

LEDELSESYSTEM

MILJØ, ARBEJDSMILJØ OG KVALITET

OVERORDNET SYSTEMHÅNDBOG, NIVEAU 1 - STRATEGI

JANUAR 2017

Dokumentnummer:	1.01
Dokumenttitel:	Overordnet systemhåndbog, niveau 1 Strategi
Udgave nr.:	7
Dato:	Januar 2017
Udarbejdet af:	HM
Godkendt af:	MT
Revisionsstatus:	Ændret jf. ny ISO 9001:2015 og ny ISO 14001:2015

Indholdsfortegnelse

1	Indledning	4
2	Rammer og vilkår	6
2.1	Beskrivelse af rammer og vilkår	6
2.2	Interessenters behov og forventninger	7
2.3	Ledelsessystemets omfang	9
2.4	Ledelsessystemets processer	10
3	Lederskab	10
3.1	Ledelsens forpligtelse	10
3.2	Politik for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet	10
3.3	Roller, ansvar og beføjelser	12
4	Planlægning	15
4.1	Risici og muligheder	15
4.2	Mål	17
4.3	Planlægning af ændringer	19
5	Støtteaktiviteter og -funktioner	20
5.1	Ressourcer	20
5.2	Kompetencer	20
5.3	Bevidsthed om politik og mål	20
5.4	Kommunikation	20
5.5	Dokumenteret information	21
6	Drift	22
6.1	Driftsplanlægning og -styring	22
6.2	Nødberedskab og afværgeforanstaltninger	23
6.3	Krav til produkter og ydelser	23
6.4	Udvikling af produkter og ydelser	23
6.5	Styring af processer, produkter og ydelser leveret udefra	24
6.6	Produktion og tilvejebringelse af ydelser	24
6.7	Frigivelse af produkter og ydelser	24
6.8	Styring af afvigende output	24
7	Præstationsevaluering	25
7.1	Overvågning, måling, analyse og evaluering	25
7.2	Intern audit	25
7.3	Ledelsens evaluering	26

8	Forbedring	26
8.1	Generelt om forbedringer	26
8.2	Afvigelse og korrigerende handling	26
8.3	Løbende forbedring	26

1 Indledning

I nærværende systemhåndbog, niveau 1, beskrives den overordnede sammenhæng og strategi i Reno Djurs' ledelsessystem for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

I den tilknyttede systemhåndbog, niveau 2 - ledelsesmæssige procedurer, beskrives fremgangsmåden ved ledelsessystemaktiviteter som en uddybning af beskrivelserne i niveau 1. På niveau 2 beskrives overordnet hvordan aktiviteterne gennemføres på ledelsesniveau. Niveau 3 og tilknyttede systemdokumenter er bl.a. operationelle instrukser, planer, godkendelser, kvalitetsrapporter, referater og registre.

Systemet er udarbejdet, så det lever op til kravene for en EMAS registrering samt certificering efter DS/EN ISO 14001:2015, Arbejdsministeriets bekendtgørelse nr. 1193, OHSAS 18001 og ISO 9001:2015.

Nærværende revision tager især udgangspunkt i de nye krav i ISO 9001:2015 og ISO 14001:2015 og beskriver bl.a. vores rammevilkår, relevante interessenter og hvorledes vi adresserer risici og muligheder.

Indholdsfortegnelsen i nærværende systemhåndbog er udarbejdet med udgangspunkt i den "High Level Structure" (HLS), der er gældende for ISO 9001:2015 og ISO 14001:2015 og beskriver, hvorledes vi forholder os til og efterlever kravene i standarderne.

Selvom EMAS-forordningen, OHSAS 18001 og Arbejdsministeriets bekendtgørelse 1193 ikke aktuelt opererer med samme overordnede indholdsstruktur, er kravene i disse standarder indeholdt i systemet.

Med revisionen har vi bibeholdt den overordnede struktur for processer og dokumenter i vores system, men der er sket tilpasninger i disse, der sikrer efterlevelse af de nye standarder.

Processerne i ledelsessystemet er dybest set alt det, vi foretager os for hver dag at levere en høj standard for både miljø, arbejdsmiljø og kvalitet. Centrale processer i relation til selve ledelsessystemet er bl.a.:

- Møder i miljø- og sikkerhedsudvalget.
- Sikkerhedsrunderinger.
- Arbejdspladsvurderinger (APV).
- Kvartalsmøder med personale (henholdsvis pladsmænd på genbrugsstationer, maskinførere og administrativt personale).
- Medarbejderudviklingssamtaler (MUS-samtaler)
- Møder om ledelsens evaluering.
- Kvalitetskoordinatorens løbende vurdering og rapportering af status for vores interne præstationer/målopfyldelse og for eksterne leverandørers præstationer/målopfyldelse.
- Interne audits.
- Udarbejdelse af planer samt redegørelser om miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Nedenfor er vist en oversigt over centrale dokumenter i systemet.

Oversigt over centrale dokumenter	
Niveau 1	
Dokument nr.	Titel
1.01	Systemhåndbog, niveau 1 - strategi
Niveau 2	
Dokument nr.	Titel
2.01	Systemhåndbog, niveau 2 - ledelsesmæssige procedurer
Niveau 3	
Dokument nr.	Titel
	Instruktioner for:
3.01	Drift- og sikkerhedsinstruks for arbejde på behandlingsanlægget i Glatved
3.02	Drift- og sikkerhedsinstruks for arbejde på genbrugsstationer
3.03	Instruks for arbejde i administrationen i Glatved
3.04	Sikkerhedsinstruks for eksterne håndværkere og entreprenører
3.05	Drift- og sikkerhedsinstruks for arbejde på Anholt Genbrugsstation
	Beredskabsplan for Glatved, november 2016
	ATEX-instruktion, brønde
	ATEX-instruktion, kemicondainer
	Øvrige detailinstruktioner, kvalitetskoordinator
Tilknyttede centrale dokumenter og registre	
1.	Vedtægt for Reno Djurs
2.	Kommunernes ejerstrategi
3.	Affaldsplan
4.	Lovgivning
5.	Miljøgodkendelser.
6.	Referater af møder i miljø- og sikkerhedsudvalget inkl. afvigelser, mål og handlingsplaner.
7.	Arbejdspladsvurderinger.
8.	Interne audit, planer og resultater
9.	Referater af systemrevision og ledelsens evaluering.
10.	Driftsrapporter for Glatved og genbrugsstationer.
11.	Redegørelser om miljø, arbejdsmiljø og kvalitet (EMAS-redegørelse)
12.	Kvalitetsrapporter for interne og eksterne leverandører (kvalitetskoordinator).
13.	Nøgledata fra vejesystemer, Navision, Renomatic m.v..
14.	Medarbejderkvalifikationer, uddannelsesplan og uddannelsesregistreringer.
15.	Kontraktoversigt
16.	Journalssystem

2 Rammer og vilkår

2.1 Beskrivelse af rammer og vilkår

Grundlæggende kontekst

Hvor der er menneskelig aktivitet, fremkommer der affald. Affaldsdannelsen i Danmark har været under kraftig forandring i mere end 100 år som følge af fremkomsten af nye produkter og som et spejl af udviklingen i forbrugskulturen. Som følge af den materielle velstand genereres der i dag affald i mængder som aldrig før, og denne udvikling fortsætter tilsyneladende. Samtidig er sammensætningen af affaldet ekstremt heterogen og affaldet har vidt forskellige egenskaber. En del affald indeholder udnyttelige ressourcer, men har også ofte et stort indhold af stoffer, der kan gøre skade på miljøet, hvis ikke det håndteres og behandles korrekt.

Med den stigende politiske fokus på miljømæssig bæredygtighed, er der især i de sidste 15-20 år sket en kraftig regulering af affaldsområdet både på EU-plan og på nationalt plan. Hvor affaldet tidligere blev indsamlet i få separate fraktioner til enten forbrænding eller deponering på losseplads med få miljøkrav, indsamles affald i dag i mange separate fraktioner med henblik på særskilt specialbehandling med detaljerede og langt strengere miljøkrav med henblik på genvinding af ressourcer og beskyttelse af miljø.

I Danmark har kommunerne ansvaret for affaldsbortskaffelsen fra husholdninger og skal dermed planlægge og etablere affaldsordninger og sikre fornøden affaldsbehandlingskapacitet. Samtidig har kommunerne i den nuværende situation ansvaret for at sikre både forbrændingskapacitet og deponeringskapacitet for erhvervsaffald og skal også give virksomheder adgang til kommunale genbrugspladser.

