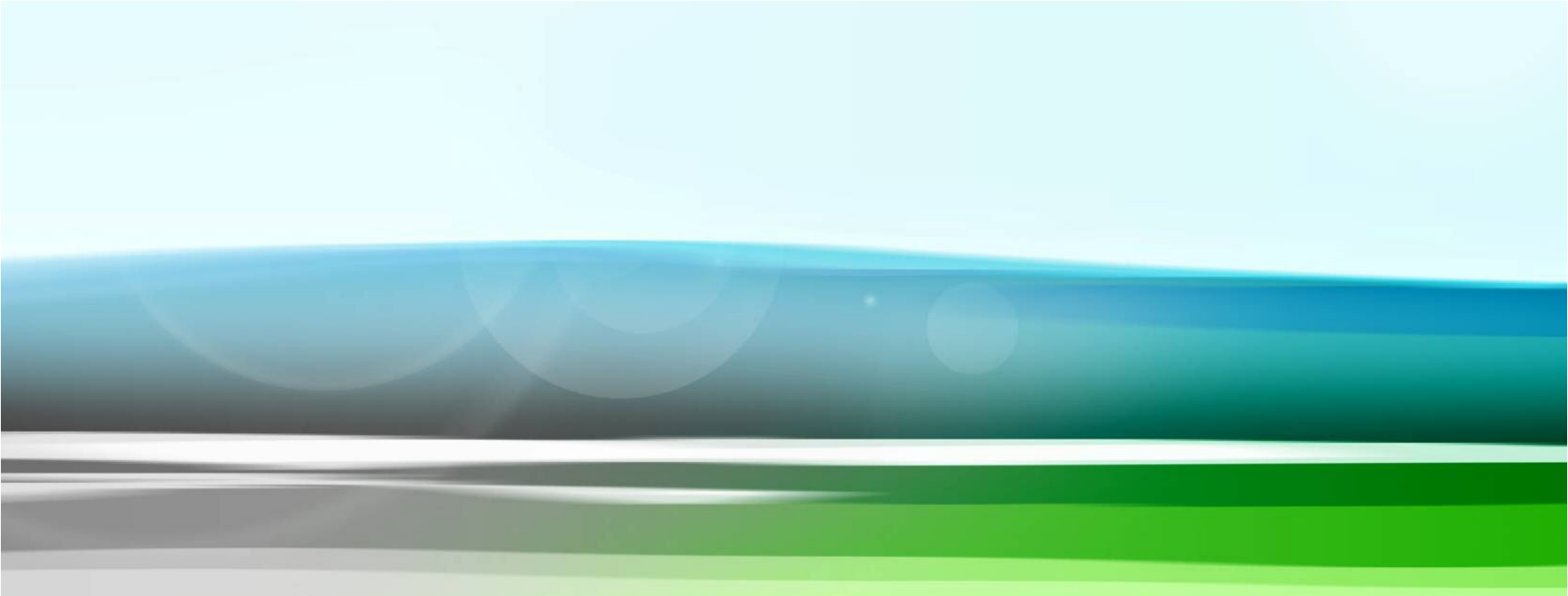


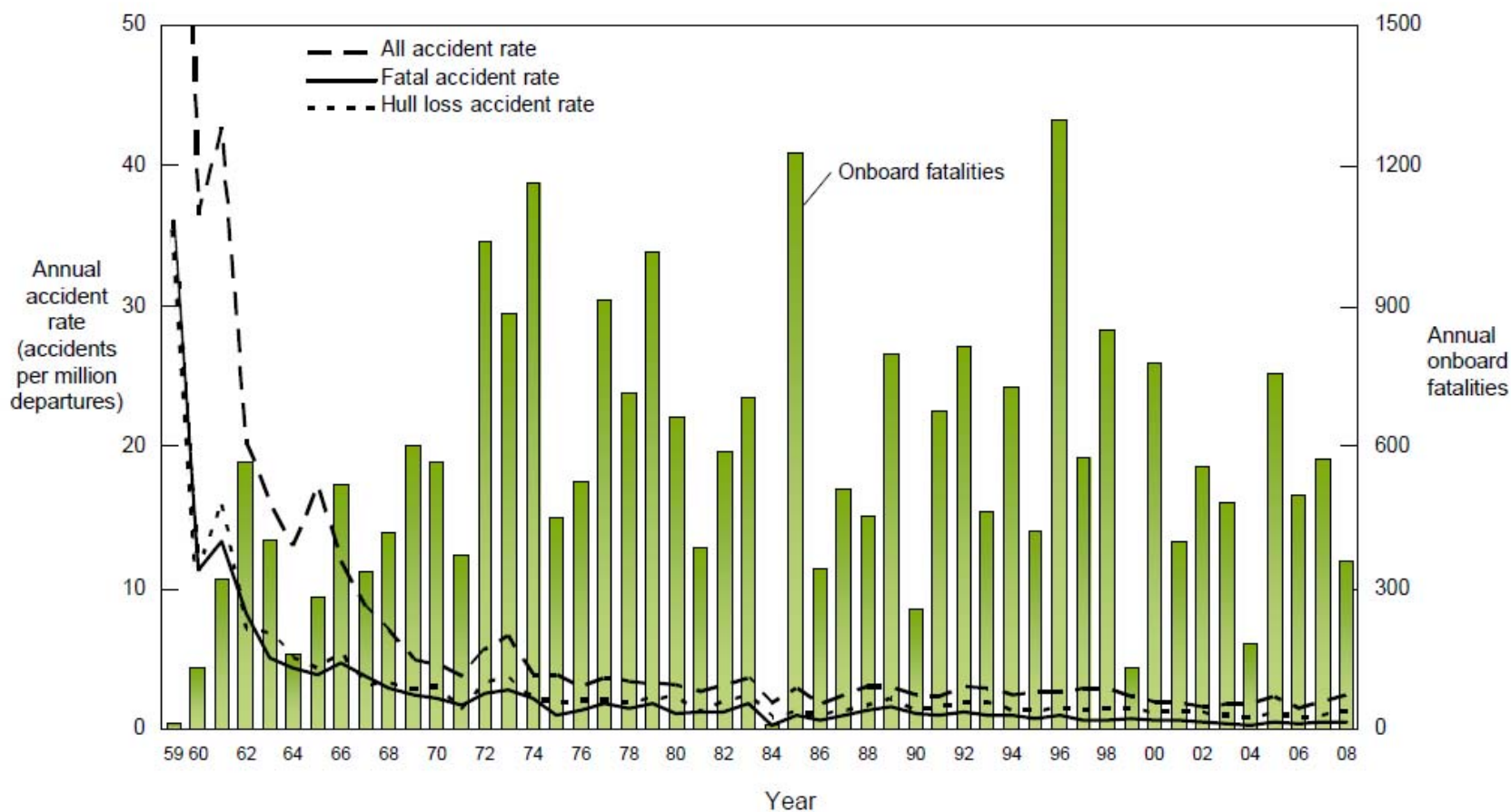


Måling og utvikling av sikkerhetskultur

Case fra luftfarten

Jens Rolfsen (Jens.christen.rolfsen@dnv.com)
29 Oktober 2009

Det er sikkert å fly



18

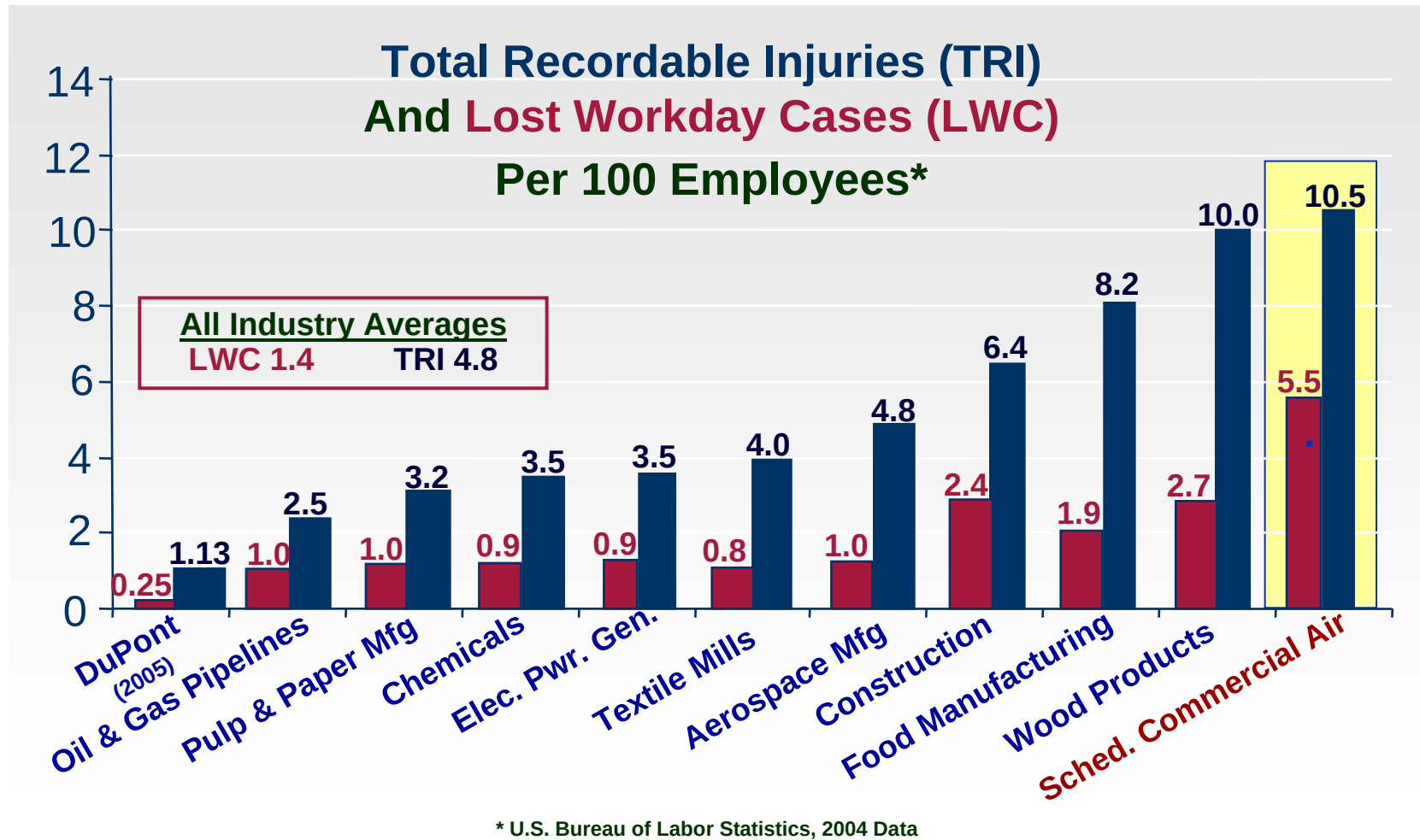
