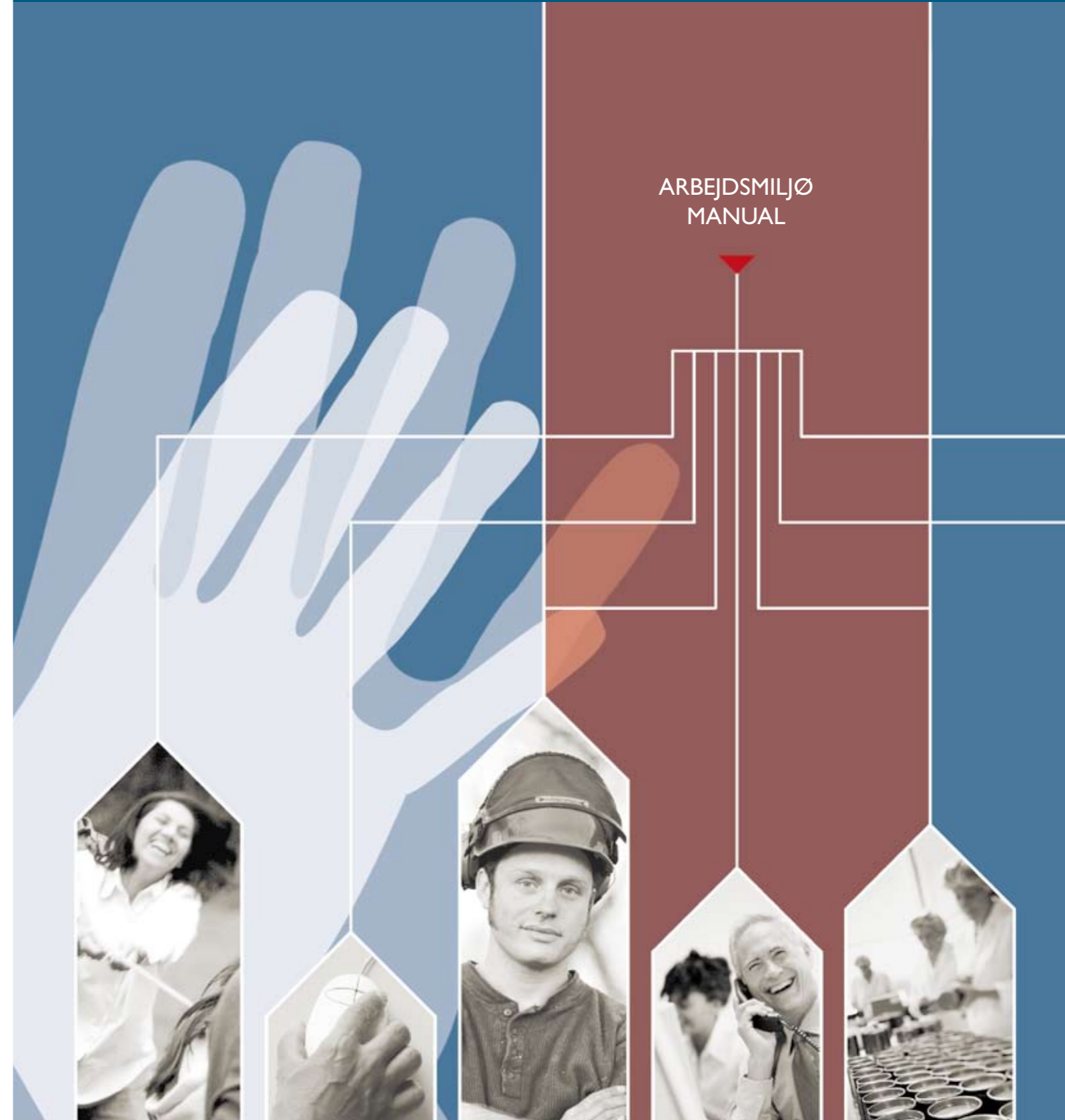




UDGIVER: Green Network
DESIGN OG PRODUKTION: Aakjærs a/s, Vejle, medlem af Green Network TRYK: Jelling Bogtrykkeri A/S, ISO 14001 miljøcertificeret.
Manualen er trykt på MultiArt Silk.