Virksomheden

Reno Djurs I/S er et fælleskommunalt affaldsselskab dannet i 1996 af 8 kommuner på Djursland med det formål at løfte kommunernes opgaver på affaldsområdet. Selskabet ejes i dag af Norddjurs og Syddjurs kommuner.

Selskabets rammer og formål er beskrevet i selskabets vedtægt, der er godkendt af de to kommunalbestyrelser og af Statsforvaltningen i henhold til § 60 i den kommunale styrelseslov. Selskabets øverste myndighed og ledelse er bestyrelsen, der består af 3 medlemmer fra hver kommunalbestyrelse.

Herudover har de to ejerkommuner i 2016 vedtaget en fælles ejerstrategi for Reno Djurs som et supplement til vedtægten.

Reno Djurs har til formål at varetage kommunernes affaldsbortskaffelse i bred forstand. Selskabet skal bl.a. sikre behandlingskapacitet for affald til både genanvendelse, forbrænding og deponering. Reno Djurs har ansvaret for drift af dagrenovationsordningen og genbrugsstationerne i de 2 kommuner. Hertil kommer drift af tømningssordning for bundfældningstanke, olie- og benzinudskillere samt fedtudskillere i begge kommuner og samletanke i Syddjurs kommune. Endvidere varetager Reno Djurs Indsamlingsordning for klinisk risikoaffald for begge kommuner.

Reno Djurs ejer et areal ved Glatved på ca. 72 ha, som er beliggende i Norddjurs Kommune. På arealerne drives aktiviteter knyttet til behandling af affald. Dette omfatter ud over administration og formidlingsaktiviteter i hovedtræk deponi, specialdepoter for jord, mellemdepot for brændbart affald, komposteringsanlæg for haveaffald samt sorteringsanlæg.

Herudover ejer og driver Reno Djurs 8 genbrugsstationer på Djursland samt genbrugsstationen på Anholt.

Der er p.t. 45 ansatte i Reno Djurs, heraf ca. 24 pladsmænd på genbrugsstationerne. Øvrigt personale er maskinførere i Glatved samt personale i vejerbod, bogholderi, dagrenovationsadministration, affaldskonsulent, daglig driftsledelse og ledelse.

Reno Djurs er en offentligtretlig virksomhed – en såkaldt specialkommune, der som kommunerne bl.a. er underlagt Forvaltningsloven, Offentlighedsloven og Udbudsloven.

Ydelserne overfor husholdningerne er generelt monopoliserede. Det genanvendelige erhvervsaffald er med affaldsreformen i 2010 blevet liberaliseret, hvorfor kommunerne ikke skal planlægge eller etablere ordninger herfor. Virksomheder må som overordnet regel ikke længere benytte kommunale (Reno Djurs') ordninger for genanvendeligt affald og kommunerne må ikke længere tilbyde virksomheder at indsamle og/eller behandle deres genanvendelige affald. Dog skal virksomheder efter tilmelding kunne benytte genbrugsstationerne til erhvervsaffald.

Alle ordninger, der forestås af Reno Djurs, finansieres af forbrugerne efter det såkaldte hvile i sig selv princip, der indebærer, at gebyrer og takster svarer til de faktiske omkostninger. Gebyrerne beregnes efter detaljerede bestemmelser i lovgivningen og godkendes politisk af kommunerne.

Affaldssektoren er både organisatorisk/lovgivningsmæssigt og teknisk under forandring. Dette er en følge af den almindelige samfundsudvikling og udviklingen i sammensætning af affald, nye behandlingsmuligheder og nye nationale målsætninger for såvel affaldshåndteringerne som organiseringen. Her udgør f.eks. Regeringens Ressourceplan fra 2014 samt Regeringens Forsyningsstrategi fra 2016 centrale rammer for den strategiske udvikling af Reno Djurs.

Endvidere er interessentkommunernes affaldsplan og ejerstrategi central for Reno Djurs' strategiske retning.

Rammevilkår for Reno Djurs' strategiske udvikling er uddybende beskrevet i dokumentet "Status og strategiske sigtelinjer for Reno Djurs", der opdateres som bilag til Ledelsens evaluering.

2.2 Interessenters behov og forventninger

Nedenfor er gengivet en oversigtlig status over de interessenter, der er relevante for ledelsessystemet, og hvilke relevante krav (herunder behov og forventninger) disse har til Reno Djurs. Vi forholder os samtidig løbende og uddybende hertil i bl.a. den årlige redegørelse om miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Relevante interessenter	Interessenternes krav, behov og forventninger
Affaldsproducenter – brugerne af vores ydelser <ul style="list-style-type: none"> • Husstande • Sommerhusejere/turister • Virksomheder 	Legitimitet, rettidighed, ordentlig information, service på genbrugsstationer, sammenhæng mellem pris og kvalitet (så lave priser som muligt), at vi håndterer affaldet korrekt, besvarer henvendelser hurtigt og ordentligt, forståelige fakturaer.
Ejerkommunerne	Kommunerne efterspørger hos os et velfungerende affaldssystem, der skal være bedre og billigere end det, de kunne levere på egen hånd. Hvis ikke vi kan levere det, har vi ingen legitimi-

	tet - og som sådan kan kommunerne anskues som vores vigtigste kunde, men paradoksalt nok også vores konkurrent. At vi lever op til politisk vedtagne mål om bl.a. genanvendelse og økonomi.
Myndighederne (lovgivere, godkendelsesmyndigheder, tilsynsmyndigheder)	At vi overholder lovgivning og vilkårene i vores miljøgodkendelser. At vi lever op til affaldslovgivningens krav.
Arbejdstilsynet	At vi sikrer et sundhedsmæssigt forsvarligt arbejdsmiljø
Indsamlingsentreprenører, som indsamlingen er udliciteret til	Entydighed i opgavebeskrivelser, korrekt afregning. At vi sikrer forudsætninger for et sundhedsmæssigt forsvarligt arbejdsmiljø.
Aftagerne af affald	At affaldet er sorteret korrekt i henhold til kontrakter
Naboer til vores anlæg	At vi ikke forurener omgivelserne
Ansatte	Ordentlighed i ansættelsesvilkår og et sikkert og sundt arbejdsmiljø.

Ovenstående er i afsnit 4.1 sammenfattet til væsentlige forhold for Reno Djurs.

Bindende forpligtelser, herunder lovbestemte krav

Reno Djurs er underlagt og følger gældende love, bekendtgørelser, regulativer, planer og miljøgodkendelser, der knytter sig til selskabets aktiviteter.

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer herfor.

De mest betydende forpligtelser, som Reno Djurs skal forholde sig til, er angivet i nedenstående oversigt.

Love og bekendtgørelser
<p>Miljøbeskyttelsesloven og jordforureningsloven med tilhørende bekendtgørelser, herunder særligt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekendtgørelse om deponeringsanlæg. • Bekendtgørelse om uddannelse af driftsledere og personale beskæftiget på deponeringsanlæg. • Bekendtgørelse om affald. • Bekendtgørelse om Affaldsdatasystem. • Bekendtgørelse om affaldsregistret. • Restproduktbekendtgørelsen. • Bekendtgørelse om godkendelse af listevirksomhed. • Spildevandsbekendtgørelsen. • Bekendtgørelse om elektronikaffald. <p>Arbejdsmiljøloven med tilhørende bekendtgørelser, herunder særligt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekendtgørelse om arbejdets udførelse. • Bekendtgørelse om faste arbejdssteders indretning. • Bekendtgørelse om manuel håndtering. • Bekendtgørelse om pligter efter lov om arbejdsmiljø i forbindelse med udbud af tjenesteydelser. • Bekendtgørelse om virksomheders sikkerheds- og sundhedsarbejde.

- Bekendtgørelse om arbejde med stoffer og materialer.
- Bekendtgørelse om anvendelse af tekniske hjælpemidler.
- Bekendtgørelse om brug af personlige værnemidler.

Offentlighedsloven, Forvaltningsloven, Udbudsloven, Årsregnskabsloven med tilhørende bekendtgørelser og vejledninger.

Kommunalfuldmagten (ikke en egentlig lov, men rammerne for kommuners virke).