2008 STATISTICAL SUMMARY, JULY 2009



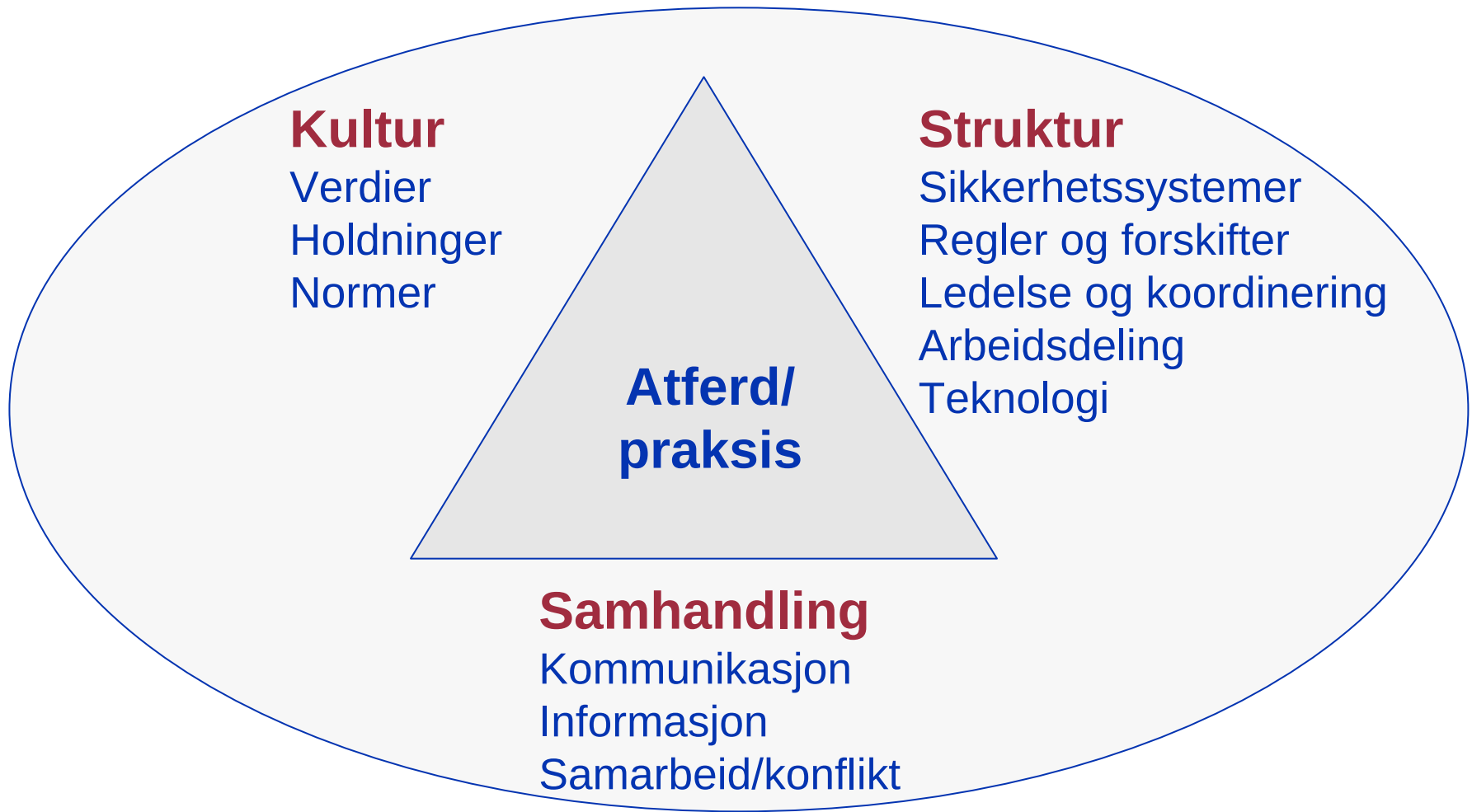
Sikkerhet?



Hva med de ansatte på lufthavnen?



Sikkerhetskultur



Sikkerhetskultur – Operasjonalisering

- Bevisst og sikkerhetsmessig riktig prioritering av målkonflikter
- Organisatorisk læring – formelt og uformelt
- Forståelse for nødvendighet av kompetanse (kunnskaper og ferdigheter)
- Samarbeid, kommunikasjon og informasjonsflyt
- Holdninger til – og etterlevelse av krav og prosedyrer
- Forsterking av ønsket og uønsket atferd
- Risikobevissthet og kreativ mistenksomhet



Tre prosjekter – samme retning

RISIT
Sikkerhetskultur

Metodeutvikling - endringsorientert
diagnose av sikkerhetskultur

Avinor Store lufthavner
Sikkerhetskultur

Endringsarbeid ved anvendelse
av konsepter og metode

RISIT
"Alle bekker små..."

