

## 1 INLEDNING

Som rubrik för mitt examensarbete valde jag kvalitet och Miljöcertifierade Rederier. Ämnet jag valde är mycket aktuellt för olika rederier och organisationer världen över. Det ställs mängder av olika krav på rederier och något som har blivit väldigt viktigt för dessa är deras miljö- och kvalitetsarbete.

Ämnet är intressant och jag är själv nyfiken på hur många av våra finska rederier som är certifierade. Och varför de valt att certifiera sig. Detta ska jag undersöka i mitt examensarbete. Eftersom ämnet jag har valt att skriva om är väldigt brett har jag valt att göra ganska stora avgränsningar. Jag kommer att börja med att berätta lite allmänt om vad som menas med kvalitet och miljö. Sen har jag valt att ta upp vad ISO 9001 och ISO 14001 innebär. Sen kommer jag även att presentera en interljud som jag gjort med Niklas Rönberg på Finlands rederiförening. Jag kommer även att använda mig av en enkätundersökning som blivit utsänd till alla Finska rederier som är i dagsläget 24 stycken. För att få en så trovärdig undersökning.

## 2 KVALITET OCH MILJÖ

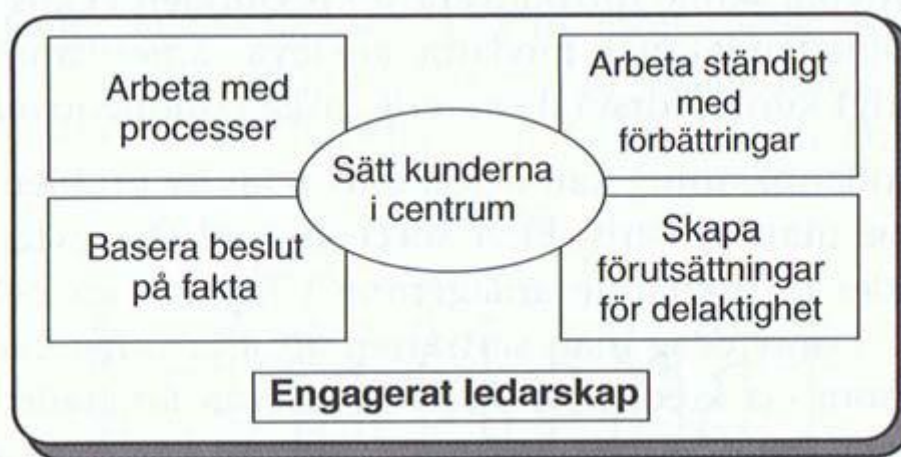
Här nedan kommer jag att kortfattat att berätta vad som menas med kvalitet och miljö i ett rederi och längre fram i arbetet kommer man att se hur stor betydelse detta just kan ha i ett rederi.

### 2.1 Kvalitet

Bra kvalitet är när man lever upp till kundernas förväntningar eller överträffar dem. Dessa sammanfattade ord anses självklara när man talar om kvalitet eftersom, det är kundens upplevelse av produkten, varan eller tjänsten som är avgörande för dess framgång. Om produkten vid användningen uppfyller förväntningarna blir kunden nöjd och anser att kvaliteten är bra. Uppfylls inte förväntningarna anser kunden således att produkten är av dålig kvalitet. Kvalitetsbegreppet betraktas oftast i ett vidare perspektiv och man pratar om total kvalitet, vilket innefattar även kvalitet i alla interna processer och funktioner samt engagemang av alla i organisationen. Totalkvalitet är då man ständigt strävar efter att uppfylla och helst överträffa kundernas behov och förväntningar till lägsta kostnad genom ett kontinuerligt förbättringsarbete, där alla är engagerade och har fokus på organisationens processer. Detta sammanfattas som offensiv kvalitetsutveckling. Som grund för ett framgångsrikt kvalitetsarbete ska det finnas ett engagerat ledarskap som i sin tur vilar på en kultur med följande hörnstenar: sätt kunderna i centrum, basera beslut på fakta, arbeta med processer och skapa förutsättningar för delaktighet. (Bergman & Klefsjö 2007, 24.)

Tolkningen av kvalitetsbegreppet är också i linje med ett synsätt av kvalitetsarbete utifrån företagets erfarenheter inom området. Ordet kvalitet kommer från latinets *Qualitas* som betyder av vad. Det finns flera definitioner på begreppet kvalitet. En ofta alltför snäv och missvisande definition är uppfyllandet av att sätta krav. På världsmarknaden har kvalitet blivit en allt viktigare konkurrensfaktor. Ett offensivt arbete inriktat mot ständiga kvalitetsförbättringar måste därför utnyttjas mera allmänt, och systematiskt av företag och organisationer om man skall kunna behålla sin plats på världsmarknaden. (Bergman & Klefsjö 1995, 35-40.) Kunderna blir allt mer medvetna och de vill veta om de Rederier de tänker göra affärer med kommer att möta deras krav. Ett certifierat kvalitetsledningssystem

visar att man är engagerad i kvalitet och kundtillfredsställelse. (Det Norske Veritas 2009a .) Kvalitetsarbete innebär att systematiskt avläsa, reflektera över och förbättra en verksamhet. Kvalitetsarbetet syftar främst till utveckling, men också till att kontrollera att resultat, processer och förutsättningar ligger på avsedd nivå, samt att bedriva och redovisa ett systematiskt kvalitetsarbete. Kvalitetsarbetet skall bedrivas integrerat i normal verksamhet och är allas ansvar. Alla verksamhetsplaner skall innehålla en plan för kvalitetsarbetet. (Karlstad Universitet 2010.) Ett effektivt kvalitetsarbete skapar förutsägbarhet både för organisationer som helhet men också för kunderna. I en global värld underlättar internationella standarder utbyte över gränser och skapar förtroende hos alla inblandade. Ett bra system för kvalitetskontroll ger verksamheten rutiner, kontinuitet och framgång i synnerhet i det interna arbetet i organisationen. (Karlstad Universitet 2010.) Nedan i Figuren ser man hörnstenarna i den offensiva kvalitetsutvecklingen i ledarskap.



FIGUR 1. Hörnstenar i offensiv kvalitetsutveckling (Bergman & Klefsjö 2007, 39.)

## 2.2 Miljö

Miljö har länge varit en viktig strategisk fråga och miljöarbete en självklarhet för rederier och organisationer. Det finns otaliga exempel på hur man lyckats minska sin miljöpåverkan genom att till exempel förbättra sin kemikalieanvändning eller effektivisera sin energiförbrukning. Många rederier och organisationer tar också nästa steg och arbetar med hela begreppet hållbar utveckling som inbegriper ekologisk, social och ekonomisk

hållbarhet. Även om rederier relativt nyligen, jämfört med miljöarbetet, började med att på detta sätt ta hela sitt samhällsansvar finns redan många exempel på hur man arbetar med att ta med alla aspekter för att nå ett hållbart samhälle. Språkmässigt kommer ordet miljö från det franska ordet milieu. Det betyder den närmaste omgivningen. Medvetenheten om hållbar utveckling ökar. Detta ger rederier ett trovärdigt miljöarbete och en konkurrensfördel både nationellt och internationellt. Ett certifierat miljöledningssystem visar att rederiet tar ansvar för en hållbarutveckling. (Det Norske Veritas 2009a.) I det praktiska miljöarbetet på ett rederi ska man dock begränsa miljöarbetet till den egna verksamheten, eftersom det är ett omfattande arbete att skriva om hur man i en verksamhet hanterar miljön. (Engblom 1997, 55-58.) Ett aktivt miljöarbete innebär en mängd fördelar, som till exempel minskad användning av resurser, minskad avfallsproduktion och lägre kostnader för avfallshantering, samt ökad goodwill och bättre kontroll av risker. Sist men inte minst reduceras påverkan på vår gemensamma miljö. Att arbeta med dessa frågor är för många rederier redan nu lika naturligt och nödvändigt som den ständiga strävan att förbättra det ekonomiska resultatet. Ett ledningssystem för miljö är ett verktyg för rederier och organisationer som vill bedriva ett effektivt och strukturerat miljöarbete. Ledningssystemet utgör ett frivilligt verktyg som ska underlätta arbetet, och standarderna ger en arbetsmodell för ständiga förbättringar. (Sis 2009.)

### 3 ISO 9001 OCH ISO 14001

International Organisation for Standardization (ISO) är ett nätverk för 157 nationella standardiseringsverk. ISO är en icke statlig organisation med medlemmar både inom offentlig och privat sektor som arbetar med att ta fram internationella standarder. (International Organization for Standardization 2008). ISO 9000 är en serie internationella standarder för kvalitetssäkring och kvalitetsledning. Den är en samling av flertalet standarder ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 och ISO 19011 där ISO 9001 specificerar krav på ledningssystem och de övriga ger instruktioner om hur ledningssystemen skall tolkas samt hur de skall implementeras i ett rederi eller organisation. Mer detaljerat beskriver standarderna nödvändiga uppgifter och förfaringssätt för att uppnå god kvalitetshantering. (Bergman & Klefsjö 2002.)

ISO 9001 står för kvalitetsledningssystemet i ett rederi. Det betyder att rederiet går igenom sin verksamhet och tittar på sina rutiner och processer i rederiets arbete och arbetsledning för att se om man kan förbättra verksamheten genom att ändra på arbetsrutinerna och få så nöjda kunder som möjligt. Detta kan också leda till att man kan spara pengar inom rederiet. För att kunna erhålla certifikat ISO 9001 så ska man följa standarden för ISO 9001 och arbeta utifrån det med rederiets kvalitetsledningssystem. Under senare år har det blivit allt vanligare att tala om ett rederiets kvalitetsledningssystem.

