



## Effektiv ledelse til forebyggelse af arbejdsulykker

Hvert år kommer næsten 5 millioner arbejdstagere i Den Europæiske Union ud for arbejdsulykker, der resulterer i mere end 3 dages fravær fra arbejdspladsen, hvilket i alt betyder omkring 146 millioner tabte arbejdsdage<sup>(1)</sup>. Nogle følgevirkninger er permanente og har betydning for folks arbejdsevne og almindelige liv udenfor arbejdspladsen. Der sker arbejdsulykker inden for alle brancher, og de omfatter glide- snuble- og faldulykker, ting der falder ned, skarpe kanter og varme ting samt ulykker i forbindelse med køretøjer og maskiner. Mange af **problemerne kan imidlertid forebygges med god ledelse.**

Der er store omkostninger forbundet med arbejdsulykker, herunder:

- Ydelser ved sygdom, betaling for overarbejde, vikarer, førtidspensionering, ansættelse af ny arbejdskraft, genoptræning
- Tabt produktionstid og omsætning
- Skader på anlæg, udstyr, materialer og produkter
- Tid, som ledelsen bruger i forbindelse med ulykker
- Forhøjede forsikringspræmier, advokathonorarer
- Lavere arbejdsmoral

Risikoen for arbejdsulykker er større for ansatte på små og mellemstore virksomheder (SMV'er) Antallet af dødsulykker for ansatte på virksomheder med færre end 50 ansatte er cirka dobbelt så stor som hyppigheden for de ansatte på større virksomheder<sup>(2)</sup>.

### Ansvar for god styring

I henhold til Den Europæiske Unions direktiver har arbejdsgiverne ansvaret for de ansattes arbejdsmiljø.

Direktiv 89/391 indeholder generelle **bestemmelser** for identificering og forebyggelse af risici<sup>(2)</sup>.

Bestemmelserne er blevet gennemført i **national lovgivning**, som kan omfatte supplerende forskrifter.

Arbejdsgiverne skal vurdere risici og træffe praktiske foranstaltninger til beskyttelse af arbejdstagernes arbejdsmiljø, føre fortegnelser over ulykker, informere og sørge for uddannelse, rådføre sig med arbejdstagerne og samarbejde og koordinere foranstaltninger med kontrahavere. Elementerne i forebyggelse af ulykker kan omfatte: undgå risici, bekæmpe risikofaktorerne ved kilden, tilpasse arbejdet til arbejdstageren; udskifte det farlige med det ufarlige, og prioritere foranstaltninger til kollektiv beskyttelse frem for individuel beskyttelse. Arbejdstagere har ret til information om arbejdsmiljørisici, forebyggende foranstaltninger, førstehjælp og procedurer for nødsituationer. **Arbejdstagerne** er forpligtet til at deltage aktivt i arbejdsgiverens forebyggende foranstaltninger og følge instruktioner i overensstemmelse med den undervisning, de har modtaget, samt at tage hensyn til deres egen og kollegers arbejdsmiljø.

<sup>(1)</sup> Accidents at work in the EU in 1996, Statistics in focus, Theme 3-4/2000, Eurostat.

<sup>(2)</sup> <http://europe.osha.eu.int/legislation/> indeholder links til **EU-lovgivning**, nærmere oplysninger om Kommissionens retningslinjer for SMV'er og om risikovurdering samt links til websteder i medlemsstaterne, hvoraf **national lovgivning** til gennemførelse af direktiverne og retningslinjerne fremgår.

Oplysningerne på dette faktablad er ikke beregnet til at erstatte officielle EU- eller medlemsstatstekster.