Lokale bestemmelser samt nationale planer

- Interessentkommunernes regulativer for affald, fedtudskillere, bundfældningstanke og samletanke.
- Grenaa Kommunes Lokalplan 050-707, gældende for anlægget i Glatved.
- Seneste Affaldsplan for interessentkommunerne.
- Regeringens Ressourceplan for affaldshåndtering 2013-2018
- Regeringens Forsyningsstrategi (2016)

Reno Djurs skal herudover følge vilkår i miljøgodkendelser for anlægget i Glatved og genbrugsstationerne.

2.3 Ledelsessystemets omfang

Offentlige forsyningsvirksomheder mødes med stadigt stigende krav til at kunne levere serviceydelser af høj kvalitet tilpasset forbrugernes forskellige behov. Der er samtidig stigende krav til høj effektivitet og til at kunne dokumentere dette. I mange tilfælde hænger miljø, arbejdsmiljø og kvalitet uløseligt sammen.

Vi har derfor valgt at systematisere arbejdet med ledelse af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet i et integreret system, således at det lever op til kravene for en EMAS registrering samt certificering efter DS/EN ISO 14001, Arbejdsministeriets bekendtgørelse nr. 1193, OHSAS 18001 og ISO 9001.

Vi forventer med systemet at opnå løbende forbedringer af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet, og samtidig give borgere, virksomheder og andre interessenter gode muligheder for indblik i forholdene hos Reno Djurs.

Ledelsessystemet dækker alle vores ydelser, aktiviteter og anlægsområder. Anlægsområderne fremgår af nedenstående oversigt:

Anlægsområde	Adresse	P-nummer
Administrationen og behandlingsanlægget i Glatved	Nymandsvej 11, 8444 Balle	1009572941
Anholt genbrugsstation	Gennem Landet 78a, 8592 Anholt	1015731741
Drammelstrup genbrugsstation	Jordrampen 3-5, Drammelstrup, 8963 Auning	1015731652

Ebeltoft genbrugsstation	Hans Winthersvej, 8400 Ebeltoft	1015731733
Glesborg genbrugsstation	Håndværkervej 2, 8585 Glesborg	1015731660
Grenaa genbrugsstation	Kalorievej, 8500 Grenaa	1015731687
Hornslet genbrugsstation	Holmagervej 7, 8543 Hornslet	1015731695
Knebel genbrugsstation	Møllevej, 8420 Knebel	1015731725
Ryomgård genbrugsstation	Industrivej, 8550 Ryomgård	1015731679
Feldballe genbrugsstation	Lufthavnsvej 121, 8410 Rønde	1021492708

2.4 Ledelsessystemets processer

Processerne i ledelsessystemet er dybest set alt det, vi foretager os for hver dag at levere en høj standard for både miljø, arbejdsmiljø og kvalitet. Centrale processer i relation til selve ledelsessystemet er angivet i afsnit 1.

Processer og procedurer i relation til ledelsessystemet er uddybende beskrevet i systemhåndbogen, Niveau 2 samt i operationelle instruktioner i niveau 3.

3 Lederskab

3.1 Ledelsens forpligtelse

Direktøren og den øvrige ledelse i Reno Djurs har ansvaret for ledelsessystemets effektivitet og sikring af fokus på brugerkrav og –tilfredshed jf. i øvrigt beskrivelsen i afsnit 3.3 Roller, ansvar og beføjelser.

3.2 Politik for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet

Nedenfor er gengivet den politik for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet, der er vedtaget, og som gengives i bl.a. vores instruktioner og offentlige redegørelser om miljø, arbejdsmiljø og kvalitet:

Reno Djurs ønsker at levere serviceydelser, som tilfredsstillende borgeres og virksomheders behov, og som er kendetegnet ved en høj standard for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Reno Djurs vil være kendetegnet som en virksomhed, som i alle henseender opfører sig ordentligt. Derfor lægger vi vægt på at udvise troværdighed, ansvarlighed, venlighed og service.

Ved planlægning af nye tiltag og ved evaluering af eksisterende tiltag vil vi foretage helhedsvurderinger, således at der opnås den største positive effekt for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet i forhold til de afsatte ressourcer.

Vi vil løbende forbedre ledelse og præstationerne af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet. Alle ansatte skal bidrage til disse løbende forbedringer og til at efterleve politikken.

Alle medarbejdere skal sikres et udfordrende og udviklende job, uden risiko for nedslidning og sygdomme, der skyldes arbejdet. Vi vil derfor arbejde for at forebygge skader og arbejdsrelateret sygdom.

Vi finder det væsentligt, at bidrage til at ansatte har en god sundhedstilstand og er bevidste om forhold, der har betydning for sundhed og velvære. Reno Djurs vil derfor arbejde for initiativer, der forbedrer de ansattes sundhed og velvære. Dette gælder også de forhold, der ikke relaterer sig direkte til arbejdet.

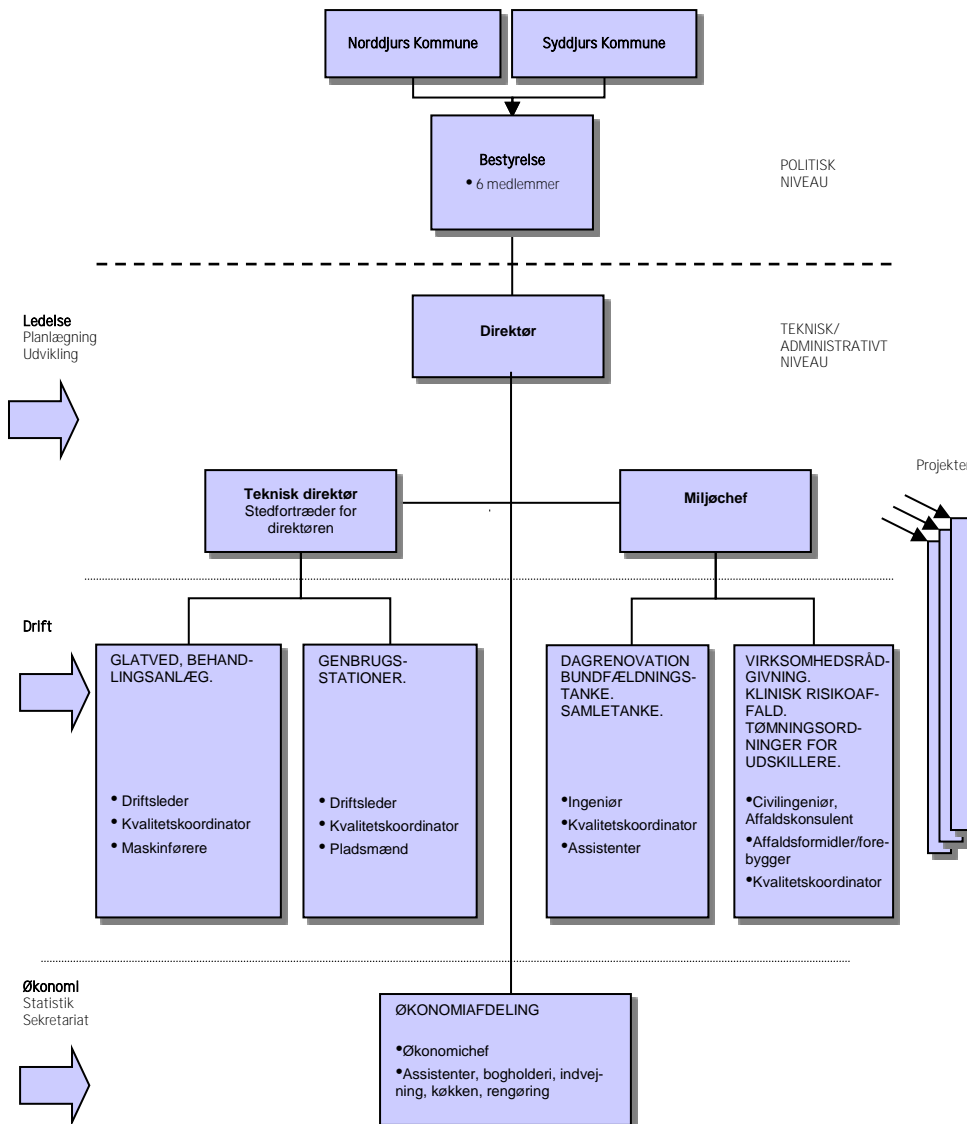
Reno Djurs vil kendetegnes ved at være en social ansvarlig virksomhed. Vi vil derfor arbejde for initiativer til fastholdelse og ansættelse af medarbejdere, der er truet af udstødning fra arbejdsmarkedet på grund af f.eks. sygdom og nedsat arbejdsevne. Vi finder det samtidig vigtigt for både de pågældende medarbejdere og Reno Djurs som helhed, at dette sker på en måde, der er værdiskabende.