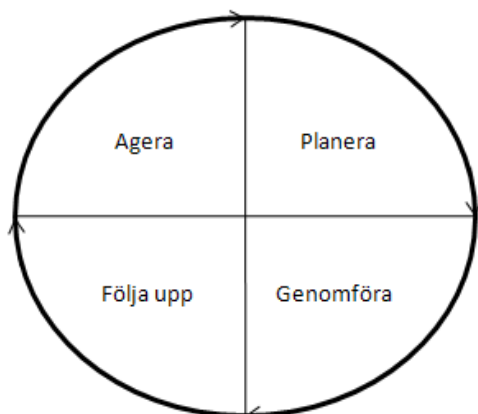
Många rederier kräver att deras underleverantörer ska ha dokumenterat kvalitetsledningssystem eftersom rederiet själv är certifierat. Då behöver även deras underleverantörer vara certifierade eller komma att certifiera sig. ISO 9001 har blivit mer och mer populär vilket visar sig i att antalet certifierade rederier ökar varje år. Om ett rederi uppfyller kraven i ISO 9001 kan de få sitt ledningssystem certifierat. Därmed kan certifikatet ses som ett kvitto på att rederiet uppfyller ställda kvalitetskrav. Ett ISO 9001 certifikat visar inte att ett rederi har tillräckligt god kvalitet på sina tjänster utan visar istället på att rederiet har ett kontrollerat ledningssystem, som gör det möjligt att veta varför tjänsterna inte uppfyller eller varför de uppfyller tillräckligt hög kvalitetsnivå. Certifierade rederi inspekteras kontinuerligt genom både intern- och externrevisioner som genomförs av certifieringsorgan. Ett rederi behöver dock inte vara certifierat för att arbeta efter ett ledningssystem. (Allmänna standardiseringsgruppen 1999.) ISO 14001 står för rederiets

miljöledningssystem. Där ska man gå igenom rederiets miljöpåverkan och hur man kan minimera rederiets avfall och miljöpåverkan på naturen framöver. Även här måste rederiet följa en standard och det är då givetvis standarden ISO 14001 där riktlinjer finns vad som bör finnas med i rederiets miljöledningssystem. Även i detta fall har många rederier börjat kräva att deras underleverantörer är ISO 14001 certifierade eftersom de själva är det. (Bergman & Klevfsjö 1995, 22-25.) Kvalitetsledningssystemet ger ett ramverk för att fokusera på kund- och produktkrav, processprestanda och effektivitet med betoning på ständiga förbättringar och objektiva utvärderingar. (Det Norske Veritas 2009b.)

### **3.1 Fakta om ISO 9001**

Standarden för kvalitetsledningssystemet är globalt och över 900000 rederier, företag och organisationer är certifierade. ISO 9001 underlättar handel och internationellt samarbete. Det finns 14 olika branschanpassningar, bland annat för bilindustrin, vården och livsmedelsbranschen. Av rederier och företag som använder ISO 9001 har 75% ökat sin lönsamhet och produktivitet. En certifiering underlättar samgång med ledningssystemet för t.ex. miljö, arbetsmiljö och informationssäkerhet. (Graphicnet 2009.) ISO 9001 är ett kraftfullt verktyg för att minska fel, både genom att förhindra att fel upprepas och genom att identifiera potentiella risker för fel innan de inträffar. Denna minskning innebär stora fördelar i form av kostnadsbesparingar. Standarden ISO 9001 är generell och tillämpad för alla typer av produkter eller tjänsteleverantör. Den är framtagen av International Organization for Standardization (ISO) och dess syfte är att fastställa internationella krav för kvalitetsledningssystemet. Standarden är applicerad på alla processer i en organisation som har påverkan på kvalitet. Det betonar ständiga förbättringar och kundtillfredsställelse. De viktigaste i standarden är ledningssystem för kvalitet, ledning, ansvar, hantering av resurser, produktframtagning, mätning, analys och förbättring. ( Det Norske Veritas 2009c.) Att ha ett ledningssystem för kvalitet innebär att man har en uppbyggd struktur från rederiet hur man arbetat med kvalitetsfrågor. Vidare har man fasta rutiner för rederiet och dessa dokumenteras i en kvalitetsmanual. Ledningssystemet för kvalitet hjälper rederiet att öka kundtillfredsställelse. Kunderna kräver tjänster med egenskaper som uppfyller deras behov och förväntningar. Med ett kvalitetsledningssystem ska dessa behov och förväntningar uttryckas i en tjänst och uppfylla krav från kunden. Ledningssystemet för kvalitet kan ge grunden för ständig förbättring för alla tillfredsställelsen hos kunder och

andra intressenter. (Sis 2009.) Nedan följer en figur företag kan följa i sitt kvalitetsarbete. En visuell syn på kontinuerligt förbättringsarbete finner man i Demings PDCA-cykel.



FIGUR 2. Demings förbättringscykel ( Liker 2004, 253.)

Det är också viktigt att poängtera att man skall ta lärdom av sina misslyckanden, men inte på bekostnad av individen. Genom att utnyttja information som processen bär på kan vi ta lärdom av fel och brister, inte genom att jaga syndabockar (Bergman & Klefsjö 2001, 43.) Ett verktyg för att komma åt grundorsaken till ett problem är att man använder sig av 5-varför-metoden. Det är att steg för steg besvara frågan varför ett problem uppstått eller en olycka inträffat, för att på bästa sätt kunna motverka att det hela upprepar sig. (Liker 2004, 253.) Figur 3 visar 5-varför-medtoden.

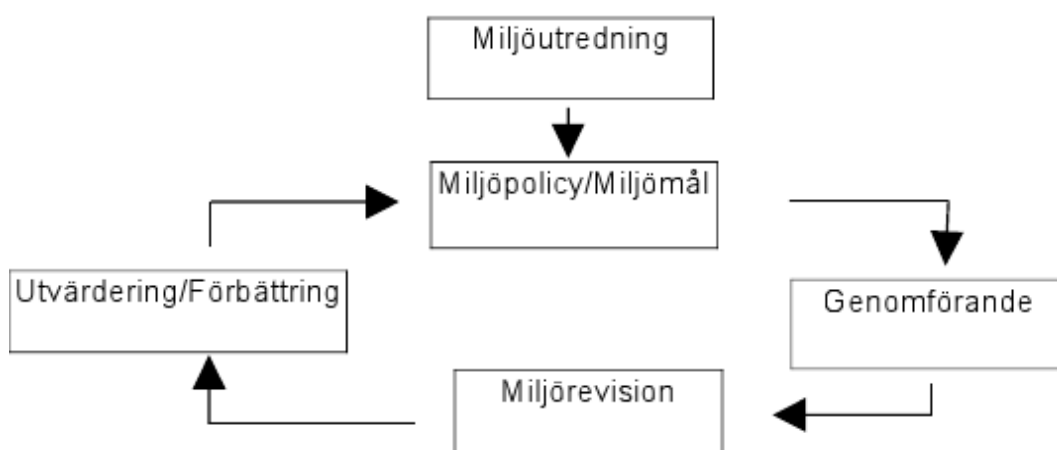
<b>Problem Åtgärd</b>	
Oljepöl på golvet Torka upp	<i>Varför?</i>
Maskinen läcker olja Laga maskinen	<i>Varför?</i>
Packningen är sönder Byt packningn	<i>Varför</i>
Inköp av undermåliga packningar Ändra specifikationerna	<i>Varför?</i>
Vi gick efter priset Ändra inköspolicy	<i>Varför?</i>
Inköparna premieras för kortsiktiga besparingar	Ändra sättet att värdera inköparna

FIGUR 3. Exempel på 5- varför- metoden i praktiken (Liker 2004.)

Där verksamheten brister i kvalitet uppstår ofta en kostnad, kvalitetsbristkostnaden. (Bergman & Klefsjö (2001) delar in kvalitetsbristkostnader i interna och externa felkostnader. Interna felkostnader är direkta kvalitetsbrister eller felaktigheter som orsakar direkta kostnader, medan externa felkostnader orsakar indirekta kostnader. Dessa två indelningar är tillräcklig indelning av kvalitetsbristkostnader som mätetal. Kvalitetsproblem löses inte av att man följer upp kvalitetsbristkostnader men det ger en indikation om var man bör söka efter problem då utveckling och arbete med ständig förbättring utförs. (Bergman & Klefsjö 2001, 64-66.)

### 3.2 Fakta om ISO 14001

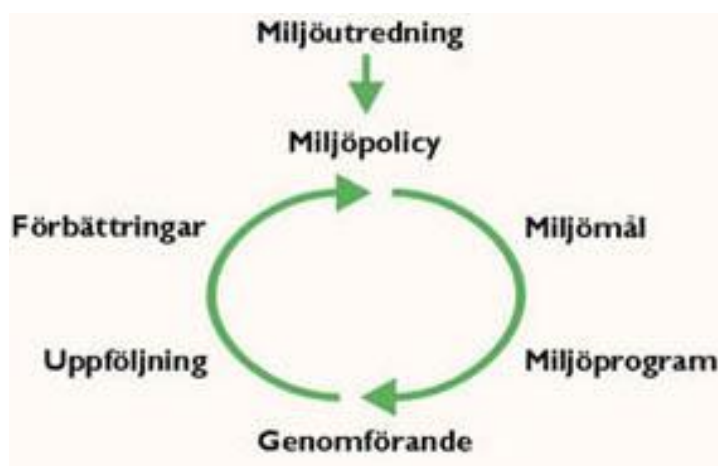
ISO 14001 är den internationella standarden för ledningssystem inom miljö och är det mest använda miljöledningssystemet i världen med över 111 000 certifierade organisationer i 138 länder. ISO 14001 är det viktigaste ledningssystemet för miljö som specificerar kraven för formulering och underhåll av ett miljöledningssystem. Det krävs tre grundläggande åtaganden i en miljöpolicy för att uppfylla kraven i ISO 14001. Figur 4 visar hur strukturen för ett miljöledningssystem är uppbyggt.



