



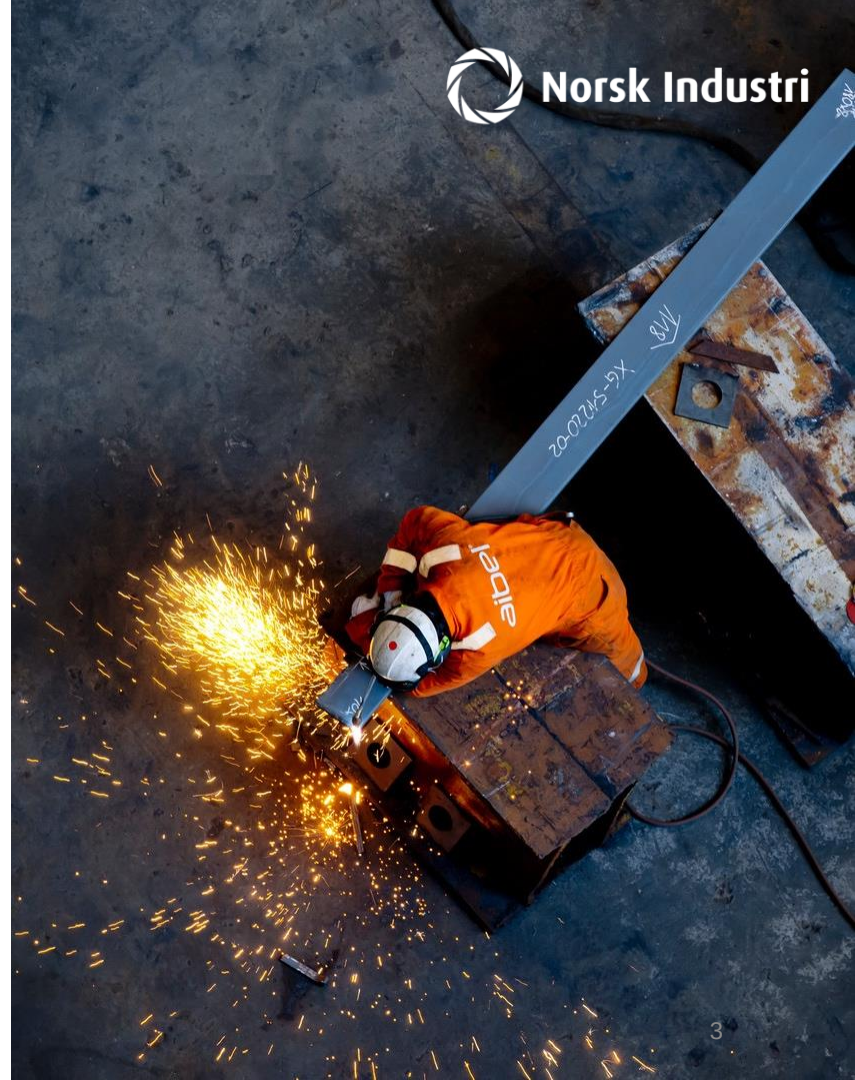
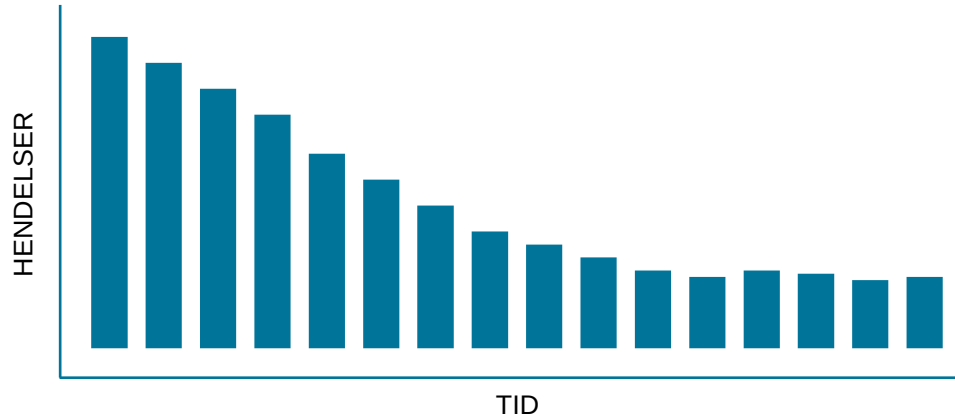
Proaktiv ledelse og sikkerhet

OVERSIKT

- Hva er proaktiv ledelse og sikkerhet?
- Hvorfor er det viktig?
- Hvordan gjør vi det i praksis?



