

FOREBYGGELSESKATALOG

Dette forebyggelseskatalog er den afsluttende del af projektet om risikoanalyse i brand og redning, der løb fra 2003-2007. Det videre arbejde med forebyggelse inden for brand og redning kan og skal gå i en række retninger. Al erfaring viser, at der ikke er én genial metode, der gør forskellen. Tværtimod, så er det mange indsatser, der skal bringes til at spille sammen. Forebyggelsen kan principielt styrkes på tre niveauer, der ofte vil kunne kædes sammen:

- Individ
- Virksomheder og ledelse
- Samfund (herunder planudvalget under BAR transport og engros).

Forebyggelsesindsats kræver både tid og penge - til nye foranstaltninger og eventuelt nye undersøgelser. Forebyggende tiltag, f.eks. at overvinde rod og uoverskuelighed, uhensigtsmæssige kommandoveje, driftsforstyrrelser, oplæringsproblemer, ikke-funktionelt udstyr eller andre typer af uhensigtsmæssige arbejdssituationer, kan medvirke til at forbedre effektiviteten, kvalitetsniveauet og arbejdstilfredsheden. Dertil kommer en mere kvalitativ side, som har med virksomhedens image i omverde-

nen at gøre. Det er med andre ord et kompliceret sæt af costs og benefits, der er tale om.

Målgruppen for forebyggelseskataloget er først og fremmest beslutningstagere og meningsdannere i sikkerhedsorganisationen og i brand- og redningsvirksomhederne. Det betyder, at forslagene er holdt på et idé-niveau, der kan benyttes som input til at udvikle mere præcise og detaljerede udviklingsforslag og sætte konkrete aktiviteter i gang.

Individniveau

Kommunikation og information

De gennemførte registreringer og undersøgelser af enkeltulykker kan udvikle "ansvars- og skyldsdiskussionen", som ellers ofte ender i den hurtige konklusion, at det var et "hændeligt uheld", man ikke kan gøre noget ved, eller "det var Jensens eget ansvar".

En grundigere og mere nuanceret forståelse og bearbejdning af arbejdssituationen og forebyggelsesrelevante aktiviteter kan kommunikeres til medarbejdere og ledere.



Her kan den udviklede pjece også anvendes. Derigennem kan lærende situationer opstå, som kan løfte fokus fra det individuelle til det fælles plan til gavn for arbejdsmiljøet. For den skadelidte vil en mere udfoldet og systematisk bearbejdning også skabe bedre mulighed for en følelsesmæssig bearbejdning af situationen, der førte til ulykken.

Uddannelse

Uddannelse i sikkerhed er for nuværende på et minimumsniveau. Her tænkes på løftekunst og kørselsteknik i forlængelse af de værste ulykkesområder.

Nogle ulykker har - også efter en grundig gennemgang - et element af fejlhandling. Selvom "kvajeulykkerne" i bredere forstand som regel ved nærmere undersøgelse har mange årsager, vil en (mindre) del af ulykkerne kunne henføres til personhandlinger, såsom manglende overblik over den aktuelle situation. Årsager bag dette kan blandt andet henføres til rekruttering og uddannelse. Tankegangen er i korthed: Den nuværende uddannelse og efteruddannelse fokuserer i betydelig grad på kendskab til regler og evne til at handle ud fra dem. Derimod er evnen til selvstændigt at:

Skabe sig et overblik

Fastslå, hvilken type information der er brug for

Skaffe sig informationen

Gennemtænke en handling

Udførelse

nedprioriteret i såvel uddannelse som daglig træning. Det vil næsten naturnødven-

digt give problemer i den meget lange række af situationer, hvor 1 til 2 mand selvstændigt skal styre indsatsen.

Oversat til planlægning af uddannelsesaktiviteter betyder det, at dette aspekt bør indarbejdes i øvelsesaktiviteterne. Man kunne forestille sig det grebet an gennem en oprustning af pædagogisk viden blandt alle mellemledere, der beskæftiger sig med efteruddannelse og træning. (Det har været omdiskuteret i den psykologiske pædagogiske forskning om og i hvilken grad, det er muligt at styrke overblik- og planlægningsfunktionen, men der er i dag enighed om, at det er muligt i betydeligt omfang. Det handler grundlæggende om at lære mandskabet at handle optimalt i åbne, dynamiske og komplekse situationer).



