksi päteväksi todettu todentaja tutkii niin auditointimenettelyjen kuin muidenkin hallintajärjestelmän osien luotettavuuden ja vaatimustenmukaisuuden.

3 KOHDEORGANISAATIO

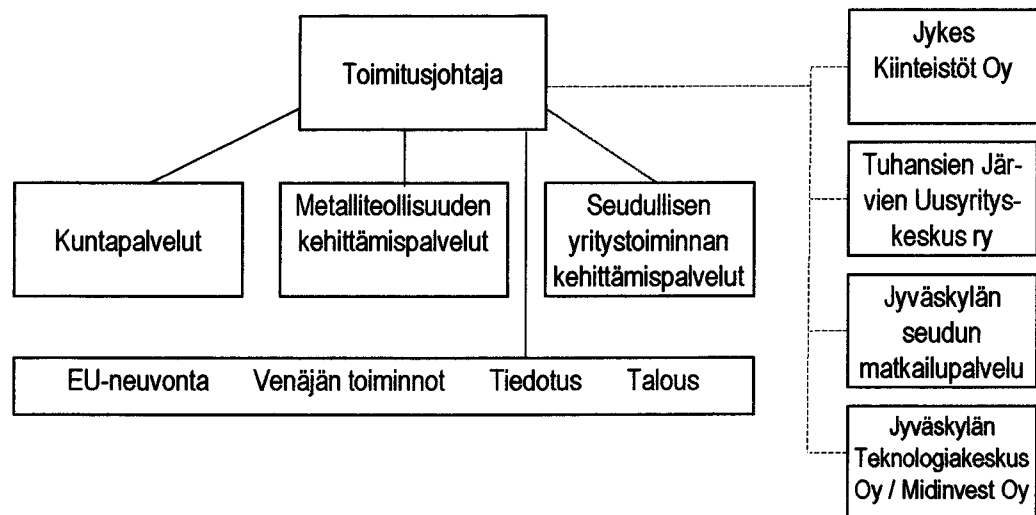
3.1 Jykes Oy:n toiminnalliset lähtökohdat ja tehtäväkuvaukset

Jyväskylän Seudun Kehittämisyhtiö Jykes Oy on Jyväskylän seudulla elinkeinoelämän kehittämisspalveluja koordinoiva ja niitä tuottava organisaatio. Yhtiön omistavat Jyväskylän seudun neljä kuntaa Jyväskylä, Jyväskylän maalaiskunta, Laukaa ja Muurame asukaslukujensa suhteessa. Jykes Oy on perustettu vuonna 1996.

Jykes Oy:n tavoitteena on kehittää yritysten toimintaedellytyksiä, edistää uutta kannattavaa liiketoimintaa ja aikaansaada uusia investointeja sekä tukea näin työpaikkojen syntymistä ja seudun asukkaiden hyvinvointia. Kehittämisyhtiön toiminta jakaantuu erikoistumisalueisiin eli toimialoihin:

- kuntapalvelut
- metalliteollisuuden kehittämisspalvelut
- seudullisen yritystoiminnan kehittämisspalvelut; muut kuin metalliteollisuus

Yritysten kiinteistöasioihin liittyvät palvelut tuottaa Jykes Kiinteistöt Oy. Jykesryhmän uusyrityspalvelut tuottaa Tuhansien Järvien Uusyrityskeskus ry. Matkailuun liittyviä projekteja kehitetään yhdessä Jyväskylän seudun matkailupalvelun kanssa. Tässä tutkimuksessa kehitettävä järjestelmä ei koske Jyväskylän seudun matkailupalvelua eikä Jyväskylän Teknologiakeskus Oy:tä (Kuvio 4).



Kuvio 4 Jykes Oy:n toimialat ja Jykes-ryhmä

Kuntapalvelut

Toimialan tehtävänä on toimia seudun kuntien elinkeinotoiminnan asiantuntijana ja kehittäjänä. Tavoite on luoda edellytyksiä ja vetovoimaa kunkin kunnan mahdollisuudet ja vahvuudet huomioiden.

Toimiala tuottaa *kehittämisspalveluja kunnille* osallistumalla asiantuntijana elinkeinotoimintaa edistävien projektien valmisteluun, toimimalla linkkinä osapuolten ja muiden sidosryhmien välillä sekä edistämällä valmiuksia yritysten sijoittumiselle seudun kuntiin. Uusia toimintamalleja elinkeinotoiminnan kehittämiseksi haetaan yhdessä kuntien kanssa. *Kehittämisspalveluja yrityksille* tuotetaan muun muassa luomalla valmiuksia toimivien yritysten menestyksekkäälle toiminnalle, edistämällä yritysten välistä yhteistyötä ja yrityspalveluverkostojen kehittymistä sekä vaikuttamalla kunkin kunnan vahvuuksiin perustuvan yritystoiminnan kehittämiseen.

Yritysneuvonnan tehtävänä on aktivoida kuntalaisia yrittäjyyteen sekä antaa perusneuvontaa toimintaansa käynnistäville tai laajentaville yrityksille. Yritysneuvontaa

tarjoaa Tuhansien Järvien Uusyrittyskeskus ry syvennettynä tarpeen mukaan muiden yksiköiden tarjoamilla palveluilla.

Kuntapalvelut huolehtii myös tiedottamisesta tuottamalla raportteja kunnan elinkeinotoiminnan tilasta ja kehittämisestä ja koordinoimalla elinkeinopoliittista tiedottamista ja markkinointia. Yhtiössä pidetään yllä lisäksi seudun yritysrekisteriä.

Metalliteollisuuden kehittämisspalvelut

Jykes Oy:n yritystoiminnan kehittämisen painopistealue on metalliteollisuus, erityisesti koneiden ja laitteiden valmistus. Alaa palvellaan muun muassa käynnistämällä ja tukemalla kehittämissprojekteja ja osallistumalla yritysten informaation hankintaan ja viestinnän kehittämiseen.

Erityistä huomiota kiinnitetään seudun pieniin ja keskisuuriin osatoimittajayrityksiin ja niiden toimintaan suurten yritysten yhteistyökumppaneina. Myös tuotekehitys ja markkinointi ovat kehittämisen kohteita. Yhdessä kuntapalvelujen kanssa toimiala kehittää seudullisia valmiuksia ja vetovoimatekijöitä metalliteollisuudelle.

Seudullisen yritystoiminnan kehittämisspalvelut

Toimialan tehtävänä on toimia seudun yritystoiminnan kehittämisen asiantuntijana graafisella alalla, puutuoteteollisuudessa, maaseudun pienyritystoiminnassa ja matkailualalla. Tulevaisuuden toimintaedellytyksiä luodaan erilaisin kehittämissprosessein. Seudulle pyritään luomaan merkittävästi lisää etenkin palvelualojen työpaikkoja. Matkailualan yritystoiminnan kehittämisspalveluja toteutetaan yhdessä Jyväskylän seudun matkailupalvelun kanssa. Seudullisen yritystoiminnan kehittämisspalvelut toimii monilta osin yhteistyössä yhtiön muiden toimialojen kanssa.

Kansainväliset toiminnot

Jykes Oy:n Venäjän toiminnot tuottaa Venäjän kauppaan liittyviä erikoispalveluja ja toimii osana kehittämissyhtiön kansainvälistymispalveluja. Sen tehtävänä on edistää suomalaisten, erityisesti Jyväskylän seudulla toimivien yritysten sekä Pietarin ja Nishnij Novgorodin alueen yritysten välistä liiketoimintayhteistyötä. Pietarissa toimii Jykes Oy:n tytäryhtiö Jykes ZAO. Muita kansainvälisiä suhteita, erityisesti PK-yritysten kansainvälistymistä kehittää Jykesin EU-koordinaattori.

Jykes Kiinteistöt Oy

Jykes Kiinteistöt Oy tuottaa seudulla toimiville ja sinne muuttaville yrityksille palveluja, joiden avulla yritys löytää tilat toiminnalleen. Se voi olla myös mukana rakennushankkeissa ja rahoitusjärjestelyissä.

3.2 Johto-organisaatio, suunnittelu ja toiminnan seuranta

Tässä kappaleessa kuvataan Jykes Oy:n organisaation toimintamekanismien, sisäisen vuoropuhelun, toiminnan suunnittelun ja tulosten seurannan nykytilaa. Kyseinen kuvaus soveltuu koskemaan niin yleistä toiminnan hallintaa kuin perusrakenteeltaan myös ympäristöasioiden hallintaa. Esitys perustuu Jykes Oy:n toimintaohjeeseen sekä tehtyihin havaintoihin.

Jykes Oy:n ylimpänä johto-organisaatioina toimii yhtiökokouksen valitsema hallitus. Hallituksen kokouksia pidetään pääsääntöisesti kerran kuukaudessa. Kunnanjohtajilla on läsnäolo- ja puheoikeus hallituksen kokouksissa. Hallituksella on työvaliokunta, johon kuuluvat hallituksen puheenjohtaja, varapuheenjohtaja, kunnanjohtajat ja Jykes Oy:n toimitusjohtaja. Työvaliokunta kokoontuu pääsääntöisesti noin viikkoa ennen

hallituksen kokousta ja valmistele hallituksessa käsiteltäviksi otettavia asioita. Toimialapäälliköt tai muita asiantuntijoita kutsutaan tarvittaessa työvaliokunnan ja hallituksen kokouksiin esittelemään vastuullaan olevia projekteja ja hankkeita sekä antamaan vastuualueeseensa kuuluvista asioista tilanneselvityksiä.

Jykes Oy:n operatiivista toimintaa johtaa ja koordinoi toimitusjohtaja. Toimialojen vastuuhenkilöinä toimivat toimialapäälliköt. Toimitusjohtaja ja toimialapäälliköt muodostavat yhtiön sisäisen johtoryhmän. Jykes Kiinteistöt Oy:n toimitusjohtaja osallistuu johtoryhmän kokouksiin kutsuttuna asiantuntijana. Johtoryhmän kokouksia pidetään kerran viikossa, jolloin käsitellään kehittämissyhtiön ja toimialojen ajankohtaiset asiat. Kerran kuukaudessa käydään läpi tulos-, hanke- ja kehittämisprojektien tilanne.

Yhtiön sisäisen informaation välittämisessä käytetään muun muassa sähköpostia ja viikkopalaveria, jolloin käsitellään suullisesti ajankohtaisia asioita. Lisäksi noin 1/3 - vuosijaksoittain pidetään tilaisuuksia, jolloin käsitellään jakson tuloksia ja tulevan jakson toimintaa. Assistentit kokoontuvat omaan viikkopalaveriin säännöllisesti, jolloin käydään läpi assistenttien ajankohtaisia asioita.

Jykes Oy:n strateginen suunnitelma päivitetään vuosittain vuositason toimintasuunnitelmien lähtökohdaksi. Vuositason toimintasuunnitelmat laaditaan siten, että ensin ovat käsittelyssä seuraavan vuoden toimintalinjaukset ja kokonaisbudjettiehdotus perusteluineen. Tämän perusteella laaditaan operatiivinen toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelmassa käsiteltäviä asioita ovat:

- kuvaus seudun elinkeinotoiminnan tilanteesta ja näkymistä
- strategiset painopisteet
- kehittämissyhtiön kokonaistavoitteet ja toimialakohtaiset tavoitteet
- toimialakohtaiset toimintasuunnitelmat.

Lisäksi toimintasuunnitelmassa arvioidaan sekä ulkoista toimintaa (nykytilanne, tavoitteet, käytännön toteutuksen kuvaus kehittämissuunnitelmiin) että sisäistä toimintaa (toimintavalmius, kehittämistarpeet, henkilöstö, yhteistoiminta, kehittämissuunnitelmat, käytännön toteutuksen suunnittelu, budjetti).

Yhtiön taloushallinto tuottaa säännöllisesti budjettivertailuihin perustuvat seuranta-tiedot. Kunkin toimialapäällikön tehtävänä on omatoimisesti analysoida toiminnallista tilannettaan ja ryhtyä poikkeamien osalta välittömiin korjaaviin toimenpiteisiin. Tilanneraportoinnin ja tulostiedon tulee kulkea systemaattisesti ja ajantasaisesti alhaalta ylöspäin organisaation kaikilla tasoilla.