Ved valg af samarbejdspartnere vil vi lægge vægt på, at disse udviser en høj standard for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Reno Djurs vil til enhver tid som minimum overholde lovgivnings- og myndighedskrav.

3.3 Roller, ansvar og beføjelser

Reno Djurs er organiseret på følgende måde:



Den øverste myndighed i Reno Djurs er, som det fremgår af organisationsdiagrammet, en bestyrelse der består af 6 medlemmer, 3 fra hver kommunalbestyrelse i interessentkommunerne.

Den daglige ledelse varetages af en direktør, støttet af en teknisk direktør samt en økonomichef og miljøchef. Virksomheden er opdelt i fire driftsfunktioner og en økonomi/ledelsesfunktion:

- Behandlingsanlægget i Glatved omfattende alle miljøgodkendte driftsaktiviteter.
- Genbrugsstationerne (8 på Djursland og 1 på Anholt).
- Dagrenovationsordning og tømningensordning for bundfældningstanke samt tømningensordning for samletanke i Syddjurs Kommune.

- Virksomhedsrådgivning, indsamlingsordning for klinisk risikoaffald, tømningsordning for fedtudskillere samt tømningsordning for olie- og benzinudskillere.
- Økonomiafdeling.

I relation til ledelsessystemet er opgaver, ansvar og beføjelser fastlagt således:

Ledelsen

Direktøren har sammen med den øvrige ledelse ansvar for:

- At der vedtages en politik og løbende mål for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.
- At Reno Djurs efterlever den vedtagne politik, og at den integreres i ledelsen af selskabet.
- At fastsætte og tilvejebringe nødvendige ressourcer, så krav til miljø, arbejdsmiljø og kvalitet kan tilfredsstilles. De nødvendige ressourcer omfatter både egne medarbejdere, eksterne samarbejdspartnere og infrastruktur i form af bygninger, procesudstyr og serviceydelser.
- At risici og muligheder afdækkes, og at fremme anvendelse af procesorientering og risikobaseret tankegang.
- At medarbejderne oplyses om betydningen af et effektivt ledelsessystem, herunder relevante forhold omkring miljø- og arbejdsmiljøpåvirkninger samt kvalitet.
- At klarlægge behovet for undervisning og uddannelse generelt og sikre at relevante behov opfyldes.
- Kommunikation med tilsynsmyndigheder vedrørende miljøspørgsmål, samt kommunikation med Arbejdstilsynet, arbejdsmiljørådgivere og øvrige interessenter vedrørende miljø- og arbejdsmiljøforhold.
- Kommunikation med det politiske niveau, der skal sikre at kvaliteten i vores ydelser vedvarende er i overensstemmelse med de politiske præferencer.
- At udpege en eller flere interne auditorer.
- At godkende dokumenter i ledelsessystemet.
- Løbende evaluering af ledelsessystemet og sikring af ledelsessystemets effektivitet.
- At fremme løbende forbedring af ledelsessystemet.
- At understøtte ledere og medarbejdere i at udøve deres lederskab og roller indenfor deres ansvarsområde.

Desuden har direktøren sammen med den øvrige ledelse ansvar for, at relevante lov- og myndighedskrav fastlægges og følges samt at der opretholdes fokus på styrkelse af brugertilfredshed. Da Reno Djurs er en offentligretlig organisation med en politisk bestyrelse og en stor andel af monopoliserede ydelser, sker fastsættelse af brugerkrav primært gennem det politiske system. Det er nærmere beskrevet i systemhåndbogen, niveau 2, hvorledes der givet disse rammebetingelser arbejdes med fastlæggelse af krav fra brugerne og styrkelse af brugertilfredshed. Benævnelsen "bruger" benyttes her synonymt med "kunde".

Der er samtidig i systemhåndbogen, niveau 2 procedurer for at fastlægge og evaluere overholdelse af bindende forpligtelser, herunder lovgivnings- og myndighedskrav.

Miljøchefen

Miljøchefen har ansvar for:

- At udarbejde, implementere og vedligeholde ledelsessystemet i henhold til EMAS-forordningen, ISO 14001, Arbejdsministeriets bekendtgørelse 1193, OHSAS 18001 og ISO 9001.

- Dokumentstyring.
- At rapportere til direktøren og den tekniske direktør om effekten af ledelsessystemet som grundlag for ledelsens evaluering.
- At udarbejde overordnet plan for intern audit.
- At koordinere og medvirke i forbindelse med ekstern audit.
- At foretage registrering af afvigelser og kontrollere at korrigerende handlinger iværksættes, og at disse gennemføres med tilfredsstillende resultat.
- At der opsamles relevante data for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.
- At der kommunikeres om vores ydelser til forbrugere.
- At der udarbejdes prioriterede målsætninger og handlingsprogram for forbedringer af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.
- At der udarbejdes en årlig redegørelse om miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Lederne af drifts- og stabsfunktionerne

Lederne af drifts- og stabsfunktionerne har ansvar for:

- At procedurer i systemdokument, niveau 2, der er relevante for eget område, følges.
- At der udarbejdes instruktioner, der medtager alle relevante handlinger og fremgangsmåder til sikring af, at selskabets politik samt målsætninger og mål overholdes.
- At instruktioner er implementeret i egen drifts- og stabsfunktion.
- At sikre at instruktionerne følges.
- At klarlægge behov for uddannelse og undervisning af medarbejdere, herunder at udarbejde uddannelsesplaner.
- At motivere og engagere medarbejdere til at skabe løbende forbedringer af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.
- At det meddeles til miljøchefen, hvis arbejdsrutinerne ændres på en måde, der kræver revision af instruktioner, der er integreret i ledelsessystemet.
- At meddele ændringer i behov for ressourcer for at efterleve krav til miljø, arbejdsmiljø og kvalitet til ledelsen.

Alle ansatte

Alle ansatte har ansvar for:

- At leve op til den fastsatte politik samt følge de procedurer og instruktioner, der er relevante for den enkeltes funktion.
- Aktivt at arbejde for forbedringer af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet, herunder ved at meddele eventuelle registrerede problemer eller forbedringsforslag til nærmeste foresatte.
- At uheld, nærvæd-uheld, uregelmæssigheder eller u hensigtsmæssigheder meddeles til nærmeste foresatte.

Miljø- og sikkerhedsudvalg

Reno Djurs´ miljø- og sikkerhedsudvalg består af 5 personer:

- To arbejdsmiljørepræsentanter fra henholdsvis genbrugsstationerne og driften i Glatved
- Sikkerhedslederen, udpeget af ledelsen.
- Driftsleder for genbrugsstationer og Glatved, udpeget af ledelsen.

- Miljøchefen.

Sikkerhedslederen er den tekniske direktør, der inden for godkendte budgetter har kompetence til at træffe beslutning om iværksættelse af nødvendige tiltag i forhold til sikring af et sundt og forsvarligt arbejdsmiljø. Sikkerhedslederen er ansvarlig for, at der gennemføres og opdateres Arbejdspladsvurderinger, herunder at der foretages Arbejdspladsvurderinger og vurdering af farer og risici forud for væsentlige ændringer i aktiviteter eller organisering.

Det er miljø- og sikkerhedsudvalgets opgave at sikre koordineringen og overholdelse af lovkrav og systemkrav samt at modtage og behandle hændelser og forslag. Det er endvidere miljø- og sikkerhedsudvalgets opgave at sikre, at arbejdet i Reno Djurs foregår sikkerheds- og sundhedsmæssigt forsvarligt. Der er en løbende dialog mellem samtlige medarbejdere, der bl.a. skal medvirke til at afdække muligheder for miljø- og arbejdsmiljøforbedringer. På baggrund af eventuelle arbejdsulykker, nærved-ulykker samt uheldsmæssigheder påpeget af personalet, opstiller miljø- og sikkerhedsudvalget forslag til ændringer i instrukser, således arbejdsulykker kan forebygges og undgås.