Om sammenheng mellom endringer og sikkerhet
- DNV: hvordan endringsbehov kan løses i praksis
for bedre sikkerhet – kombinasjon av atferdsbasert
og kulturbasert tilnærming

Kartlegging av sikkerhetskultur - Avinor

Bakgrunn for prosjektet

- Avinor omorganisert i 2004
 - Nye divisjoner
 - Nye ansvarsforhold
- Økt fokus på sikkerhet i hele organisasjonen
 - Innføring av sikkerhetsstyringssystem
- Men hvordan fungerer dette i praksis?

Prosjektet

- Beskrive sikkerhetskultur ved de fem store lufthavnene
- Støtte lokalt forankrede utviklingsprosjekter avhengig av egenopplevde behov
- Eies av lufthavnledelsen, men involverer alle aktørene



Hva har vi gjort

- Lokal forankring
 - Etablering av lokal prosjektgruppe på hver lufthavn
 - Koordinering / informasjon mot prosjekteier (Ledergruppe/flytryggingskomiteen)
 - Informasjonsmøter med relevante leder- og ansattegrupper / tillitsvalgte
 - Skriftlig informasjon til alle ansatte på lufthavnen
- Kartlegging gjennom semi-strukturerte intervjuer
 - Representanter fra Avinor, ground handling, catering, cleaning, flyselskap, etc
- Presentasjon av resultatene arbeidsmøter med relevante deltakere
 - Sjekke ut, verifisere og komplettere resultatene av intervjuene
 - Starte arbeidet med tiltaksutforming
- Utforming av handlingsplan i lokal prosjektgruppe
- Oppfølging

Eksempler på funn og tiltak

- Utfordring: Mangel på “kreativ mistenksomhet”
- Tiltak: Bredere deltakelse i risikoanalyser
- Utfordring: Forbedre samarbeid og styrke organisatorisk læring
- Tiltak:
 - Runway safety team (fokus på sikkerhet runway)
 - Etablering av Apron team
 - Hospitering (for eksempel tårn vs plasstjeneste)
 - Formelt HMS møte med flere aktører



Eksempler på funn og tiltak

- Utfordring: Kjøreatferd
- Tiltak
 - Trening/kurs (Category II status)
 - Kart av nye kjøreruter i alle biler, CSRA vaktboder, nye kjøreveier
 - Etablering av klare og tydelige konsekvenser ved bevisste regelbrudd
- Utfordring: Målkonflikthåndtering
- Tiltak
 - Tydeligere prioriteringer gjennom operative beslutninger fra ledelsen
 - Mer synlig ledelse i forhold til "hverdagsaktiviteter"



Hva skaper forskjeller?

- Rammebetingelser: trafikkmengde, teknisk utrustning, bygningsmessige forhold, fysisk lay-out klimatisk forhold etc betyr mye, men:
 - Sikkerhetskulturen bestemmer hvordan utfordringene ved slike forhold håndteres
- Det ledelsen gjør og ikke gjør, sier eller ikke sier, blir lagt merke til
- Ledere kan ikke ta sikkerheten for gitt



Erfaringer

- Semi-strukturerte intervjuer fungerer godt metodisk
 - Skiller og får frem forskjeller
 - Gir kunnskap og innsikt som ikke dekkes av andre verktøy i sikkerhetsstyringssystemet
- Funnene peker på forhold som er særlig viktige når mye er under endring
 - Kreativ mistenksomhet
 - Organisatorisk læring/rapportering
- Prosjektgruppen finner relevante endringsbehov og setter i gang arbeid med dette når det er basert på egne opplevde behov.
 - Innholdet varierer derfor mye
 - De identifiserte tiltakene er konkrete og lar seg følge opp
- Metoden og tilnærmingen krever genuint eierskap og involvering fra ledelsen
 - "Don't use it if you don't mean it"

Safeguarding life, property and the environment

www.dnv.com



MANAGING RISK