Tulosten vertailu toimintasuunnitelmiin tapahtuu 1/3 -vuosijaksoittain, tulokset analysoidaan ja mahdollisista poikkeamista laaditaan korjaavat toimenpidesuunnitelmat. Tulostilanne käsitellään johtoryhmässä ja toimitusjohtaja esittelee tulostiedon hallitukselle. Toiminnan tulosten seurantaan varten on käytössä seuraavat tunnusluvut:

- hankkeiden lukumäärä
- saadun ulkopuolisen rahoituksen määrä
- toiminnan kokonaisvolyymi
- syntyneet uudet työpaikat
- syntyneet uudet yritykset
- asiakaskäyntien määrä.

3.3 Toiminnan ympäristönäkökohtia

3.3.1 Yleistä

Jykes Oy:n keskeiset toimintamuodot ovat enimmäkseen aineettomia. Yrityspalvelut, neuvonta sekä erilaisten tiedollisten edellytysten parantaminen, kuten osaamiseen ja koulutukseen panostaminen eivät esimerkiksi aiheuta juurikaan materiaalivirtoja. Hankkeet ja projektit, joita yhtiössä suunnitellaan ja kootaan, konkretisoituvat aineellisina investointeina vasta myöhemmin. Siten Jykes Oy:n ympäristövaikutukset, positiiviset ja negatiiviset, ovat enimmäkseen välillisiä.

Yhtiön toiminta suuntautuu usein suoraan yritykseen tai yrittäjään. Jykes Oy pyrkii aktivoimaan elinkeinoelämän kehittämiseen, jolloin korostetaan omaehtoisuutta sekä yrittäjien tietoja ja taitoja. Ensiarvoista on, että yrityspalvelut ja neuvonta ovat lähellä yrityksiä. Pienyrittäjällä itsellään ei usein ole mahdollisuuksia etsiä tietoa oikeista paikoista. Tietoa on paljon, mutta relevantin tiedon kokoajia ja yhteydenpitäjiä on vähän. Jykes Oy toimii linkkinä muun muassa ideoinnissa, olemassa olevan tuotantotoiminnan uudistamisessa, neuvonnassa, koulutuksessa, rahoituksessa ja markkinoinnissa.

Jykes Oy tuntee hyvin elinkeinoelämän ja yritysten ajattelutavan. Sillä on paljon suoria kontakteja paikallisiin yrityksiin ja se toimii useiden teollisuudenalojen alueellisissa toimialaryhmissä. Kehittämissyhtiö tuntee hyvin myös sidosryhmät, jotka ovat yrityksen kannalta tärkeitä. Näitä ovat muun muassa erilaiset rahoituslähteet. Hyvä yritys- ja sidosryhmätuntemus on arvokasta ympäristöasioiden hallinnassa ja ympäristöyh-teistyössä.

3.3.2 Kuntien ja yritysten ympäristöyhteistyö

Jykes Oy:n kuntapalveluyksikkö kehittää alueen kuntien elinkeinotoimintaa. Se palvelee sekä omistajakuntia että niissä toimivia yrityksiä. Avoin kuntien ja elinkeinoelämän yhteistyö hyödyttää molempia osapuolia. Kuntien ja yritysten välinen yhteistyö on ensiarvoista myös ympäristöasioissa, sillä ympäristönsuojelusta on muodostumassa tärkeä kilpailutekijä sekä yritysmaailmaan että kunnille. Yritykset tavoittelevat kustannussäästöjä, uskottavuutta ja parempaa imagoa. Kunnille on tärkeää elinkeinoelämän kehittyminen ja viihtyisä elinympäristö. Ympäristöyhteistyössä nämä intressit kohtaavat.

Luotaessa seudulle vetovoimaa ja kilpailukykyä keskeisiä asioita ovat seudun ulkoinen ilme ja esimerkiksi yritys ympäristöjen tila. Näihin seikkoihin Jykes Oy on suuntautunut kunta- ja yritys yhteistyön myötä. Yritys ympäristöjen viihtyisyyteen ja maisema-arvoihin on alettu kiinnittää huomiota muun muassa viheralueita rakentamalla ja yhdenmukaistamalla yritysalueiden opasteita.

Jyväskylän seudun kunnat kuuluvat EU:n tavoite 2 -ohjelmaan, jonka kehittämissuunnitelmiana on ollut työpaikkojen lisääminen ja uudistaminen sekä alueiden tuotantorakenteen monipuolistaminen, yritystoiminnan kilpailukykyyn ja työvoiman osaamisen parantaminen sekä alueiden kansainvälisen yhteistyön lisääminen. Ympäristön parantamishankkeet liittyvät lähinnä kaupunki- ja muiden kulttuuriympäristöjen kehittämiseen sekä luonnon ympäristön hyödyntämiseen vetovoimatekijänä. Kaupunkiympäristöjen ja niiden vetovoimaisuuden kehittämisellä lisätään alueen kiinnostavuutta asuin- ja työympäristönä sekä käyntikohteena sekä pyritään lisäämään yritysten sijoittumista alueelle. Hankkeiden valintakriteereissä sekä ohjelman seuranta- ja arviointi-indikaattoreissa ovat ympäristö- ja yhdyskuntarakennetekijät keskeisinä näkökulmina.

Kehittämissyhtiön rooli on erityisesti aktivoida yrityksiä omatoimiseen työskentelyyn ympäristön hyväksi ja olla koordinaattorina ja vauhdittajana alkuvaiheen suunnittelussa.

3.3.3 Seudun yritystoiminnan kehittäminen

Metalliala

Metalliteollisuuden kehittämisspalvelut pyrkii kehittämään palveluja asiakaskuntansa, metalliteollisuusyritysten, tarpeisiin ja kokoamaan tarpeiden pohjalta erilaisia hankkeita ja osajien verkostoja. Metalliteollisuus on teollisuudenaloista suurin työllistäjä Keski-Suomessa. Jyväskylän seudulla on muutama globaalisti toimiva suuri metalliteollisuusyritys, ja satoja osatoimittajia ja alihankkijoita. Lisäksi on lukuisia, alueen suurista päähankkijoista irrallaan olevia, lähinnä pieniä ja keskisuuria metalliteollisuusyrityksiä.

Tulevaisuudessa päähankkijayritykset tulevat varmistamaan entistä tarkemmin, että tuotteen koko elinkaari täyttää ympäristövaatimukset. Alihankkijayritysten on pysyttävä osoittamaan asiakkailleen ja loppukäyttäjille, useimmiten dokumentoidun ympäristöhallintajärjestelmän avulla, että ympäristöasiat on otettu huomioon tuotannossa. Haasteita ovat saaneet etenkin pienet metallialan yritykset.

Jykes Oy:n tehtävä on kehittää seudun pienten ja keskisuurten yritysten toimintavalmiuksia suurten yritysten yhteistyökumppaneina. Jykes Oy on ohjannut ja tukenut projektia (JAIKO: Ingenia), jossa seudun osatoimittajayrityksiin on luotu laatu- ja ympäristöjärjestelmiä niin, että ne vastaavat asiakkaiden koko toimintaketjulle asettamia laatu- ja ympäristövaatimuksia. Jykes on halunnut edistää yritysten välisiä yh-

teistyöverkostoja myös siksi, että yritykset löytäisivät toinen toisensa ja uusia asiakkasuuhteita syntyisi.

Graafinen ala

Jykes Oy:n graafisen yritystoiminnan kehittämispalvelut toimii seudun yritysten tukena alalla tapahtuvissa rakenteellisissa muutoksissa. Kehitystyön kohteita ovat mm. viestintäteollisuuden uudet haasteet, teknologian kehittyminen ja ammatillinen osaaminen.

Graafiselle alalle muodostettu toimialaryhmä kehittää ja toteuttaa maakunnallista toimialastrategiaa. Ammatillisen osaamistason kehittämiseksi on vuosina 1998 - 1999 toteutunut projekti (Keski-Suomen Gram), joka tarjoaa alan koulutusta yritysten henkilökunnalle. Opetukseen on sisällytetty ympäristökoulutusta. Ammattitutkintoihin johtavissa koulutuksissa opitaan graafiseen alaan liittyvää ympäristönsuojelua.

Saavutettua osaamistasoa vakiinnuttamaan ja edelleen kehittämään käynnistyi keväällä 1999 projekti (Laatu StepIt), jonka tavoitteena on kehittää osallistuvien yritysten tarpeisiin kohdentuvia dokumentoituja laatujärjestelmiä. Graafisellakin alalla suurten toimijoiden menettelytavat heijastuvat pienten alihankkijayritysten toimintaan. Esimerkiksi laadunhallintajärjestelmien käyttöönotto tulee yleistymään suurempien yritysten esimerkistä ja vaatimuksesta pienemmissäkin yrityksissä, mikä auttaa yhteisen kielen löytymistä myös verkostoitumiskehityksessä.

Yrityksiä on kannustettu kehittämään myös ympäristöasioiden hallintaa, mutta yritykset ovat toistaiseksi olleet epäileviä sen tuomasta taloudellisesta hyödystä. Tärkeämmäksi on koettu ensin kehittää laatujärjestelmää, johon ympäristönhallinta on myöhemmin mahdollista integroida. Laatuasioiden systemaattisesta käsittelystä onkin vain lyhyt matka laadukkaaseen ympäristöasioiden hallintaan.

Matkailu

Seudun matkailuelinkeinon merkitys on kasvussa muun muassa messu- ja kongressitoiminnan kasvun myötä. Puhdas ja viihtyisä ympäristö on matkailuelinkeinolle elinehto ja voi osaltaan edesauttaa uusien palvelujen ja työpaikkojen syntymistä. Jykes Oy:n kehittämisen kohteista tämä koskee niin messu- ja kongressimatkailua kuin esimerkiksi maatilamatkailuprojekteja. Monen matkailuyrittäjän toiminnan ydin on luonnon ja ympäristön vetovoimaisuudessa, mutta muussakin matkailussa maaseutu- ja kaupunkiympäristöjen viihtyisyys on ensiarvoista. Tämä on tärkeää huomioida toimialan kehittämistyössä.

3.3.4 Uusyritysneuvonta

Kehittämisyhtiön uusyrityspalvelut tuottava Tuhansien Järvien Uusyrityskeskus ry palvelee muun muassa yritysideaan, rahoitukseen, yritysmuotoon ja markkinointiin liittyvissä asioissa. Se neuvoo myös aloittavalle yritykselle, mitä viranomaistahoja yrityksen perustamistoimiin liittyy, ja mitä julkisia palveluorganisaatioita on käytettävissä.

Yritystä perustettaessa on otettava usein huomioon erilaisia ympäristöasioita. Toiminnan luonteesta ja ympäristövaikutuksista riippuen yritys voi tarvita ympäristönsuojeluun liittyviä viranomaislupia tai ilmoitusmenettelyä yritystoiminnan aloittamiseksi. Tästä johtuen Jykes Oy:ssä tulee olla tietämystä muun muassa ympäristönsuojelun viranomaisvelvoitteista, jotta se pystyy tunnistamaan ne asiakkaansa, jotka tarvitsevat neuvontaa ympäristöasioissa tai viranomaisyhteyksiä.

3.3.5 Jykes Oy ja kansainvälistyminen

Jykes Oy tuottaa yritysten kansainvälistymistä tukevia palveluja. Neuvontaa annetaan muun muassa EU-rahoitteisista ohjelmista ja EU:n lainsäädännöstä. Jykes Oy auttaa yrityksiä yhteistyökumppanien etsimisessä ja edistää pienten yritysten viennin käynnistämistä.

Yritysten kansainvälistymiseen liittyy myös ympäristöasioita. Vientiyritysten on tärkeää tietää muun muassa kansainvälisestä ympäristölainsäädännöstä – voimassa olevasta ja tulevasta – sekä liiketoimintaa koskevista ympäristötrendeistä. Monilla aloilla ympäristöasioiden hyvä hoito on edellytys kansainväliselle liiketoiminnalle. Ainakin seudun pienillä metallialan vientiyrityksillä on todettu olevan tarvetta ja kiinnostusta yhteistyöhön ympäristöasioissa, vaikka ympäristöasiat eivät yritysten mielestä ole merkittävimpiä tekijöitä kansainvälistymisessä (Paloviita 1999, 95).