Status for målsætninger og handlingsprogrammer for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet følges og refereres af miljø- og sikkerhedsudvalget.

Til støtte for og som supplement til miljø- og sikkerhedsudvalget kan der nedsættes særlige udvalg med veldefinerede opgaver – f.eks. idéudvalg for genbrugsstationerne.

4 Planlægning

4.1 Risici og muligheder

Generelt identificeres væsentligheden i forhold til, om risiko skal styres og muligheder forfølges ud fra nedenstående matrixer:

Skal risikoen styres/begrænses?			
Risikoen optræder med	Væsentlig konsekvens	Moderat konsekvens	Lav konsekvens
Høj sandsynlighed	Ja	Ja	Hvis enkelt at gøre
Middel sandsynlighed	Ja	Hvis enkelt at gøre	Nej
Lav sandsynlighed	Hvis enkelt at gøre	Nej	Nej

Skal muligheden forfølges			
Muligheden opstår med	Mindre potentiale	Moderat potentiale	Stort potentiale
Høj sandsynlighed	Hvis enkelt at gøre	Ja	Ja
Middel sandsynlighed	Nej	Hvis enkelt at gøre	Ja
Lav sandsynlighed	Nej	Nej	Hvis enkelt at gøre

På grundlag af rammebetingelserne og relevante interessenters behov og krav i Reno Djurs kan der identificeres nedenstående overordnede væsentlige forhold og tilhørende vurdering af betydende risici og muligheder.

Nedenstående skal ses som grundlæggende på både det operationelle og strategiske niveau. Den løbende vurdering af risici og muligheder for både miljø, arbejdsmiljø og kvalitet sker, når dette er relevant, f.eks. i forbindelse med indførelse af nye tiltag, udbud etc., ligesom det indgår i overvejelserne om Reno Djurs' strategiske retning. Risici og muligheder vurderes samtidig løbende som led i arbejdet med APV og arbejdet i regi af miljø- og sikkerhedsudvalget. Der er procedurer herfor i systemhåndbogen, niveau 2.

Vurdering af overordnede risici og muligheder sammenfattes i forbindelse med Ledelsens evaluering.

Væsentlige forhold	Betydende risici og muligheder i relation til de væsentlige forhold
<p>Det er væsentligt, at:</p> <p>Bindende forpligtelser, herunder lovgivning og miljøgodkendelser overholdes.</p>	<p>Som offentligretlig virksomhed kan lovgiverne både indskrænke og udvide vores opgave- og ansvarsområde. For at tage højde for de risici og de muligheder lovgivningen dermed rammesætter, søger vi en fleksibel organisering med en relativ høj udliciteringsgrad.</p> <p>På deponeringsanlægget er det en risiko, at affald ikke overholder vilkår - f.eks., at allerede deponeret affald ikke overholder overensstemmelsestests. Dette søges imødegået ved tæt opfølgning på affaldstyper/affaldsproducenter, hvor risikoen vurderes størst.</p>
<p>Vi sikrer forsyningssikkerhed – at vi har tilstrækkelig behandlingskapacitet for indsamlet affald, og at affaldet behandles som forudsat.</p>	<p>Det kan være en risiko med nedbrud af forbrændingsanlæg, og at markedet for genanvendeligt affald svigter. Vi søger at imødegå dette gennem længerevarende aftaler og udbud, ligesom forsyningssikkerhed indgår som parameter ved overvejelse af nye ordninger.</p> <p>Vi sikrer deponeringskapacitet gennem langsigtet planlægning og investeringer. I relation hertil er det i sig selv en risiko, at investeringer ikke udnyttes, hvis affaldsproducenterne finder andre løsninger og /eller standser affaldsproduktionen. Her er der et dilemma mellem forpligtelsen til at sikre forsyningssikkerhed og ønsket om at undgå fejlslagne investeringer. Aftaler med andre oplande kan begrænse denne udfordring.</p> <p>Der er en risiko for, at borgerne ikke sorterer affaldet korrekt, hvilket kan give problemer i relation til både miljø, arbejdsmiljø og økonomi. Dette indgår altid i vores løbende kommunikation og kontrol og også i overvejelserne af robusthed ved nye ordninger.</p>
<p>Affald indsamles til tiden</p>	<p>Svigt i indsamlingen på grund af f.eks. strejker, nedbrud eller vejrlig. Risikoen adresseres i kontrakter med sikkerhedsstillelser og bods/bonusbestemmelser. Der er etableret nødberedskab for forsinkelser ved snefald.</p>
<p>Udliciterede opgaver udføres i øvrigt som fastlagt med den fastlagte standard for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.</p>	<p>Der er en risiko for, at opgaver ikke løses som forudsat som følge af modstridende interesser mellem Reno Djurs og entreprenører, informationsasymmetri samt ønske om egennyttemaksimering. Der skabes i kontrakter incitament til at opfylde kontrakterne gennem bl.a. belønning af korrekt adfærd</p>

	og sanktionering af forkert adfærd. Der følges op med periodisk kvalitetskontrol jf. i øvrigt procedurer i systemhåndbogen, niveau 2.
Genbrugsstationerne fungerer med høj driftssikkerhed og god service.	Kapaciteten sikres gennem procedurer for kørselsbestilling i sammenhæng med kontrakter for kørslen. Der er sat kvalitetsmål, der følges af kvalitetskoordinator.
Opgaverne løses med et gunstigt forhold mellem pris og den ønskede kvalitet (herunder sund og styret økonomi)	Vi udnytter muligheder for konkurrenceudsættelse af en lang række opgaver. Der er ved udbud risiko for, at kontrakterne ikke er specificeret præcist med vilkår, der kan måles, uforudsigelige elementer, manglende markedsinteresse og deraf afledte dyrere priser eller lavere kvalitet end forudsat. Den strategiske kvalitet af udbud søges optimeret ved nøje overvejelse heraf ved hvert udbud samt sikring af en kompetent bestillerorganisation. Der er en risiko for tab fra skyldnere, der benytter vores depoteringsanlæg med en betalingsfrist. For at begrænse risikoen er der lagt loft på det beløb, der maksimalt kan skyldes uden at stille sikkerhed.
Oprævninger udsendes rettidigt og uden fejl	Der er procedurer for planlægning og testkørsler ved hver fakturering.
Data er korrekte og ajourføres af hensyn til korrekt registrering af ydelser og fakturering samt f.eks. indberetning til myndigheder.	Der overføres løbende data fra Kommunernes IT-systemer om ejendomsdata. Disse testes for fejl inden indlæsning, og i det omfang der konstateres fejl, anvendes tidligere data suppleret med manuel databehandling. Vi er ret sårbare, hvis de kommunalt baserede IT-systemerne ikke leverer det ønskede. Vi overfører data til f.eks. Skats og miljøstyrelsens systemer.
Data ikke går tabt, og at der ikke sker datalæk.	Der er udarbejdet procedurer for back-up, der også er sikret mod brand. Data beskyttes af "Firewall"-systemer.
Vi er robuste overfor svindel, herunder internetbaserede forsøg på svindel.	Vores betalingsprocedurer er fastlagt, så der er en høj sikkerhed og flere personer involveret i hver enkelt betaling.
IT-udstyr og vejeanlæg i administration til stadsighed er funktionsdueligt.	Der er en risiko for, at IT-udstyr svigter, herunder som følge af svigt i strømforsyningen. Til de vigtigste funktioner er der såkaldte UPS, der kan levere strøm i en kort periode og procedurer for evt. manuel indvejning.
Kunderne/forbrugere/borgerne er tilfredse med vores ydelser.	Status for tilfredsheden konstateres ved registrering af klager samt periodiske brugerundersøgelser af udvalgte forhold.
Vores ejere er tilfredse med vores ydelser og præstationer.	Ejernes tilfredshed konstateres gennem det politiske system.
Naboerne ikke oplever urimelige gener fra vores anlæg.	Konstateres gennem registrering af eventuelle klager.
Medarbejderne trives og sikres udfordrende og udviklende job, uden risiko for nedslidning og sygdomme, der skyldes arbejdet.	Konstateres gennem APV, hændelsesregistreringer og MUS-samtaler

4.2 Mål

Væsentlige miljøforhold og arbejdsmiljøpåvirkninger samt kvalitetsparametre kortlægges løbende gennem bl.a. arbejdet i miljø- og sikkerhedsudvalget.