FIGUR 4. Struktur för införande av miljöledningssystem enligt ISO 14001 (Bergman & Klefsjö 2001.)



De tre grundläggande åtgärderna är: förebyggande av förorening lag efter levnad och ständig förbättring av miljöledningssystemet. Dessa åtaganden hjälper till att driva förbättringarna i hela miljöarbetet. ISO 14001 kan användas som ett verktyg. Det fokuserar på att kontrollera organisationens miljöaspekter eller det sätt som aktiviteter, produkter och tjänster samverkar med miljön, t.ex. utsläpp till luft, land eller vatten. Organisationen måste beskriva vad den avser att göra, hålla fast vid sina rutiner och dokumentera sina ansträngningar för att visa överensstämmelse och förbättring. Organisationen kommer att sätta upp mål och införa program för att förbättra miljöprestanda, vilket ofta även medför finansiell nytta. Det krävs även att organisationer identifierar tillämpliga lagar och krav. Det är särskilt viktigt att identifiera hur lagstiftningen påverkar organisationen så att mått och steg för överensstämmelse införs. Periodisk utvärdering säkrar att kraven införs effektivt och förstås av de anställda. Meningen med standarden är att den ska kunna användas på olika typer av rederier som har olika stor miljöpåverkan och miljöbelastning. Som bevis på att rederier uppfyller de krav som standarden sätter blir företaget certifierat av ett oberoende certifieringsorgan. Miljöledningssystemet bygger på en förbättringsprocess i fyra steg som är upprepning, planering, genomförande och uppföljning och åtgärdande för förbättring. Riktningen anges i den miljöpolicy som organisationen tar fram. Syftet med standarden är att kontrollera verksamhetens miljöresultat, så kallad miljöprestanda. (Sis 2009) Figur 5 nedan visar riktningen som anges i miljöpolicyen.



FIGUR 5. Riktningen i miljöpolicyen (Miljö Skåne 2009.)

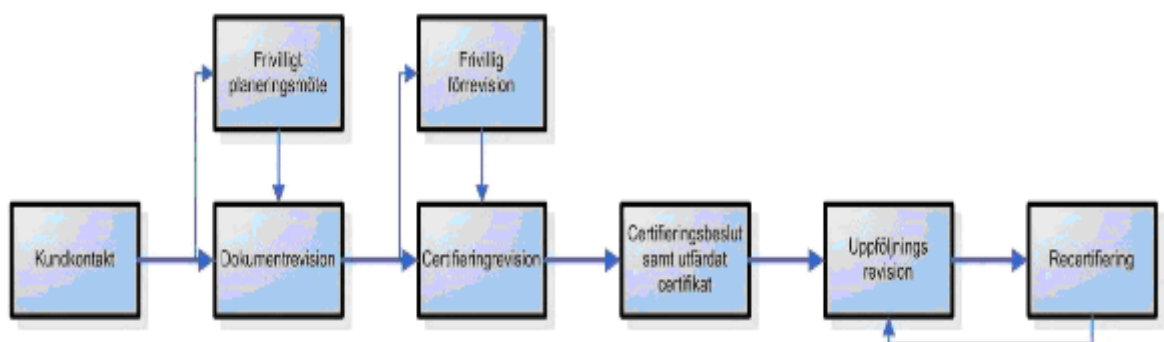
Miljöledningssystem hjälper rederiet att på ett systematiskt sätt minimera negativ påverkan på miljön och omgivningen. Detta ger ramverk för organisationen att få kontroll på lagar och att förbättra miljöprestanda inklusive identifiering av risker och möjligheter, analys, målsättning och mätning. (De Norske Veritas 2009c.) Alla rederier, organisationer och myndigheter som vill bedriva sin verksamhet på ett miljövänligt sätt har nytta av standarden i ISO 14001. Standarden är också ett mål som vill bedöma hur väl fungerande miljöarbete ett rederi, organisation eller myndighet har. Inför ett miljöledningssystem kan ett rederi organisera sitt miljöarbete så att det sker en ständig förbättring. Andra teman som behandlas i standarden är hur man tar hänsyn till miljöaspekterna. (Sis 2009.)

Nytan med ISO 14001 certifiering blir att rederiet får förbättrad miljöprestanda genom åtagande hos högsta ledningen. Kostnadsbesparingar kan uppnås genom förbättrad effektivitet i energi- och vattenförbrukning samt genom minimering av avfall, reducerad risk för föroreningsincidenter och andra utsläpp till miljön och därigenom undvikande av onödiga kostnader för sanering och sanktionsavgifter. Lag efterlevnad uppnås genom identifiering, i god tid, av ny lagstiftning och därmed reducerad risk för avvikelser mot lagstiftning med påföljande kostnader och eventuellt åtal. Varumärket blir starkare när kunder ser en organisation som har kontroll över sin miljöpåverkan. Förbättrad fokus på verksamheten och kommunikation av miljöfrågor uppnås. Vinsten ökar genom minskade kostnader och förbättrad kundtillfredsställelse. (NQA Nordic AB 2009.)

#### 4 VÄGEN TILL CERTIFIERING

Att påbörja ett kvalitets- eller miljöarbete i ett rederi är ett stort steg. Först ska beslutet mogna och därefter gäller det att skaffa sig en handledning för att ta reda på hur man skall gå tillväga. Att läsa standarden ger de facto inte ett begrepp om vad man bör göra. Dessutom fungerar verkligheten inte som en standard. Däremot bör man ha ett begrepp om vad standarden innehåller innan man på allvar börjar med rederiets kvalitets- eller miljöarbete. (Engblom 1997, 1.)

Certifieringsprocessen hos ett rederi varierar beroende på vad man skall certifiera. Certifieringsprocessen hos ett rederi startar ofta långt innan själva certifieringsrevisionen bokas. På följande sätt går vägen till certifiering till. Det är viktigt att rederiet har rätt inställning och att man ser till att man förstått standardens syfte. Använd sedan standarden som en vägledning för att skapa ett ledningssystem som fungerar i rederiets dagliga verksamhet. Standarden används även som ett verktyg för förbättring inom rederiets dagliga arbete, man måste därför var noggrann då man som företag väljer certifieringspartner. Rederiet ska se till att inte ha certifieringen som ett slutmål, utan se det som en milstolpe på väg till förbättring och utveckling. Man ska ha förståelse för de risker och möjligheter som påverkar organisationernas förmåga att förverkliga rederiets affärsstrategi. (Det Norske Veritas 2009c.) Nedanstående figur visar hur certifieringen följer ett bestämt mönster enligt modellen för hur man går tillväga inom rederiet vid en certifieringsprocess.



FIGUR 6. Beskrivning av certifieringsprocess (Svensk certifiering 2009.)

Det finns olika processer och aktiviteter under certifiering av ett kvalitetsledningssystem. I kvalitetsarbetet ska verksamheten beskrivas och för att beskriva verksamheten skriver man arbetsinstruktioner. Dessa arbetsinstruktioner ska visa vilka processer och aktiviteter som finns i rederiet samt hur dessa hänger ihop. Det kan t.ex. vara ett företags leverans, utförande av tjänster eller administration. En process är en repeterbar del av en verksamhet till skillnad från ett projekt som kan ses som ett tillfälligt förekommande antal sammanhängande händelser med ett visst mål. För att en process ska komma tillstånd fördras att man tillför resurser t.ex. i form av personal, pengar, hjälpmedel. När ett rederi påbörjat sitt kvalitetsarbete och strukturerat upp befintliga processer och aktiviteter börjar man att skriva arbetsinstruktioner. Generellt kan man säga att en aktivitet ska generera en arbetsinstruktion med den begränsningen att vissa baskunskaper inte skall behöva beskrivas i instruktionerna. Instruktionerna ska vara ett hjälpmedel för såväl nyanställda som tidigare anställda. För att man på ett enhetligt sätt ska kunna sköta en uppgift kan använda vem som helst och resultatet blir det samma. Instruktionerna skall beskriva hur man utför en aktivitet. Till exempel om en kund begär en prisuppgift om en företagstjänst via kontakter med olika säljare på ett rederi, ska kunden vara säker på att bli erbjuden samma pris i samtliga fall.

Det krävs arbetsinstruktioner som fastställer hur man sätter priser och vad som ska ingå i rederiets tjänster. Man skall även på rederiet skriva arbetsinstruktioner för tänkbara avvikelser, samt hur dessa kunde rättas och förebyggas. Man skall även på ett rederi bygga upp rutiner för att mäta olika delar av verksamheten. Att mäta olika saker inom rederiet gör det möjligt för ett rederi att påvisa förbättringar eller att visa förbättringar behövs. Man skriver även en kvalitetshandbok under kvalitetsarbetets gång. Tanken med en kvalitetshandbok är att den skall fungera som en form av handbok för rederiet. Den skall beskriva hur kvalitetsledningssystemet på rederiet fungerar men också ge en beskrivning av hur hela rederiet fungerar. Den skall kunna användas som information för en nyanställd.

