Ledelsens gjennomgåelse – mal for referat

Dokumentnr.	GE-1.08-05 D
Type	Dokument
Kapittel	1.08 Dokumentstyring og arkiv
Gjelder for	Daglig leder, HMS- og kvalitetsleder og ledergruppen ved den årlige ledelsens gjennomgåelse
Revisjon / dato	Rev. 01 · Utkast
Utarbeidet av	HMS- og kvalitetsleder
Godkjent av	Daglig leder
Krav og grunnlag	ISO 9001 9.3; ISO 14001 9.3; ISO 45001 9.3; Internkontrollforskriften § 5
Erstatter	SmartDok 0108-010 D

1. Formål og bruk

Malen brukes til referatet fra ledelsens gjennomgåelse, som holdes minst én gang i året etter **GE-1.02-27 R** Ledelsens gjennomgåelse. Sakslista dekker alle inngangs- og utgangsfaktorene som ISO 9001, ISO 14001 og ISO 45001 krever i pkt. 9.3. Vedlegg A viser hvilken sak som dekker hvert kravpunkt.

Tekstene i kursiv under hver sak er hjelpetekst og eksempler på hva som kan stå. De erstattes med årets vurderinger, tall og beslutninger.

Det utfylte referatet arkiveres i dokumentbiblioteket for ledelsen i SharePoint, sammen med internrevisjonsrapporten. Det legges ikke i håndboka.

2. Hvem fyller ut og når

- HMS- og kvalitetsleder forbereder møtet, sender ut innkalling og grunnlagsdokumenter i forkant (strategiplan, policy, mål og handlingsplan, internrevisjonsrapport, HMSK-rapporter, status for tiltak).
- Daglig leder leder møtet. Møtet kan deles over flere møtedager.
- Referenten fyller ut malen. Tiltak føres med ansvar (rolle) og frist i tiltakslista.
- Referatet godkjennes som første sak i neste års gjennomgåelse.

3. Mal

Møteopplysninger

Felt	Utfylling
Type møte	Ledelsens gjennomgåelse _ _ (år)
Sted	_ _
Dato	_ _
Møteleder (rolle)	_ _
Referent (rolle)	_ _
Inviterte møtedeltakere (roller)	Daglig leder, HMS- og kvalitetsleder, _ _
Distribueres til	Møtedeltakerne

Sakene nummereres med år og løpenummer, for eksempel ÅÅÅÅ-01.

Sak ÅÅÅÅ-01 Godkjenning av referat fra forrige ledelsens gjennomgåelse

Eksempel: Referatet fra forrige gjennomgåelse er godkjent uten merknader.

Sak ÅÅÅÅ-02 Status for tiltak fra tidligere gjennomgåelser

Gå gjennom tiltakene og forbedringsområdene fra forrige gjennomgåelse: hva er gjennomført, hva pågår, og hva er ikke påbegynt?

Eksempel: Tiltakene fra forrige gjennomgåelse er gjennomgått. Oppfølging av tomgangskjøring er innført med ukentlig rapportering og i den månedlige HMSK-rapporten. Arbeidet med kundeevalueringer og sluttattester er videreført, men har fortsatt forbedringspotensial. Ingen tiltak står som ikke påbegynt.

Sak ÅÅÅÅ-03 Endringer i eksterne og interne forhold, herunder strategi

Ta med endringer i marked, eierforhold, organisasjon, lover og standarder, og status for strategiplanen.

Eksempel: Strategiplan og policy er sendt ut for gjennomgang før møtet. Strategiplanen gjennomgås med alle ansatte, gjennomføringsplanen brytes ned og ansvaret fordeles. Lover og standarder er oppdatert i SmartDok.

Sak ÅÅÅÅ-04 Interessepartenes behov og forventninger

Vurder om kartleggingen i **GE-1.05-05 D** fortsatt er riktig, og om det har kommet nye krav fra byggherrer, myndigheter, ansatte eller andre.

Eksempel: Interessepartenes behov og forventninger kartlegges løpende gjennom kontraktsgjennomganger, kundedialog, HMS-møter, vernerunder, RUH-behandling, avvikshåndtering, medarbeidersamtaler, prosjektoppfølging, leverandørevalueringer og overvåking av myndighetskrav. Byggherrene stiller økte krav til dokumentasjon, sjekklister og innmåling.

Sak ÅÅÅÅ-05 Samsvarsvurdering opp mot lover og andre krav

Vurder om Gjerdalen etterlever lover, forskrifter, kontraktskrav og krav i ledelsessystemet, se **GE-1.01-07 R**. Ta med resultater fra eksterne tilsyn og besøk (Arbeidstilsynet, regionalt verneombud og andre).