ISBN 87-7750-937-4



GREEN NETWORK

INDHOLDSFORTEGNELSE

SIDE 4	FORORD
SIDE 5	OM DENNE ARBEJDSMILJØMANUAL
SIDE 6	ARBEJDSMILJØLEDELSE HVORFOR ARBEJDSMILJØLEDELSE? HVAD OMFATTER ET ARBEJDSMILJØLEDELSESSYSTEM? FORUDSÆTNINGER FOR ARBEJDSMILJØLEDELSE
SIDE 8	INDLEDENDE STATUS > FANEBLAD 2
SIDE 9	PROJEKTPLAN > FANEBLAD 3
SIDE 10	KORTLÆGNING > FANEBLAD 4
SIDE 12	VURDERING > FANEBLAD 5 ARBEJDSMILJØPOLITIK VURDERING PRIORITERING
SIDE 13	MÅL OG HANDLINGSPLAN > FANEBLAD 6
SIDE 14	ARBEJDSMILJØREDEGØRELSE > FANEBLAD 7
SIDE 15	GENNEMFØRELSE > FANEBLAD 8 FORANKRING CERTIFICERING

FORORD

Green Network udsender hermed sin første arbejdsmiljømanual. I 1996 udkom den første miljømanual, og i 2003 udkom den sociale manual. De tre manualer giver tilsammen virksomhederne mulighed for at arbejde med den palet, vi i Green Network betegner som virksomhedernes samfundsansvar. I de seneste år har vi set et stadigt stigende incitament for virksomhederne til at arbejde med deres samfundsmæssige ansvar i en bredere tilgang end blot miljøforholdene. Til dato har mere end 280 virksomheder inden for Green Network samt et stort antal virksomheder udenfor lavet en redegørelse inden for ét eller flere af områderne.

Manualen følger samme struktur som de andre manualer. Det gør arbejdet lettere og øger muligheden for at integrere arbejdet i Green Network's øvrige ledelsessystemer. Manualen er lavet i samarbejde med COWI A/S og JobLiv Danmark a/s. Endvidere har Arbejdstilsynet bidraget med værdifulde kommentarer samt dele af materialet. Manualen er afprøvet på en række af Green Networks medlemmer – både private og offentlige virksomheder. Deres erfaringer og kommentarer sikrer, at manualen er let at gå til og kan anvendes i praksis.

Lovmedholdelighed i forhold til arbejdsmiljølovgivningen er en afgørende ambition med denne manual. Det betyder, at virksomheden med stor sandsynlighed vil kunne opnå en positiv bedømmelse i den kommende smiley-ordning. Med manualen vil virk-

somheden også kunne dokumentere og synliggøre resultatet af arbejdsmiljøarbejdet i form af en redegørelse, der opfylder kravene til Green Network's diplom og flag. Går virksomhedens ambitioner videre, vil man med en lille ekstra indsats til dokumentation og dokumentstyring kunne certificeres efter OHSAS 18001.

For at få det fulde udbytte af manualen bør de tilknyttede, mere konkrete værktøjer bruges. I manualen henvises løbende til et ringbind, som uddyber manualens ofte ret kortfattede tekst. Desuden er der på Green Networks hjemmeside www.greennetwork.dk adgang til en række hjælpeskemaer og andre detailværktøjer.

Efter aftale med sekretariatet kan der ydes en bistand til udarbejdelse af den første arbejdsmiljøredegørelse, som det er tilfældet ved udarbejdelse af miljø- og sociale redegørelser.