Jykes Oy:n Venäjän toiminnot edistävät Jyväskylän seudun yritysten sekä Pietarin ja Nishnij Novgorodin alueen yritysten välistä liiketoimintayhteistyötä. Kehittämissyhtiön avulla useat ympäristöteknologiayritykset ovat etsineet liiketoimintamahdollisuuksia Venäjältä. Jykes Oy on ollut kartoittamassa vientimahdollisuuksia esimerkiksi jätevesien puhdistamiseen ja jätteiden mekaaniseen käsittelyyn erikoistuneille yrityksille. Venäjän heikosta taloudellisesta tilanteesta johtuen ympäristöprojekteille on vaikeaa löytää rahoitusta. Venäjän valtavat ympäristöongelmat synnyttävät kuitenkin mittavat tulevaisuuden markkinat erilaisille ympäristöteknologian aloille ja tämä nähdään Jykes Oy:ssäkin merkittävänä osana suomalaisten yritysten vientimahdollisuuksia Venäjälle.

Venäjän viranomaiset ovat tiukentaneet vaatimuksia tuontihyödykkeiden ympäristöystävällisyydestä. Tuotteen ympäristövaatimukset ovat nousemassa muun muassa terveysvaatimusten rinnalle, mihin Jykes Oy:n sopimusasiakkaidenkin on syytä va-

rautua. Venäjän kauppaan liittyvään yritysneuvontaan nähdään Jykesissä tarpeellisena liittää muun muassa sopimus-, kuljetus-, tulli- ja viestintäasioiden rinnalle ympäristöasioita.

3.3.6 Yrityskiinteistöt

Jykes Kiinteistöt Oy rakennuttaa yrityksille toimitiloja. Rakennettuja teollisuus-, varasto-, liike- ja toimistotiloja joko myydään tai vuokrataan yrityksille. Suunnittelu ja rakentaminen kilpailutetaan rakennuttajakonsulteilla ja urakoitsijoilla.

Rakentamisessa ja kiinteistöasioissa kohdataan aina ympäristönäkökohtia. Esimerkiksi rakennuksen materiaalivalinnoilla ja tilaratkaisuilla on monesti suuri merkitys hankkeen ympäristövaikutuksiin. Rakentamisella on myös vaikutuksia maisemaan ja ympäristön esteettisiin arvoihin.

Rakennushankkeen ympäristönäkökohdat voidaan parhaiten ottaa huomioon teettämällä hankekohtainen ympäristöselvitys. Sen avulla hankkeelle voidaan asettaa ympäristötavoitteet, jotka koskevat mm. viihtyisyyttä, elinoloja, ihmisten terveyttä, luontoa, maisemaa, yhdyskuntarakennetta, kulttuuriperintöä, sekä luonnonvarojen hyödyntämistä.

Esimerkiksi Jykes Oy:n ja Jykes Kiinteistöt Oy:n valmistelemassa Terässampo-hankkeessa on selvitetty rakennettavan teollisuusalueen ympäristövaikutuksia. Tarkasteluperiaatteina sovellettiin *kestävään kehitykseen* sisältyviä näkökulmia, YVA:n periaatteita sekä ISO 14001 -ympäristöjärjestelmästandardin periaatteita ja määritelmiä. Näin saatiin pääpiirteittäinen kuvaus alueeseen ja yritysten toimintaan liittyvistä ympäristönäkökohdista.

3.4 Ympäristöasioiden hallinnan tarve

Yritysten ympäristönsuojelun kannustimena toimivat etenkin kustannussäästöt ja kilpailuetu. Tämä huomioidaan nykyään myös kuntaorganisaatioissa. Kuntien ja niiden yksiköiden on toimittava ympäristönsuojelun edelläkävijöinä ja ne voivat luoda seudulle myös myönteistä kuvaa.

Tutkimuksen kohdeorganisaation toimintaan liittyy runsaasti erilaisia näkökohtia, jotka ovat vuorovaikutuksessa ympäristöasioiden kanssa. Ympäristönäkökohtia sisältyy lukuisille eri tehtäväalueille. Olennainen motiivi ympäristöasioiden hallinnan ratkaisemiseksi on näiden näkökohtien selkiyttäminen yhtiössä, jotta voidaan tehdä toiminnan kokonaisuuden kannalta oikeita päätöksiä. Yhtiön päätöksillä on suuri merkitys koko seudun tulevaisuudelle.

Muuttuvan maailman trendeihin on kyettävä valmistautumaan ja vastaamaan. Merkittävä muutoksen aiheuttaja on ympäristöasioiden kasvanut merkitys liike-elämässä ja elinkeinopolitiikassa. Seudullisen kehittämissyhtiön on seurattava aikaansa, sillä sen rooli on olla linkkinä ja kehittäjänä yritystenmaailman murrosvaiheissa. Jotta kehittämissyhtiö voi uskottavasti edistää seudun yritysten ympäristötietoisuutta, sen omien toimintojen on oltava ympäristöasioiden kannalta moitteettomia.

4 KEHITETYN JÄRJESTELMÄN KUVAUS

4.1 Johdanto

Jykes Oy aloitti tavoitteellisen työn ympäristön suojelemiseksi vuonna 1999, samoin kuin jokainen Jyväskylän kaupungin yksikkö tai tytär- ja osakkuusyhtiö. Työtä päätettiin toteuttaa ympäristöasioiden hallintajärjestelmien periaatteiden mukaisesti, sillä ne antavat käyttökelpoisen toimintarungon vaiheittaisesta ja systemaattisesta asioiden käsittelystä. Apuna käytetyt EMAS-asetus (Neuvoston asetus N:o 1836/93) ja ISO 14001 -standardi (EN ISO 14001:1996) antavat kuitenkin vain mallin järjestelmän rakentamisen eri työvaiheille ja ne soveltuvat julkiseen organisaatioon vain osittain. Tutkimuksen tarkoitus ei ollutkaan tuottaa sertifioitavaa ympäristöhallintajärjestelmää, vaan kyseiseen organisaatioon soveltuvan kokonaisuuden ympäristöä huomioivista menettelytavoista.

Ensimmäisenä vaiheena suoritettiin *ympäristökatselmus* kevään 1999 aikana. Ympäristökatselmus tässä tutkimuksessa on selvitys Jykes Oy:n toimintaan liittyvistä ympäristönäkökohdista ja Jykesin aiheuttamista ympäristövaikutuksista. Ympäristökatselmuksessa kartoitettiin ympäristöasioiden hoidon nykytila jatkotyön suunnittelemiseksi ja priorisoimiseksi. Työvaihe suoritettiin erilaisten havaintojen, kyselyjen ja haastatteluiden avulla. Lisäksi tutustuttiin paikanpäällä toimitiloihin ja kiinteistöihin.

Vaikka yhtiöltä olivat tähän saakka puuttuneet rutiinit ympäristöasioiden huomioimiseksi sekä ympäristöpolitiikka ja ympäristöohjelma, sen toimintaan ei näyttänyt liittyvän mitään erityisen huonoja ympäristöön vaikuttavia käytäntöjä. Sen sijaan on identifiointiin lukuisia asioita, joissa Jykes Oy pystyy helposti parantamaan toimintatapojaan ja siten pienentämään haitallisia ympäristövaikutuksia.

Jykes Oy:n tavoitteena on kehittää Jyväskylän seudun elinkeinoelämää ja edistää alueen vetovoimaa. Tämä tavoite on yhteneväinen ympäristönsuojellisten pyrkimysten kanssa, sillä puhdas ja viihtyisä ympäristö on vetovoimainen. Ympäristöasiat ovat myös yksi yritysten liiketoimintaan vaikuttava tekijä ja alueen toimijoiden uskottava ympäristöstä huolehtiminen on merkittävä seudullinen kilpailutekijä. Tätäkin mielessä pitäen Jykes Oy oli jo saanut aikaan joitakin *positiivisia ympäristövaikutuksia* mutta näitä pyrkimyksiä on huomattavasti vielä vahvistettava.

Yhtiön toiminnasta aiheutuu jonkin verran *negatiivisia ympäristövaikutuksia*, lähinnä toimistotyöskentelystä. Hankkeista ja projekteista, joihin Jykes Oy osallistuu, voi väkällisesti aiheutua erilaisia negatiivisia ympäristövaikutuksia, mutta niitä ei ympäristökatselmuksessa erikseen arvioitu. Siihen ei tässä tutkimuksessa olisi ollut resursseja.

Suoritetun ympäristökatselmuksen perusteella seuraavana vaiheena yhtiö asetti toiminnalleen ympäristöpäämäärät. Ne johdettiin osin myös Jyväskylän kaupungin ympäristövisioista. Työvaihe suoritettiin niin, että johtoryhmä käsitteli tutkijan ehdotuksen tehden haluamiaan muutoksia, minkä jälkeen Jykes Oy:n hallitus hyväksyi ympäristöpäämäärät yhtiön *ympäristöpolitiikaksi* (Liite 1). Sen tarkoituksena on olla yleisenä ohjenuorana yhtiön ympäristöasioiden parantamiselle sekä perustana yksityiskohtaisemmille tavoitteille. Yhtiö asettaa ympäristöpäämääräkseen muun muassa saada toimintatapansa ympäristön kannalta laadukkaiksi ja se pitää ympäristöasioiden hyvää hoitoa yhtenä keskeisenä seudun vetovoimatekijänä.

Kohdeorganisaation ympäristöasioiden hallinnan olennaisin väline on *ympäristöohjelma* (Liite 2), joka johdettiin Jykes Oy:n ympäristöpäämääristä. Se koostuu konkreettisista, realistisista ja tarkoituksenmukaisista tavoitteista ja toimenpiteistä. Toimenpiteille on määritelty aikataulu ja vastuuhenkilöt. Ympäristöohjelman tavoitteet ja toimenpiteet laadittiin joko asiaa koskevan henkilön ja tutkijan kahdenkeskisissä neuvotteluissa tai useamman henkilön työryhmissä.

Ensimmäisen ohjelman, joka koskee vuosia 1999–2000, tärkeimmät tavoitteet koskevat hankkeiden ja projektien ympäristövaikutusten huomioimista, ympäristöyhteistyön käynnistämistä sekä toimistotyöskentelyyn liittyvien ympäristöasioiden hallintaa.

Tutkimuksessa pyrittiin saamaan aikaan Jykes Oy:n ympäristöasioiden hallintaan prosessi, jossa tavoitellaan ympäristöasioiden jatkuvaa parantamista. Tämän vuoksi välttämätöntä oli kehittää menettelyt *seurannasta*, jossa määräajoin tarkistetaan sekä tavoitteiden saavuttaminen että järjestelmän toimivuus. Jatkuvan parantamisen ylläpitämiseksi on säännöllisesti asetettava myös uusia tavoitteita. Yhtiön johdolla on suuri vastuu ympäristöasioiden hallinnasta ja se suorittaa määräajoin johdon katselmuksen ympäristöjärjestelmän suorituskyvyn ylläpitämiseksi ja muutostarpeiden kehittämiseksi. Seurannan ja järjestelmän ylläpidon periaatteet laadittiin työryhmässä.

Jykes Oy:n ympäristöasioiden hallinnan tärkeimmiksi tavoitteiksi osoittautuivat sekä oman toiminnan moitteettomuus että mahdollisuuksiensa mukainen ympäristötietoisuuden edistäminen ja välittäminen ulkopuolelle.

4.2 Ympäristövaikutukset

4.2.1 Arviointimenetelmät

Kohdeorganisaation ympäristövaikutusten arvioinnissa käytettiin kvalitatiivista lähestymistapaa. Tämä oli tarkoituksenmukaista, sillä kohdeorganisaation toiminta on pääosin aineetonta; kvalitatiivinen lähestymistapa soveltuu hyvin erilaisten immateriaalisten toimintojen arviointiin. Mitattavissa olevia merkityksellisiä materiaalivirtoja syntyy korkeintaan välillisesti eikä niiden mittaamiseen ja kvantitatiiviseen arviointiin

ollut tässä tutkimuksessa resursseja. Aineisto hankittiin kyselyjen ja haastattelujen avulla sekä tutkijan omien havaintojen perusteella.

Ympäristövaikutus on mikä tahansa haitallinen tai hyödyllinen muutos ympäristössä, joka on kokonaan tai osittain organisaation toimintojen, tuotteiden tai palvelujen seurauksena (ISO 14001, 3.4). *Välittömillä ympäristövaikutuksilla* tarkoitetaan suoraan toiminnasta aiheutuvia vaikutuksia, kuten päästöjä ilmaan, veteen tai maahan, melua sekä maisemallisia vaikutuksia. *Välillisillä ympäristövaikutuksilla* tarkoitetaan välillisesti yksikön toiminnasta aiheutuvia ympäristövaikutuksia, kuten energian ja materiaalien kulutusta, materiaalien hankintojen aiheuttamia ympäristövaikutuksia, jätteiden tuottamista, veden kulutusta ja niin edelleen. Välillisiä ympäristövaikutuksia aiheuttavat myös ympäristöalaa liittyvä koulutus sekä vuorovaikutus ja yhteistyö ympäristöasioissa.