Eksempel: Oppfølgingen skjer gjennom ledelsessystemet, SmartDok, HMSK-rapporteringen, internrevisjoner og ledelsens gjennomgåelse. Det er ikke registrert vesentlige brudd på lov- eller myndighetskrav i perioden. Gjerdalen følger blant annet arbeidsmiljøregelverket, byggherreforskriften, internkontrollforskriften, kontraktskrav fra kunder og krav i ISO-standardene.

Sak ÅÅÅÅ-06 Vesentlige miljøaspekter

Vurder status for miljøaspektene i **GE-2.10-02 D** og miljøtiltakene, for eksempel bilpark og elektriske maskiner, tomgangskjøring, avfall og forebyggende vedlikehold.

Eksempel: De viktigste miljøaspektene er fortsatt drivstofforbruk og utslipp fra maskiner og kjøretøy, tomgangskjøring, avfallshåndtering, risiko for utslipp av olje og drivstoff, og støy og støv fra anleggsvirksomheten. Tomgangskjøring følges opp ukentlig som et prioritert miljøaspekt, og resultatene gjennomgås i HMSK-rapporteringen. Status for elbiler og elektriske maskiner: __.

Sak ÅÅÅÅ-07 Risikoer og muligheter, og virkningen av tiltak

Gå gjennom risikoer og muligheter per område, og vurder om tiltakene har virket.

- **Økonomi:** markedssituasjon, ordrereserve, konkurranse og lønnsomhet i prosjektene.
- **Kvalitet:** innmåling, dokumentasjon, bildedokumentasjon og bruk av sjekklister.
- **Miljø:** tomgangskjøring og andre miljøtiltak.
- **Personale:** endringer i bemanning og nøkkelroller.
- **Kompetanse:** utdanning, fagbrev, praksiskandidater og kurs.

Sak ÅÅÅÅ-08 Måloppnåelse for kvalitets-, miljø- og arbeidsmiljømål

Gå gjennom **GE-1.02-24 D** Mål og handlingsplan (målstyring). Planen sendes ut i forkant, gjennomgås og oppdateres i møtet.

Eksempel: HMS-målene er i hovedsak nådd, med god RUH-rapportering og høy grad av involvering fra ansatte. Kvalitetsmålene er delvis nådd. Miljømål og økonomiske mål som ikke er nådd, videreføres med tiltak i neste års plan.

Sak ÅÅÅÅ-09 Kundetilfredshet og tilbakemelding fra kunder

Ta med resultatet av den årlige gjennomgangen etter **GE-1.05-03 R** Kundetilfredshet.

Eksempel: Tilbakemeldinger hentes inn gjennom løpende kundedialog, byggemøter, prosjektmøter, overleveringer og evalueringer. Antall vesentlige kundeklager i perioden: __. Gjentatte forespørsler fra eksisterende kunder er en indikator på tilfredshet.

Sak ÅÅÅÅ-10 Prosessers prestasjon og samsvar for produkter og tjenester

Vurder hvordan prosessene fungerer, for eksempel planlegging (3-ukersplaner), økonomirapportering, bruk av SmartDok, evalueringsrapporter ved prosjektavslutning og nye digitale verktøy.

Sak ÅÅÅÅ-11 Hendelser, avvik og korrigerende tiltak (RUH og kvalitetsavvik)

Gå gjennom antall og trender for RUH og kvalitetsavvik, kostnader ved avvik og hvordan erfaringer deles.

Eksempel: Erfaringsoverføring fra relevante RUH distribueres sammen med HMSK-rapporten. Trender gjennomgås i driftsmøtene og ved gjennomgang av HMSK-rapporten. El-timer og tomgangskjøring vises i den månedlige HMSK-rapporten.

Sak ÅÅÅÅ-12 Resultater av overvåking og måling

Eksempel: HMSK-rapporten lages hver måned, sendes ut i SmartDok og gjennomgås i prosjektene. Tomgang rapporteres ukentlig til alle ansatte. Medarbeidersamtaler er gjennomført __.

Sak ÅÅÅÅ-13 Revisjonsresultater (intern og ekstern revisjon)

Internrevisjonsrapporten sendes deltakerne i forkant. Gå gjennom funn, observasjoner og avvik, og status for oppfølgingen.

Eksempel: Internrevisjonen for året er gjennomført. Observasjoner, forbedringsforslag og avvik er registrert og følges opp i avvikssystemet. Revisjonen viser at styringssystemet i hovedsak fungerer som forutsatt og er innarbeidet i organisasjonen.