#### **4.1 Kvalitetshandbok och tredjepartscertifiering**

Företagets kvalitetshandbok skall vara uppbyggd av olika processer som bildas i ett rederi. De dokument som kvalitetshandboken innehåller skall liksom andra dokument vara granskade och godkända. Varje dokument ska ha en beteckning, version samt datum för att kunna identifieras. En kvalitetshandbok är inte en papperstiger utan i högsta grad ett

levande dokument, som används som hjälpmedel för verksamheten. Det är inte papper som sätts upp på anslagstavlan, utan alla anställda skall känna till kvalitetshandboken som finns i nätversion. (Engblom1997, 85.)

Efter att ett rederiet hållit på med kvalitetsarbete i ungefär ett år är det dags att göra en internrevision. Då kan rederiet ta hjälp av en utomstående konsult. Tillsammans med konsulten planeras nu arbetsgången för internrevisionerna eftersom man oftast brukar certifiera både miljö och kvalitetsledningssystemen samtidigt. Man planerar i vilken ordning man skall revidera rederiet första gången och vilka frågor som skall ställas. Dessa frågor ställs till ett antal personer inom rederiet. Vanliga frågor man ställer vid en internrevision är följande: Hur lyder rederiets kvalitetspolicy? Var kan du hitta den? Vet du var man hittar kontraktsmallar, avtalsformuleringar och regler? Var kan man hitta allmän information om personalen? Vad gör man om avvikelser och fel inträffar? Efter att man gjort en internrevision kan rederiet få en del anmärkningar, dessa rättas till och efter det gör man en tredjepartscertifiering. Detta betyder att man gör en extern redovisning och anlitar en certifieringsfirma som utför en certifiering, t.ex. Det Norske Veritas. (Engblom 1997, 35-38.)

Anlitar ett rederi exempelvis Det Norske Veritas, kommer en till tre personer ut till rederiet som går igenom rederiet och dess kvalitetsledningssystem. Dessa revisorer granskar också rederiet med en rundvandring på rederiet och via samtal med personalen. Efter revisionen får rederiet en rapport på hur revisionen gått och här finns även anmärkningar med, om det är något som rederiet bör komplettera. Om inte företaget får några anmärkningar på sin verksamhet erhåller rederiet sitt certifikat inom en kort tid. Får rederiet anmärkningar så ska dessa åtgärdas för att kunna erhålla certifikat. Miljöarbetet på ett rederi börjar oftast efter att man på rederiet stött på olika miljöfrågor från myndigheter. Miljöledningssystemet blir då aktuellt att börja jobba med. Det här systemet är ett effektivt hjälpmedel som i samverkan med kvalitetssystemet säkerställer, att de miljöaspekter och den miljöpåverkan som processer och produkter ger uppfyller specifika miljökrav. Dessa krav uttrycks i såväl en strategisk långsiktig miljöplan som i ett kortsiktigt miljöprogram där rederiets miljömål finns formulerade. Miljöarbete i ett rederi skall bedrivas på följande sätt: Man börjar med att formulera en miljöpolicy, som i sin tur ger upphov till miljömål, som i sin tur ska överensstämma med miljöpolicy. Miljömålen ska ställas mot miljökraven. Dethär ger upphov till olika aktiviteter vilka återfinns i miljöledningsprogrammet. För att mäta och

påvisa miljöpåverkan måste man identifiera och fastställa mätvärden och indikatorer. (Engblom1997, 96-101.)

## **4.2 Rederiets miljöfrågor**

Miljöfrågorna har kommit för att stanna. Även om miljöaspekterna har en tendens att komma i skymundan i dåliga tider och få starkt fotfäste i goda tider så kommer kopplingen mellan ekonomi och miljömedvetande att öka i framtidens samhälle. Miljöfrågor kommer att få mer uppmärksamhet oavsett konjunktur. (Eriksson 2007, 18.) Miljöarbetet på ett rederi börjar ofta efter att man stött på olika miljöfrågor från myndigheter. Miljöledningssystemet blir då aktuellt att börja jobba med. Detta system är ett effektivt hjälpmedel som i samverkan med kvalitetssystemet säkerställer att de miljöaspekter och den miljöpåverkan som processer och produkter ger, uppfyller specifika miljökrav. Dessa krav uttrycks i såväl en strategisk och långsiktig miljöplan som i ett kortsiktigt miljöprogram där rederiets miljömål finns formulerade. Miljöarbetet i ett rederi skall bedrivas på följande sätt. Man börjar med att formulera en miljöpolicy, som i sin tur ger upphov till miljömål, som skall överensstämma med miljöpolicy. Miljömålen ska ställas mot miljökraven. Det här ger upphov till olika aktiviteter, vilka återfinns i miljöledningsprogrammet. För att mäta och påvisa miljöpåverkan måste man identifiera och fastställa mätvärden och indikatorer. (Engblom 1997, 96-101.)

Detta arbete samordnas i möjligaste mån med kvalitetsarbetet för att man skall få ett så helgjutet kvalitets och miljökoncept som möjligt. Miljöledningssystemet ska säkerställa både arbetsmiljöfaktorer och övriga miljöfaktorer. Miljöledningssystemet beskrivs i miljöhandboken. Denna handbok refererar till rutinbeskrivningar och klargör strukturen av den som används inom miljöledningens och kvalitetssystemet. I möjligaste mån utnyttjas samma rutinbeskrivningar för beskrivning av miljö- och kvalitetsfaktorer. Miljöhandboken är ett dokument som vid förfrågan kan distribueras externt. Den är en uppbyggnad kring en kärna med hänvisning till bilagor som finns tillgängliga endast internt. Externa intressenter får vid förfrågan alltid tillgång till miljöhandboken. Miljöledningssystemet ska för ett rederi vara ett hjälpmedel som att framföra tillsammans med kvalitetsledningssystemet ger fördelar och vinster åt rederiet. (Engblom1997, 96-101.) I kvalitetsarbetet finns åtskilliga arbetsinstruktioner och rutiner dokumenterade. Dessa instruktioner ska kompletteras med

miljöaspekter i den mån det är möjligt. Intern revision skall ordnas av miljöledningssystemet. Det görs internt av en anlita konsult efter ett löpande schema så att produktion, tjänsteutförande och administration ska revideras en gång per år. Varje revision omfattar organisationsstrukturer och processer. De administrativa och operativa aktiviteterna är kopplade till respektive arbetsinstruktion, lokaler, fartyg, arbetsutrymmen även sett ur arbetsmiljösynpunkt, miljö och kvalitetsdokumentation, miljöprestanda samt uppföljning av tidigare redovisningar.

Även vid certifiering av miljöledningssystemet anlitar företag en tredjepartcertifiering och även här ser revisorerna på miljöarbetet i sin helhet inom rederiet. De går igenom det dagliga miljöarbetet samt går omkring i rederiet och ser på fartygen samt ställer frågor till personalen inom rederiet. Revisorerna ser även på miljöhandboken, och kontrollerar att rederiet följer de lagar och krav som ställs på rederiets verksamhet. Finner man inte några anmärkningar kan rederiet se fram emot att erhålla certifikatet ISO 14001. Om man finner anmärkningar på olika saker i rederiets miljöarbete ber man rederiet rätta anmärkningarna och efter dessa korrigeringar kan man erhålla certifikatet. (Engblom 1997, 120-123.)

## 5 CERTIFIERA LEDNINGSSYSTEM

Oavsett storlek möter dagens rederier ökade krav på lönsamhet, kvalitet och teknik som bidrar till en hållbar utveckling. För att kunna vända kraven till konkurrensfördelar behöver vi skapa ett effektivt ledningssystem som är anpassat till rederiets processer och använda det systematiskt för att upprätthålla och förbättra rederiets verksamhet. Intressegranskning har aldrig varit så omfattande och intensiv som idag. Medan business to business världen kan acceptera en kontrollerad risk så går utvecklingen mot nolltolerans i samhället och bland konsumenterna. En effekt av detta blir att kraven från lagstiftning och organisationer blir hårdare och mer omfattande med detaljerade rapporteringskrav. Resultatet är att rederier får anpassa sig till en ny verklighet där uppfyllande av lagar och regler blir en lägsta nivå. Rederien som lyckas har som strategi att göra mer än vad som krävs. (Det Norske Veritas 2009c.)

Det finns ett flertal anledningar till varför ett rederier väljer att låta en oberoende tredje part certifiera sitt ledningssystem. Ofta när det är ett krav för att få en order är det inledningsvis mycket motiverande. Andra orsaker kan vara lagstiftning eller kraven på fulländade processer och transparens kring företagets agerande från ett flertal intressenter som globaliseringen för med sig. I dessa fall väljer rederier oberoende granskning och certifiering av sina ledningssystem för att visa att de lever upp till kraven. Det starkaste skälet är dock att ledningen ser ett stort värde i att en betrodd tredje part gör en oberoende granskning av ledningssystemet, rapporterar avvikelserna och dokumenterar resultatet. Ledningen behöver ligga steget före. Man har inte råd med incidenter på grund av dålig styrning som i sin tur påverkar varumärket negativt. Dagens rederier är i allt högre grad granskade av sina intressenter. Kraven på transparens när det gäller den påverkan ett rederi har på miljö och hur säkert de bedriver och fortlöpande förbättrar verksamheten är några av kraven som rederier världen över möter.