Tässä tutkimuksessa ympäristövaikutusten arvioinnin menetelmä on ollut kaksivaiheinen. Aluksi on selvitetty kohdeorganisaation sen hetkinen tila ja ympäristöön vaikuttavat toiminnot mahdollisimman kattavasti. Tämän vaiheen tuloksena on saatu katselmus yhtiön toiminnan keskeisistä ympäristönäkökohdista. Toisena vaiheena on arvioitu näiden toimintojen ympäristövaikutukset ja, jos on ollut mahdollista, vaikutusten kohteet.

4.2.2 Keskeiset ympäristövaikutukset

Tutkimuksen kohdeorganisaation ympäristövaikutuksia aiheuttavat erilaiset projektit, toimistotyöskentely, rakennuttaminen ja kiinteistöjen hoito. Merkittävimmät ympäristövaikutukset ovat välillisiä. Merkittävimpiä positiivisia ympäristövaikutuksia aiheuttavat yritysten aktivointi ja tukeminen laatu- ja ympäristöasioiden kehittämiseksi, ympäristönsuojelua ja ympäristöteknologiaa edistävien hankkeiden tukeminen sekä

yritysten aktivointi ja tukeminen yritysympäristöjen viihtyisyyden parantamiseksi. Merkittävimpiä negatiivisia ympäristövaikutuksia aiheuttavat rakennushankkeet.

Positiiviset ympäristövaikutukset

Jykes Oy on yhteistyössä kuntien ja yritysten kanssa kehittänyt yritys ympäristöjen viihtyisyyttä ja maisemallisia tekijöitä. Pilottikohteena on ollut Kirrin liikekeskus. Jykes Oy on ollut koordinaattorina, ohjaajana tai rahoittajana yritysten laatu- tai ympäristöjärjestelmien kehittämissuorituksissa metallialalle, graafiselle alalle ja mekaaniseen puunjalostukseen. Yhtiö on myös edistänyt ympäristötekniikan liiketoimintamahdollisuuksia Keski-Suomessa ja kehittänyt suomalaisen ympäristötekniikan liiketoimintayhteistyötä Venäjällä.

Negatiiviset ympäristövaikutukset

Jykesillä on vain vähäisiä *välittömiä* negatiivisia ympäristövaikutuksia. Välittömiä päästöjä aiheuttaa pääasiassa liikenteestä. Useimmat Jykesin henkilökunnasta tekevät työmatkojaan omilla autoilla. Liikenteestä aiheutuu typpioksidia-, hiilidioksidia-, rikkioksidia-, häkä- ja hiilivetypäästöjä ilmaan.

Suurin osa negatiivisista ympäristövaikutuksista ovat *välillisiä*. Ensinnäkin, jätteen syntyminen aiheuttaa välillisesti negatiivisia ympäristövaikutuksia riippuen jätteen laadusta ja sijoittamisesta. Suurin osa Keski-Suomen talon toimintojen jätteistä on paperia, pahvia ja muita toimistojätteitä sekä käytöstä poistettavia laitteita. Keittiöstä syntyy hieman biojätettä ja kuivajätettä. Paperinvalmistuksen pääasiallisia ympäristövaikutuksia ovat biologinen hapenkulutus, typpi-, fosfori- ja raskasmetallipäästöjä veteen, rikki- hiilidioksidia- ja typpioksidipäästöjä ilmaan sekä tuhka- ja muuta kuorimista kaatopaikoille. Kohdeorganisaatiossa kerätään ja lajitellaan käytetty paperi.

(vaalea toimistokeräyspaperi ja muu keräyspaperi) ja pahvi sekä kerätään lajittelemattomana muu kuivajäte.

Toiseksi, erilaiset hankinnat voivat välillisesti aiheuttaa negatiivisia ympäristövaikutuksia esimerkiksi tuotannon, kuljetusten tai käytöstäpoistamisen yhteydessä. Jykes hankkii ATK-laitteita ja ohjelmia, kalustoa, paperi- ja muita tarvikkeita. ATK- ja kopiointilaitteiden hankintapäätöksiä tehtäessä myyjiltä on pyydetty tietoja laitteiden, esimerkiksi värikasettien kierrätettävyydestä ja on varmistettu, että myyjä on valmis ottamaan vastaan käytöstä poistettavat laitteet. Esimerkiksi tyhjat tulostimien ja kopiokoneiden värikasetit laitetoimittajat noutavat tavarantoimituksen tai huollon yhteydessä. Koneet ja laitteet ovat uusinta tekniikkaa ja niiden ominaisuudet vastaavat hyvin nykytasoa ympäristöasioiden osalta.

Jykes myös teettää erilaisia painotuotteita, kuten yritysluetteloita, osto-oppaita, esitteitä ja niin edelleen. Näistä aiheutuvat ympäristövaikutukset kytkeytyvät lähinnä paperin valmistukseen ja käyttöön raaka-aineena ja siitä myöhemmin seuraavaan paperijätteeseen.

Kolmanneksi, toimistotyöskentely ja kiinteistön ylläpito kuluttavat energiaa ja vettä. Niistä tiloista, joita Jykes käyttää, ei ole saatavissa energian ja veden kulutustietoja huonekohtaisesti. Koko Keski-Suomen talo kulutti vuonna 1998 lämpöenergiaa 586,70 MWh, sähköä 144 228 kWh ja vettä 712 m³. Tiedot perustuvat Kiinteistö Oy Keski-Suomen talon toimintakertomukseen 1998.

Neljänneksi, kohdeorganisaation ja erityisesti sen tytäryhtiön Jykes Kiinteistöt Oy:n toimintaan liittyvä rakennuttaminen ja rakentaminen aiheuttavat maa-ainesten käsittelyä, maisemavaikutuksia, vaikutuksia luonnon virkistyskäyttöön, vaikutuksia rakennettuun miljööseen, rakennusjätettä, vedenkulutusta, energiankulutusta ja melua.

Jykes Kiinteistöt Oy hallinnoi kiinteistöjään ja ostaa kiinteistönhoitoon liittyvät palvelut ulkopuolelta. Kiinteistönhoitoon kuuluvat kiinteistönhuolto, teknisten järjestelmien huolto, siivous ja puhtaanapito, lämmitys, jätehuolto ja turvallisuus. Kiinteistönhoidon ympäristövaikutukset ovat sekä positiivisia (kulutusseuranta, huolto ja kunnossapito) että negatiivisia (esim. energian ja veden kulutus).

4.3 Ympäristöohjelma

4.3.1 Rakenne

Ympäristöohjelma on toimintaohjelma ympäristöpäämäärien saavuttamiseksi. Se sisältää päämääristä johdetut konkreettiset tavoitteet ja toimenpiteet. Ohjelman avulla käynnistetään toimenpiteiden toteutus tavoitteiden saavuttamiseksi. Kohdeorganisaation ympäristöohjelmassa (Liite 2) on pyritty keskittymään olennaisiin asioihin ja saamaan tavoitteista täsmällisiä ja konkreettisia. Se on koko ympäristöasioiden hallinnan onnistumisen edellytys.

Ohjelmassa on määritelty tehtävät, vastuut, tarvittavat resurssit sekä muita vaatimuksia, joita tavoitteiden saavuttaminen edellyttää. Tämä koskee etenkin sellaisia tavoitteita, jotka konkretisoituvat tiettyinä yksittäisinä toimenpiteinä tai projekteina. Sen sijaan tavoitteille, jotka liittyvät useita henkilöitä koskeviin päivittäisiin tai usein suoritettaviin käytäntöihin ei ole kaikissa tapauksissa määritelty varsinaista vastuutusta.

Ympäristöohjelma on dokumentoitu taulukkomuotoon, jossa on sarakkeina ovat tavoite, toimenpiteet, aikataulu/vastuu ja toteutuma/korjaavat toimenpiteet. Kyseinen esitystapa on selkeä ja helposti prosessoitavissa sähköisessä muodossa. Ohjelmassa viitataan tarvittaessa lisätietodokumentteihin.

Ympäristöohjelman tavoitteet koskevat toimistotyöskentelyn päivittäisiä rutiineja (jätteiden lajittelu, säästeliäs kopioiminen ja tulostaminen), energian säästöä, hankintojen ympäristönäkökohtia, koulutusta, hankevalmistelun ympäristönäkökohtia sekä ympäristöyhteistyön ja yritysten aktiivoinnin aloittamista.

Sitä, mitkä ohjelman kohdista ovat merkityksellisimpiä on vaikeaa arvioida. Hankkeisiin ja projekteihin liittyvien ympäristövaikutusten huomioiminen suunnittelussa ja päätöksenteossa on suuriarvoista samoin kuin ympäristöyhteistyön luominen. Niiden lopullisten vaikutusten merkittävyys riippuu kuitenkin sitoutuneisuudesta ja asenteista ympäristöasioita kohtaan. Loppujen lopuksi ympäristön kannalta myönteinen kehitys on kiinni kunkin henkilökohtaisista valinnoista ja siitä, millä tavalla ympäristöpäämääriä haluaa soveltaa.

Toisaalta, vaikka toimistotyöskentelyn rutiineja koskevat ympäristövaikutukset tuntuvat yksittäisinä melko vaatimattomilta, niihin kohdistuvilla parannuksilla voi yhteen laskien olla suuri merkitys. Lisäksi pienet mutta konkreettisesti käsitettävät asiat toimivat osaltaan asenteiden muokkaajina.

4.3.2 Hankevalmistelu ja -seuranta

Tavoite ympäristönäkökohtien huomioimisesta hankkeissa ja projekteissa sekä merkittävien ympäristövaikutusten minimoimisesta on johdettavissa yhtiön ympäristöpäämääristä ottaa kaikessa toiminnassaan huomioon ympäristönäkökohdat ja saada keinonsa, joilla se seudun elinkeinoelämää kehittää, ympäristön kannalta laadukkaiksi. Päämääränä on huolehtia osaltaan seudun ympäristön hyvinvoinnista. Tämä edellyttää, että yhtiöllä on oltava riittävä kuva käynnistämiensä tai rahoittamiensa hankkeiden ja projektien ympäristövaikutuksista. Ympäristövaikutukset on tiedostettava riittävällä tasolla, jotta yhtiö voi vaikuttaa ympäristönsuojelunsa tasoon ja arvioida

asettamiensa ympäristöpäämäärien toteutumista. Myös laissa ympäristövaikutusten arvioinnista (YVAL 25 §) edellytetään hankkeesta vastaavalta selvilläolovelvollisuutta hankkeiden ympäristövaikutuksista siinä laajuudessa kuin kohtuudella voidaan edellyttää.

Koska yhtiön toiminnasta voi aiheutua sekä myönteisiä että haitallisia ympäristövaikutuksia, myönteisiä vaikutuksia on pyrittävä vahvistamaan ja haitallisia vähentämään ja ennalta ehkäisemään.

Kohdeorganisaation sisäiseen käyttöön määriteltiin yksiselitteiset menettelytavat hankkeen ympäristövaikutusten arvioimiseksi sekä niiden käsittelemiseksi rahoitushakemuksessa, projektisuunnitelmassa ja raportoinnissa (Liite 3). Arviointi antaa karkean ennusteen niistä ympäristövaikutuksista, joita hanke todennäköisesti aiheuttaa tai tuo tullessaan. Menettelytapa oli kehitettävä tarkoituksenmukaiseksi niin, että ympäristövaikutusten huomioiminen ja arviointi pystytään toteuttamaan suhteellisen helposti – ilman että työmäärä oleellisesti kasvaa tai projektin valmistelu viivästyy.

Kehitetylle menetelmälle oli hyvä antaa muoto, joka on osin yhteneväinen EU-tavoiteohjelmiin kuuluvien hankkeiden valmistelun kanssa, joissa edellytetään ympäristövaikutusten arviointia. Jos taas EU:n rahoittaman hankkeen ympäristövaikutusten arviointi tehdään maakunnan arviointiryhmän toimesta, arviointia ei kannata Jykes Oy:ssä suorittaa, vaan valmiit arvioinnin tulokset voidaan dokumentoida yhtiön hankeseurantajärjestelmään.