11. januar 2006



Kurt Svendsen
formand for Green Network

OM DENNE ARBEJDSMILJØMANUAL

Manualen er:

- et redskab til at lave APV, hvor der tages udgangspunkt i Arbejdstilsynets vejledninger, risikoarbejdet, ulykkesanalyserne og selvfølgelig andre af virksomhedens erkendte problemstillinger – en APV, der er skræddersyet til den enkelte virksomhed og giver anvisning til, hvordan det konkret opgøres.
- et redskab til at sikre løbende forbedringer på arbejdsmiljøområdet.
- et redskab til at udarbejde en arbejdsmiljøredegørelse, så virksomhedens interessenter (medarbejdere, kommende medarbejdere, myndigheder, kunder m.fl.) kan få et indblik i virksomhedens arbejdsmiljø.

- et redskab til at forankre arbejdsmiljøarbejdet i virksomhedens ledelsessystem.
- et redskab til at indføre OHSAS/DS 18001 certificering, hvis det ønskes (ikke krav fra Green Network).

I tilknytning til manualen findes et ringbind, der uddyber manualen, og en værktøjs- og eksempel-del på Green Networks hjemmeside www.greennetwork.dk. Her findes en række værktøjer til og eksempler på, hvordan arbejdet med arbejdsmiljøledelse kan foregå.

ARBEJDSMILJØLEDELSE

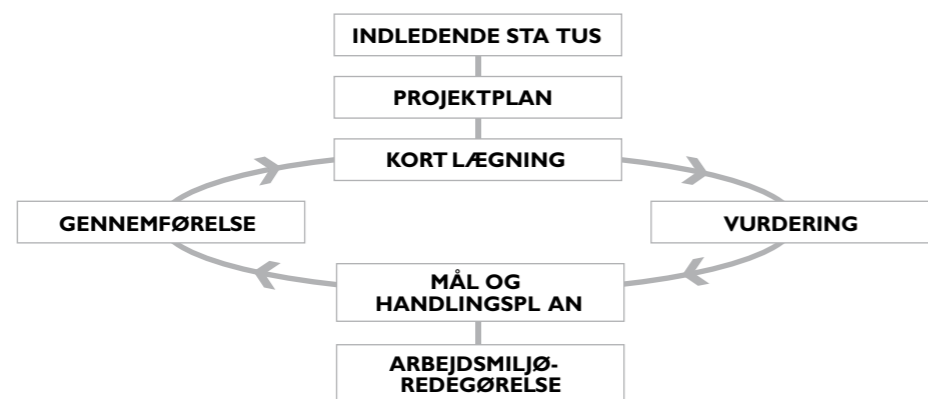
HVORFOR ARBEJDSMILJØLEDELSE?

Arbejds miljøledelse er, når dygtighed, omtanke samt planlægning – og ikke held – skaber et godt arbejdsmiljø.

Arbejds miljøet har en stor betydning for virksomhedens forretningsmæssige succes. Et godt arbejdsmiljø kan være med til at tiltrække og fastholde stabile og kvalificerede medarbejdere. Et godt arbejdsmiljø frigør kreativitet og andre værdifulde ressourcer hos medarbejderne. Tilfredse medarbejdere er loyale medarbejdere, der over for kunder og omverdenen skaber den vare eller service, der fører til succes. Et

dårligt arbejdsmiljø kan derimod medføre omkostninger, eksempelvis højt sygefravær, lavere produktivitet, større spild og et dårligt omdømme. Det er derfor rationelt og økonomisk fordelagtigt at arbejde med arbejdsmiljøledelse.

Arbejds miljøledelse efter Green Networks princip har yderligere den fordel, at virksomheden opnår Green Networks flag og diplom og den positive opmærksomhed, der følger. Virksomheden får kontrol og overblik over sit arbejdsmiljøarbejde og kan dokumentere, at der arbejdes systematisk med arbejdsmiljøet.



HVAD OMFATTER ET

ARBEJDSMILJØLEDELSESSYSTEM?