### 5.1 Ledningssystem

Ledarskap är den mest grundläggande principen i standarden. Högsta ledningen skall säkerställa att ansvar och befogenheter är definierade och kommunicerade inom organisationen. Den skall utse en ledningens representant som ansvarar för att



kvalitetsledningssystemet upprättas, införs och underhålls samt informerar högsta ledningen om ledningssystemets funktion och eventuella behov av förändring. Representanten skall säkerställa att medvetenhet om kundkrav befrämjas i hela organisationen. Högsta ledningen skall här säkerställa att den interna kommunikationen angående kvalitetsledningssystemet sker kontinuerligt. Högsta ledningen skall gå igenom organisationens ledningssystem för kvalitet med planerade intervall för att säkerställa att systemet är lämpligt, tillräckligt och har avsedd verkan. Ett underlag för genomgången skall finnas som uppfyller standardens kravställningar. Förbättring och bedömning av behov till ändringar skall tas upp, detta inklusive kvalitetspolicy och kvalitetsmål. Dokumentation skall bevaras. En bra ledning ser till att organisationen har en klar inriktning och har nödvändiga fysiska och personella resurser. Den följer upp verksamheten och fattar rätt beslut. Ledningen ska se till att kundkraven fastställs och uppfylls av organisationen men även att andra krav såsom lagar, förordningar och föreskrifter uppfylls.

Vidare är det ledningen som ska formulera en kvalitetspolicy där man åtar sig att uppfylla krav och att ständigt förbättra kvalitetssystemet samt att bevaka att mål sätts i enlighet med kvalitetspolicy. I kravet på ledningens planering ingår dokumentationsfrågor. Enligt standarden ska det finnas dokumenterade rutiner vilket innebär att rutinen inte bara ska vara beskriven utan också införd och underhållen. Därför ska det finnas en kvalitetsmanual eller liknande och organisationen väljer själv hur denna ska byggas upp. Ledningen ska också definiera och meddela ansvar och befogenheter och se till att kundorienteringen slår igenom i organisationen. Det är viktigt att den interna kommunikationen fungerar. För att åstadkomma en kultur för offensiv kvalitetsutveckling är det viktigt att det finns ett starkt och engagerat ledarskap som påvisar trovärdighet, tydlighet och skicklighet i sin kommunikation. (Bergman & Klefsjö, 2007, 40.)

I många fall finns brister i ledningens ledarskap när det gäller området kvalitet. Detta behöver dock inte betyda att organisationen är dålig i kvalitetsavseende, men att man förmodligen inte är så bra som man har förutsättningar för att vara. Genom bättre kunskaper i kvalitetsfrågor och ett ökat engagemang kan ledningen uppnå ett ledarskap som skapar betydligt bättre intern effektivitet. (Bergman & Klefsjö, 2007, 40.) Att implementera ett fungerande ledningssystem är ett sätt att uppnå kvalitet på företagets produkter. Ledningssystem är ofta baserade på en av ledningen fastlagd kvalitetspolicy. Denna

kvalitetspolicy bör innehålla en noggrann, dokumenterad genomgång av verksamhetens rutiner som tydligt redogör för hur och varför aktiviteter genomförs. Ledningssystem är alltså ett system av regler och metoder som beskriver hur alla aktiviteter i ett rederiet skall genomföras för att uppnå önskad kvalitet på de produkter som företaget erbjuder. Eftersom ledningssystem innebär en organisationsutveckling är medarbetares delaktighet en förutsättning för en lyckad implementering. ( Porras & Roberson 1992, 724.) Ett väl implementerat, fungerande ledningssystem skall medföra att rederiet kan uppfylla sina mål, förbättra lönsamheten, fokusera på kunders förväntningar samt uppnå och upprätthålla kvaliteten på rederiets tjänster. Således skall ett ledningssystem bidra till att kvaliteten hos rederiets tjänster är tillräckligt hög med avseende på vad kunden betalar. Ledningssystem är även ett verktyg för att ge externa intressenter, exempelvis leverantörer och kunder, insyn i ett rederis kvalitetsarbete och resultat. (Bergman & Klefsjö, 2002, 260.)

Det finns flera skäl till att rederier väljer att certifiera sitt ledningssystem. Ofta när det är ett krav. Andra orsaker kan vara att lagstiftningen eller kraven på fullände processer kring rederiets agerande från ett flertal intressenter som globaliseringen för med sig. I dessa fall väljer rederiet oberoende granskning och certifiering av ledningssystemet för att visa de lever upp till kraven. Det starkaste skälet är dock att ledningssystemet rapporterar avvikelser och dokumenterar resultatet. Man har inte råd med incidenter på grund av dålig styrning som sin tur påverkar varumärket negativt. Dagens rederier är i allt högre grad granskade av sina intressenter. (Det Norske Veritas 2009c.) Många organisationer har insett vikten av att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning. Vi påverkas hela tiden av en snabbt förändrad omvärld som kräver att organisationen har förmåga att hantera sin kompetens på både kort och lång sikt. Detta påverkar möjligheterna att nå framgång, utvecklas och hävda sig i konkurrensen. (Sis 2009.)

Att arbeta systematiskt enligt processen för kompetensförsörjning är en väsentlig komponent i verksamhetssystemet. En standard för kompetensförsörjning är ett stort stöd för att säkerställa organisationens mål, men bidra också till att tillfredsställa kraven på meningsfull kompetensutveckling, att ha rätt kompetens, på rätt plats i rätt tid. Organisationer som vill skapa tilltro inom sig och inför sina intressenter kan med hjälp av den svenska kompetensförsörjningsstandarden demonstrera sin förmåga inom området kompetensförsörjning och utveckling genom intern eller extern revision. Med kompetensförsörjning menas organisationens process för att fortlöpande säkerställa rätt

kompetens för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov. Processen består av följande: analys av kompetensbehov, kartläggning av befintlig kompetens och process för handtera kompetensgapet och utvärdering. (Sis 2009)

## 5.2 Rederiets påverkan på miljön

När det gäller den påverkan ett rederi har på miljön och hur säkert rederiet bedriver och fortlöpande förbättrar sin verksamhet är något av kraven som rederierna världen över möter. Så kommunikationen kring hur rederiet hanterar risker är grunden till att bygga upp tillit och förtroende. Att införa och certifiera rederiets ledningssystem visar på intresse att rederiet har tagit första steget mot ständig förbättring inom kvalitet och miljö och säkerhet. Certifieringen hjälper rederiet att ständigt förbättra sin strategi, verksamhet och servicenivå. Genom att välja rätt certifieringsorgan får rederiet en granskning från en objektiv tredje part och en benchmarking av rederiets system. Det tar rederiet bortom nivån att enbart uppfylla standardens krav till ett angreppssätt som är riskbaserat. Genom att sätta fokus på de risker som ger rederiet de största utmaningarna kommer vinsterna när rederiet jobbar för ständig förbättring. Certifiering enligt en standard är resultatet av en lycklig granskning. Av en oberoende tredje part som exempel DNV. Oavsett om det är certifiering av ledningssystem eller en produkt eller ett projekt visar certifieringen för kunden att rederiet lever upp till kraven i en nationell eller internationell standard. Att ha ett certifierat ledningssystem är ett pågående arbete av förbättring av verksamheten. Det blir även allt oftare krav för att få kontrakt. Ett rederis ledningssystem är ständigt i förändring. Ett framgångsrikt ledningssystem är ett som fortlöpande förbättras. (Det Norske Veritas 2009 c.)

Det finns även stora fördelar för rederier att vara certifierade och ha både ISO 9001 och ISO 14001 certifiering. Här nedan tar jag upp några av fördelar med dessa certifieringar. Fördelarna med att vara certifierad med ISO 9001 är högre effektivitet med färre missförstånd, omarbetning och reklamationer. Det innebär minskade kostnader eftersom förebyggande åtgärder är billigare än korrigerande åtgärder. Personalen engageras i kvalitetsfrågor vilket leder till mer helhetstänkande inom rederiet. Man ökar konkurenskraften då ett certifierat ledningssystem ofta är kundens krav. Man skapar förtroende hos kund och leverantör både för rederiet i sig och även deras tjänster. Samt

ökar rederiets goodwill. Fördelarna att vara ISO 14001 certifierad är minskade kostnader och bättre utnyttjande av resurser både vad gäller material och energi. Personalen är engagerad i miljöfrågor vilket leder till ökad medvetenhet och följande engagemang samt att skapa förtroende hos kund och leverantör både för rederiet och dess tjänster samt ha ordning och reda och öka företagets goodwill. (Bureau Veritas 2009 c.)

## 6 UNDERSÖKNINGSMETOD

I examensarbetet ingår det en undersökningsdel. Jag har valt att göra en undersökning i form av en Enkätundersökning.

### 6.1 Val av metod

Vad är då en enkätundersökning som jag valt att göra. Jo jag kommer att göra enkätundersökning som är riktade till alla finska rederier som totalt är 24 stycken. Med enkätundersökningen vill jag få fram hur många rederier i Finland som är certifierade och vilka deras certifieringar i sådana fall är och vad de tycker om att vara certifierade. Sen kommer jag även göra en personlig intervjув med Niklas Rönngård på Finlands Rederiförening vad han anser om att rederier certifierar sig med ISO 9001 och ISO 14001.

### 6.2 Validitet

Inre eller intern validitet handlar om frågor i vilken mån ens resultat stämmer överens med verkligheten. Validitet måste alltså bedömas via tolkning av forskarens erfarenhet i stället för termer av verkligheten. (Merriam 2002, 174-177.) Reliabilitet handlar om i vilken utsträckning ens resultat kan upprepas. Kommer undersökningen att ge samma resultat om den upprepas? Frågor som rör validitet och reliabilitet är viktiga, när det handlar om forskning. Alla forskare vill kunna bidra med kunskaper som är trovärdiga och pålitliga. Eftersom kvalitativ forskning vilar på andra grundantagande och rymmer en annorlunda världsbild än den traditionella forskningen, är de flesta överens om att man måste använda speciella kriterier när man värderar och bedömer kvalitativ forskning. Frågan om inre validitet är giltighet. De vill säga i vilken utsträckning ens resultat stämmer med verkligheten, löses genom att man använder triangulering. Det betyder att man kontrollerar sin tolkning med de personer som intervjuats eller observerats, att man är på plats en längre tidsperiod, att man ber kollegor kommentera de resultat man fått samt att man klargör sina värderingar och teoretiska utgångspunkter.