Menettely integroitiin osaksi kohdeorganisaation uutta hankeseurannan työkalua, johon projektitietoja kootaan sekä omaan käyttöön että tiedoksi eräille sidosryhmille, kuten rahoittajille. Koottavia tietoja ovat muun muassa projektin tavoitteet, vaiheet ja rahoitus. Kun hankeseurannan ATK-järjestelmä edelleen kehittyy, jatkossa on

mahdollista tuottaa raportteja yhtiön hankkeiden kumulatiivisista ympäristövaikutuksista. Tämä myös lisää yhtiön ympäristövaikutusten mitattavuutta.

4.3.3 Yritysten aktivointi

Päämäärästä edistää seudun yritysten ympäristötietoisuutta johdettiin konkreettisia *toimialakohtaisia* tavoitteita neuvonnan ja aktivoinnin käynnistämiseksi kohderyhmänä erityisesti PK-yritykset. Valittuja toimialoja ovat metalli-, puutuote- ja graafinen teollisuus. Toisesta lähestymistavasta, *yritysaluekohtaisesta* aktivoinnista on selostettu kappaleessa 4.3.4. Koska kohdeorganisaation henkilökunnan tietotason yritysten ympäristöasioista ei voinut olettaa olevan sillä tasolla, että varsinaista ympäristöneuvontaa voisi käynnistää, työtä oli tarkoituksenmukaisempaa kutsua aktivoinniksi.

Useita aktivointitoimenpiteitä määriteltiin eri toimialoille, kuten ympäristöaiheisen seminaarin ja esitelmän, ympäristökoulutuksen ja tehdasvierailun järjestäminen yrityksille sekä yritysten tarpeiden ja osaamistason kartoittaminen ympäristöasioissa (Liite 2, C). Operaatiot ovat eri teollisuudenaloilla toisistaan hieman poikkeavia ja jatkossa olisi hyödyllistä vaihtaa toimialoittaisia kokemuksia onnistuneiden toimintamallien soveltamiseksi uudelleen toisilla aloilla.

Tutkimuksen myötä määriteltiin myös muutamia kaikille toimialoille yhteisiä aihealueita, joihin aktivointi voi kohdistua. Yleisenä tavoitteena on yritysten ympäristötietoisuuden lisääminen ja aktivoiminen toimintojensa kehittämiseksi ympäristöä ja luonnonvaroja säästäväksi. Keinoja ovat muun muassa toimialaryhmien keskustelut, yhteistyöprojektit, koulutuksen ja seminaarien järjestäminen sekä muu tiedon hankkiminen ja välittäminen yrityksille. Kehittämällä myös yritysten verkostoitumista voidaan edistää ympäristötietoisuutta ja jakaa kustannuksia. Seuraavassa on teemoja, jotka

PK-yritysten aktivoinnissa katsottiin tärkeiksi. Samoja näkökulmia on esitetty muuallakin (ks. esim. Kvist 1996; Lewett, 1996; Westling 1997).

Ympäristölainsäädäntö

Kaikkia yrityksiä, koosta riippumatta, koskevat samat lait, asetukset ja määräykset niin ympäristöasioissa kuin muillakin aloilla. Toisin kuin suurilla yrityksillä pienillä yrityksillä ei välttämättä ole mahdollisuuksia pysyä ajan tasalla nopeasti muuttuvasta ympäristölainsäädännöstä. Varsinkin pienimmillä yrityksillä henkilöresurssit ovat pelkästään tuotannollisessa toiminnassa. Ongelmia PK-yrityksissä tulee esimerkiksi silloin, jos yrityksessä tapahtuu jokin vahinko tai aikaisempi onnettomuus tulee esille. Yrittäjä voidaan asettaa oikeudelliseen vastuuseen. Yrityksiä tulisi patistaa koulutukseen ja tuettava jollain keinoin tiedon hankinnassa.

Suomessa ei tutkimuksen tekohetkellä ollut yhtä kattavaa ympäristölakia. Sen sijaan oli laaja kirjo erilaisia lakeja ja asetuksia, joista kukin säätelee jotain suppeaa ympäristön osa-aluetta. PK-yrityksen kannalta tärkeimpiä ovat jätelaki, ilmansuojelulaki, vesilaki, kemikaalilaki, terveydensuojelulaki ja ympäristövahinkolaki. Erityisesti jätehuollon lainmukaiseen kuntoon saattaminen lienee ensisijaisimpia keskittymisen kohteita. Keskeiseen ympäristölainsäädäntöön kuuluvat myös meluntorjuntalaki, ympäristölupamenettelylaki, rakennuslaki ja luonnonsuojelulaki. PK-yritykset kuuluvat vain harvoin ympäristölupamenettelyn piiriin. Viranomaisvalvonnan vähäisyys ei kuitenkaan vapauta yritystä velvollisuuksista ja vastuista.

Yritysten yhteistyötahot ympäristöasioissa

Oleellista Jykes Oy:n antamassa ympäristöneuvonnassa on tiedottaa yrityksille niistä asiantuntijoista ja tahoista, joista yritys voi hyötyä ympäristöasioiden hallintaansa ke-

hittäessään. Tämän tyyppinen tiedon välittäjän rooli on kohdeorganisaatiolle tarkoituksenmukaisin.

Muutosten ennakointi

Yritysten toimintaympäristön muutokset ovat ja niiden tunnistaminen asettaa haasteita myös kehittämissyhtiölle. Muutoksia, jotka koskevat yritysten ympäristöasioiden hallintaa, aiheuttavat muun muassa asiakkaiden ympäristötietoisuuden lisääntyminen, kilpailijoiden ympäristöhallinnan taso ja lainsäädännön kehittyminen.

Ympäristöteknologia

Ympäristöteknologia, ympäristöyrittäminen ja niiden tukeminen ovat ympäristöyhteistyötä, jolla on mahdollista lisätä kunnan imagoa parantavaa tai elinkeinorakennetta monipuolistavaa tuotantoa tai palvelujen tarjontaa. Ympäristöteknologialla tarkoitetaan tässä sekä yhdyskuntien että yritysten päästöjen ja jätteiden erilaisia vähentämiseen, puhdistamiseen tai kierrättämiseen kehitettyjä menetelmiä.

4.3.4 Ympäristöyhteistyöprojekti

Keskeimpiä tavoitteita kohdeorganisaation ympäristöohjelmassa on seudun kuntien elinkeino- ja ympäristötoimen yhteistyön tiivistäminen yritysten ympäristöosaamisen tukemiseksi (Liite 2, C). Kuntien ympäristösihteerien ja -johtajien, Jykes Oy:n sekä Suomen Kuntaliiton asiantuntijoiden kesken käydyissä keskusteluissa nousi esille etenkin yritys ympäristöjen kunnan ja viihtyvyyden sekä jätehuollon tilan parantaminen. Tarvittavana toimenpiteenä nähtiin käynnistää yhteistyöprojekti Jykes Oy:n, kuntien ympäristötoimien ja yritysten kesken.

Projekti sisältää kunkin neljän kunnan yhdellä tai useammalla yritysalueella toteutettavia jätehuoltoon, yritysympäristöjen puhtauteen, viihtyvyyteen tai opasteiden yhdenmukaisuuteen kohdistuvia operaatioita (Lopullinen toteutussuunnitelma ei tämän tutkimuksen päättymiseen mennessä ehtinyt valmistua). Oleellista on saada yritykset aktivoitua omaehtoiseen toimintaan ja huomaamaan ympäristöasioiden kehittämisen hyödyt. Jykes Oy toimii projektin koordinaattorina ja kokoajana. Jykes Oy:llä on myös kokemusta yritysalueiden kehittämisestä ja seudun kuntien elinkeinojen kehittäjänä on hyvä tuntemus yrityksistä.

4.4 Järjestelmän ylläpito

4.4.1 Ympäristöasioiden hallintaan liittyvät vastuut ja valtuudet

Ympäristöjärjestelmän ylläpidon järjestäminen haluttiin kohdeorganisaatiossa mahdollisimman kevyeksi. Työstä haluttiin selviytyä olemassaolevin voimavaroin. Pääosa ympäristöasioiden ylläpitoon liittyvistä vastuista asetettiin toimitusjohtajalle ja ympäristöasioiden yhdyshenkilöksi nimettävälle henkilölle. Ympäristöasioiden hallintaa koskevia tehtäviä johtaa ja valvoo toimitusjohtaja. Hänellä on vastuut ja valtuudet yhtiön ympäristöpolitiikan kehittämiseksi ja toteutumisen varmistamiseksi. Toimitusjohtajan apuna toimii yhtiön ympäristöasioiden yhdyshenkilö. Hänellä on ympäristöjärjestelmän käyttöönottamiseen, soveltamisen varmistamiseen sekä tarkkailuun tarvittavat vastuut ja valtuudet.

Johtoryhmällä, johon kuuluvat toimitusjohtajan lisäksi yhtiön toimialapäälliköt, on vastuut ja valtuudet ympäristöpolitiikan ja ympäristöjärjestelmän soveltuvuuden ja muutostarpeiden arvioimiseksi. Edellä mainitut konkretisoituvat määräajoin laadittavassa johdon katselmuksessa. Johtoryhmällä on lisäksi vastuut ja valtuudet laatia ympäristöohjelman tavoitteet ja toimenpiteet.

Vaikka päävastuu ympäristöohjelman laatimisesta on johdolla, tavoitteita ja toimenpiteitä laatimaan voidaan tarvittaessa järjestää työpalavereita vaihtelevilla kokoonpanoilla, joissa puheenjohtajana toimii ympäristöasioiden yhdyshenkilö. Nämä työpalaverit voivat olla tarpeellisia, jos käsiteltävät asiat eivät vähäisemmällä merkittävyydellään edellytä johdon käsittelyä. Suppeampi kokoonpano voi riittää myös, jos mukana on johtoryhmän jäsen, jota kyseessä olevaa tavoite tai toimenpide yksinomaan koskee. Ympäristöasioiden yhdyshenkilö arvioi tapauskohtaisesti, edellyttävätkö syntyneet uudet tavoitteet ja toimenpiteet johtoryhmän käsittelyn.

Järjestelmän dokumentaation ylläpitovastuu soveltuu parhaiten johdon assistentille. Hän työskentelee päivittäin läheisessä yhteistyössä toimitusjohtajan kanssa. Lisäksi johdon assistentti hallitsee tietojärjestelmien käytön, mikä ympäristöjärjestelmään kuuluvassa sähköisessä dokumentoinnissa on välttämätöntä.

Tavoitteisiin ja toimenpiteisiin liittyvät vastuut – useimmiten toimenpiteen vastuuhenkilö – nimetään tapauskohtaisesti ympäristöohjelmiin.

4.4.2 Seuranta

Jotta voidaan todeta toimiiko ympäristöjärjestelmä ja toteutuvatko asetetut tavoitteet, kohdeorganisaatiossa suoritetaan määräajoin sisäisiä tarkastuksia eli *auditointeja*. Arvioidakseen ympäristöpolitiikan ja muiden ympäristöjärjestelmän osien soveltuvuuden ja muutostarpeet, yhtiön johto toteuttaa määräajoin *johdon katselmuksen*. Harvemmin, muutaman vuoden välein, kartoitetaan organisaatiossa uudelleen ympäristöasioiden hoidon nykytila ja ympäristövaikutukset eli suoritetaan laajempi *ympäristökatselmus*.

Auditoinnit

Menetelmässä on yhdistetty ympäristöön vaikuttavien toimintojen tarkkailu ja järjestelmän auditoinnit. Koska yhtiön toimintamuodot ovat pääosin aineettomia, niihin liittyvät ympäristönsuojelulliset tavoitteet ja toimenpiteet eivät ole kovin helposti eksaktisti mitattavia. Tämä vaikutti kehitettyyn tarkastusmenetelmään. Auditointi suoritetaan kohdeorganisaatiossa joko kutsumalla toimenpiteistä vastuussa olevat henkilöt yhteiseen auditointipalaveriin tai haastatteleamalla edellä mainittuja henkilöitä ja toteamalla tarkastettavat asiat tapauskohtaisesti paikan päällä.