I forlængelse heraf er det i andre industrier anerkendt, at træning i sjældne krisesituationer opbygger et handleberedskab. Det gælder i denne sammenhæng eksempelvis brande i fleretagers bygninger. Træningen kunne for eksempel foregå på fælles træningsarealer og suppleres med brug af træning på/med computere, hvor man skal gennemføre brandslukning, indsatsledelse eller lignende i en model af en bygning (også kaldet virtuelle bygningsmodeller).

Idéer

1. Et to dages kursus for mellemledere i planlægning af undervisning efter ovennævnte principper
2. Afprøvning på en række stationer
3. Udarbejdelse af undervisningsmateriale med tilhørende lærervejledning til hele sektoren
4. Uddannelse i løfteteknik/forflytning og køreteknik
5. Hvad angår brandindsatser, vil det være hensigtsmæssigt i større omfang at træne fleretagers brande. Dette kræver investeringer i øvelsesarealer
6. Som supplement til dette kan der bruges computertræning med virtuelle bygningsmodeller til e-læring. Der kunne ansøges projektmidler mv. til udvikling af et sådant træningssystem.

Virksomhedsniveau

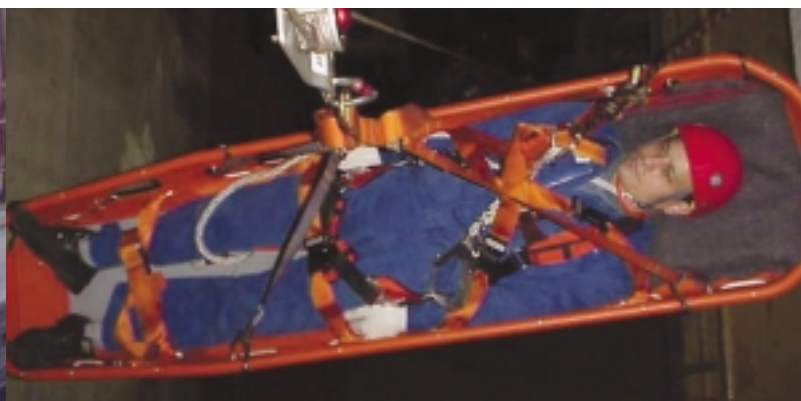
Det står ikke helt klart, hvad succeskriterierne for sikkerhedsarbejdet er. I Falck er der en overordnet politik: Et godt arbejdsmiljø, hvor medarbejderne ikke udsættes for skader, fulgt op af en række tiltag for en generel nedbringelse af ulykkesrisiko. I Roskildes og Københavns brandvæsener er der ikke lige så markante politikker.

På tværs af typer er der nogle fælles ledelsesforhold, som gør sig gældende. Ingen

af de tre virksomheder har som resultatmål overfor deres kunder at reducere arbejds-skader i samklang med de opstillede produktionsmål (blandt andet responstider). Vi har ikke kunnet finde stærke eksempler på stationsledere, der måler deres mellemledere på antallet af ulykker sammen med andre succesmål. Ledelsesmål om reduktion af ulykker kommer derved til at stå lidt for sig selv og er ikke helt samordnet med andre ledelsesmål.

En involverende brug af en systematisk årsagsanalyse vil kunne mindske afstanden mellem organisationens strategiske og operationelle niveauer. Skriftlige arbejdsmiljømålsætninger bliver i dag formidlet til brand- og redningspersonalet, der som gruppe er mere verbalt kommunikerende og direkte handlende. Man kan med andre ord sige, at der kommunikeres top-down til produktionsmiljøet. Vejen kan være lang fra ledelsesgangen til de enkelte stationer og den enkeltes arbejdsplads, og der sker tab af vigtige informationer begge veje. En systematisk årsagsanalyse, som tager udgangspunkt i personalet og dermed er en "bottom-up" tilgang, vil kunne kvalificere informationerne om forhold, der skal tages handling på. Disse forhold kan både være de givne produktionsforhold og de forebyggende tiltag.

En arbejdsulykke medfører både menneskelige omkostninger og produktionstab. Grundigere analyse af ulykkesårsager, fulgt



op af god forebyggelse, vil - alt andet lige - kunne forbedre virksomhedens arbejdsgange. Dette vil også slå igennem på virksomhedens image og muligheder for at demonstrere overfor kunder/kontraktparter, at der er styr på sikkerheden. I de kommende år vil der blive hård konkurrence om arbejdskraften og også her vil virksomhedernes image være afgørende.

Idé

1. Indskrive en målsætning i kontrakter med kunder ved at måle sikkerhedsindsatsen på det operationelle lederniveau og ved kalkulation af de reelle omkostninger ved arbejdsulykker og sygefravær.