### **6.3 Reliabilitet**

Reliabilitet eller pålitlighet innebär i vilken utsträckning det finns ett sammanhang eller logik i ens resultat. Detta kan stärkas genom att man klargör vilka utgångspunkter och vilket teoretiskt perspektiv som styr undersökningen. Man använder sig av titulering och detalj beskriver hur studien genomfördes samt hur man fått fram slutsatserna från den tillgängliga informationen. (Carlsson 2002, 193-194.)

### **6.4 Analysen**

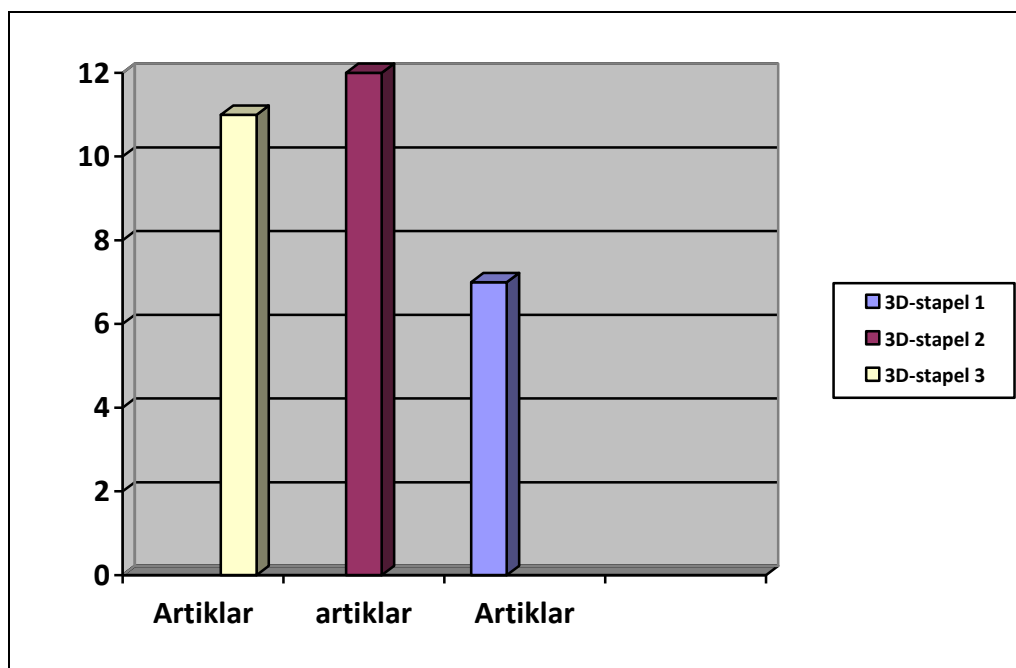
Analysens olika skeden är datainsamling, enkätundersökning och en personlig interljud och till sist den slutliga analysen av orsaken till att rederier certifierar sig vilket som sedan beskrivs i rapporten. Hela undersökningen avslutas med en kort diskussion. Själva datainsamlingen gick bra. Literatur om ämnet fann jag på biblioteket och på internätt.

## 7 VARFÖR CERTIFIERA REDERIER

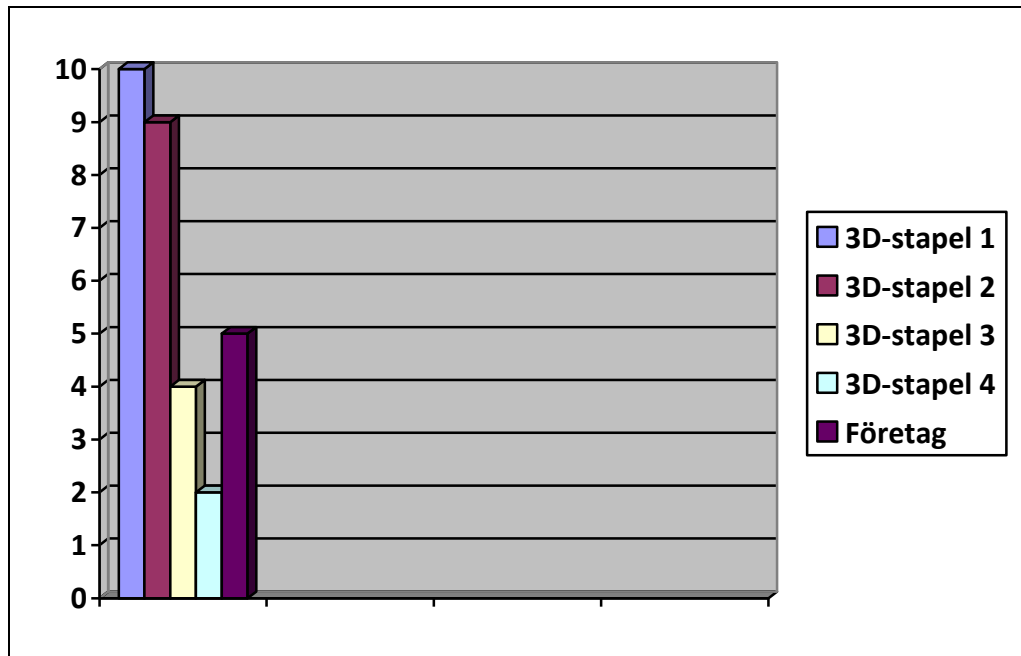
Efter en ganska intensiv och lång process med att gå igenom allt material var det intressant att börja pussla ihop alla svar för att få ett resultat och svar på frågorna jag sökte.

### 7.1 Statistik och presentation av resultat

I enkätundersökningen tog jag med alla 24 Finska rederierna föra att få en helhet över hur många av dessa var certifierade och vad dessa tyckte om ISO 9001 och ISO 14001. Jag fick svar från samtliga rederier. Resultatet följer nedanför.



FIGUR 9. Rederier



FIGUR 10. REDERIER

**Varför certifiering av ISO 9001 och ISO 14001**



## 7.2 Interljud med Finska rederiföreningen

Uppdragsgivaren till mitt examensarbete är Finska rederiföreningen. För att få deras syn på vad de anser om att rederier ska certifierade sig gjorde jag en interljud med Niklas Rönberg som är ombudsman på Finska rederiföreningen.

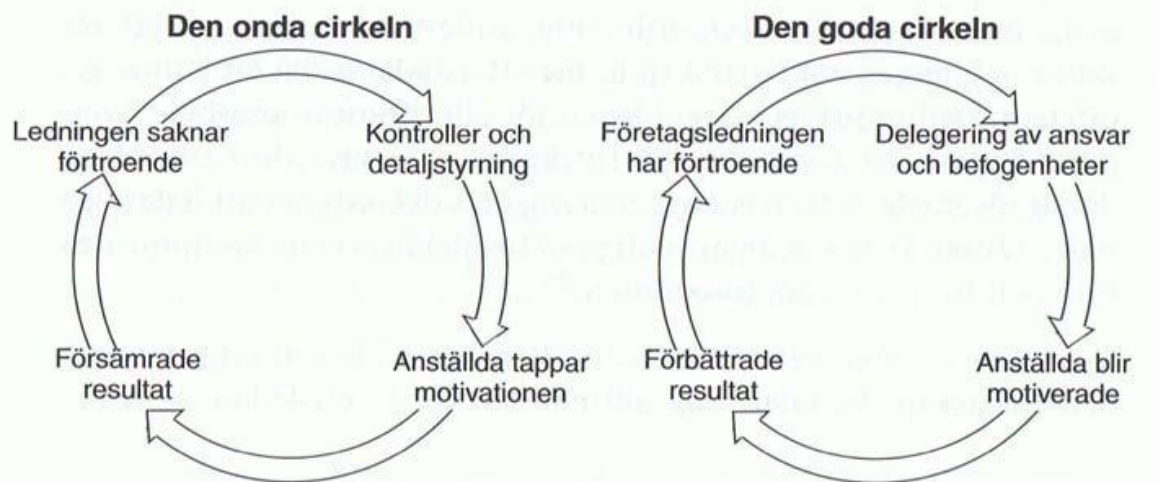
Första frågan jag ställde till Niklas Rönberg var att om Finska rederiföreningen anser att finska rederier borde certifiera sig. På frågan svarade Niklas att man inte uppmanar finska rederier att certifiera sig med ISO 9001 och ISO 14001 utan att man i stället rekommenderar de finska rederierna att certifiera sig, eftersom det i framtiden troligen kommer att ställas dessa krav på rederier. Men framför allt att rederier som är certifierade har bättre konkurenskraft jämfört med andra rederier som inte är certifierade och därför är det ett gott skäl att certifiera sig på så sätt visar man att man är ett rederi som tar sitt kvalitet och miljö ansvar. Andra frågan jag ställde till Niklas var om Finska rederiföreningen får förfrågningar från rederier hur man går tillväga med att genomföra en ISO 9001 och ISO 14001 certifiering och om man ger vägledning åt rederier som behöver rådgivning inför en certifiering. På den frågan svarade han att inte i dagsläget kommer det några förfrågningar angående ISO 9001 och 14001. I dag är det andra certifieringar som ILO och MRC som rederierna frågar om. Niklas tror att de finska rederierna är medvetna om var de kan söka hjälp för att kunna genomföra en ISO 9001 och ISO 14001 certifiering. Och dels för att kvalitet och miljöfrågorna är aktuella just nu och det erbjuds skolningar inom området samt att det finns konsulter inom området man kan anlita. Det är anledningen till att det i dagsläget inte kommer in förfrågningar angående just dessa certifieringar. Men givetvis hjälper Finska rederiföreningen till om rederier frågar efter hjälp. Sista frågan jag frågade var om Finska rederiföreningen vet i dagsläget hur många av de finska rederierna som är certifierade. Niklas svarade att Finska rederiföreningen vet till stor del hur många som är certifierade i dagsläget men ser fram emot att höra hur rederier anser sig ha nytta utav att vara certifierade.