Sikkerheten i industrien har over tid blitt bedre og bedre, men forbedringen har avtatt og kurven flater ut.





REFLEKSJON

Hvorfor er ikke krav og regler nok for å oppnå god sikkerhet?



Håndbok

Forebygging av fallende gjenstander

REVISJON 4
2018

SfS: Anbefalt praksis 024N/2018 – del 1



BAKGRUNN

Proaktiv ledelse og sikkerhet baserer seg på fagfeltet Human Organisational Performance (HOP), og er en videreutvikling av måten vi jobber med sikkerhet på i dag.

Kjerneprinsippene i HOP:

1. Mennesker gjør feil
2. Det hjelper lite å fokusere på skyld
3. Omstendigheter former atferd
4. Læring er nøkkelen til forbedring
5. Måten ledere responderer på betyr mye



Vi har en tendens til å fokusere på enkeltpersoner

Ikke dønn til stede

Erfaring

Tar snarveier

Holdninger

Risikoppfatning

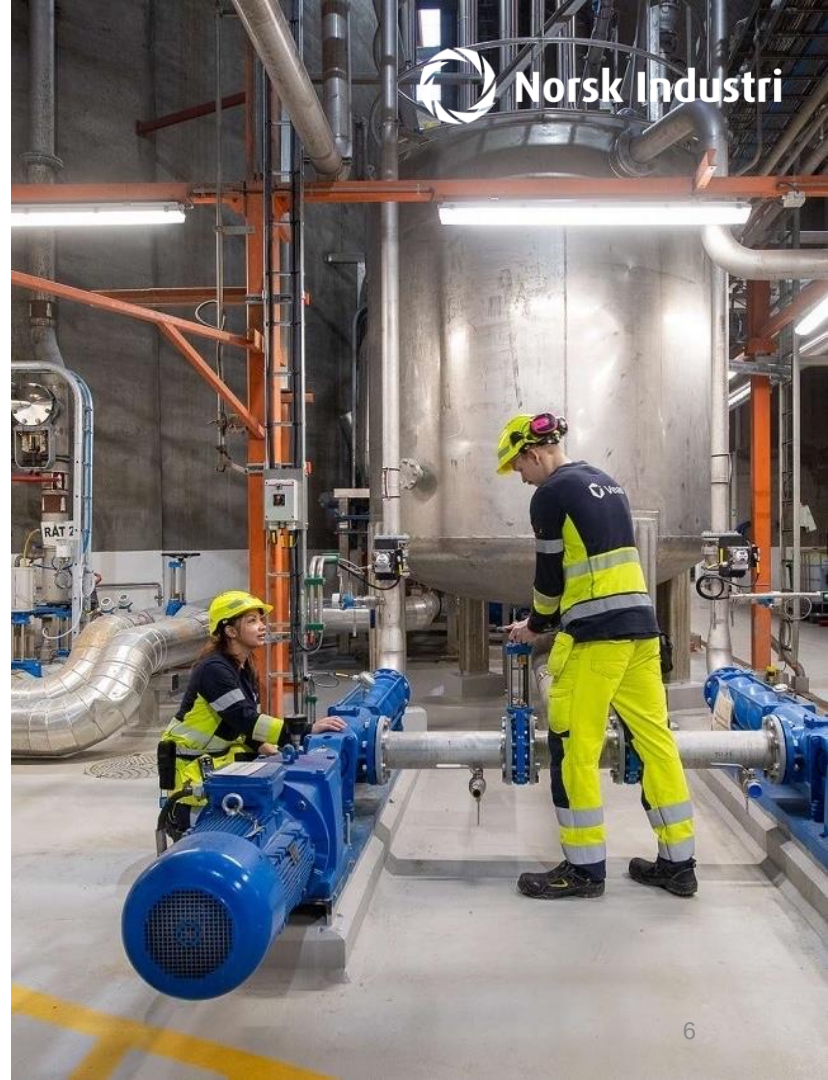
Mangel på hvile

Feiltolkning

Dårlig samarbeid

Kjedsomhet

Når vi snakker om årsaker til at krav og prosedyrer ikke blir fulgt eller at det skjer feil, snakker vi ofte om forhold som dreier seg om enkeltpersonene som utfører arbeidet.