Sisäinen tarkastus suoritetaan yhtiössä vähintään kerran vuodessa, huhtikuun loppuun mennessä. Auditoinnista vastaa ympäristöasioiden yhdyshenkilö. Tarkastuksessa on lisäksi mukana mahdollisuuksien mukaan dokumentaation ylläpidon vastuuhenkilö. Siten auditointitietojen välittämistä dokumentaation ylläpidosta vastaavalle henkilölle ei välttämättä erikseen tarvita ja auditointiin liittyviä kirjaustoimintoja voidaan yhdistellä. Suoritustason toimenpiteiden auditoinnissa voidaan tarvittaessa käyttää apuna yhtiön muuta henkilökuntaa, kuitenkin niin, että toimenpiteen vastuuhenkilö ei itse auditoi kyseistä toimenpidettä.

Auditoinnin voi suorittaa paitsi yhtiön oma auditointivastaava, myös yhtiön puolesta toimiva ulkopuolinen henkilö, mikäli hän on riippumaton ja puolueeton ja hänellä on asianmukaiset tiedot tarkastettavista aloista ja aiheista. Molemmissa tapauksissa sisäinen tarkastus tehdään kohdeorganisaation ympäristöasioiden hallinnassa määriteltyjen pääperiaatteiden mukaisesti.

Kehitettyssä auditointimenetelmässä arvioidaan ympäristöohjelman kunkin tavoitteen ja toimenpiteen toteutuminen kuulemalla toimenpiteen vastuuhenkilöä ja tarkastamalla mahdolliset dokumentit. Lisäksi arvioidaan muut ympäristöasioiden hallintaa koskevat esiin nousevat asiat. Mikäli ilmenee, että tavoitteita ei olla saavutettu tai

toimenpideohjelmaa halutaan muuttaa, laaditaan menettelyt tavoitteisiin ja toimenpiteisiin liittyvistä korjaavista toimenpiteistä. Merkityksellisiksi katsottavat korjaavat toimenpiteet tuodaan johtoryhmälle tiedoksi, minkä jälkeen ne kirjataan ympäristöohjelmaan.

Sisäisen tarkastuksen yhteydessä voidaan laatia mahdollisia uusia tavoitteita ja toimenpiteitä. Merkityksellisiksi katsottavat uudet tavoitteet ja toimenpiteet tuodaan ennen ohjelmaan kirjaamista johtoryhmälle tiedoksi, jolloin voidaan arvioida tarvitsevatko ne organisaatiossa muuta käsittelyä.

Auditoinnin tulokset ilmenevät kirjallisesta auditointiselostuksesta, joka antaa yhtiön toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle tietoa siitä, miten auditointi on suoritettu, miten ympäristöpolitiikkaa noudatetaan ja miten yhtiössä on edistytty ympäristöasioissa. Selvitys myös perustelee mahdolliset korjaavat toimenpiteet sekä mahdollisten uusien tavoitteiden ja toimenpiteiden välttämättömyyden. Kunkin tavoitteen ja toimenpiteen toteutuma, mahdolliset korjaavat toimenpiteet sekä mahdolliset uudet tavoitteet ja toimenpiteet kirjataan myös ympäristöohjelman taulukkomuotoiseen tiedostoon. Auditointiselostus ja toimenpiteisiin liittyvät dokumentit liitetään ympäristöasioiden hallinnan dokumentaatioon. Lisäksi dokumentaatio katselmoidaan kokonaisuudessaan ja asiakirjat päivitetään tarvittavilta osin.

Johdon katselmus

Johdon katselmuksen tarkoituksena on kohdeorganisaatiossa varmistaa ympäristöjärjestelmän toimivuus ympäristöpolitiikan toteuttamisessa ja osoittaa ympäristöpolitiikan, ympäristöohjelman ja muiden järjestelmän osien muutostarpeet. Auditointiselostuksen saatuaan johtoryhmä tekee arvion yhtiön ympäristöpäämäärien, tavoitteiden ja ympäristönsuojelun tasosta, ympäristöpolitiikan soveltuvuudesta ja muutostarpeista sekä ympäristöjärjestelmän toimivuudesta ja muutostarpeista.

Johdolla on tärkeä rooli uusien konkreettisten tavoitteiden ja toimenpiteiden asettamisessa. Ne on luontevaa laatia johdon katselmuksen yhteydessä. Samoin tarvittaessa laaditaan menettelyt merkityksellisiksi katsottuihin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin liittyvistä korjaavista toimenpiteistä, mikäli tavoitteita ei olla saavutettu tai toimenpideohjelmaa halutaan muuttaa. Kirjallinen johdon katselmus esitellään yhtiön hallitukselle ja liitetään yhtiön ympäristöasioiden hallinnan dokumentaatioon.

4.4.3 Dokumentointi

Kohdeorganisaation ympäristökatselmus, ympäristöpolitiikka, ympäristöohjelma sekä ympäristöjärjestelmän ylläpitoa kuvaava ohjeistus esitetään kokonaisuudessaan yhtenä dokumentaationa. Tämä on perusteltua ylläpidon pitämiseksi kevyenä ja helposti hallittavana. Standardien ja EMAS:n mukaiset ympäristöjärjestelmät asettavat dokumentoinnille korkeat vaatimukset. Jos kohdeorganisaatiossa olisi tutkimuksen tekoheikellä ollut kattava yleisten tehtävien ja vastuiden kirjallinen ohjeistus, se olisi helpottanut myös ympäristöasioiden hallinnan ja sen dokumentoinnin kehittämistä.

Kohdeorganisaation dokumentaatiota ylläpidetään sähköisessä muodossa, yhtenä tiedostona, joka on kaiken aikaa koko henkilökunnan luettavissa. Tällainen järjestelmä on myös helposti päivitettävissä ja muokattavissa. Dokumentaation sisältö noudattaa likimain seuraavaa rakennetta:

- tiivistelmä
- ympäristöjärjestelmätöön organisointi ja rajaus
- ympäristökatselmus
- ympäristöpäämäärät (ympäristöpolitiikka)
- voimassa oleva ympäristöohjelma
- järjestelmän ylläpito
- liitteet
 - muut menettelytavat
 - hankkeiden ympäristövaikutusten arviointi

- ympäristönäkökohdat hankinnoissa
- jätteiden lajittelu
- muut
- auditointiselostukset
- johdon katselmukset.

Dokumentaatio on katselmoitava ja päivitettävä säännöllisesti, jotta kaikki tiedot ovat ajan tasalla eikä tiedostoihin ei jää vanhentunutta tietoa. Vanhentuneet asiakirjat poistetaan välittömästi kaikista jakelu- ja käyttöpaikoista. Dokumentaatio katselmoidaan ja päivitetään auditointien ja johdon katselmusten yhteydessä, koska silloin asia on ajankohtainen ja työ voidaan helposti organisoida muiden sen hetkisten asioiden ohessa.

Toimenpidekohtainen dokumentointi toteutetaan siten, että ympäristöohjelman toimenpiteen vastuuhenkilölle kuuluu dokumentointivelvollisuus merkityksellisiksi katsottujen tavoitteiden ja toimenpiteiden osalta. Tällä tarkoitetaan sellaisten edellä mainittuihin toimenpiteisiin liittyvien raporttien, kokouspöytäkirjojen ja -muistioiden tai muiden asiakirjojen dokumentointia, joilla voidaan osoittaa tavoitteiden toteutuma. Auditoinnin yhteydessä nämä dokumentit tai niiden kopiot liitetään ympäristöjärjestelmän dokumentaatioon.

4.4.4 Tiedottaminen

Sisäisessä tiedonkulussa ympäristöasioiden hallinnan dokumentaatio on jatkuvasti henkilökunnan luettavissa työryhmäohjelmistossa. Kaikista merkityksellisistä muutoksista sekä muusta asiaankuuluvasta tiedotetaan sisäisesti sähköpostin välityksellä, johtoryhmän, assistenttien ja henkilökunnan viikkopalavereissa sekä muissa tilaisuuksissa.

Ympäristöpolitiikan toteutumisesta tiedotetaan yhtiön hallitukselle esittelemällä sille johdon katselmus. Ulkoisille sidosryhmille ympäristöasioista tiedotetaan toimitusjohtajan, ympäristöasioiden yhdyshenkilön tai johtoryhmän harkinnan mukaan. Ympäristöasioiden hallinnan avoimuuden kannalta yhtiön olisi suositeltavaa aika-ajoin saattaa tietoa ulkopuolisille ympäristövaikutuksistaan.

5 PÄÄTELMIÄ JA TYÖN TARKASTELUA

5.1 Vaikuttamisen mahdollisuudet

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää kohdeorganisaatioon toimintamalli, jonka avulla organisaatio voi toteuttaa ydintehtävänsä ottamalla myös toimintansa ympäristönäkökohdat huomioon. Tutkimuksessa pyrittiin myös selvittämään, miten yhtiö voi aktiivisesti saada aikaan positiivisia ympäristövaikutuksia esimerkiksi mahdollisessa ympäristöyhteistyössä. Tutkimuksen myötä organisaatiossa on otettu käyttöön ympäristöasioiden hallintajärjestelmä.

Kohdeorganisaatio on korjannut toimintatapojaan ympäristöä huomioivaan suuntaan. Organisaatiossa on otettu käyttöön useita pysyviä menettelyjä ja ohjeistuksia. Lisäksi on päätetty käynnistää muutamia yrityksiin kohdistuvia ympäristöasioiden hoitoa edistäviä operaatioita tai projekteja.

Tutkimuksen aikana ympäristöasioihin liittyvät ulkoiset paineet lisääntyivät ja tämä vaikutti lopputulokseen. Ulkoisia paineita aiheuttivat yrityksiltä, omistajilta sekä muilta sidosryhmiltä tulleet viestit. Nämä tekijät muun muassa lisäsivät tarvetta keskusteluun ja vuorovaikutuksen synnyttämiseen sidosryhmien kanssa sekä avoimuuteen ympäristöasioissa.

Kohdeorganisaation toiminnan ympäristönäkökohdat ja kysymys organisaation roolista mahdollisessa alueellisessa ympäristöyhteistyössä ovat vahvasti kytköksissä toisiinsa. Seudullisen kehittämissyhtiön toiminta perustuu vuorovaikutukseen lukuisten eri toimijoiden kanssa, ja ilmeistä on, että kohdeorganisaation toiminnan tärkeimmät

ympäristönäkökohdat koskevat tätä vuorovaikutteisuutta. Siihen liittyy myös yhtiön mahdollisuudet positiivisten vaikutusten aikaansaamisessa.

Nopeita merkittäviä tuloksia ei ole mahdollista saavuttaa. Ensinnäkin henkilökunnan tietotaso ympäristöasioissa karttuu vähitellen koulutuksen ja kokemuksen myötä, samoin asenteet. Tästä myös johtuu se, että edellytykset tehdä tarkoituksenmukaisia tavoitteita ja toimenpiteitä vie aikansa. Toiseksi, yhtiön ympäristötavoitteet koskevat usein ulkopuolisiakin osapuolia, jolloin tavoitteiden asettaminen vaatii neuvottelevaa suunnittelua ja yksimielisyyttä.

Positiivisten ympäristövaikutusten aikaansaamiseksi olennaista on sidosryhmäyhteistyö. Yhteistyökumppaneita voisivat olla muun muassa Keski-Suomen ympäristökeskus ja kuntien ympäristöviranomaiset, valtion yrityskehittämisorganisaatiot, Jyväskylän yliopiston ympäristöjohtamisen yksikkö ja ympäristöntutkimuskeskus, Jyväskylän Teknologiaakeskus Oy sekä yritykset. Tärkeää olisi verkostoitua kartoittamalla alan osajia sekä hyödyntää kunnissa jo olevia sisäisiä valmiuksia.

Laajamittaiseen ja yhteen alueelliseen ympäristöstrategiaan pohjautuvaan ympäristöyhteistyöhön ei kaiketi vielä ole edellytyksiä. Perustaa olisi rakennettava niin yrityskuin julkistenkin organisaatioiden puolella. Jykes Oy:lle luontevin suunta on edelleen kehittää verkostoitumista – myös ympäristöasioiden hallinnan lähtökohdista, virittää keskustelua erilaisista yhteistyömalleista ja tunnustella liiketaloudellisista perusteista lähteviä kantoja. Kohdeorganisaation on käsiteltävä ympäristöasioita kaiken aikaa merkittävänä elinkeinopoliittisena tekijänä.