Et arbejdsmiljøledelsessystem omfatter en arbejdsmiljøpolitik, kortlægning, vurdering, mål og handlingsplan samt gennemførelse (opfyldelse af mål inkl. handlinger for løbende forbedringer). Gennemførelse dækker i systemmæssig henseende over kategorierne "Indføring og drift", "Kontrol og korrigerende handlinger" samt "Ledelsens gennemgang".

Disse elementer er indarbejdet i Green Networks strategiske cirkel, hvor det overordnede mål er løbende forbedringer. Det er illustreret i figuren på side 6. Som det ses i figuren består den strategiske cirkel for arbejdsmiljøledelse af følgende faser:

Indledende status – her afdækkes, på hvilket niveau virksomhedens arbejdsmiljøarbejde er, hvilke værktøjer og rutiner som anvendes, hvilke belastninger og påvirkninger er kortlagt, hvem er involveret m.m.

Projektplan – her planlægges arbejdet frem til redegørelse og/eller certificering.

Kortlægning – her kortlægges de arbejdsmiljøforhold, der er relevante for virksomheden.

Vurdering – her vurderes de kortlagte forhold (subjektivt) og prioriteres ud fra lovmedholdelighed, alvorlighed, antal berørte medarbejdere, udsættelsesperiode samt øvrige arbejdsmiljøparametre.

Mål og handlingsplan – her opstilles mål og handlingsplan for de nødvendige tiltag og krav til system.

Arbejds miljøredegørelse – til sidst udarbejdes arbejdsmiljøredegørelsen. Redegørelsen indeholder virksomhedens arbejdsmiljøpolitik, kortlægning, prioritering, mål og handlingsplan.

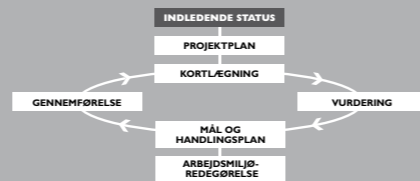
Gennemførelse – her gennemføres de ting, der er opstillet mål og handlingsplan for.

FORUDSÆTNINGER FOR ARBEJDSMILJØLEDELSE

Arbejdet med arbejdsmiljøledelse handler meget om holdninger – ligesom arbejdet med miljø og socialt engagement. Arbejds miljøledelse kræver ressourcer og vilje til gennemførelse i hele virksomhedens organisation uanset størrelse. Ligesom det er ledelsens ansvar at sætte dagordenen i det daglige sikkerhedsarbejde, skal virksomhedsledelsen også i forbindelse med implementeringen af arbejdsmiljøledelse tage ansvar og signalere, at det er noget, man virkelig vil.

Sikkerhedsorganisationen er en vigtig medspiller for ledelsen i arbejdsmiljøarbejdet. Sikkerhedsorganisationens rolle og arbejds metoder skal indarbejdes i de fremgangsmåder og arbejdsopgaver, som skal løses i forbindelse med arbejdsmiljøledelse.

De rutiner, man har i virksomheden, og som i mange tilfælde er lovmæssigt begrundet, som f.eks. APV, sikkerhedsrunderinger og ulykkesrapportering, skal integreres i ledelsessystemet. Disse rutiner kan med fordel tænkes sammen med andre rutiner inden for f.eks. kvalitets- og miljøarbejdet.



INDLEDENDE STATUS

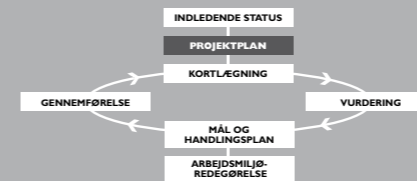
Det er nødvendigt, at der bliver lavet en status over det arbejdsmiljøarbejde, som pågår i virksomheden, inden virksomheden går i gang med at udarbejde en projektplan for arbejdsmiljøledelsessystemet. Status giver et godt overblik og er et vigtigt redskab i forhold til at planlægge forløbet.