Sak ÅÅÅÅ-14 Eksterne leverandørers prestasjon (underentreprenører og leverandører)

Vurder underentreprenører og leverandører etter **GE-1.04-04 R** Godkjenning av leverandører, og status for **GE-1.06-07 D** Kritiske leverandører.

Eksempel: Prestasjonene vurderes gjennom daglig prosjektoppfølging og registrerte RUH og kvalitetsavvik. Avvik som skyldes eksterne parter, følges opp direkte med leverandøren eller underentreprenøren. Erfaringene brukes ved valg av samarbeidspartnere i nye prosjekter.

Sak ÅÅÅÅ-15 Konsultasjon og medvirkning fra arbeidstakerne (AMU, verneombud og tillitsvalgt)

Før opp antall AMU-møter i året, datoer og hovedtema, og saker fra verneombud og tillitsvalgte.

Sak ÅÅÅÅ-16 Henvendelser og klager fra interesseparter, ekstern kommunikasjon

Før opp klager, reklamasjoner, tvister og andre henvendelser fra kunder, naboer og andre, med status.

Sak ÅÅÅÅ-17 Tilstrekkelige ressurser

Vurder om Gjerdalen har nok ressurser, kompetanse, utstyr og systemstøtte til å drive og oppfylle kravene i ledelsessystemet. Ta med endringer i organisasjonen.

Sak ÅÅÅÅ-18 Muligheter for forbedring

Før opp forbedringsområdene ledelsen prioriterer for neste periode.

Eksempler på forbedringsområder:

- *bedre prosjektavslutninger og evalueringsrapporter for systematisk erfaringsoverføring,*
- *sterkere dokumentasjon i prosjektene: bildedokumentasjon, innmåling og fortløpende bruk av sjekklister,*
- *videre oppfølging av tomgangskjøring og miljøprestasjoner,*
- *mer systematisk innhenting av kundetilbakemeldinger, kundeevalueringer og sluttattester,*
- *bedre evaluering av underentreprenører og leverandører,*
- *kompetanseutvikling og rekruttering innen kritiske fagområder,*
- *bruk av digitale verktøy i prosjektstyring, dokumentasjon og administrasjon.*

Sak ÅÅÅÅ-19 Konklusjoner og beslutninger (utgangsfaktorer)

Saken skal dekke alle utgangsfaktorene. Bruk disse overskriftene:

Ledelsens konklusjon

Er ledelsessystemet for kvalitet, ytre miljø og arbeidsmiljø egnet, tilstrekkelig og virkningsfullt? Understøtter det strategien og målene?

Endringer i systemet og ressursene

Endringer i organisasjon, roller, systemer og ressurser som er besluttet.

Tiltak knyttet til mål som ikke er nådd

Hvilke mål er ikke nådd, og hvilke tiltak videreføres i neste års mål og handlingsplan?

Integrering i forretningsprosessene

Hvordan tiltakene tas inn i prosjektstyringen, HMSK-rapporteringen, driftsmøtene, AMU, mål og handlingsplan og oppfølgingen i SmartDok.

Følger for strategien

Hva betyr konklusjonene for Gjerdalens strategiske retning?

Kommunikasjon til de ansatte

Hvordan resultatet formidles, for eksempel gjennom ledermøter, driftsmøter, HMSK-rapporten, AMU og informasjon i SmartDok.

Sak ÅÅÅÅ-20 Forslag til internrevisjonsplan for neste år

Gå gjennom forslaget til revisjonsprogram, se **GE-1.02-20 D** Revisjonsprogram. Før opp temaene revisjonene skal ha særlig fokus på, for eksempel prosjektavslutning og evalueringsrapporter, bildedokumentasjon og sjekklister, kundeevalueringer, tomgangskjøring og miljømål, oppfølging av UE og leverandører, og bruk av SmartDok og dokumentstyring.

Sak ÅÅÅÅ-21 Eventuelt

Tiltaksliste

Sak	Tiltak	Ansvar (rolle)	Frist
––	––	––	––
––	––	––	––
––	––	––	––

Vedlegg A – Samsvarsmatrise: kravpunkt mot sak i sakslista

Matrisen viser hvor hver obligatoriske inngangs- og utgangsfaktor behandles. Den hører til malen og kontrolleres mot standardene hver gang malen revideres.