Formålet med kortlægningerne er at skabe overblik over miljø- og arbejdsmiljøpåvirkninger samt status for kvalitet med henblik på opstilling af et prioriteret handlingsprogram til forbedringer.

Miljø- og arbejdsmiljøpåvirkninger samt kvalitetsforhold prioriteres således løbende, og herudfra vælges, hvilke områder, der skal med i handlingsprogrammet. Vores erfaring viser, at

vi ofte på en række områder iværksætter forbedringer, uden at dette sker på grundlag af et egentligt handlingsprogram. Forbedringer iværksættes eller problemer løses altså ofte, så snart muligheden for forbedring eller et problem konstateres.

Over tid sker der en udvikling i omfanget og arten af miljø- og arbejdsmiljøpåvirkninger, ligesom der kan ske ændringer i, hvad der betegnes som betydende påvirkninger. Dette kan f.eks. skyldes resultater af tiltag, handlingsprogrammer, udvikling i aktiviteter, ændrede fremgangsmåder, ny viden eller ny lovgivning. På samme måde sker der over tid som følge af f.eks. ny lovgivning ændringer i de ydelser, vi leverer, ligesom brugernes forventninger og ønsker kan ændres over tid.

Der vil derfor mindst gang årligt blive foretaget opdateringer af vurderingen af betydende miljø-, arbejdsmiljø- og kvalitetsforhold.

Ved planlægning af ændringer i ydelser eller planlægning af nye ydelser vurderes og fastsættes relevante krav til miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Generelt

Målsætningerne relaterer sig til både miljø, arbejdsmiljø og kvalitet og kan både rette sig mod forhold ved vores egen interne virksomhedsdrift og forhold ved affaldssystemet.

Drift af virksomheden omhandler påvirkninger og forhold ved virksomhedens drift af genbrugsstationer, behandlingsanlæg, indsamlingsordninger og administration.

Affaldssystemet omhandler påvirkninger og forhold, der afhænger af, hvorledes affald opbevares, sorteres og håndteres ved affaldsproducenterne, og hvorledes affaldet indsamles og behandles. Disse forhold afhænger af effektiviteten af selve affaldssystemets virkemåde, og dermed af de ordninger og regulativer, der findes for affald. Målsætninger om håndtering og behandling af affald udspringer sædvanligvis af lovgivning, interessentkommunernes affaldsplan samt nationale affaldsplaner. Planlægning og iværksættelse af nye indsamlingsordninger for bestemte affaldsfraktioner, der samlet giver en miljøforbedring eller indførelse af producentansvar på elektronikaffald er eksempler herpå. Vi vurderer, at disse forhold udgør langt den væsentligste betydning for de samlede miljøpåvirkninger fra affald opstår, til det slutbehandles.

Samtidig omfatter målsætningerne både **direkte påvirkninger** og forhold, der er relateret til vores egen drift og eget personale, og **indirekte påvirkninger** og forhold, der vedrører de varer og tjenesteydelser, vi køber af andre.

Eksempel på direkte **miljøpåvirkninger** er udledning af perkolat fra anlægget i Glatved. Eksempel på indirekte miljøpåvirkninger er luftforurening ved udliciterede affaldstransporter.

Eksempel på direkte **arbejdsmiljøpåvirkninger** er tilsmudsning ved arbejde på genbrugsstationer. Eksempel på indirekte arbejdsmiljøpåvirkninger er belastninger af skraldemænd ved transport af affaldsbeholdere på de enkelte indsamlingsadresser.

Målsætninger vedrørende arbejdsmiljø omhandler ligeledes initiativer vedrørende sundhedsfremme og det rummelige arbejdsmarked.

Sondringen mellem direkte og indirekte **kvalitet** er mere vag, idet forbrugerne kun i ringe grad kan skelne mellem de ydelser, der leveres af vores eget personale og ydelser, der leveres af andre virksomheder på vegne af Reno Djurs. F.eks. er en væsentlig kvalitetsparameter for dagrenovation rettidig afhentning af affald, hvilket varetages af eksterne entrepre-

nører efter udbud, og en anden væsentlig kvalitetsparameter er, at de regninger, vi udsender til forbrugerne for ydelsen, er forståelige og korrekte. Derimod kan der sondres mellem **brugerrettet kvalitet** og **faglig kvalitet**. Kvalitet kan således både forstås som faglig kvalitet, hvor fokus er på professionelle krav og brugerrettet kvalitet, hvor fokus er på kunden og dennes oplevelse af kvaliteten.

I en offentlig forsyningsvirksomhed som Reno Djurs, stilles der ganske specifikke krav til den faglige kvalitet i form af den generelle offentligtretlige regulering og i form af den omfattende detailregulering af affaldssektoren.

Området er således offentlig styret af politikere på såvel centralt niveau som lokalt niveau, hvor reguleringen udformes ud fra overordnede samfundshensyn og hensyn til almenvellet. Brugernes indflydelse sker her i form af demokratiske valg og deltagelse i den demokratiske proces.

I forhold til vores ydelser overfor forbrugerne fastsættes kravene hertil derfor af det politiske system med beslutninger i bestyrelse og kommunalbestyrelser og inden for rammerne af den offentligtretlige regulering. Det er således normalt ikke den individuelle forbruger, der kan fastsætte kravene til ydelserne.

Alligevel er der heldigvis vide muligheder for at indrette vores affaldssystemer og vores service, så også den brugerrettede kvalitet er af en høj standard, og tilfredsstillende borgeres og virksomheders ønsker og behov.

Det sker f.eks. ved at etablere valgfrihed, hvor det er muligt og hensigtsmæssigt samt ved at inddrage brugernes ønsker i planlægningen og udviklingen af ydelser. Brugernes synspunkter kan belyses gennem brugerundersøgelser, høringer, fokusgrupper og lignende. I visse tilfælde er der pligt til høring i medfør af lovgivningen – det gælder f.eks. den kommunale affaldsplan.

Hertil kommer, at vi generelt beskriver og måler såvel den ønskede faglige kvalitet som den ønskede brugerrettede kvalitet for de enkelte ydelser – både de ydelser vi selv udfører med eget personale og de ydelser vi efter udbud køber hos eksterne virksomheder.

Der opstilles nye målsætninger og mål for forbedring hvert år for den kommende periode.

Handlingsprogrammet indeholder en beskrivelse af, hvem der er ansvarlig for at nå de fastsatte målsætninger og mål samt virkemidler og tidsramme for at nå disse.

Handlingsprogram

Programmet ændres løbende ved nye aktiviteter eller ved ændring eller afslutning af nuværende projekter.

Status for handlingsprogrammer følges på møder i miljø- og sikkerhedsudvalget og gengives i referater herfra.

4.3 Planlægning af ændringer

Ændringer i ledelsessystemet drøftes og planlægges i miljø- og sikkerhedsudvalget, ligesom der ved Ledelsens evaluering tages stilling til, om ledelsessystemet fungerer efter hensigten, eller ændringer er påkrævet.

5 Støtteaktiviteter og -funktioner

5.1 Ressourcer

Vi har udpeget medarbejderes opgaver og ansvar i relation til ledelsessystemet jf. i øvrigt afsnit 3.3, ligesom der er fastlagt processer og nødvendig infrastruktur til vedligeholdelse og forbedring af systemet.

I systemhåndbogen, niveau 2, er der procedurer, der sikrer registrering af målinger samt fastlæggelse og vedligeholdelse af organisatorisk viden.

5.2 Kompetencer

Vores mål er generelt, at alle medarbejdere har et højt uddannelsesniveau i forhold til den funktion, den enkelte bestrider. Dette gælder naturligvis også miljø, arbejdsmiljø og kvalitet, hvor kravet er, at alle medarbejdere udfører deres arbejde på en måde, der sikrer optimale miljø- og arbejdsmiljøforhold, og at ydelserne har den ønskede kvalitet.

Det er således ledelsens ansvar, at medarbejderne oplyses om relevante forhold omkring miljø- og arbejdsmiljøpåvirkninger samt om ønsket kvalitet. Lederne af drifts- og stabsfunktionerne har ansvar for at klarlægge relevant behov for uddannelse og undervisning af medarbejdere.

Herudover vurderes standarden for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet og medarbejderkompetence hos eksterne entreprenører, der arbejder på vegne af Reno Djurs, hvor dette er relevant.

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer med henblik på at sikre dette.