Status giver et signal om afstanden fra virksomhedens nuværende niveau (GAP-analyse) til:

- OHSAS 18001
- Arbejdstilsynets screeningsbesøg
- Green Network redegørelse

Det er en god ide at udarbejde arbejdsmiljøredegørelsen samtidig med, at APV'en opdateres, eller når den netop er gennemført. Det giver det bedst mulige beslutningsgrundlag for det videre arbejde og sparer dobbeltarbejde.

I forhold til ambitionsniveau er det af afgørende betydning, at nå et niveau hvor virksomheden er lov-medholdelig i forhold til arbejdsmiljølovgivningen.



PROJEKTPLAN

Beslutningen om at redegøre for og arbejde med arbejdsmiljøledelse er ledelsens ansvar. Inden beslutningen tages, er det nødvendigt at stille sig en række spørgsmål:

- Hvad er motivationen for og formålet med at arbejde med arbejdsmiljøledelse?
- Hvilke ressourcer skal vi afsætte?
- Hvilke fordele kan vi forvente at få ud af at arbejde med arbejdsmiljøledelse?
- Hvilke risici og negative konsekvenser kan arbejdet med arbejdsmiljøledelse medføre?
- Hvilket ambitionsniveau vil vi anlægge i arbejdet med arbejdsmiljøledelse? Er ambitionen at udarbejde Green Networks arbejdsmiljøredegørelse og derved få Green Networks diplom og flag eller yderligere at implementere et arbejdsmiljøledelsessystem, der kan udløse et OHSAS 18001 certifikat?

Ledelsen bør altså nøje overveje, hvad det er for et projekt, der sættes i søen. Ledelsen må gøre sig klart, at udarbejdelsen og offentliggørelsen af arbejdsmiljøredegørelsen og arbejdet med arbejdsmiljøledelsessystemet kræver ressourcer og kan påvirke virksomhedens organisation og handlemåde.

Det er helt afgørende for projektets gennemførelse og succes, at medarbejderne inddrages. Det sker

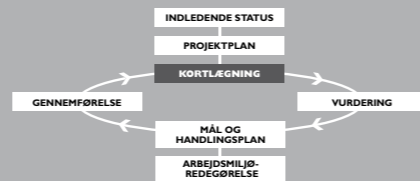
igennem forankringen i Sikkerhedsorganisationen (SiO) og gennem de arbejdsgrupper, der etableres, samt gennem løbende information til de medarbejdere, der ikke deltager direkte i projektet.

Medarbejderinddragelse er vigtig af flere grunde:

- SiO er central i arbejdsmiljøarbejdet og skal deltage aktivt
- Den er nødvendig for, at medarbejderne får ejerskab til projektet
- Medarbejderne har konkret viden om virksomhedens aktiviteter og har den daglige kontakt med virksomhedens interessenter
- Medarbejdernes ejerskab og adfærd har betydning for projektets succes

Ledelsen udarbejder i samarbejde med SiO en projektplan. Projektplanen er rygraden i den videre projektstyring og skal indeholde følgende:

- Projektorganisation – hvem har ansvar for hvad?
- Tidsplan
- Ressourceforbrug
- Kommunikationsplan – medarbejderinformation, hvordan skal medarbejderne informeres om projektet?
- Vidensopbygning – hvilken supplerende uddannelse skal medarbejderne have for at kunne varetage de roller, de har fået tildelt i projektet?



KORTLÆGNING

Gennem den indledende status og projektplan har virksomheden bl.a. fået et billede af niveauet for deres arbejdsmiljøarbejde og en plan til at udarbejde en arbejdsmiljøredegørelse.

Ofte vil det være nødvendigt at lave eller opdatere en kortlægning af de forhold i virksomhedens arbejdsmiljø, som ikke allerede er kortlagt. Det er vigtigt, at virksomheden udnytter de redskaber, som den har i forvejen, når de manglende arbejdsmiljøforhold skal kortlægges, f.eks. APV, risiko- og ulykkesanalyser.

