



**TRYGGHET:** Sikkerhetsbegrepet blir på mange områder individualisert. Hvor fornuftig er det, spør forfatteren

# Sikkerhet og syndebukker



Preben H. Lindøe

**YTRING**

Forsker, Universitetet i Stavanger

**ANSVARET:** Klimaendringer, terror og matsikkerhet konkurrerer om vår oppmerksomhet, og akkurat nå er det myndighetenes håndtering av matsikkerhet som ser ut til å stå øverst på dagsorden. Der spørsmålene om årsaksforhold vanskelig lar seg løse oppstår behovet for å plassere ansvar og skyld.

Med dette som bakteppe kan det være nyttig å drøfte forholdet mellom sikkerhet og syndebukker i en næring med høyt risikopotensial, nemlig petroleumsindustrien.

Petroleumsindustrien har vært en foregangsnæring når det gjelder å utvikle nye måter å tenke og praktisere sikkerhet på, og den har derfor vært et forbilde for andre næringer og sektorer i samfunnet. Det nå en trend der arbeidstakeres individuelle atferd og ansvar, gjerne kalt atferdsbasert sikkerhet, velges som tilnærming til sikkerhetsarbeidet.

Men er det slik at industrien har kommet så langt i sikkerhetsarbeidet når det gjelder teknologi, organisasjon og ledelse at uønsket og risikabel atferd hos arbeidstakerne er det siste som gjenstår? Og hva skjer når fokus flyttes fra virksomheten, lederansvar og kollektive løsninger og over på den enkelte arbeidstaker? Fører dette til en bedre og helhetlig tilnærming til sikkerhetsarbeidet, eller kan resultatet bli en jakt etter syndebukker?

**ATFERDSBASERT** sikkerhet (Behavior Based Safety) representerer et mangfold av tilnærminger og meto-

der som noe forenklet kan samles i to grupper. I den ene gruppen rettes tiltakene direkte mot arbeidstakeren for å korrigere atferd som kan føre til skader og ulykker, mens i den andre gruppen rettes tiltakene mot å forbedre sikkerhetskulturen i virksomheten. Det legges vekt på at ledere og kolleger observerer uønsket atferd, rapporterer denne og bidra til at atferden blir korrigert umiddelbart. Som et ledd i en sikkerhetsoppdragelse vektlegges gjerne spesielle regler for atferd som skal overholdes i hele organisasjonen - slik som å holde seg i rekkverket, enten det er på en oljeplattform eller ved kontoret på land. At dette kan få preg av symbolsikkerhet ser en når alle ansatte drar hendene langs det samme rekkverket - også under perioder med forkjølelse og stor fare for håndsmitte.

Det ser ut til å være en etablert vitenskapelig sannhet at usikre handlinger er årsaken til de aller fleste skader, og at bare en liten del (under 10 %) skyldes usikre mekaniske eller fysiske forhold.

I **UTALLIGE** lærebøker, manualer og Powerpoint-presentasjoner finner vi bildet av et isfjell som skal illustrere at for hver alvorlig ulykke (toppen av isfjellet) så er det ti ganger så mange nesten-ulykker som kunne fått alvorlige følger. Dette er resultater som en amerikaner, H.W. Heinrich, presenterte for over 60 år siden og som ikke er bekreftet ved senere forskning. Tvert imot har sikkerhetsforskningen dokumentert at alvorlige storulykker skyldes komplekse årsaksforhold mellom individ, organisasjon og teknologi der også myndighetenes regulering og industriens øvrige rammebetingelser spiller en avgjørende rolle. En oljeplattform, en produksjonsbedrift eller et møderne sykehus er et tett samspill av menneskelige, organisatoriske og tekniske faktorer der menneskelige

► **Konsulenter** profiterer på atferdsbaserte sikkerhetsprogram med enkle oppskrifter som er forståelig for enhver beslutningstaker

feilhandlinger ikke kan isoleres fra tekniske innretninger, prosedyrer og regler som handlingene er en del av og griper inn i.

Når gamle og uetterrettelige sannheter om sikkerhet fortsatt lever i beste velgående kan det ha flere forklaringer. En enkel, tilforlatelig og tabloid (men pedagogisk god) tankemodell kan ha fortrinn framfor mer kompliserte og krevende forklaringer. Dette bildet opprettholdes av en konsulentvirksomhet som markedsfører og profilerer på atferdsbaserte sikkerhetsprogram med enkle oppskrifter som er forståelig for enhver beslutningstaker.

DuPont er en stor global industriell aktør når det gjelder kjemikalier, men også en leverandør av metoder for sikkerhetsstyring

**DUPONT SPILLER** en sentral rolle når det gjelder sikkerhet i flere oljeselskap og innen store landbaserte industriforetak. Konsulentselskaper som DuPont inngår i et symbiotisk forholdet til industrien. Jo mer virksomheter og deres underleverandører forsømmer å holde ved like, eller de bygger ned sin sikkerhetskompetanse, desto mer blir de avhengig av kompetanse og innflytelse fra konsulentene. Disse kan fristes til å selge ukompliserte og standardiserte produkter/tjenester som rettes mot arbeidstakerne, framfor mer krevende konsepter som krever større ressurser, sterkere involvering fra ledelsen, oppbygging av kompetanse

hos kunde, involvering av ansattes organisasjoner, verneorganisasjon, verneombud, etc.

Spørsmålet om kostnader ved sikkerhetstiltak spiller også en viktig rolle ved valg av løsningsmetoder, selv om en i enkelte virksomheter har innført en spesiell retorikk om at sikkerheten går alltid foran. I all industriell virksomhet, og ikke minst der det skjer en teknologiske utvikling, vil teknisk, medisinsk og sosial risiko veies mot økonomisk risiko. Oljehistorien i Nordsjøen har vist at det er en betydelig risiko for storulykker, alvorlige utslipp og arbeidsulykker med tap av helse som resultat.

Adferd er en viktig side ved sikkerhet, og korrigerende av atferd hører naturlig hjemme i programmer for å sikkerhetsledelse.

**ENSIDIG** fokusering på atferdsbasert sikkerhet fører imidlertid til at trykket rettes nedover i organisasjonen med de økonomiske, juridiske og moralske konsekvenser dette får for arbeidstakeren. Det kan bli en leting etter ulykkesfugler.

På virksomhetsnivå er det ledelsens ansvar å ta beslutninger om økonomi, organisasjon og teknologi som setter rammer for hvor sikker virksomheten egentlig skal være. Det betyr at en må utøve et økonomisk og moralsk ansvar gjennom et systematisk og helhetlig sikkerhetsarbeid der verneorganisasjon/verneombud, arbeidstakere og deres representative organ/fagforeninger er aktive og engasjerte deltakere.

Rammebetingelser for all økonomisk virksomhet, enten det dreier seg om mat eller petroleum utformes på samfunnsnivå gjennom politiske prosesser og beslutninger i et komplisert samspill mellom mange aktører med ulike interesser og mål. Disse målkonfliktene og dilemmaene bør få større oppmerksomhet framfor letingen etter syndebukker.