### 7.3 Diskussion och utvecklingsförslag

Den bild som analysen ger på basen av enkätundersökningen är ganska överensstämmande med den bild jag har från mina egna, erfarenheter av en miljö och kvalitet certifiering. Min slutsats angående en miljö och kvalitetscertifiering i rederi är nog mer positiv än neutral. Något som är positivt, är att man skulle givetvis kunna forska ännu mera i ämnet. På frågan som jag ställde mig varför rederier väljer att certifiera sig tyckte jag även där att jag kunde hitta tydliga svar på varför rederier valde att certifiera sig. De svar jag hittade från tidningsartiklarna och intervjuerna från artiklarna kan jag själv väldigt bra relatera till från den tiden då jag var med och genomförde certifieringarna ISO 9001 och 14001. Men man måste även följa vissa krav i den för att kunna uppnå en certifiering. Mitt utvecklingsförslag till rederier skulle vara att gå skolning inom området så att man sätter sig in i det hela innan man genomför en certifieringsprocess så man har kunskap om saker före man börjar. Flera olika kurser och skolningar kunde ordnas för företag som vill certifiera sig. Dessa kurser kunde vara bra för rederier där man kunde få vägledning i hur man bygger upp miljö- och kvalitets ledningssystem. Ett annat alternativ för rederier är att anlita en konsult inom området som hjälper till med uppbyggnaden av ISO systemet. I dag är det mängder av konsulter som erbjuder dessa tjänster och när ett företag bestämt sig för att anlita ett konsultföretag borde rederiet för det första kontrollera konsultens referenser. Alla konsulter är inte bra så ett gott råd skulle vara att kolla upp konsulten innan man anlitar honom eller henne för jobbet. Vad man ännu kunde förbättra i framtiden är att göra ISO 9001 och ISO 14001 standarden mera förståelig. Nu är standarderna svår att tyda på olika ställen och det skulle underlätta om texten i standarden vara mera lättläst för företagen. Slutligen är det viktigaste ett rederi kan utveckla medarbetarnas engagemang. Det är en viktig framgångsfaktor för ett rederiet och ofta den värdefullaste tillgången. Därför gäller det att se till att deras engagemang blir använd till organisationens bästa. (Berman & Klefsjö 2007, 49.)

I standarden betonas både att organisationen ska utreda behovet av kompetens och skaffa rätt kompetens. Medarbetarnas kompetens ska tas tillvara genom att ha rätt person på rätt plats och därför måste organisationsform, arbetsområden och befogenheter vara väl definierade. Företagskulturen spelar en stor roll för medarbetarnas engagemang, exempelvis rederier som är vana att arbeta självständigt eller inte, vilken arbetsmiljö som

råder osv. Det gäller för ledningen att skapa förutsättningar för att medarbetarna ska vara engagerade i verksamheten. För ett framgångsrikt kvalitetsarbete krävs att man skapar förutsättningar för delaktighet i arbetet med att tillfredsställa kunden med en ständigt förbättrad kvalitet. Viktiga nyckelord för att uppnå detta är kommunikation, delegation och utbildning. Medarbetarna som ges möjlighet att göra ett bra jobb, känner sig uppskattade och känner yrkesstolthet, där till kommer också de anställda att engagera sig i sitt arbete och på så sätt bidra till förbättrad kvalitet i processerna och på produkterna inom rederiet. För att medarbetaren ska utveckla sin självtillit, dialogförmåga, målmedvetenhet, medskapandeförmåga och förmåga till erfarenhetslärande krävs också att individen tar ett eget ansvar. Ledningen måste stödja och stimulera utvecklingen. Genom delegation av ansvar och befogenheter åstadkommer man delaktighet och engagemang. Och det gäller att vända tidigare onda cirklar till goda cirklar, se figur 12.



FIGUR 12. En ond cirkel och en god cirkel ( Bergman & Klefsjö 2007, 49.)

Medarbetare som är motiverade och engagerade ansvarar för sina handlingar och vill delta och bidra till ständig förbättring. Man ska vara medveten om att ett arbete inte kan bli väl genomfört om medarbetaren inte har rätt resurser och möjligheter att följa upp sitt arbete och vidta åtgärder om problem uppstår. Detta måste ledningen vara lyhörd inför. Medarbetarnas engagemang är viktigt för kvalitetsarbetet och för att en certifiering ska ge effekt. Detta anser jag är det viktigaste i ett rederi och det är en av de viktigaste sakerna man bör utveckla inom en organisation för att få det bästa resultatet för att bli framgångsrik

som rederier och så att medarbetarna trivs på sin arbetsplats och känner sig delaktiga i processen att certifiera organisationen.

## 8 SAMMANFATTNING

Certifieringens anledningar kan vara många. Dels går utvecklingen mot ökade krav på tredjepartscertifierade kvalitets-, arbetsmiljö- och miljöledningssystem, både från företag och från myndigheter. Krav på godkända kvalitets- och miljöledningssystem ingår allt oftare som ett kriterium för erhållande av kontrakt, dessutom är det en bra grund till en framgångsrik marknadsföringsstrategi. Många certifierade rederier upplever att de har fått nya kunder tack vare sin certifiering. Framför allt leder tillämpningen av kvalitets- och arbetsmiljöledningssystem till en mer, strukturerad verksamhet vilket ger fördelar inom organisationen.

I dag händer det mycket inom miljön ingen har väl kunnat undgå den debatt som pågår angående klimatförändringar. En hållbar miljöutveckling, konsumenternas medvetenhet och krav i miljöfrågor ökar allt mer och den växande lagstiftningen på miljöområdet kan delvis ses som en följd av påverkan från marknadens sida. Att visa för sin omvärld att företaget har miljöcertifierat leder till stora marknadsmässiga fördelar, mycket beroende på att rederier självt aktivt har valt att medvetet göra en insats för miljön. Införandet av ett ledningssystem är en möjlighet till att bringa ordning, och reda i rederiet, utvärdera sin potential och sätta mer specifika mål. Ett rederi som känner till sina egna möjligheter och vart det är på väg har en bra grund att stå på när det ska möta framtidens krav, förändringar och utmaningar.

Syftet med att bygga upp ett kvalitetssystem är att se över rutiner och genomföra förbättringar för organisationens egen skull. De rederier som väljer att certifiera sig gör det för att de tycker det är bra med en utomstående granskning av verksamheten och för att det skapar respekt och förtroende hos kunder, anställda och olika intressenter. Certifieringen är frivillig men att inte certifiera sitt system kan vara ungefär som att arbeta hårt för att klara en tentamen och veta att man klarar den och sedan besluta sig för att inte tentera. Standard kan utgöra en plattform för kvalitetsarbete men aldrig i sig åstadkomma ständiga förbättringar. Det handlar för rederiet om att en certifiering ska utnyttjas som en spångbräda för att vägleda förbättringsarbetet och skapa en modern processyn med en central kundfokusering. Certifiering i sig åstadkommer inte heller några långsiktiga konkurrensfördelar eftersom när konkurrenterna också är certifierade försvinner denna fördel. Ledarskap och en kultur för ständigt förbättringsarbete åstadkommas enbart med en standard. Både ledningens och medarbetarnas engagemang är viktiga faktorer

för att nå ett positivt slutresultat med en certifiering. Inställningen till ISO 9001 är viktig vid införandet av detta system. Ledningen på rederiet bör ställa sig frågan varför och till vad behöver rederiet systemet. En del rederier konstaterar bara att de behöver ett kvalitetssystem vilket ofta leder till att de blir mindre nöjda med slutresultatet. Att de behöver ett system kan bero på krav från kunder eller ägare medan de rederier som ställer sig frågan varför och till vad ofta beror på krav inifrån organisationen. De rederier som anpassar standardens krav till att passa den egna verksamheten har lyckats bättre än de som gör tvärtom, d v s anpassar verksamheten efter standarden. Detta är vanligt bland de företag som inte tror sig klara av en extern revision.

Vilken effekt standarden får i ett rederi beror på hur den används i det dagliga arbetet. Det finns en risk att systemet införs för att tillfredsställa andra och inte som ett led i det egna förbättringsarbetet och den egna strukturen. Det finns också en risk att små organisationer lägger alldeles för mycket tid på exempelvis kartläggning av processer eftersom standarden lägger stor tyngd på detta. Om man har infört ett kvalitetssystem på rätt sätt, d v s genom att man ifrågasätter den egna verksamheten, finns det stora vinster att göra. Det leder till förbättrad effektivitet och högre lönsamhet, bättre helhetssyn på alla nivåer i organisationer, bättre laganda, förståelse för den egna insatsen ur kundens perspektiv, en stolthet för både sig själv, rederiet och sin arbetsgrupp, bättre ordning och reda bland dokument och rutiner.