Kortlægningen skal omfatte alle relevante arbejdsmiljøpåvirkninger på virksomheden og ikke kun problemer, som man er vant til at registrere i APV. Kortlægningen skal som minimum indeholde de forhold, som er nævnt i de af Arbejdstilsynets arbejdsmiljøvejvisere, der er relevante for virksomheden. Desuden forhold, der er kommet frem via risikovurderinger og ulykkesanalyser samt egne erkendte arbejdsmiljøforhold. Dette betyder i praksis, at man kvalificerer sin APV, så den ikke bare omfatter de ting, man selv er faldet over som generende. Men man skal også tage højde for de forhold, som ofte forekommer i branchen, hvilket Arbejdstilsynets vejvisere netop beskriver på en overskuelig måde. Hvis der er forhold, som er nævnt i Arbejdstilsynets vejviser, som ikke er relevante for virksomheden, skal der argumenteres for det.

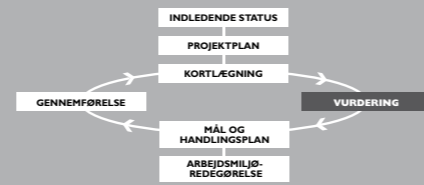
Når det er afgjort hvilke arbejdsmiljøforhold, der skal kortlægges, starter arbejdet med dataindsamlingen. Følgende forhold skal kortlægges, hvis de er relevante for virksomheden:

- **Fysiske forhold** som arbejdslokaler, indretning, udformning, belysning, støj, maskinsikkerhed og indeklima. De kan udføres som beskrivelser eller målinger.
- **Kemiske forhold**, mærkningspligtige stoffer, arbejdspladsbrugsanvisninger, KRAN-stoffer etc. Hertil vil brugsanvisninger i praksis give de nødvendige oplysninger, men en mere grundig kemisk APV, drøftelse med leverandører og inddragelse af konsulenter kan være nødvendig.
- **Støj og vibrationer** fra maskiner og anlæg vil typisk skulle undersøges og vurderes ved hjælp af tekniske målinger, som kræver måleudstyr.
- **Ergonomiske forhold** som EGA, tunge løft, risici og arbejdspladsens indretning kan vurderes ved hjælp af arbejdsmiljøvejvisere og vejledningsmateriale fra Arbejdstilsynet og branchearbejdsmiljørådene, ligesom konsulentbistand kan være nødvendig.

- **Biologiske forhold** som mikroorganismer, smittefare etc. vurderes i forhold til, hvilke processer og materialer, der er tale om. Det vil normalt være aktuelt inden for fødevarerindustri, korn og foderstof og andre brancher, hvor biologisk og andet organisk materiale håndteres og forarbejdes.
- **Risikoanalyse** som risiko for fald (glatte gulve, håndtering af tunge byrder m.m.), maskinsikkerhed (skarpe kanter, klemningsrisiko, højt tryk m.m.), brand og eksplosionssikkerhed. Risikofyldte situationer som fald fra højere niveau, fald/påkørsel i færdselsarealer, vold, trusler m.m.
- **Ulykkesanalyse**, ulykkesstatistik herunder en tilstrækkelig effektiv undersøgelse af nærved-ulykker.
- **Sygefravær** opgøres i kategorier (korttids- og langtidssygefravær samt totalt fravær). Desuden en vurdering af om sygefravær har sammenhæng til arbejdsmiljøet på virksomheden. Sygefravær skal med i redegørelsen.
- **Psykisk arbejdsmiljø**. Her kortlægges trivsel og medarbejdertilfredshed.

- **Leverandørdialog**. Her redegøres for de krav, virksomheden stiller til underleverandører og fremmede håndværkere.

Sikkerhedsorganisationen vælger de mest hensigtsmæssige metoder til kortlægning. Det kan være fysiske målinger, interview, besigtigelser, resultater af audits og afvigelser samt andre eksempler. I fanebladet er der givet anbefalinger til, hvordan man kan opgøre de enkelte forhold.



VURDERING

ARBEJDSMILJØPOLITIK

Vurderingen af arbejdsmiljøpåvirkningerne vil aldrig blive helt objektiv. Der skal ske en prioritering, hvor virksomhedens holdning også spiller ind. Holdningen skal fremgå af arbejdsmiljøpolitikken.