### Forebyggelse af ulykker – Elementer til opnåelse heraf

Et godt arbejdsmiljø kræver en stor **indsats fra ledelsens side**, en god **deltagelse fra arbejdstagernes side** samt et velstruktureret **ledelsessystem.**

#### Ledelsens indsats

Ledelsen bør fremme arbejdsmiljøet ved:

- at fastlægge en politik og mål for arbejdsmiljøet
- at tilvejebringe tilstrækkelige ressourcer til gennemførelse af denne politik
- at inddrage arbejdsmiljøet i ledelsesfunktioner og –beslutninger på alle planer
- at rådføre sig med arbejdstagere
- at foretage overvågning og revision for at kontrollere politikens og hele systemets effektivitet

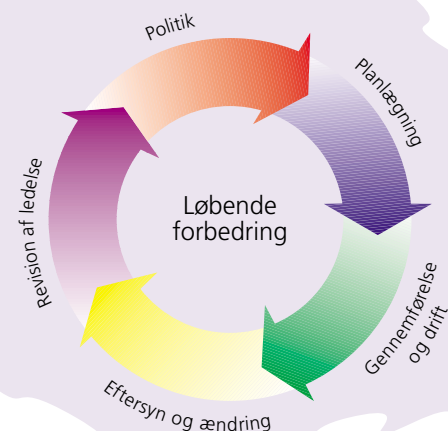
Ledelsens indsats omfatter f.eks. at gennemføre beslutninger i praksis, at drøfte sikkerhedsspørgsmål på ledelsesmøder, at foretage regelmæssige rundture på arbejdspladsen og at deltage i sikkerhedsundersøgelser.

#### De ansattes indsats

Det er et krav, at ledelsen rådfører sig med de ansatte. Brugen af arbejdstagernes viden medvirker til at sikre korrekt identifikation af risici og gennemførelse af funktionelle løsninger. Sikkerhedsrepræsentanter spiller her en vigtig rolle. Arbejdsgivere skal også høre arbejdstagere vedrørende arbejdsmiljøforanstaltninger samt inden der indføres ny teknologi eller nye produkter. Høringen af arbejdstagerne medvirker til at sikre, at disse føler sig medansvarlige for arbejdsmiljøprocedurer og –forbedringer.

#### Arbejdsmiljøledelse

En struktureret ledelsesstrategi sikrer, at der foretages en udførlig risikovurdering, og at der indføres og sker opfølgning på sikre arbejdsmetoder. Ved regelmæssige eftersyn kontrolleres det, hvorvidt disse foranstaltninger stadig er passende. Nedenfor ses en typisk ledelsesmodel.



**Politik** – Definerer tydeligt virksomhedens indsats, mål, ansvar og procedurer.

**Planlægning** – Klarlægger og vurderer de risici, som er forbundet med arbejdsopgaverne, og hvordan de kan kontrolleres. Aktiviteterne under planlægningsprocessen består i:

- at foretage risikovurdering og identificere forebyggende foranstaltninger
- at klarlægge, hvilke styringsforanstaltninger og hvilken tilrettelæggelse, som er nødvendig for at udøve kontrol
- at klarlægge, hvilke uddannelsesbehov der er
- at sikre, at den nødvendige viden, færdigheder og ekspertise vedrørende arbejdsmiljø er til rådighed

#### Risikovurdering består i:

- at identificere farer – hvad kan gå galt?
- At vurdere, hvem der kan komme til skade og i hvilket omfang, inklusive arbejdstagere, kontraktbhavere og offentligheden
- at afgøre, hvor stor sandsynlighed der er for, at noget sådant sker
- at afgøre, hvordan disse risici helt eller delvis kan fjernes – kan arbejdsstedet, arbejdsmetoder, udstyr og uddannelse forbedres?
- At fastsætte prioriteter for handling på baggrund af risikostørrelse, antal berørte osv.
- At gennemføre kontrolforanstaltninger
- at foretage eftersyn for at sikre sig, at kontrolforanstaltningerne fungerer
- at lade høringen af arbejdstagere indgå som en del af processen, og informere om resultaterne af risikovurderingen

**Gennemførelse og drift** – Består i at omsætte planer til praksis. Det kan f.eks. være: at ændre organisationen og arbejdsmetoderne, arbejdsmiljøet, udstyr og anvendte produkter, at uddanne ledelse og personale og at forbedre kommunikationen.

#### Uddannelse

Det er nødvendigt, at alle arbejdstagere forstår, hvordan man arbejder på sikker vis. Uddannelse bør derfor omfatte: hvad risiciene består i, hvilke beskyttelsesforanstaltninger der skal følges, samt procedurer for nødsituationer.