“

ALLE MENNESKER GJØR FEIL

Vi må sørge for at vi har gode systemer som tar bort eller minimerer sjansen for feil, og som sikrer at konsekvensene av de feilene som skjer er minimale.

Vi må fokusere mer på systemene rundt menneskene

Uklarhet i
roller / ansvar

Kompleks
oppgave

Mangler i
dokumentasjon

Lav bemanning

Manglende
opplæring

Uegnet verktøy
eller utstyr

Mangelfull
planlegging

Problemer med
kommunikasjon

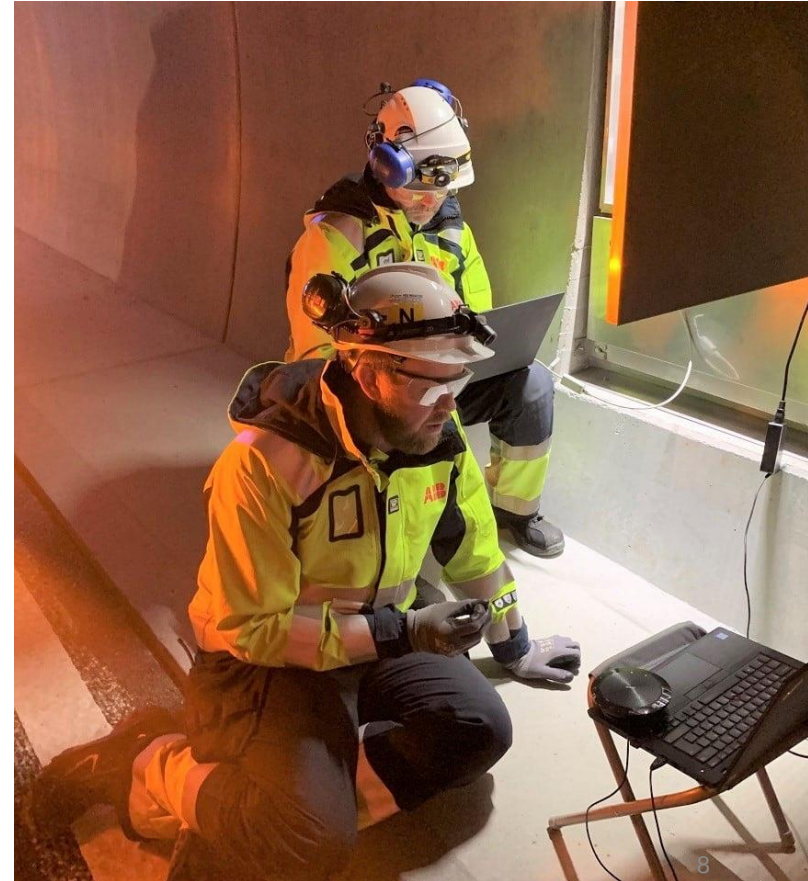
Dårlig tilkomst

Dårlig tid

Mangel på hvile

Feil på
utstyr / system

Våre valg og handlinger påvirkes av forholdene rundt oss. Vi må forstå hvordan mennesker, teknologi, arbeidsprosesser og organisasjon fungerer sammen. Hvordan kan vi forbedre dette samspillet?