Arbejdsmiljøpolitikken skal:

- være skriftlig
- være implementeret i virksomheden
- fremgå af arbejdsmiljøredegørelsen til Green Network
- afspejle virksomhedens art og de risici, den har
- omfatte forpligtigelse til løbende forbedring

Politikken skal revideres løbende for at sikre, at den harmonerer med virksomhedens virkelighed.

VURDERING

Når arbejdsmiljøpåvirkningerne er kortlagt, skal de vurderes og prioriteres ud fra nogle overordnede kriterier. Dette resulterer i en liste, som indeholder de væsentligste arbejdsmiljøpåvirkninger.

Vurderingen handler om at fastslå, hvilken betydning de enkelte påvirkninger i kortlægningen har for virksomheden og dens medarbejdere (subjektiv vurdering).

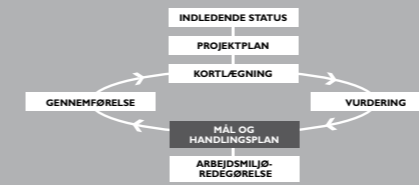
En måde at foretage vurderingen på er f.eks. at bede den enkelte medarbejder om at komme med sit bud på, hvad hun/han synes er vigtigt at arbejde videre med. Dette kan gøres gennem gruppearbejde, gåhjemmøder eller spørgeskemaer.

PRIORITERING

Prioritering er at beslutte, hvilke af de væsentlige arbejdsmiljøpåvirkninger incl. risici, som virksomheden skal fokusere på. Til at gennemføre prioriteringen kan man anvende forskellige kriterier:

- Lovmedholdelighed
- Antal berørte medarbejdere
- Varighed af påvirkningen
- Alvorligheden af risici
- Risici ved driftstop og andre problemer
- Følgevirkninger af uheld
- Om arbejdsmiljøproblemer samtidigt er miljøproblemer

I arbejdsmiljøredegørelsen skal det fremgå, hvilke kriterier, der ligger til grund for prioriteringen. Har man forhold, som ikke er lovmedholdelige, skal man uddybe dette og gøre rede for en handling. Det betyder, at det skal fremgå af mål- og handlingsplanen samt være accepteret af Arbejdstilsynet



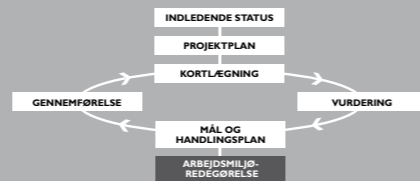
MÅL OG HANDLINGSPLAN

Virksomheden har nu taget stilling til, hvilken politik, den vil følge, og har prioriteret, hvilke arbejdsmiljøområder, den vil arbejde videre med. Næste fase er at udarbejde en plan, hvor politikken og prioriteringerne udmøntes i mål og handlingsplaner.

Det er vigtigt, at målene fastlægges, så det er muligt at følge op på dem med en meningsfuld måling. Når man har udpeget de mål, man vil arbejde med, er det tid at planlægge de indsatser, der skal til for at nå målene. Det vil sige, at der skal være en direkte sammenhæng mellem politik, mål og handlingsplan. En handlingsplan er en samlet beskrivelse af de indsatser og tiltag, der skal sættes i værk for at målene nås.

Det er vigtigt, at virksomhedens interne handlingsplaner indeholder opgaver, ansvar, ressourcer, tidsfrister og kontrolmetoder for hvert enkelt punkt (se under gennemførelse).

Den handlingsplan, der indsendes med arbejdsmiljøredegørelsen til Green Network, skal indeholde opgaver, ansvar og overordnede tidsplaner.



ARBEJDSMILJØREDEGØRELSE

Materialet fra kortlægningen opbevares på virksomheden i en arbejdsmiljøhåndbog, evt. med henvisning til anden dokumentation som f.eks. APV. Det er vigtigt, at systemet opbygges med sporbarhed med henvisninger, versionsstyring etc.