Uddannelsen bør være relevant og forståelig, også for ansatte med andre modersmål. Der bør sørges for uddannelse af nye medarbejdere samt af nuværende medarbejdere, når arbejdsmetoder eller –udstyr ændres, ved skift til en ny arbejdsfunktion eller når der indføres ny teknologi.

**Eftersyn og ændring** – Der bør føres kontrol med resultater. Dette kan enten ske ud fra erfaringer, f.eks. ved brug af ulykkesfortegnelser, eller på præventiv manér, f.eks. ved feedback fra tilsyn og kontrol samt undersøgelser af arbejdstagerne. **Undersøgelser af ulykker** bør klarlægge de direkte og indirekte årsager, herunder mangler i styringen. Målet er at sikre, at systemer og procedurer fungerer, og at der omgående rettes op på eventuelle mangler.

**Revision og kontrol af styring** – Gør det muligt at holde øje med styringssystemets generelle resultat. De eksterne faktorer kan have ændret sig, f.eks. kan der være indført ny lovgivning. Det er også muligt at forberede sig på fremtiden, med f.eks. ændringer i virksomhedsstrukturen, udvikling af nye produkter eller indførelse af ny teknologi. Gennemgangen af ulykker bør også afstedkomme, at man tager ved lære heraf på ledelsesplan. **Kontrol** består i at undersøge, hvorvidt man rent faktisk opnår de rigtige resultater med politikken, organisationen og systemerne.

#### Checkliste

- Er der udarbejdet klare linjer for arbejdsmiljøprocedurer og –ansvar, og kender alle deres eget og andres ansvar?
- Ved du, hvad du skal gøre for at overholde arbejdsmiljølovgivning? Har du, såfremt dette ikke er tilfældet, udpeget en kompetent person, som kan rådgive?
- Har du klarlagt de væsentligste arbejdsmiljørisici og truffet foranstaltninger for at fjerne dem helt eller delvis?
- Er dine foranstaltninger til vedligeholdelse af arbejdsudstyr hensigtsmæssige?
- Har du udstyret arbejdstagerne med alle de nødvendige personlige værnemidler til beskyttelse mod ulykker, der ikke kan forhindres på anden vis? Har du undervist dem i, hvordan udstyret anvendes?
- Har du informeret arbejdstagerne om risiciene og undervist dem i sikre arbejdsprocedurer og i procedurer for nødsituationer?
- Rådfører du dig med dine ansatte om arbejdsmiljøspørgsmål, herunder ændring af politik, arbejdsprocedurer og udstyr?
- Ved arbejdstagerne, hvordan de indberetter usikre forhold og ulykker?
- Igangsætter du omgående undersøgelser af ulykker, hændelser, som var tæt på at være ulykker, og indberettede problemer?
- Fører du regelmæssigt tilsyn med arbejdspladsen og kontrollerer, at arbejdstagerne følger sikre arbejdsprocedurer?
- Er du i besiddelse af et system til at revidere din arbejdsmiljøpolitik og arbejdsprocedurer?

#### Yderligere information / Referencer

Yderligere information om god praksis inden for sikkerhedsstyring er tilgængelig på agenturets websted <http://osha.eu.int>. Alle agenturets publikationer kan downloades gratis. *Arbejdstilsynet og Industriens Branchearbejdsmiljøråd har indsamlet og beskrevet 30 metoder til forebyggelse af arbejdsulykker, Beskrivelserne kan gratis hentes på hjemmesiden [www.nul.arbejdsulykker.dk](http://www.nul.arbejdsulykker.dk) eller købes hos Arbejdstilsynet, tel. 39 15 20 00.* Temaet for den europæiske arbejdsmiljøuge, som afholdes af medlemsstaterne i oktober 2001, er "forebyggelse af arbejdsulykker", og yderligere information er tilgængelig på <http://osha.eu.int/ew2001/>. Links på agenturets websted til websteder i medlemsstaterne med national lovgivning og nationale retningslinjer: <http://dk.osha.eu.int/> for Danmark