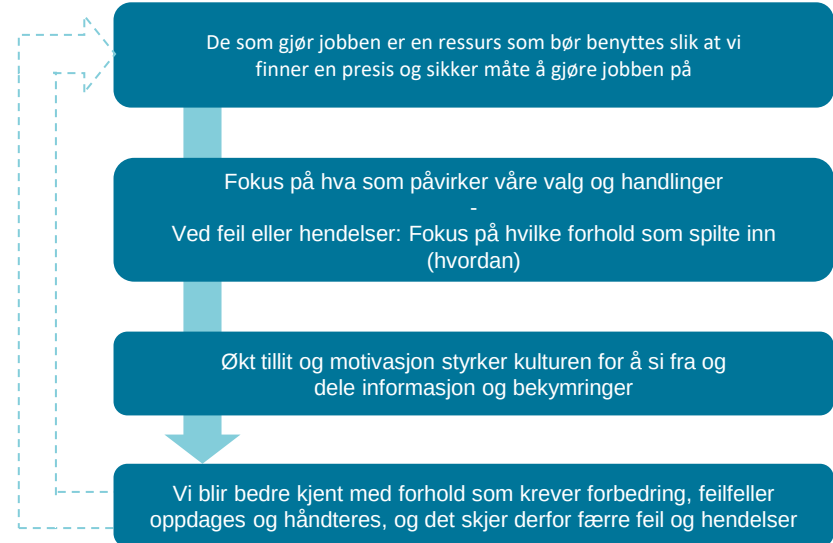


Fokus på enkeltpersoner og skyld hindrer læring og forbedring

FRA REAKTIV SKYLDKULTUR



TIL PROAKTIV LÆRINGSKULTUR



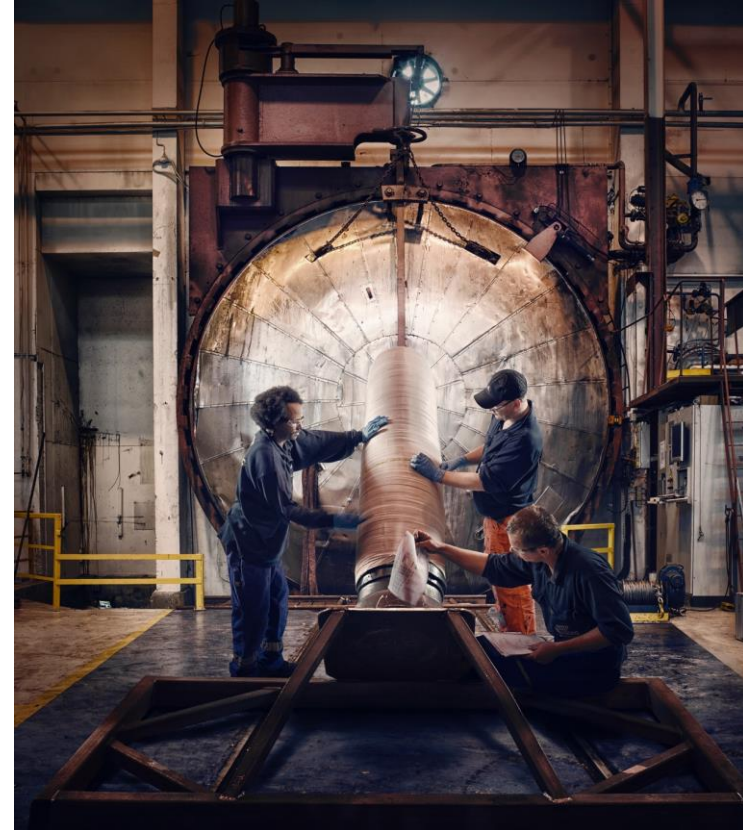
Fra prosedyre til praksis

Prosedyrer og krav er til for å sikre at arbeidet vi gjør utføres på en presis og sikker måte.



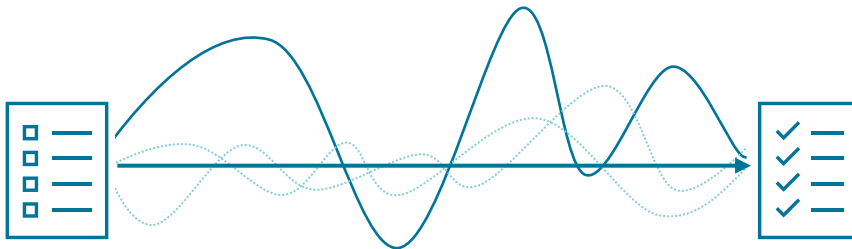
REFLEKSJON

Hva forandrer seg fra uke til uke der du jobber?