Yritysten kanssa tehtävästä ympäristöyhteistyöstä esimerkkeinä voisivat olla niin sanotut pyöreän pöydän keskustelut, tunnustukset kuten yritysten ympäristöpalkinnot, kyselyt yritysten tarpeista ja niin edelleen. Olennaista on aktivoida yrityksiä omaehtoiseen työskentelyyn ja ympäristöasioidensa hallintaan. Yhteistyössä kannattaa

käyttää vetureina ja esimerkin näyttäjinä muille yrityksille sellaisia yrityksiä, joilla on innostusta asiaa kohtaan tai näyttöä ympäristönhallinnan hyödyistä liiketoiminnalle.

Kohdeorganisaatio voi myös vaikuttaa aloittavien yritysten sijaintiin. Yritysten sijainnilla on ympäristövaikutuksia ajatellen suuri merkitys. Esimerkiksi melu- tai hajuhaittoja aiheuttavaa yritystoimintaa ei tulisi sijoittaa lähelle asutusta, samoin kuin riskin maaperäpäästöihin omaavaa toimintaa ei tulisi sijoittaa pohjavesialueelle. Toiseksi, ympäristövaikutusten kannalta optimaalinen sijoittuminen minimoisi raaka-aineiden kuljetusmatkoja ja mahdollistaisi esimerkiksi yhden yrityksen jättemateriaalin hyödyntämisen raaka-aineena läheisyydessä olevassa toisessa yrityksessä.

5.2 Organisaatiokulttuuri

Organisaation toiminnan muuttuminen edellyttää organisaatiokulttuurin muutosta. Muutos voi herättää epäluuloja ja pelkoja. Organisaation sisältä päin katsottuna saattaa tuntua siltä, että uudet toimintatavat saavat olemassaolevan hyväksi koetun tasapainon järkkymään. Oikeampi kuva todellisuudesta on, että maailma organisaation ympärillä muuttuu ja tämä voi saada organisaation sisäisen tasapainon horjumaan. Tällöin organisaation tavat ja perinteet tulisi saada korjattua muutoksen suuntaan.

Ympäristöasioiden hallinnan saattamisessa organisaatiokulttuuriin on kysymys organisaation ympäristöarvoista. Arvot ohjaavat organisaation toimintaa. Paine toiminnan muutoksille – tässä tapauksessa paine ympäristöasioiden huomioimiseen – tulee useimmiten ulkopuolelta. Kun ympäristölähtöisiä muutoksia organisaatiokulttuuriin ryhdytään toteuttamaan, on otettava huomioon vallitsevat ympäristöarvot. Jos lähtötilanne ympäristöarvojen osalta on vastarintainen ympäristöasioita kohtaan, organisaatiokulttuuria on hyvin vaikeaa muuttaa täysin edistykselliseksi. Melko myönte-

sesti ympäristöasioihin suhtautuva organisaatio voi sen sijaan olla valmis aktiiviseen ja innovatiiviseen ympäristötoimintaan.

Kulttuurimuutos on prosessi, joka etenee ja uudistuu jatkuvasti. Jotta muutos olisi hallittua, kehittämisestä on koko ajan huolehdittava. Esimerkiksi muutosprojektien tuloksia on seurattava, jotta uudet kehittämistavoitteet voidaan asettaa oikein (ks. Linnanen ym. 1994, 230). Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa muutos ajattelutavoissa on päässyt hyvään alkuun, kuitenkin pieniä askelia ottaen. Niin onkin parasta, sillä tutkimuksen edetessä selvisi ettei suuriin muutoksiin ole edellytyksiä ennen kuin tietoa ja kokemuksia ollaan kartutettu ensin helpommin omaksuttavin tavoin.

Ympäristönhallinnan ja ympäristöyhteistyön kenties keskeisin väline on kommunikointi. Onnistunut yhteistyö edellyttää, että eri toimijat pystyvät kommunikoimaan asioista keskenään. Aina se ei ole helppoa ja suurin syy tähän on se, että erilaiset ihmiset kokevat erilaisia asioita, esimerkiksi ympäristönsä tilan, eri tavoin. Jälleen on myös kysymys asenteista ja organisaatiokulttuurista. Onnistunut kommunikointi on kuitenkin avainasemassa kaikessa vuorovaikutuksellisessa toiminnassa ja kehittämisessä.

Se, miten ympäristöhallintajärjestelmä onnistuu muuttamaan tutkimuksen kohdeorganisaation organisaatiokulttuuria ympäristöystävällisempään suuntaan jää suurilta osin nähtäväksi tuleville vuosille. Merkittävästi järjestelmän toimivuuden onnistumiseen vaikuttaa yhtiön johdon aktiivisuus ja panostus, sillä järjestelmän ylläpito on heidän vastuullaan. On muistettava, että yhtiön sisäiset ympäristövaikutukset ovat varsin pienet eikä järjestelmä ole muuttanut henkilökunnan – johtoa lukuunottamatta – tehtäviä ja vastuita kovinkaan paljon. Järjestelmä ei yksin muuta organisaatiota, vaan johdon oltava kiinnostunut ja sitoutunut ympäristöasioiden huomioimiseen.

LÄHTEET

- Burström, F. & Dalin, E. 1999. Environmental management systems and municipal work for environmental health and sustainability: a Swedish example. Proceeding of The 1999 Eco-Management and Auditing Conference. 2.–5.7.1999. Leeds.
- Böhret, C. 1993. The Tools of Public Management. Teoksessa K. A. Eliassen & J. Kooiman (toim.) *Managing Public Organizations*. London: SAGE Publications, 87–105.
- Cascio, J., Woodside, G. & Mitchell, P. 1996. *ISO 14000 Guide*. New York: McGraw–Hill.
- Dobers, P. 1997. *Organizing Strategies of Environmental Control: Towards a Decentralisation of the Swedish Environmental Control Repertoire*. Stockholm: Norerius & Santerus Förlag.
- Erdmenger, C. 1998. From Business to municipality – and back. *Local Environment* 3 (3), 371–379.
- Gibbs, D. 1994. Towards sustainable local economic development: The UK experience. *International Journal of Sustainable Development and World Ecology* 1, 121–129.
- Graedel, T. E. 1998. Life-Cycle Assessment in the Service Industries. *Journal of Industrial Ecology* 1 (4), 57–70.
- Haveri, A. & Majoinen, K. 1997. *Seudullisen yhteistyön johtaminen*. Suomen kunta-liitto. Helsinki.

Hunt, D. & Johnson, C. 1995. Environmental Management Systems. London: McGraw-Hill.

ISO 14001:1996 -standardi. Ympäristöjärjestelmät. Spesifikaatio ja ohjeita sen käyttämiseksi. 23.9.1996. Suomen standardisoimisliitto SFS. Helsinki.

Jaskari, H. 1990. Kuntien elinkeino- ja teknologiapolitiikan tuloksellisuus. Sisäasiainministeriö. Aluepoliittisia tutkimuksia ja selvityksiä 4. Helsinki.

Kantola, T. 1994. Ympäristöasioiden hallintajärjestelmät paikallishallinnossa. Ympäristöministeriön selvitys 7. Helsinki.

Kippo-Edlund, P. 1999. Elinvoimaa yrityksen ja kunnan ympäristöyhteistyöllä. Paikallinen agenda 21 -projektin julkaisu. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Kvist, S. 1996. PK-yritysten ympäristöasioiden hallinnan nosto ja aktivointi Pohjois-Pohjanmaalla. Pohjois-Pohjanmaan ympäristökeskuksen moniste. Oulu.

Levett, R. 1996. Business, the Environment and Local Government. Teoksessa R. Welford & R. Starkey (toim.) Business and the Environment. London: Earthscan Publications Limited.

Linnamaa, R. 1995. Seudullinen elinkeinopolitiikka menestystekijänä? Tampereen seutu esimerkkinä. Tampereen yliopisto. Aluetieteen laitoksen Tutkimuksia Sarja B.

Linnanen, L., Boström, T. & Miettinen, P. 1994. Ympäristöjohtaminen. Juva: Weiling & Göös.

Neuvoston asetus (ETY) teollisuusyritysten vapaaehtoisesta osallistumisesta yhteisön ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmään (EMAS). 1993. 1836/29.6.1993.

Nupponen, P. 1986. Kuntien elinkeinopolitiikka ja yhteiskunnan kehitys. Yhdentoista esimerkkikunnan tarkastelua. Tampereen yliopisto. Aluetieteen laitoksen Tutkimuksia Sarja B.

Paloviita, A. 1999. Yritysten kansainvälistymisvalmiudet ja ympäristöasiat kansainvälistymisessä. Jyväskylän yliopisto. Ympäristöjohtamisen pro gradu -työ.

Tamminen, R. 1993. Tiedettä tekemään. Jyväskylä: Atena Kustannus Oy.

Welford, R. & Gouldson, A. 1993. Environmental Management & Business Strategy. London: Pitman Publishing.

Welford, R. 1995. Environmental Strategy & Sustainable Development. London: Routledge.

Welford, R. 1998. Corporate Environmental Management. London: Earthscan Publications Limited.

Westling, Y. 1997. Kunnallinen elinkeinopolitiikka ja tulevaisuuden haasteet. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

LIITE 1 Jykes Oy:n ympäristöpäämäärät

Jykes Oy on perustettu kehittämään Jyväskylän seudun elinkeinoelämää. Jotta seutumme olisi entistä elinvoimaisempi, haluamme huolehtia ympäristömme hyvinvoinnista. Ympäristöpolitiikkamme kuuluu olennaisena osana toiminta-strategiaamme.

- Pyrimme ottamaan kaikessa toiminnassamme huomioon ympäristönäkökohdat. Yleisenä tavoitteena on ympäristöasioihin liittyvien toimintojen jatkuva parantaminen.
- Keinot, joilla turvaamme ja kehitämme elinkeinoelämän edellytyksiä, pyrimme saamaan ympäristön kannalta laadukkaiksi.
- Noudatamme asiaankuuluvia säädöksiä sekä muita vaatimuksia, joihin olemme sitoutuneet.
- Pidämme ympäristöasioiden hyvää hoitoa keskeisenä seudun vetovoimatekijänä.
- Pyrimme edistämään asiakasyritystemme ympäristötietoisuutta.
- Olemme vastuussa siitä, että saavutamme omistajakuntien meille asettamat ympäristönsuojeluun liittyvät tavoitteet.
- Yhtiön johto määrittelee ympäristöasioissa noudatettavan käytännön ja asettaa päämäärät sekä valvoo niiden toteutumista.

Jyväskylä, 14. kesäkuuta 1999

Jykes Oy

LIITE 2 Jykes Oy:n ympäristöohjelma

A. Koulutus

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUHENKIÖ	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Ympäristökoulutuksen hankkiminen Jykes Oy:n henkilökunnalle.	Ympäristöasioiden yhdyshenkilölle, dokumentaation ylläpitäjälle sekä toimitusjohtajalle hankitaan tarvittava koulutus ympäristöhallintajärjestelmästä.	30.4. 2000 mennessä / ympäristöasioiden yhdyshenkilö	
	Organisaation koko henkilökuntaa koulutetaan Jykesin ympäristöhallintajärjestelmästä.	2000 / ympäristöasioiden yhdyshenkilö	
	Toimialapäälliköille ja yritysneuvojille hankitaan koulutusta yritysten ympäristöasioiden hallinnasta.	2000 / ympäristöasioiden yhdyshenkilö	

(Jatkuu)

B. Hankkeet ja projektit

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
<p>Yhtiöllä on oltava riittävä kuva käynnistämiensä tai rahoittamiensa hankkeiden ja projektien ympäristövaikutuksista. Myönteisiä ympäristövaikutuksia omaavien hankkeiden syntymistä edistetään ja haitallisia ympäristövaikutuksia vähennetään.</p>	<p>Määritellään menettelytavat, miten hankkeen ympäristövaikutuksia käsitellään projektisuunnittelussa, seurannassa ja rahoitettavissa hankkeissa.</p>	<p>Lokakuu 1999 / työryhmä: kuntapalvelujen toimialapäällikkö, metalliteollisuuden kehittämisspalvelujen toimialapäällikkö, projektin vetäjä</p>	
	<p>Ko. ohjeesta tiedotetaan.</p>	<p>1999 / tiedottaja</p>	
	<p>Kunkin hankkeen ja projektin valmistelussa noudatetaan kehitettyjä menettelyohjeita.</p>	<p>- hankevalmistelijat</p>	
	<p>Jykes Oy:n rahoitushakemuslomake tarkistetaan vastaamaan kehitettyä menetelmää.</p>	<p>Marraskuu 1999 / talousasiantuntija</p>	
	<p>Luodaan tiedosto ympäristövaikutusten arviointilomakkeelle (hankeseurannan dokumenttitiedosto). Lomaketta pidetään yllä tiedostona toisaalla, kunnes hankeseurannan ohjelma on otettu käyttöön.</p>	<p>1999 / talousasiantuntija</p>	
	<p>Kehitetään ko. menettelytapaa edelleen niin, että se integroituu yhä paremmin yhtiössä kehitettävään toiminnan seurantajärjestelmään ja hankevalmistelun vaiheistukseen.</p>	<p>2000 - - / talouspäällikkö</p>	
	<p>Niiden hankkeiden osalta, joista aiheutuu ympäristövaikutuksia, hankkeiden yksilöintitiedot, vastuutahot ja arvioidut ympäristövaikutukset dokumentoidaan liitteeksi "Jykesin ympäristöjyvät" -tiedostoon</p>	<p>- dokumentaation ylläpidon vastuuhenkilö</p>	
	<p>Kootaan vuositaso raportteja Jykesin hankkeiden ympäristövaikutuksista.</p>	<p>- dokumentaation ylläpidon vastuuhenkilö, ympäristöasioiden yhdyshenkilö</p>	