5.3 Bevidsthed om politik og mål

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer med henblik på at sikre, at medarbejderne og eksterne leverandører er bevidste om vores politik og mål.

5.4 Kommunikation

Reno Djurs ønsker at være åben omkring forhold, der vedrører miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

Vi lægger vægt på, at ansatte er velinformede om ledelsessystemet, herunder om målsætninger og mål samt forventningerne til, at alle medarbejdere bidrager aktivt til forbedringer.

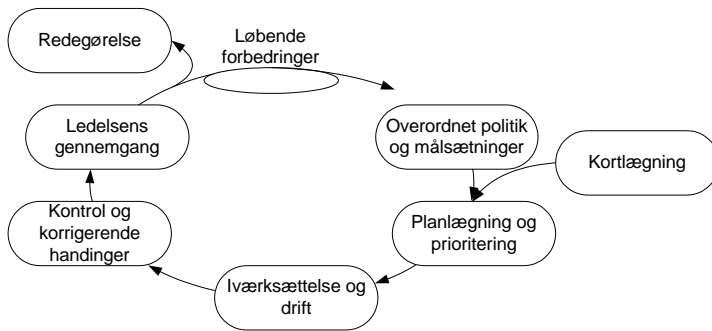
Samtidig lægger vi vægt på, at såvel egne ansatte som eksterne interesseparter får ordentlig og korrekt information om de forhold, de forespørger om. Dette omfatter således også muligheden for at få belyst de større sammenhænge og baggrunde for de konkrete forhold, der spørges til, eller der ønskes informationer om.

Der er på denne baggrund i systemhåndbogen, niveau 2 procedurer for kommunikation såvel internt i virksomheden som eksternt.

5.5 Dokumenteret information

Systemet er udarbejdet, så det lever op til kravene for en EMAS registrering samt certificering efter DS/EN ISO 14001:2015, Arbejdsministeriets bekendtgørelse nr. 1193, OHSAS 18001 og ISO 9001:2015.

I hovedtræk kan systemet illustreres jf. nedenstående figur:



I mange tilfælde hænger miljø, arbejdsmiljø og kvalitet uløseligt sammen hos Reno Djurs.

Derfor har Reno Djurs valgt at styre kvalitet, miljø og arbejdsmiljø i et integreret ledelsessystem, hvori disse 3 elementer indgår.

Systemets spiralform sikrer, at der kontinuert sker forbedringer af Reno Djurs forhold på de tre systemområder. Dette sker gennem periodiske revisioner af systemet, herunder målsætninger og mål samt handlingsprogrammer.

Systemhåndbog

Ledelsessystemet dokumenteres i en systemhåndbog i 3 niveauer, der samlet fungerer som systemets daglige styringselementer:

Niveau 1 er systemets strategiske niveau. Dette niveau indeholder rammerne for ledelsessystemet, og beskriver, hvorledes vi lever op til standardernes krav gennem ledelsessystemets processer og dokumenter.

Niveau 2 indeholder procedurer, der beskriver fremgangsmåden ved ledelsessystemaktiviteter som en uddybning af beskrivelserne i niveau 1. På niveau 2 beskrives overordnet, hvordan aktiviteterne gennemføres på ledelsesniveau.

Niveau 3 indeholder instruktioner, der beskriver de enkelte handlinger og fremgangsmåder på Reno Djurs, der skal sikre at selskabets politik samt målsætninger og mål overholdes. På niveau 3 beskrives således, hvordan aktiviteterne gennemføres på det operationelle driftsniveau. Handlinger og fremgangsmåder indenfor de forskellige arbejdsområder kan have vidt forskellige karakteristika i form af f.eks.:

- Om de udføres af fagprofessionelt og særligt uddannet personale, og dermed forskelle i kravene til skriftlige og mundtlige instruktioner.
- Om fremgangsmåderne ofte ændres som følge af systemkrav, ny lovgivning, ny teknologi.

- Antallet af personer, der udfører dem.
- Om de kræver særlig vejledning i forhold til f.eks. begrænsning af risiko for fejl, sikring af effektivitet og overensstemmelse med lovgivning.
- Om de meningsfuldt kan og bør beskrives skriftligt.

Visse instruktioner er på det grundlag skriftlige og samlet for et helt arbejdsområde og er samtidig en integreret del af systemets dokumenter. Det gælder aktuelt for arbejde på genbrugsstationer, arbejde på anlægget i Glatved samt helt overordnet for arbejde i administrationen. Disse instruktioner omfatter dog ikke alle arbejdsgange og alle detaljer ved hver enkelt arbejdsgang. En lang række rutiner er således fastlagt ved andre medier (f.eks. mere dynamiske procedurebeskrivelser for specialopgaver, fremgangsmåder integreret i specielle edb-programmer, notater, referater o.lign. passende medier).

Herudover er der en række rutiner, der følges uden at være nedskrevet. Instruktioner på niveau 3 er dermed karakteriseret ved at være dynamiske og ved at fremstå i vidt forskellig form på forskellige medier.

Tilknyttede dokumenter og registre

Udover systemhåndbogens dokumenter i niveau 1, 2 og 3 kommer en række dokumenter og registre med tilknytning til ledelsessystemet, der sammen med systemhåndbogens dokumenter er ledelsessystemets dokumenterede information. Disse er vist i afsnit 1, Indledning.

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for Reno Djurs' vedligeholdelse, registrering, arkivering og opdatering af systemdokumenterne i ledelsessystemet. Formålet hermed er, at sikre let tilgængelighed til dokumenterne samt at sikre, at nyeste udgave af relevante dokumenter altid er til stede på de respektive arbejdssteder.

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for registrering og arkivering af data for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet. Registerne omfatter tillige uddannelsesregistreringer og resultater af interne revisioner og referater af ledelsens gennemgange.

Formålet med registerne er at kunne følge og dokumentere, at politikken og målsætningerne fremsat i ledelsessystemet overholdes, samt at tilfredsstille lovgivningskrav og krav i miljøgodkendelser.

6 Drift

6.1 Driftsplanlægning og -styring

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer, der sikrer, at aktiviteter udført under Reno Djurs' regi, der har væsentlig indflydelse på miljø, arbejdsmiljø og kvalitet, beskrives i en instruktion.

Endvidere er der i systemhåndbogen, niveau 2 procedurer for vurdering af miljø, arbejdsmiljø og kvalitet ved indkøb af varer og tjenesteydelser ved eksterne leverandører samt procedurer for udarbejdelse og udlevering af instrukser til eksterne entreprenører og håndværkere, der skal sikre at disse kender relevante fremgangsmåder til sikring af gode miljø- og arbejdsmiljøforhold under arbejdets udførelse.

I systemhåndbogen, niveau 2 er der endvidere procedurer for planlægning, der inddrager krav til miljø, arbejdsmiljø og kvalitet.

6.2 Nødberedskab og afværgeforanstaltninger

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer med henblik på at klarlægge potentielle ulykkes- og miljørisici samt sikre at nødvendige forholdsregler tages og indarbejdes i relevante instruktioner.

Nødberedskab og afværgeforanstaltninger er indarbejdet som en integreret del af alle instruktioner for Reno Djurs' driftsenheder samt for eksterne entreprenører og håndværkere. Herudover er der selvstændig beredskabsplan for anlægget i Glatved.

Disse instrukser og planer er udarbejdet med henblik på at forebygge ulykker, ugunstige miljøpåvirkninger og nødsituationer samt sikre hensigtsmæssige fremgangsmåder, såfremt disse indtræffer.

6.3 Krav til produkter og ydelser

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer, der sikrer, at kravene til Reno Djurs' produkter og ydelser fastlægges under hensyntagen til kunder, lovgivning og politiske præferencer. Rammebetingelserne for kundetilpasning udgøres naturligvis af lovgivningen og sikring af, at ordningerne fungerer miljømæssigt, arbejdsmiljømæssigt og økonomisk effektivt, men udgøres også af de lokalpolitiske realiteter. Produktet – vores ydelser – fastsættes af lokale politikere, hvilket indebærer, at muligheder for at imødekomme kundebehov, der er i modstrid med politikernes præferencer, er begrænsede.