Holdningsbearbejdning tæt på den daglige praksis (sikkerhedsgrupper eller lignende). Forskning i holdningsbearbejdning viser rimeligt entydigt, at ændring af holdninger sker mest effektivt i mindre grupper, hvor der er en kobling mellem teori, konkret praksis og deltagernes diskussioner. Der kan arbejdes med fælles analyse og diskussion af arbejdsulykker og nærved ulykker i den/de berørte grupper, f.eks. med udgangspunkt i projektets analyseskema.



Det kunne ske hver 14 dag og i de tilfælde, hvor der ikke er aktuelle ulykker, kunne man etablere en samling af cases, der kan bruges som udgangspunkt for analysearbejdet.

Undersøgelse og opfølgning på arbejdsulykker er inden for Brand og Redning organiseret på den måde, at sikkerhedsgruppen på den enkelte station udreder ulykken i samarbejde med den skadelidte og eventuelt andre direkte involverede. Og i nogle tilfælde resulterer det i en tilbagemelding til mandskabet, eventuelt i form af et påbud eller en indskærpelse af gældende regler. Problemet med denne organisering er, at meget af det forebyggende arbejde forsvinder ind i sikkerhedsorganisationen og overlades til en form for uformel bearbejdning blandt mandskabet. Herved mistes en oplagt mulighed for systematisk holdningsbearbejdning.

Lederperformance

Et større gennemslag af virksomhedernes målsætninger i personalets praksis kan blandt andet opnås ved at måle lederes indsats i forhold til arbejdsulykker direkte sammen med andre resultatmål. Dette kan kædes sammen med et samlet reduktionsmål for arbejdsulykker for virksomheden. Måling af mellemliderniveauet på sikkerhed, kan ske for eksempel med Balanced Scorecard (en udvidet regnskabsmetode, der tager mere end ren økonomi med i statusopgørelser og regnskaber). Belønningssystemer, det vi sige, løn, bonus eller lignende kan tilknyttes.

Lederuddannelse

Her skal nævnes to eksempler:

1. Nye ledelsesformer som Balanced Scorecard, eller som en del af kvalitetsreformen i det offentlige. Før nye ledelsesformer skal indføres i brand- og redningsvirksomhederne, er det vigtigt at få sikker-

heds- og arbejdsmiljø elementerne med ind fra starten. Indtænkes sikkerhed og arbejdsmiljø i nye ledelsesformer, vil det kunne betyde produktivtetsgevinster. Dette kan understøttes med kursusaktivitet, hvor ledernes forandringskompetencer forberedes og forbedres til fremtidige ændringer. Oplagte eksempler er kontraktstyring, og den kommende kvalitetsreform i det offentlige.

2. Forandringsledelse

Både generelle forandrings- og ledelsesprocesser i brand- og redningsvirksomheder og de specifikke forandringer, der knytter sig til bedre ulykkesforebyggelse, er væsentlige. Også brand- og redningsvirksomheder oplever store forandringer. Det kan være indførsel af IT og omstrukturering, fusioner, outsourcing, strategiomlægninger, mv. i virksomheder i ind- og udland.

Det er efterhånden bredt anerkendt, at forandringer i en organisation ikke er en harmonisk og fuldt ud rationel proces. Selv med de bedste analyseredskaber er det umuligt at overskue og forudsige alle konsekvenser af forandringer i en virksomhed, der agerer i en omskiftelig omverden. Både internt i topledelsen og på kryds og tværs i organisationen vil der være forskellige perspektiver og opfattelser af strategiske mål og midler til at nå derhen. Dertil kommer person - eller funktionsbårne interesse- og magtforhold, som er med til at præge dagsordenen.

Problemstillingerne er ikke ukendte indenfor arbejdsmiljøarbejdet, hvor man løbende diskuterer fordele og ulemper ved forskellige udviklingsstrategier, set fra forskellige perspektiver, forskellige aktørers roller mm. Forandring kan imidlertid godt styres og forandringsledelse er noget, der kan bedrives systematisk. Og det er noget, der kan læres.



Sikkerhedstjek af køretøjer og andet udstyr

Der er meget fokus på maskinel, herunder indretningskrav ved anskaffelse. Der er indenfor dette område en række succeshistorier og -oplevelser, hvor maskinforbedringer forebygger arbejdsulykker. Det mest markante er formentlig "muldyret" og Falck arbejder på at udvikle udstyr til løft af patienter fra fly.