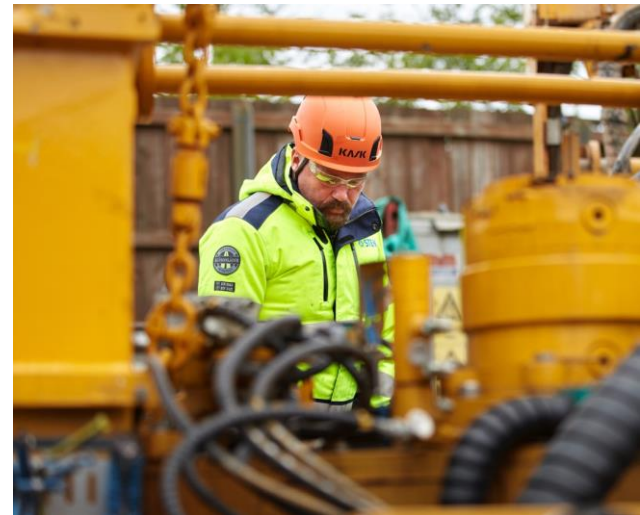
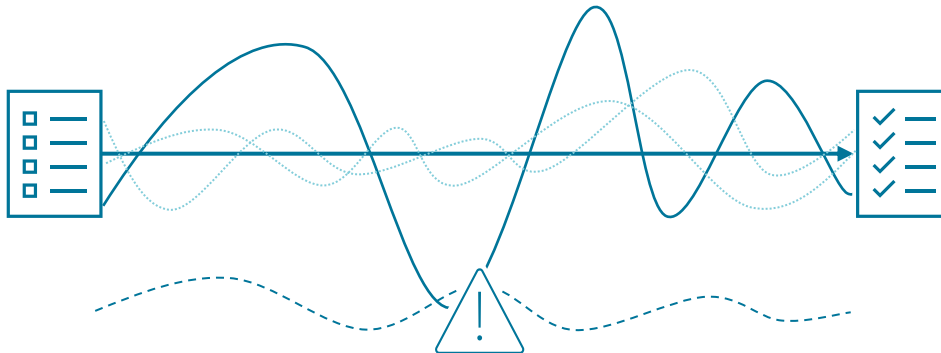
Fra prosedyre til praksis

Arbeid utføres under varierende forhold, og vi gjør ulike tilpasninger for å løse jobben.



Fra prosedyre til praksis

Når gapet mellom prosedyrer, krav og praksis blir for stort, øker risiko for hendelser. Derfor må vi forstå hvordan arbeid faktisk foregår og hvilke forhold som skaper variasjon.



FEILFELLER

Feilfeller er forhold som gjør det vanskelig å etterleve krav og prosedyrer, og jobbe sikkert.



Eksempler på feilfeller



Organisatoriske feilfeller

- Uklare roller og ansvar
- Oppgavekonflikter
- Problemer med kommunikasjon/samarbeid
- Bemanning og ressursstyring
- Organisering av arbeid (f.eks. arbeidsmengde og planlegging)



Oppgavemessige feilfeller

- Ukjente oppgaver
- Uforutsigbare oppgaver
- Komplekse oppgaver
- Dårlig tid
- Trivielle eller repetitive oppgaver



Tekniske feilfeller

- Feil på utstyr eller systemer
- Mangler i dokumentasjon (f.eks. ufullstendig, feil utdatert)
- Uklare instruksjoner, merking eller signaler
- Uegnet verktøy
- Dårlig tilkomst
- Støy, lysforhold, temperatur, luftkvalitet



Individuelle feilfeller

- Manglende opplæring/kompetanse
- Mangel på erfaring
- Mangel på hvile
- Helseproblemer
- Stress



REFLEKSJON

Uklarhet i roller /
ansvar

Komplekse
oppgaver

Mangler i
dokumentasjon

Mangelfull tidlig-
planlegging

Problemer med
kommunikasjon

Uegnet verktøy
eller utstyr

Hvor vanlig eller uvanlig er det å møte utfordringer som dette i arbeidet vårt?



Uklarhet i roller /
ansvar

Komplekse
oppgaver

Mangler i
dokumentasjon

Mangelfull tidlig-
planlegging

Problemer med
kommunikasjon

Uegnet verktøy
eller utstyr

Sammen førte disse forholdene til en hendelse der en person fikk en alvorlig klemskade under en løfteoperasjon.





Mange av feilfellene som blir synlige etter en hendelse, er også til stede når jobben går bra.

Vi må lære fra vanlig
arbeid før det skjer
en hendelse



Læring fra hendelser er en viktig del av sikkerhetsarbeidet vårt. Men de aller fleste jobbene vi gjør går jo bra!

Hvordan kan vi jobbe aktivt for å utnytte læringspotensialet i disse jobbene?



Det skal være lett å jobbe sikkert

Ved å lære fra vanlig arbeid kan vi
sette gode tiltak som styrker barrierene
våre og som sikrer at konsekvensene
av feil blir så små som mulig.



HVORDAN LÆRE FRA VANLIG ARBEID:

Identifisere og forstå feilfeller

For å identifisere feilfeller må vi forstå hvordan jobben faktisk foregår og hva som kan gjøre den vanskelig.

- Vær til stede der jobben planlegges, utføres og evalueres
- Fokuser på dialog og læring, fremfor skyld
- Vær nysgjerrig
- Still åpne spørsmål og lytt aktivt
- Responder konstruktivt på avvik og uønskede tilstander



En ny måte å tenke på; en ny måte å snakke på

Ved å justere måten vi snakker på vil andre føle seg tryggere og dialogen blir mer åpen.
Dette gir deg bedre innsikt i forholdene som ligger bak det folk gjør.