En certifiering enligt ISO 9001 visar dock också på problemen som kan bli hinder för en certifiering såsom inget engagemang från ledningen och saknad förståelse för systemet från det anställda. De vanligaste fördelarna med en certifiering är förbättrad dokumentation och förbättrat kvalitetsperspektiv, en disciplinerad arbetsmiljö och enhetlighet i organisationen, samt ökat kundförtroende inom företaget. Oavsett av vilken anledning som företaget har certifierat sig är effekterna mest påtagliga internt. En certifiering kräver tid och arbete inte minst från ledningen inom en organisation eller ett företag som tidigare nämnts i arbetet. Finns ingen ledning med som en stark drivkraft så fungerar det inte att genomföra en certifiering, eftersom alla måste vara delaktiga i arbetet inte minst en företagsledning. Fungerar detta inom ett företag så kommer en certifiering att lyckas. Genom att bli ett certifierat företag står man för kvalitet och man är konkurrenskraftiga gentemot andra rederier.

Vad kan ett rederi vinna på att införa ISO 9001? Kostnadsbesparingar - Fokus på att åtgärda kvalitetsbrister och kostnader för dessa. Effektivisering– bättre förståelse för hur

verksamhetens processer hänger ihop och hur de kan förbättras. Ökad försäljning - ISO-certifikat och högre grad av kundfokus ger möjlighet till nya kunder och större orderingång. Enklare och mer effektiv styrning – ett levande ledningssystem är en bra bas för att delegera ansvar och förankra strategier. En stabil grund för tillväxt – Ordning och reda genom det strukturerade arbetssätt som ISO 9001 bidrar till. Mer effektiv kommunikation förbättrande relationer internt och med myndigheter, kunder, leverantörer och allmänhet. Starkare varumärke – man kan stärka företagets varumärke och profil, t.ex. genom ISO-certifikat. Ständiga förbättringar och skapa förutsättningar för ett strukturerat förbättringsarbete.

En certifiering kräver tid och tålamod och ständigt arbetande även tiden efter en certifiering för att hålla systemet levande men detta går allt lättare med tiden eftersom det blir dagliga rutiner som personalen gör inom rederiet. Det blir därför inget hinder utan ett bra hjälpmedel för företaget. Certifieringsprocessen tar igenomsnitt ett år från det man börjar tills rederiet är certifierat. Det finns inga snabba vägar om man vill att ledningssystemet skall fungera. Min personliga uppfattning är att certifiera sitt rederi med ISO 9001 och ISO 14001 är att det är väldigt bra för rederiet speciellt om rederiet inte har fasta rutiner från tidigare. Nedan stående bilder visar på hur resultatet för ett företag ser ut då certifieringen är genomförd och godkänd. Då får rederiet följande certifikat som bevis.



FIGUR 13. Certifikat på ISO 9001 och ISO 14001 (Easy Wash 2008.)

Många rederier är väldigt stolta över att ha dessa certifikat på sina företagsväggar och på sina hemsidor och rederiets e-post så att andra företag skall se att rederiet är certifierat och

jobbar på ett kvalitets och miljövänligt sätt. Detta är samtidigt en väldigt bra marknadsföringssak för rederiet, vilket är till fördel för rederiet.

Man kan sammanfatta det hela med ord från miljöbalken. Alla som bedriver eller avser att bedriva en verksamhet eller vidta en åtgärd skall skaffa sig den kunskap som behövs med hänsyn till verksamhetens eller åtgärdens art och omfattning för att skydda människors hälsa och miljön mot skada eller olägenhet.



## KÄLLOR

AAA Certification AB-Certifiering.2009.Certifiering. Www-dokument. Tillgängligt:  
[www.a3cert.com/Certifiering.aspx](http://www.a3cert.com/Certifiering.aspx). Läst.10.3.2009.

Allmänna standardiseringsgruppen. 1999. ISO 9000 för mindre företag: hur gör man – råd från skaparna av ISO 9000-serien. Stockholm: SIS Förlag.

Backman, H. S. 2009. Svensk certifiering. Www-dokument. Tillgängligt:  
<http://www.svenskcertifiering.se/certifieringsprocessen.html>. Läst. 12.02.2010.

Backsell, L. 1999. Läkartidningen 1999. Www-dokument. Tillgängligt:  
<http://www.itarkiv.lakartidningen.se/199/temp/pdf18931.pdf>.  
Läst.01.02.2010.

Bergman, B. 1995. Kvalitet från behov till användning. Lund: Studentlitteratur.

Bergman, B. & Klefsjö B. 2002. Kvalitet i alla led. Lund: Studentlitteratur.

Bergman, B. & Klefsjö, B. 2001. Kvalitet från behov till användning. Lund: Studentlitteratur.

Bergman, B. & Klefsjö, B.2007 Kvalitet från behov till användning. Lund: Studentlitteratur.

Bureau Veritas .2009. Certifiering. Www-dokument. Tillgängligt.  
[www.bvqi.se/pages/tjanster\\_certifiering\\_miljo.htm](http://www.bvqi.se/pages/tjanster_certifiering_miljo.htm). Läst: 8.4.2009.

Carlsson, B. 2002. Kvalitativa forskningsmetoder. Almqvist och wiksel. Stockholm.

Det Norske Veritas. 2009a. Tjänster. Www- dokument. Tillgängligt:  
[www.detnorskeveritas.se/tjanster/certifiering/ledningssystem/starta/](http://www.detnorskeveritas.se/tjanster/certifiering/ledningssystem/starta/). Läst: 10.3.2009.

Det Norske Veritas. 2009b. Fordon. Www – dokument. Tillgängligt:  
[www.detnorskeveritas.se/bransch/fordon/accreditedcertification.asp](http://www.detnorskeveritas.se/bransch/fordon/accreditedcertification.asp). Läst: 8.4.2009.

Det Norske Veritas. 2009c. Ledningssystem. Www-dokument. Tillgängligt:  
[www.detnorskeveritas.se/tjanster/certifiering/ledningssystem/kvalitet](http://www.detnorskeveritas.se/tjanster/certifiering/ledningssystem/kvalitet) Läst:10.3. 2009.

Engblom, M. 1997. ISO 9001 och ISO 14001 i praktiken. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, P W.2007. Planerad kommunikation. Malmö: Liber.

Fransson, B. 2009. Certifiering ger tro värdighet. Miljöaktuellt nr 6. 12. Läst 16.1.2009.

Graphicnet. 2009. Www– dokument. Nytt system. Tillgängligt:  
[www.graphicnet.se/iuware.aspx?pageid=2476&=92638](http://www.graphicnet.se/iuware.aspx?pageid=2476&=92638). Läst: 28.12.2009.

International Organization for Standardization. 2008. ISO. Www-dokument. Tillgängligt: <http://www.iso.org/iso/home.htm>. Läst: 28.12.2009.

ISO ska höja kvaliteten i svensk sjukvård . Läkartidningen artikel Tillgängligt: [www.lakartidningen.se/includes/07printArticle.php?articled=5350](http://www.lakartidningen.se/includes/07printArticle.php?articled=5350) Läst: 20.1.2010.

Jonsson, L. 2009. Vad kostar certifieringen. Miljöaktuellt nr 3, 60. Läst 15.1.2009.

Karlstad universitet. 2010. Kvalitetsarbete. Www-dokument. Tillgängligt: [http://www1.kau.se/corral/intra.lasso?page\\_id=829](http://www1.kau.se/corral/intra.lasso?page_id=829). Läst 12.01.2010.

Liker, J. K. 2004. The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. New York: McGraw Hill.

Miljö Skåne, 2009. Www-dokument. Tillgängligt: <http://www.miljo.skane.se/sv/b/b1.htm>. Läst.28.4.2010.

Merriam, S.B. 2002. Fallstudier för forskningsmetod. Lund: Studentlitteratur.

NQA Nordic AB. 2009. Quality Management. Www-dokument. Tillgängligt: <http://www.nqa.com/en/managementsystems/quality-management.asp>. Läst. 28.12.2009.

Porras, J. & Robertson, P. 1992. Organizational Development: Theory, Practice, and Research: M. D. Dunette & L. M. Hough, Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Vol. 3. Palo Alto: CA Consulting Psychologists Press, 719-822.

Repstad, P. 2007. Närhet och distans. Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap. Lund: Studentlitteratur.

Sis.2009. Översikt. Www-dokument. Tillgängligt: [www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=%40Projekt&PROJID=1443](http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=%40Projekt&PROJID=1443). Läst: 1.3.2009.

Strid, P. 2009. Därför klarar inte kommunerna tillsyn. Miljöaktuellt nr 1, 12. Läst 15.1.2009.

Stor ranking. 2009. Miljöaktuellt nr 5, 28. Läst 2.1.2009

Sveningsson, M. & Lövheim, M. Bergquist, M. 2003. Att fånga nätet. Kvalitativa metoder för internetforskning. Lund: Studentlitteratur.

Svensk Certifiering. 2009. Certifiering. Www-dokument. Tillgängligt: <http://www.svenskcertifiering.se/>. Läst: 1.3.2009.

The ISO Survey, 2006. Iso organ. Www – dokument. Tillgängligt: <http://www.iso.org/iso/survey2006.pdf>. Läst 20.12.2009.

Zetterblom, M. 2009. Arbetsliv 07.10.2009. Www-dokument. Tillgängligt: <http://www.prevent.se/sv/arbetsliv/artikel/2009/rakna-pa-vinsen-av-en-bra-arbetsmiljo>. Läst 20.12.2009.