Det er desuden vigtigt at gennemføre sikkerhedstjek både ved nyindkøb og som led i løbende forbedringer. Sidstnævnte er der i dag praktiske eksempler på, men det vil kunne styrkes.

Motions- og andre aktiviteter på stationerne

Der er behov for at professionalisere træningsmetoder og opbygge kompetence blandt medarbejdere og ledere om rigtige måder at træne og lave motion på.

Der er en grænseflade til øvelser i bredere forstand her. Et eksempel kunne være en brandmand, der fik en skulder skadet ved gennemførelse af en samarbejdsøvelse, hvor man laver mandepyramide og deltagerne beholder deres vinterstøvler på.

Risikoanalyse af indretning af station

En grundigere risikoanalyse vil kunne afdække en række forhold, som er latente ulykkesudløser. Det kan være forhold omkring layout, gangarealer i forhold til udrykning med mere, som typisk kan være medvirkende årsager til hændelser eller arbejdsulykker. Der kan først fokuseres på udrykninger. Den rute, man skal følge mellem opholdssteder, mandskabsrum og udrykningskøretøjer, skal være optimeret, hurtig og sikker. Risiko kan være forbundet med trapper, glasdøre, der er usynlige, eller det kan være passage af uden-dørsarealer, som om vinteren eller i regnvej kan være glatte.

Kulturundersøgelse og -forandring

I projektet (risikoanalyse indenfor Brand og Redning) var fokus i det gennemførte sta-

tusarbejde ude på stationerne ikke sikkerhedskulturen. Ikke desto mindre viste stussen en del handlemønstre og handleberedskaber, som er oplagt uhensigtsmæssige i forhold til sikkerhedsarbejdet og forebyggelse generelt. Men den har for eksempel også vist, at det via grunduddannelsen i København har været muligt at ændre kulturen.

En større undersøgelse af disse forhold, der kan tage udgangspunkt i kombinationen af konkurrencen mellem forskellige rationaler i arbejdet: Produktivitet, omsorg, løn og sikkerhed, vil kunne danne grundlag for lokal udformning af nogle strategier, for målrettet at arbejde for at ændre dele af sikkerhedskulturen i et samarbejde mellem ledelsen og mellemledere og sikkerheds- og tillidsrepræsentanter. Sikkerhedskulturen forstås her som meningstildeling, fælles symboler og ritualer, der knyttes til ulykker, ulykkesårsager og forebyggelse af disse.

Derudover har det "utallige" gange været oppe i dette projekt, hvordan de yngre mener, at de ældre påvirker dem med en mere afslappet holdning til forebyggelse, samt hvordan disse holdningsforskelle



smitter af over tid. I en bredere forstand handler det om virksomhedskulturen generelt og de forskellige sikkerhedskulturer, som eksisterer inden for den overordnede ramme. Projektet er ikke stødt på informationer om systematiske undersøgelser med henblik på at afdække virksomhedskulturen eller overvejelser om, hvordan ledelse, sikkerhedsrepræsentanter, klubber og fagforening kunne påvirke samme kultur for at forankre en højere vægtning af forebyggelse hos alle involverede.

Idéer

1. En undersøgelse af virksomhedskulturen på udvalgte stationer.
2. Kursus for ledere, mellemledere, TR'er og SR'er, de faglige organisationer og andre interessenter i, hvordan man analyserer virksomhedskultur med henblik på at identificere træk, der henholdsvis fremmer og modvirker forebyggelse, og hvordan man kan påvirke den i den "rigtige retning".
3. Et par pilotprojekter på udvalgte stationer.

Sikkerhedsorganisationerne

Brand- og redningsvirksomhederne følger, så vidt projektet kunne vurdere, lovgivningen om sikkerhedsorganisationen og dens arbejde, herunder APV og registrering af ulykker. Det kan hertil tilføjes, men heller ikke meget mere. En meget stor del af virksomhederne har som indikation været placeret i Arbejdstilsynets første kategori med hensyn til tilpasset tilsyn, mens enkelte har været lavere placeret.

Stort set alle informanter i undersøgelsen "klager" over, at ulykkerne "forsvinder" ind i sikkerhedsorganisationen, der så på et eller andet tidspunkt kommer med nogle udmeldinger og forslag. Disse forslag virker noget tilfældige i forhold til medarbejdernes opfattelser, der er et resultat af

mange uformelle drøftelser over middagsbordet.