FRA:

- *Hvem hadde ansvaret for det som skjedde?*
- *De som gjør jobben må være dønn til stede.*
- *Det handler om å følge reglene.*
- *Hva er risikoene?*
- *Jeg ser du bruker feil utstyr.*
- *Passer du på å følge arbeidsprosessen?*
- *Burde du ikke heller gjort det slik?*

TIL:

- *Hvilke forhold bidro til at dette skjedde?*
- *Ledere må forstå hva som kan komme i veien for å jobbe sikkert.*
- *Hvis det er vanskelig å følge reglene må vi snakke om hvorfor.*
- *Hva er risikoene; og hva gjør oppgaven vanskelig?*
- *Kan du forklare meg denne jobben?*
- *Hva gjør denne jobben vanskelig?*
- *Hva ville hjulpet deg å gjøre denne jobben?*

HVORDAN LÆRE FRA VANLIG ARBEID:

Bruk dialog

Eksempler på spørsmål vi kan stille:

- Hvilke erfaringer har vi med denne type jobb fra før?
- Hva er vanlige utfordringer i denne type jobb?
- Er kravene til jobben enkle å etterleve? (Hvis nei: Hvorfor ikke?)
- Er det noe ved jobben som er nytt, ukjent eller uforutsigbart?
- Er det en spesiell del av jobben der det kan være lett å gjøre feil?

Ta med spørsmålene inn i etablerte verktøy og samtaler, f.eks.:
A-standard, sikker jobb analyse (SJA) og før jobb samtale (FJS).



HVORDAN LÆRE FRA VANLIG ARBEID:

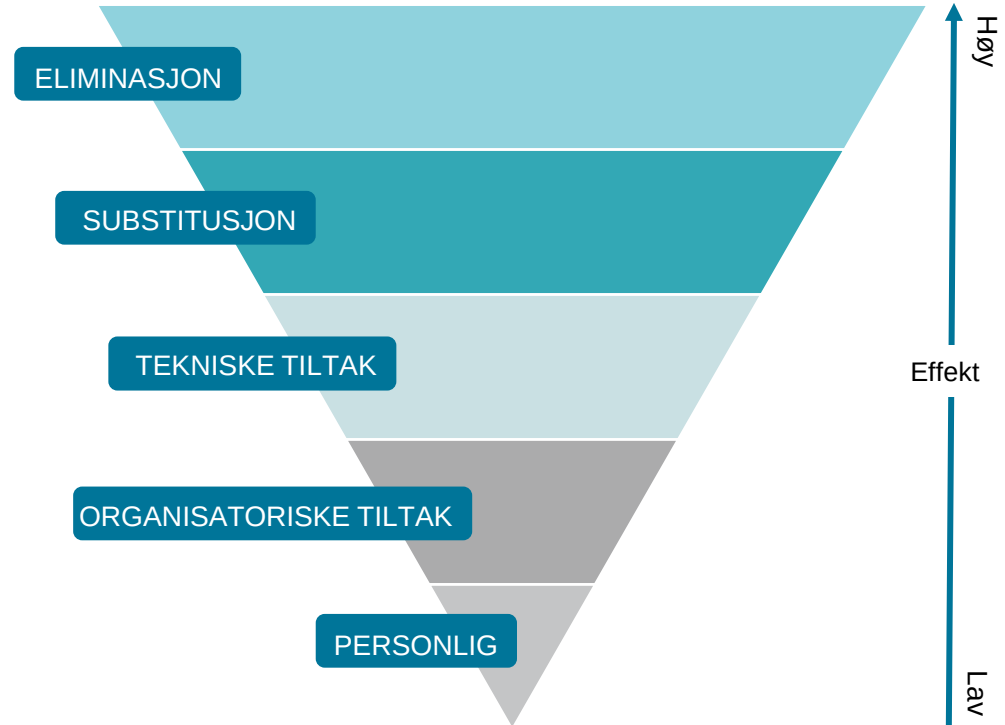
Bruk tiltakshierarkiet aktivt

Prøv først å fjerne feilfellen.