I relation til det affald, som Reno Djurs indsamler og sender til behandling hos eksterne samarbejdspartnere, specificeres kravene hertil igennem de samarbejdsaftaler og kontrakter, der indgås. Processerne herfor er afhængige af dels lovgivningskrav og dels af udbuds- og markedssituationen og de praktiske muligheder for hver enkelt affaldstype. I mange tilfælde specificeres affaldets egenskaber og krav til behandlingen detaljeret af Reno Djurs, og i andre tilfælde er det i højere grad markedspartnerne, der specificerer kravene til det affald, Reno Djurs leverer. I den sammenhæng er det ofte ikke entydigt, hvem der er "kunde" og hvem, der er "leverandør", ligesom afsætningspriserne kan variere fra at være i Reno Djurs' favør til modtagerens favør.

6.4 Udvikling af produkter og ydelser

Reno Djurs' produkter og ydelser udvikles dels som en konsekvens af nye teknologiske muligheder i markedet og dels lovgivningen på affaldsområdet, der gennem mange år har været under stor udvikling. Dette kommer bl.a. til udtryk gennem interessentkommunernes affaldsplan, der fastlægger den politisk besluttede retning for udviklingen af affaldsområdet i de to kommuner og samtidig udgør en virksomhedsplan for udviklingen af Reno Djurs' ydelser.

Affaldsplanen bliver udarbejdet i en lovgivningsfastsat proces, der også involverer en offentlig høring af forslag til affaldsplanen, hvorved brugerne/borgerne/kunderne inddrages i beslutningsprocessen.

Som følge af, at de nationale Affaldsplaner, der er rammesættende for de kommunale affaldsplaner, på visse områder har langsigtede målsætninger, og at mange elementer kræver detailplanlægning og f.eks. udbygning af markedet for behandling og sortering, er affaldsplanen i hovedtræk udarbejdet som en overordnet proces- og aktivitetsplan, der udmøntes med konkrete initiativer, der løbende fremlægges til politisk stillingtagen.

Affaldsplanen og de politiske beslutninger i Reno Djurs' bestyrelse og kommunerne udgør således rammerne for udviklingen af Reno Djurs' produkter og ydelser.

6.5 Styring af processer, produkter og ydelser leveret udefra

Reno Djurs' produkter og ydelser leveres for en meget stor del af eksterne leverandører og samarbejdspartnere. Som en offentligretlig organisation er Reno Djurs underlagt udbudslovgivningen, der detaljeret fastlægger rammerne for indkøb af varer og tjenesteydelser. I systemhåndbogen, niveau 2, er der procedurer, der nærmere beskriver, hvorledes Reno Djurs fastlægger krav og styrer processer for samarbejde med eksterne leverandører og samarbejdspartnere.

6.6 Produktion og tilvejebringelse af ydelser

Reno Djurs' produkter og ydelser, der leveres af eksterne leverandører og samarbejdspartnere, er styret gennem kontrakter, der specificerer de ydelser, der skal udføres og hvilke resultater, der skal nås.

For de ydelser/opgaver, der løses af eget personale er der jf. systemhåndbogen, niveau 1 og 2 udarbejdet organisationsplan og instrukser, der specificerer hvilke personer, der løser opgaverne og hvilke kvalifikationer og kompetencer, der skal være til stede.

Processer og resultater overvåges, måles og evalueres jf. procedurer i systemhåndbogen, niveau 2.

Data over kunder og tilhørende ydelser er samlet i administrative systemer og er beskyttet i henhold til lovgivningen jf. i øvrigt systemhåndbogen niveau 2.

Administrationen er tilgængelig for tilbagemeldinger fra kunder både indenfor almindelig kontortid og døgnet rundt via selvbetjeningsløsninger på hjemmeside. Ved f.eks. tilbagemeldinger om uregelmæssigheder i affaldsindsamlingen følges der op herpå efter fastlagte procedurer.

6.7 Frigivelse af produkter og ydelser

Før indførelse af nye ydelser og tiltag planlægges dette og afprøves evt. som forsøg, inden fuldskaladrift – afhængig af de politiske beslutningsprocesser og evt. lovbestemte nye ydelser.

6.8 Styring af afvigende output

Jf. systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for at styre og håndtere afvigelser fra den planlagte kvalitet i ydelserne. Der er etableret administrative systemer, der registrerer klager og kommunikation med kunder herom.

I kontrakter med eksterne samarbejdspartnere og leverandører er der ligeledes fastlagt procedurer for at håndtere afvigelser.

7 Præstationsevaluering

7.1 Overvågning, måling, analyse og evaluering

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for at måle, registrere og rapportere data om miljø, arbejdsmiljø og kvalitet. Endvidere er der procedurer for at vurdere kundetilfredsheden.

Formålet er, at følge og dokumentere at politikken og målsætningerne fremsat i ledelsessystemet overholdes, samt at kunne sætte hurtigt ind, såfremt udviklingen på konkrete områder er u hensigtsmæssig.

Formålet er tillige at tilfredsstille lovgivningskrav og krav i miljøgodkendelser.

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for regelmæssig evaluering af lovmæssige krav og andre krav. Formålet med evalueringen er gennemgå de lovkrav og andre krav som Reno Djurs er underlagt og vurdere om lovkrav og andre krav er overholdt.

7.2 Intern audit

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for planlægning, gennemførelse og afrapportering af intern audit. Herudover gennemføres der ekstern audit af akkrediteret certificeringsorgan.

Reno Djurs gennemfører intern audit af ledelsessystemet for at fastslå om:

- Reno Djurs' aktiviteter foregår i overensstemmelse med det integrerede ledelsessystem.
- Ledelsessystemet imødekommer kravene i EMAS-forordningen, ISO 14001, Arbejdsministeriets bekendtgørelse 1193, OHSAS 18001 og ISO 9001.
- Ledelsen efterlever virksomhedens politik og målsætninger.
- Ledelsessystemet er implementeret og vedligeholdt på virksomheden.

Formålet er således, at verificere effektiviteten af ledelsessystemet samt at identificere afvigelser og forbedringspotentialer.

Den interne audit baseres på en overordnet auditplan og gennemføres af en (eller flere) kvalificerede medarbejder(e) udpeget af ledelsen.

Interne audits forestås som udgangspunkt af en medarbejder, der har gennemgået uddannelse i intern audit og har det fornødne fagkundskab uden at have direkte ansvar for de enkelte funktioner. For at sikre et bredere erfarings- og vidensgrundlag og i det hele taget for at få "friske øjne" på systemet skal interne audits med jævne mellemrum ske under medvirken af enten:

- Personer med fagkundskab fra eksempelvis kollegaselskaber, eller
- Øvrige ansatte hos Reno Djurs, eksempelvis arbejdsmiljørepræsentanter.

Før hver intern audit udarbejdes der detaljeret plan med angivelse af deltagere, auditmålsætninger, auditkriterier, systemområder og fysiske områder.

Herudover forestås de løbende målinger af status for udvalgte miljø-, arbejdsmiljø- og kvalitetsforhold af kvalitetskoordinator jf. de detaljerede programmer herfor.

7.3 Ledelsens evaluering

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for planlægning, gennemførelse og afrapportering af ledelsens evaluering.

Formålet med ledelsens evaluering er at sikre, at det integrerede ledelsessystem fortsat er egnet og fyldestgørende samt fungerer hensigtsmæssigt og effektivt. Endvidere, at ledelsessystemet er konsistent med den strategiske retning, herunder som fastlagt i affaldsplaner.

Direktøren, den tekniske direktør, økonomichefen, miljøchefen og den interne auditor evaluerer løbende ledelsessystemet. En gang årligt gennemgås systemet i detaljer, hvilket dokumenteres i et referat.

Resultatet af ledelsens evaluering indgår i grundlaget for opstilling af målsætning og mål for følgende år.

8 Forbedring

8.1 Generelt om forbedringer

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for planlægning og målsætninger, der inddrager forbedringer af vores ydelser og ledelsessystemet.

8.2 Afvigelse og korrigerende handling

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for at registrere afvigelser fra den fastlagte standard for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet samt afvigelser fra ledelsessystemet. Endvidere for at vurdere, hvorvidt der skal igangsættes korrigerende eller forebyggende handlinger. Igangsættes korrigerende eller forebyggende foranstaltninger følges der altid op på disse, for at sikre at de er tilstrækkelig effektive til at forebygge gentagelser, ved enten fjernelse af eller forebyggelse af årsagen.

8.3 Løbende forbedring

I systemhåndbogen, niveau 2 er der procedurer for planlægning og målsætninger, der inddrager løbende forbedringer af vores ydelser og ledelsessystemet.