Der ligger en risiko i at ofre energi på at udvikle registreringssystemer. Man risikerer at blive låst af, eller at skulle bruge mange ressourcer på, at skulle justere systemerne i et omfang, der ikke svarer til nytteværdien set fra et forebyggelses syn. Dermed kommer det til at tage ressourcer fra andet arbejde i sikkerhedsorganisationen.

Idéer

1. Løbende kritisk selvevaluering af sikkerhedsorganisationens opfølgning på indtrufne ulykker. Hvor mange forebyggelsestiltag er det blevet til?
2. Uddannelse i forebyggelsesplanlægning og gennemførelse med udgangspunkt i ulykkescases.



Registreringssystemer til ulykker

Virksomhederne registrerer og fører statistik på ulykkerne samt igangsætter forebyggende handlinger i forlængelse heraf i varierende omfang. Hvor Falcks centrale system er meget omfattende, er der tilsyneladende en del forskelle mellem Falckstationer. For Falck centralt gælder det, at systemets gode dækning indebærer, at der kun er mindre justeringer og forbedringer mulige, som eksempelvis at tilføje frekvenser på ulykker. Både i Roskildes og Københavns Brandvæsen er man godt med på registreringssiden, men kan på den anden side godt styrke denne og især den opfølgende forebyggende indsats. Vurderingen er, at øvrige brandvæsen er i højere grad mangler basale registreringssystemer – og aktiviteter.

Det var ikke registreringssystemer, der blev efterlyst på de besøgte arbejdspladser (som repræsenterer de ovennævnte store virksomheder). Det var snarere nogle fremgangsmåder og metoder, som kunne inspirere til og oparbejde viden om, hvordan man kunne komme ulykker i forkøbet. Med de specifikke sikkerhedskulturer in mente tyder det på, at der er mange barrierer at overvinde på forskellige niveauer i virksomheden, hvis ulykkesforebyggelsen søges udviklet ved hjælp af centralt implementerede sikkerhedsledelses- og registreringssystemer.

Udvikling af ulykkesforebyggelsen kræver mange ting, herunder ikke mindst at engagere topledelsen i overvejelser om, hvilke fordele en indsats kan give. Også medarbejderne på øvrige niveauer må engageres. Statusanalyserne har vist, at risiko og ulykkesforebyggelse tillægges ret forskellig betydning. Ikke alle er indforståede. Men lærende sikkerhedsarbejde, som beskrevet her, kan bygge broer til gavn for ulykkesforebyggelsen.

Samfundsniveau

En dybere forståelse af ulykkesårsager kunne resultere i mere målrettede indsatser i forhold til lovgivning, aftaler og tiltag, der kan styrke de generelle og lige konkurrencevilkår indenfor branchen. Da målet først og fremmest er at styrke ulykkesforebyggelsen, må vi forvente, at udgifterne til behandling og eventuelle andre sociale foranstaltninger på sigt reduceres.



Sikker udformning af infrastruktur

Der er en række samfundsforhold, hvor det er vigtigt, at mulighederne for redningsindsatser indtænkes i designet. Det gælder trafiklys, adgangsveje i bygninger broer og veje.

Vedrørende ulykker og risici i trafikken kan der sættes ind på flere fronter: For det første tilbagevendende opmærksomhedskampagner i offentligheden. For det andet etablering af grønne bølger som udrykningskøretøjerne kan følge. For det tredje strategier for afskærmning af medarbejderne på indsatssteder på motorvej, og endelig for det fjerde uddannelsesmæssig oprustning. En oprustning omfattende dels køreteknik i almindelighed og dels kurser i at kunne overskue et komplekst trafikbillede og handle optimalt i forhold hertil.

En stærkere kobling til Vejdirektoratet og andre myndigheder med ansvar for projektering af ny infrastruktur vil være ønskelig.

Indsatser i belastede områder

Der synes at være en del erfaringer i brand- og redningsvirksomhederne med indsatser i belastede boligområder og de dermed forbundne risici. Flere har peget på problemer med forståelsen af brand- og redningsneutralitet, når de agerer i indvandrer miljøer. Dette kunne ændres med målrettet information til unge og andre med anden etnisk baggrund med henblik på at sikre en forståelse af forskellen på brand- og redningsroller i forhold til politiet og militæret.



Idéer:

1. Erfaringsudveksling: Seminar på landsplan
2. Oplysningskampagne
3. Opprioritering af skolebesøg i belastede områder, efterfølgende effekt-måling
4. Kortlæggende projekt; situationer hændelser og Brand- og Redningsfolk "udvikling af indsats" – handlinger.