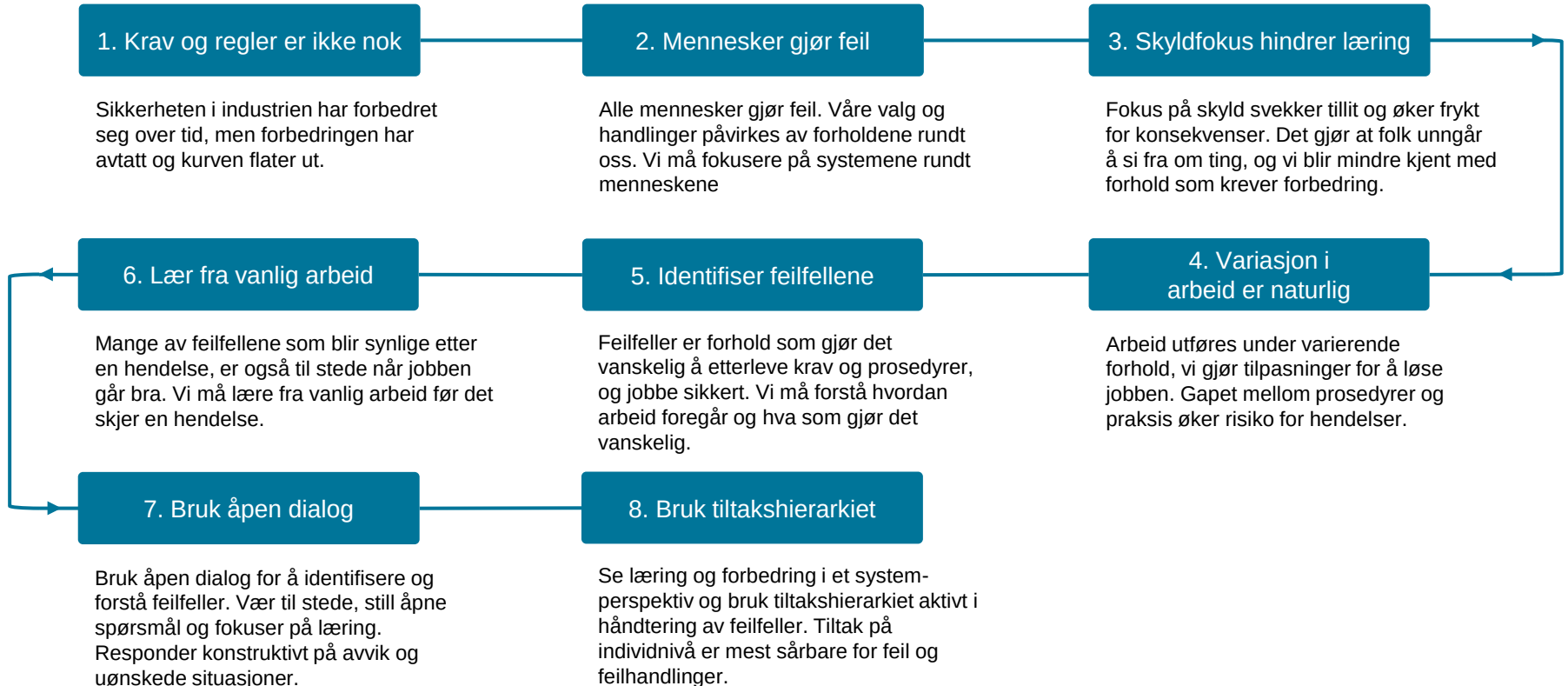
Om det ikke er mulig:

- Kan vi erstatte eksisterende løsning?
- Kan vi finne en bedre teknisk løsning?
- Kan vi organisere arbeidet
annerledes?

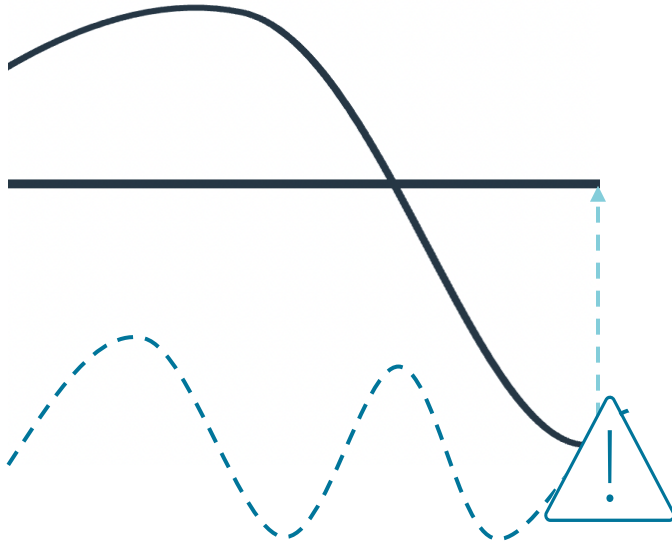
Tiltak på individnivå er mest sårbare for feil og feilhandlinger.