(Jatkuu)

C. Ympäristöyhteistyö, yritysneuvonta ja aktivointi

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUKEHKIÖ	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Graafisen alan yritysten aktivointi.	Järjestetään ympäristöaiheinen seminaari graafisen alan yrityksille.	1999 - 2000 / graafisen yritystoiminnan kehittämisspalvelujen projektipäällikkö	
	Graafisen alan Laatu Steplt -projektin koulutukseen sisällytetään ympäristöteema.	2000 - 2002 / graafisen yritystoiminnan kehittämisspalvelujen projektipäällikkö	
Metalliteollisuusyritysten aktivointi.	Järjestetään toimialalle tehdasvierailu ympäristöasioiltaan esimerkilliseen metalliteollisuusyritykseen. Tavoitteena voi olla ympäristötekniikan tai ympäristöjärjestelmien benchmarking.	Kevät 2000 / metalliteollisuuden kehittämisspalvelujen toimialapäällikkö	
	Toimialan yritysten ympäristöjärjestelmätietoisuutta lisätään yhteistapaamisessa esittelemällä ympäristöjärjestelmien rakentamiseen tähdännyttä Ingenia-projektia.	2000 / metalliteollisuuden kehittämisspalvelujen toimialapäällikkö	
Puutuoteteollisuuden yritysten aktivointi.	Järjestetään kysely pienten ja keskisuurten puutuoteteollisuusyritysten osaa mistasosta sekä toiveista ympäristöasioissa. (Yhteistyössä Jyväskylän seudun kestävän kehityksen projektin kanssa)	Kevät 2000 / seudullisen yritystoiminnan kehittämisspalvelujen yritys-asiamies	
	Puutuoteteollisuuden yrityksille joulukuussa 1999 toteutettavaan yhteistilaisuuteen järjestetään toimialan ympäristöasioita käsittelevä esitelmä.	Joulukuu 1999 / seudullisen yritystoiminnan kehittämisspalvelujen yritys-asiamies	
Seudun kuntien elinkeino- ja ympäristötoimen yhteistyötä tiivistetään yritysten ympäristöosaamisen tukemiseksi.	Käynnistetään yhteistyöprojekti (Jykes Oy, kuntien ympäristötoimet, yritykset) yritys ympäristöjen puhtauden ja viihtyvyyden sekä jätehuollon kehittämiseksi.	1999 / kuntapalvelujen toimialapäällikkö	
Luodaan Jykes Oy:lle valmiudet tiedottaa ja markkinoida yrityksille ympäristöasioiden asiantuntija- ja yhteistyötahoista.	Tunnistetaan ja listataan yritysten ympäristöasioiden asiantuntijatahot Jyväskylän seudulla.	2000 / kuntapalvelujen toimialapäällikkö	
Venäjäkaupan neuvonnassa yrityksiä pidetään ajan tasalla niistä ympäristövaatimuksista, joita Venäjälle tuotaville tavaroille asetetaan.	Ympäristövaatimuksiin liittyvän tiedon hankkimista systematisoidaan neuvonnan tehostamiseksi.	2000 / Venäjän toimintojen aluepäällikkö	

(Jatkuu)

D. Toimistot: paperi ja jätteet

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU / VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Paperin kulutusta vähennetään.	Selvitetään onko työryhmäohjelmiston käytössä tehostamisen varaa. Tarvittaessa laaditaan ohje.	1999 / dokumentaation ylläpitäjä	
	Laaditaan ohje kaksipuoleisesta tulostuksesta, pienennyksestä, palstoista, esikatselutoiminnosta sekä tyhjen sivujen välttämisestä tulostettaessa.	1999 / dokumentaation ylläpitäjä	
	Laaditaan ohje kaksipuoleisesta kopioinnista ja pienennyksestä kopioitaessa.	1999 / 1. krs: kiinteistösihteeri 2. krs: vientisihteeri 3. krs: metalliteollisuuden kehittämisspalvelujen assistentti	
	Paperinkulutuksen tarkkailuun kehitetään menetely.	Tammikuu 1999 / dokumentaation ylläpitäjä	
Paperin ja pahvin keräystä tehostetaan.	Laaditaan ohjeet jätteiden ja paperin lajittelusta ja kierrätyksestä	Toukokuu 1999 / projektin vetäjä	
	Varmistetaan aika-ajoin siivoojalta, että lajitellut jakeet (vaalea paperi, muu paperi, roskat, pahvi, biojäte) päätyvät oikeisiin astioihin jätekatoksessa. Poikkeamista tiedotetaan siivoussopimuksesta vastaavalle.	- yritysrekisterin ylläpitäjä	
	Siivoussopimuksen ja jätteiden lajittelukäytännön yhteensopivuutta seurataan.	- talouspäällikkö	

(Jatkuu)

E. Toimistot: hankinnat

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUHENKIÖ	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Hankinnoissa kiinnitetään huomiota tuotteen koko elinkaaren aikaisiin ympäristövaikutuksiin.	Tarjouksiin pyydetään liittämään lyhyt selvitys tuotteen tai palvelun ominaisuuksista ympäristön kannalta, sekä tieto siitä millä tavalla tarjoaja on muussa toiminnassaan kiinnittänyt huomiota ympäristöystävällisyyteen.	Jykes Oy: dokumentaation ylläpitäjä Jykes Kiinteistöt Oy: kiinteistösihteeri	
	Hankinnoissa suositaan tuotteita, jotka ovat varustettu pohjoismaisella ympäristömerkillä, sekä laitteita, jotka ovat varustettu energiansäästöautomatiikalla (esim. Energy Star -merkki).	-	
	Hankinnoissa suositaan tavaroiden tai palvelujen tarjoajia, jotka noudattavat toiminnassaan EU:n EMAS-asetuksen tai ISO 14000 standardin mukaisen ympäristöhallintajärjestelmän periaatteita, tai jotka muuten pystyvät osoittamaan toimivansa ympäristön kannalta kestäväällä tavalla.	-	
	Erilaisia hankintoja tehtäessä (etenkin lehdet, kirjat tms.) tilataan vain tarvittava tilaus- tai painosmäärä. Ylimääräisiä vältetään.	-	
	Hankitaan vain sellaisia uusia tulostimia, joilla voi tulostaa kaksipuoleisesti.	- dokumentaation ylläpitäjä	

F. Toimistot: energiansäästö

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUHENKIÖ	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Toimistotyössä pyritään energiansäästöön.	Tietokoneet sammutetaan yön ajaksi.	-	
	Valot sammutetaan huoneista yli puolen tunnin poissaolon ajaksi.	-	

(Jatkuu)

G. Ympäristöjärjestelmän ylläpito

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUHENKILO	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Ympäristöjärjestelmän dokumentaation ylläpidon kehittäminen.	Kehitetään ympäristöjärjestelmälle sähköinen tiedosto, joka on jatkuvasti henkilökunnan luettavissa.	Lokakuu 1999 / dokumentaation ylläpitäjä, talousasiantuntija	
Uuden ympäristönsuojelulainsäädännön tietojen päivitys.	Päivitetään ympäristönsuojelun lainsäädäntöä ja ohjausta koskeva osio uudistuvan ympäristönsuojelulain osalta.	2000 / ympäristöasioiden yhdyshenkilö	

H. Jykes Kiinteistöt Oy

TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU/ VASTUUHENKILO	TOTEUTUMA/ KORJAAVAT TOIMENPITEET
Rakennuttamisen, rakentamisen ja kiinteistöasioiden ympäristömyötävyyden kehittäminen	Kehitetään mm. menetelytapa ja kriteerit, joilla rakennusurakoitsijoiden ympäristöasioiden taso huomioidaan päätöksenteossa.	2000 / toimitusjohtaja	
	Kootaan rakentamiseen ja kiinteistöasioihin liittyvä ympäristöaiheinen tiedosto menetelmien edelleen kehittämiseksi ja jatkotyön suunnittelemiseksi.	2000 / kiinteistösihteeri	

LIITE 3 Jykes Oy:n hankkeiden ympäristövaikutusten arviointi

Projektivalmistelu ja seuranta

Strategisessa suunnittelussa, toimintasuunnitelmissa ja projektisuunnittelussa toimitaan aina Jykes Oy:n ympäristöpolitiikan periaatteiden mukaisesti. Ympäristöpolitiikan soveltaminen projektikohtaisesti on ensisijaisesti hankkeen suunnittelijan harkittavissa.

Kun päätös projektin käynnistämisestä on tehty, täytetään hankeseurannan dokumenttiedostona ylläpidettävä lomake projektin arvioiduista ympäristövaikutuksista. Jos mitään ympäristövaikutuksia ei arvioida aiheutuvan, täytetään ainoastaan hankeseurannan kohta: aiheutuuko projektista

- myönteisiä ympäristövaikutuksia (K/E)
- haitallisia ympäristövaikutuksia (K/E).

Tämä kohta täytetään joka tapauksessa. Arvioinnin tekee hankkeen vastaava henkilö Jykes Oy:ssä.

Jos projektilla arvioidaan olevan haitallisia ympäristövaikutuksia, projektin vastuuhenkilö laatii lisäksi suunnitelman vaikutusten ehkäisemiseksi tai pienentämiseksi. Jos on mahdollista, suunnitelma on suositeltavaa liittää osaksi Jykes Oy:n ympäristöohjelmaa, jolloin tavoitteet ja toimenpiteet toimitetaan ympäristöjärjestelmän dokumentaation ylläpidosta vastaavalle henkilölle (johdon assistentti).

Projektin ympäristövaikutuksista sekä muista projektin aikana esiin tulleista ympäristönäkökohdista raportoidaan johtoryhmässä tai hallituksessa normaalin yhtiössä noudatettavan tuloseurannan mukaisesti. Ulkopuolisille rahoittajille osoitetussa raportoinnissa projektin ympäristövaikutuksista tiedotetaan tarvittaessa.

(Jatkuu)

Yksittäisten rahoitushakemusten käsittely

Jykes Oy:lle osoitettavissa rahoitushakemuksissa hakijan on ilmoitettava arvionsa siitä, onko rahoitusta hakevalla projektilla

- myönteisiä ympäristövaikutuksia (K/E)
- haitallisia ympäristövaikutuksia (K/E)

Rahoituspäätöksissä Jykes Oy suosii hankkeita, joilla on myönteisiä ympäristövaikutuksia. Jos hankkeella arvioidaan olevan haitallisia ympäristövaikutuksia, jatkotoimenpiteet harkitaan tapauskohtaisesti. Hakijalta voidaan esim. edellyttää suunnitelmia haitallisten ympäristövaikutusten ehkäisemiseksi tai hakijaa voidaan kehottaa ottamaan yhteyttä ympäristöviranomaiseen tai muuhun asiantuntijaan.

Jos myönteinen rahoituspäätös tehdään, hankkeen esittelijä täyttää hankeseurannan dokumenttiedoston ylläpidettävän lomakkeen ympäristövaikutusten arvioimiseksi. Jos mitään ympäristövaikutuksia ei arvioida aiheutuvan, täytetään ainoastaan hankeseurannan kohta ympäristövaikutuksista (myönteisiä/haitallisia, K/E). Jälkimmäiseksi mainittu kohta täytetään joka tapauksessa.

(Jatkuu)