ISO 9001 pkt. 9.3.2 – inngangsfaktorer

Pkt.	Inngangsfaktor	Sak
a	Status for tiltak fra tidligere gjennomgåelser	02
b	Endringer i eksterne og interne forhold	03
c1	Kundetilfredshet og tilbakemelding fra interesseparter	09, 04
c2	I hvilken grad kvalitetsmålene er nådd	08
c3	Prosessers prestasjon og samsvar for produkter og tjenester	10
c4	Avvik og korrigerende tiltak	11, 13
c5	Resultater av overvåking og måling	12
c6	Revisjonsresultater	13
c7	Eksterne leverandørers prestasjon	14
d	Tilstrekkelige ressurser	17
e	Virkningen av tiltak for risikoer og muligheter	07
f	Muligheter for forbedring	18

ISO 9001 pkt. 9.3.3 – utgangsfaktorer

Pkt.	Utgangsfaktor	Sak
a–c	Beslutninger om forbedring, endringer i systemet og ressursbehov, dokumentert	19

ISO 14001 pkt. 9.3 – inngangsfaktorer

Pkt.	Inngangsfaktor	Sak
a	Status for tiltak fra tidligere gjennomgåelser	02
b1	Endringer i eksterne og interne forhold	03
b2	Endringer i interessepartenes behov og forventninger, inkludert samsvarsforpliktelser	04, 05
b3	Endringer i vesentlige miljøaspekter	06
b4	Endringer i risikoer og muligheter	07
c	I hvilken grad miljømålene er nådd	08
d1	Avvik og korrigerende tiltak	11, 13
d2	Resultater av overvåking og måling	12
d3	Oppfyllelse av samsvarsforpliktelser	05
d4	Revisjonsresultater	13
e	Tilstrekkelige ressurser	17
f	Henvendelser fra interesseparter, inkludert klager	16
g	Muligheter for kontinuerlig forbedring	18

ISO 14001 pkt. 9.3 – utgangsfaktorer

Pkt.	Utgangsfaktor	Sak
–	Konklusjon om egnethet, tilstrekkelighet og virkning; beslutninger om forbedring, endringer og ressurser; tiltak hvis miljømål ikke nås; integrering i forretningsprosessene; strategisk retning	19

ISO 45001 pkt. 9.3 – inngangsfaktorer

Pkt.	Inngangsfaktor	Sak
a	Status for tiltak fra tidligere gjennomgåelser	02
b	Endringer i eksterne og interne forhold	03
b1	Interessepartenes behov og forventninger	04
b2	Lovfestede krav og andre krav	05
b3	Risikoer og muligheter	07
c	I hvilken grad arbeidsmiljøpolicy og arbeidsmiljømål er oppfylt	08
d1	Hendelser, avvik, korrigerende tiltak og kontinuerlig forbedring	11, 13
d2	Resultater av overvåking og måling	12
d3	Resultater av evaluering av samsvar med lovfestede krav og andre krav	05
d4	Revisjonsresultater	13
d5	Konsultasjon og medvirkning fra arbeidstakerne	15
d6	Risikoer og muligheter	07
e	Tilstrekkelige ressurser	17

Pkt.	Inngangsfaktor	Sak
f	Relevant kommunikasjon med interesseparter	16
g	Muligheter for kontinuerlig forbedring	18

ISO 45001 pkt. 9.3 – utgangsfaktorer

Pkt.	Utgangsfaktor	Sak
–	Beslutninger om egnethet, tilstrekkelighet og virkning; forbedring; endringer; ressurser; tiltak; integrering; strategisk retning. Resultatet kommuniseres til arbeidstakerne og dokumenteres	19

4. Lagring

Det utfylte og godkjente referatet lagres i mappa for ledelsen sammen med grunnlagsdokumentene (internrevisjonsrapport, mål og handlingsplan). Referatet oppbevares i minst 5 år, se **GE-1.08-02 R** Dokumentstyring og registrering. Tiltakene følges opp i mål og handlingsplanen og i driftsmøtene.

5. Referanser

- ISO 9001:2015 pkt. 9.3, ISO 14001:2015 pkt. 9.3 og ISO 45001 pkt. 9.3
- Internkontrollforskriften § 5
- **GE-1.01-07 R** Samsvarsvurdering av lover, forskrifter og andre krav
- **GE-1.02-20 D** Revisjonsprogram
- **GE-1.02-24 D** Mål og handlingsplan (målstyring)
- **GE-1.02-27 R** Ledelsens gjennomgåelse
- **GE-1.04-04 R** Godkjenning av leverandører
- **GE-1.05-03 R** Kundetilfredshet
- **GE-1.05-05 D** Kartlegge interessepartenes behov og forventninger
- **GE-1.06-07 D** Kritiske leverandører
- **GE-1.08-02 R** Dokumentstyring og registrering
- **GE-2.02-07 R** HMSK-månedsrapport
- **GE-2.10-02 D** Miljøaspekter

Revisjonshistorikk

Rev.	Dato	Endring	Godkjent av
01	Utkast	Første utgave i GE-håndboka. Skrevet om fra SmartDok 0108-010 D.	Daglig leder