Grund- og efteruddannelser

Grunduddannelserne (for eksempel på Beredskabsstyrelsens Skole, Tekniske Skoler, eller lokale skoler i brandvæsenerne) og efteruddannelseskurser på AMU-Centre mm., har ikke indgået direkte i dette projekts undersøgelser. Men byggede på andre undersøgelser kan man have en formodning om, at flere sider af undervisningen kunne oprustes. For det første som nævnt ovenfor med en konsekvent pædagogisk strategi til udvikling af overblik og planlægningsevne, og for det andet ved at integrere sikkerhedsaspektet i alle dele af den faglige undervisning. I nogle uddannelser er sikkerhedsarbejdet udskilt som særlige moduler. Hertil kommer, at uddannelsesplaner kun er et aspekt. Det er sandsynligvis endnu vigtigere at se på holdningen hos underviserne.

Idé

1. Det kunne være et interessant projekt i samarbejde med underviserne at afdække deres egen selvforståelse og holdninger, og hvordan disse slår igennem i undervisningen. Idéen kunne lanceres som et forslag til et pædagogisk udviklingsprojekt.

Planudvalget under BAR transport og engros' indsats

"Planudvalget for Brand og Redning's indsats kan berøre alle de ovennævnte idéer på såvel samfunds-, virksomheds- og individniveau. Det er dog især iøjnefaldende, at udvalget har en særlig rolle at spille på det samfundsmæssige niveau, mens de øvrige niveauer har brand- og redningsvirksomhederne selv som primær ressource.

Koordination: Udvalget bør være koordinerende i forhold til den lange række af relevante og involverede myndigheder (den samfundsmæssige indsats).

Fremsyn: Udvalget bør igangsætte og gennemføre analyser, der strategisk kan orientere forebyggelsesindsatserne for fremtiden. Det kan herunder ske ved at gennemføre tilbagevendende strategiseminarer.

Internationalisering: Den stigende internationalisering påvirker i dag allerede i høj grad indkøb af materiel og udstyr. Men i fremtiden vil indsatser indenfor uddannelse, ledelse og organisation højst sandsynligt skulle følge internationale standarder, som man kan se det på sundhedsområdet. Planudvalget bør derfor være internationalt orienteret i sit arbejde. Ikke bare mod standarder, men også imod de virksomheder mm., der udvikler/innoverer på brand- og redningsområdet.

Projekter: Planudvalget gennemfører løbende projekter, men kan styrke denne indsats procedurelt. Projektinitiering og gennemførelse bør foregå mere systematisk og de støttemuligheder, der er fra det offentlige side, bør udnyttes bedre. Dette gælder også de ovennævnte projekter, der støtter individ og virksomhedsindsatserne.

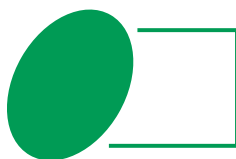
De gode eksempler: Udvalget sørger for opsamling af danske og udenlandske gode eksempler på forebyggelse, der målrettet passer på brand- og redningssektorens prioriterede problemer. Disse kommunikerer til sektoren. Samme tankegang kan udmøntes i målrettet udvikling af mønsterarbejdsplads(er), hvor forebyggelsesmetoder implementeres og resultaterne spredes inden for sektoren, f.eks. med udgangspunkt i erfaringerne fra et kommunalt brandvæsen.



Denne vejledning er udarbejdet for Branchearbejdsmiljørådet for transport og engros af Planduvalget for brand- og redning, som består af repræsentanter for Foreningen af Kommunale Beredskabschefer, Forbundet af Offentligt Ansatte, Falck Danmark A/S og Fagligt Fælles Forbund, 3F.

Branchevejledningen kan bestilles af organisationernes medlemmer gennem deres faglige organisationer.

Vejledningen kan købes gennem:
Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø
Lersø Parkallé 105
2100 København Ø.
Tlf.: 39 16 52 30
www.arbejdsmiljobutikken.dk



**Branchearbejdsmiljørådet
for transport og engros**

Fællessekretariatet
Sundkrogskaj 20
2100 København Ø
Tlf.: 77 33 47 11

Arbejdsgiversekretariatet
Sundkrogskaj 20
2100 København Ø
Tlf.: 77 33 47 11

Arbejdsledersekretariatet
Vermlandsgade 65
2300 København S
Tlf.: 32 83 32 83

Arbejdstagersekretariatet
Kampmannsgade 4
1790 København V
Tlf.: 70 30 03 00

Lay-out Søren Sørensens Tegnestue
ISBN nr. 87-90994-35-3
Varenummer 12 20 37