OPPSUMMERING

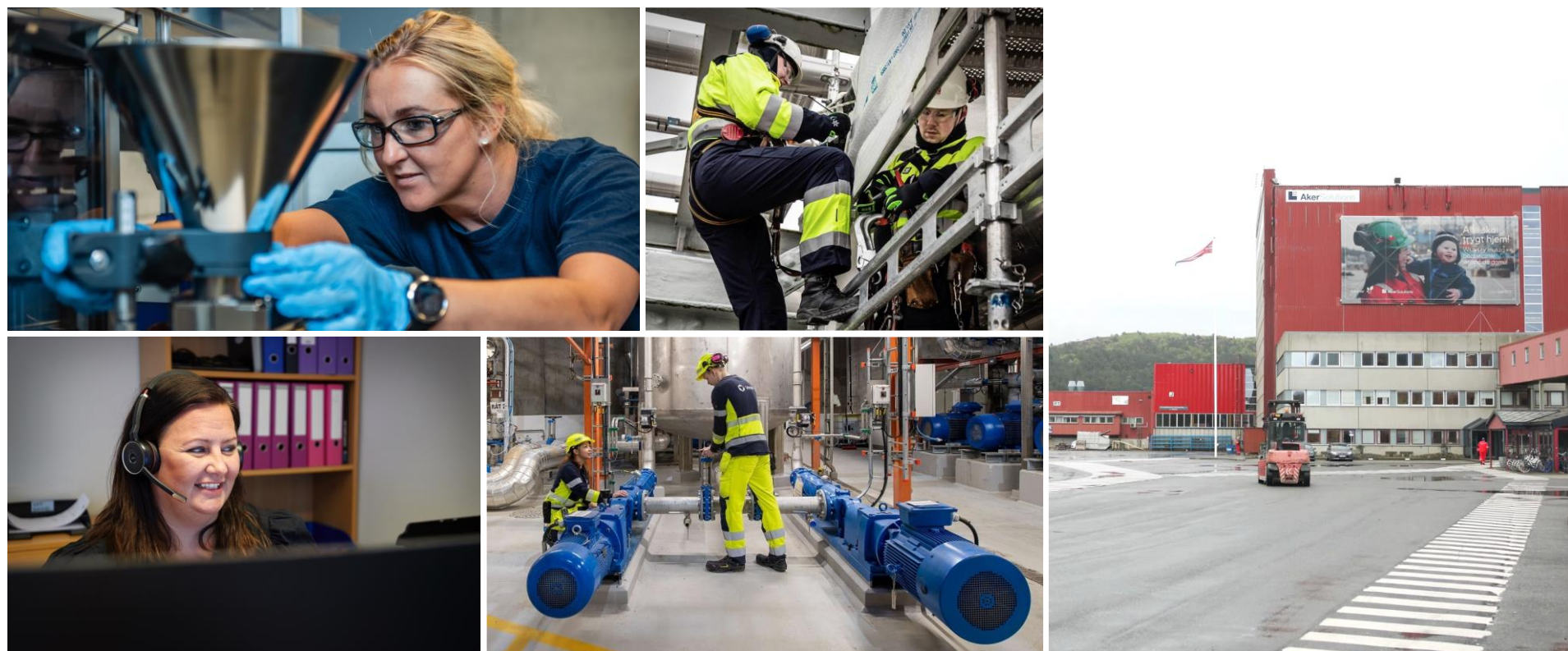


OPPSUMMERING



Bli bedre kjent med variasjonen i arbeidet, slik at dere kan identifisere feilfeller og redusere gapet fra prosedyre til praksis.

- Vær tilstede og vær nysgjerrig
- Bygg tillit
- Still åpne spørsmål
- Inviter flere til å være med i samtalen
- Forstå hva som foregår
- Lær å gjenkjenne tegn på ting som krever oppmerksomhet
- Responder konstruktivt på avvik og uønskede tilstander
- Forbedre sammen
- Del læring



Fix the work, not the worker! / Fiks arbeidet, ikke menneskene!