Materialet er ikke offentligt tilgængeligt, men myndighederne skal have adgang til materialet. Det fungerer som dokumentation ved tilsyns- og godkendelsesbesøg af myndigheder og certificeringsbureauer, afhængig af hvilken form for godkendelse, virksomheden har valgt eller opnået.

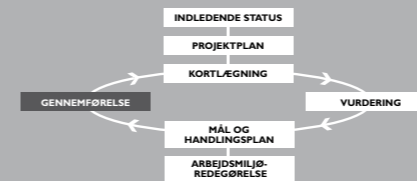
For at kunne modtage Green Networks arbejdsmiljødiplom og flag skal der udarbejdes og indsendes en arbejdsmiljøredegørelse til Green Network.

Arbejdsmiljøredegørelsen er essensen af håndbogen og vil typisk have et omfang på 10-15 sider inkl. illustrationer. Omfanget afhænger af virksomhedens størrelse og kompleksitet.

Dele af virksomhedens arbejdsmiljøredegørelse kan med fordel samskrives med miljø- og/eller den sociale redegørelse. Redegørelsen skal omfatte:

- Indholdsfortegnelse
- Stamoplysninger for virksomheden
- Forord/indledning samt beretning ved direktøren om redegørelsens formål, indhold, målgruppe og væsentligste resultater samt kort rids af processen, herunder hvem der har været involveret i arbejdet. Forordet skal skrives under af direktør og en medarbejderrepræsentant
- Beskrivelse af arbejdsmiljøpolitikken
- Beskrivelse af virksomheden og dens produktion
- Beskrivelse af sikkerhedsorganisationen og lovpligtigt eftersyn
- Præsentation af de væsentligste arbejdsmiljøforhold (kortlægning) incl. nøgletal samt kommentarer hertil
- Beskrivelse af baggrund for prioriteringen
- Samlet beskrivelse af politikker, mål og handlingsplaner
- Opfyldelse af mål og handlingsplaner (gælder ikke første redegørelse)

Den eksterne arbejdsmiljøredegørelse indsendes til Green Network og er offentligt tilgængelig. Arbejdsmiljøredegørelsen gælder i 3 år. Regler for at få diplom kan ses på Green Networks hjemmeside www.greennetwork.dk.



GENNEMFØRELSE

Gennemførelse og forankring skal sikre, at virksomheden reelt arbejder med arbejdsmiljøledelse, og at der bliver fulgt op på mål og handlingsplaner. Derved bliver arbejdsmiljøredegørelsen et troværdigt udtryk for virksomhedens engagement i arbejdsmiljøet.

Det handler om at:

- indarbejde rutiner og procedurer for selve redegørelsesarbejdet og det videre arbejdsmiljøledelsesarbejde
- implementere beslutninger, herunder projekter

FORANKRING

En af de vigtigste forudsætninger for at kunne arbejde målrettet med arbejdsmiljøredegørelsen er, at arbejdet bliver forankret i virksomheden, specielt i sikkerhedsorganisationen. Dette indebærer, at såvel sikkerhedsrepræsentanter som ledelse og øvrige medarbejdere i hele organisationen forstår målene og initiativerne og bakker dem op. Samtidigt skal alle kende deres ansvarsområde, og der skal være systemer på plads, som gør det muligt at gennemføre og måle fremdriften i de enkelte indsatser.

Det er vigtigt, at både ledelse og medarbejdere bakker op på alle niveauer, således at projektet ikke

opleves som nogle få ildsjæles projekt.

CERTIFICERING

Alle virksomheder kan søge om at blive certificeret efter DS/OHSAS 18001.

I forhold til Green Network redegørelsen vil certificeringen stille øgede krav til dokumentation og processtyring. Det betyder i praksis, at der skal udarbejdes en række procedurer i relation til ledelse af arbejdsmiljøarbejdet (se ringbind).