

HVORDAN LÆRE AV VELLYKKEDE OPERASJONER OG VELLYKKET GJENVINNING?

Ragnar Rosness, SINTEF

Kontinuerlig forbedring og læring innen HMS

Sola, 16. november 2017

Hvorfor kræsjet ikke flyet i dag?

Hvis du skulle lære en person hvordan hun skal oppføre seg på en restaurant for å få et vellykket måltid, ville du da vise henne folk som blir kastet ut på grunn av oppførselen sin, eller ville du vise henne folk som oppfører seg slik at de får et vellykket måltid?

Fritt etter Terje Sten

Hvorfor lære av vellykkede operasjoner og vellykket gjenvinning?

- Vi behøver ikke vente på en ulykke før vi kan forbedre oss
- Folk fortjener oppmerksomhet og tilbakemeldinger når de ivaretar sikkerheten
- Organisasjonen trenger å vite hva som skal til for å drive sikkert
- Individier og organisasjoner vil uansett lære av operasjoner som de oppfatter som vellykkede

Prosjektet "Læring av vellykkede operasjoner"

- Formål: Utvikle kunnskap, metoder og retningslinjer for forebygging av storulykker gjennom bedre læring fra vellykkede operasjoner
- Prosjektet er støttet av PETROMAKS 2-programmet i Norges forskningsråd og er gjennomført av forskere fra SINTEF, NTNU og NTNU Samfunnsforskning
- Hovedrapport: "What do you do when you build safety?"

Guiden kan lastes ned gratis

Alternativ 1: Bruk adressen

<https://www.sintef.no/globalassets/sintef-teknologi-og-samfunn/rapporter-sintef-ts/successful-operations-guide.pdf>

Alternativ 2: Google

what do you do when you build safety

og se etter et PDF-dokument

Målgrupper og bruksområder

- **Praktikere**, som linjeledere og HMS-spesialister, kan bruke guiden til å planlegge korte diskusjoner og workshops som fokuserer på én bestemt vellykket operasjon
- **Ulykkesgranskere** får tips om hvordan de kan analysere vellykket gjenvinning
- **Instruktører** får hjelp til å gi konkrete, positive tilbakemeldinger etter simulatoretrening, øvelser o.l.

WHAT DO YOU DO WHEN YOU BUILD SAFETY?

Practitioners' guide to learning
from successful operations



Authors:

Ragnar Rosness, SINTEF

Torgeir Haavik, NTNU Social Research

Ranveig Kviseth Tinmannsvik, SINTEF

Hvorfor trenger vi en guide for å lære av vellykkede operasjoner?

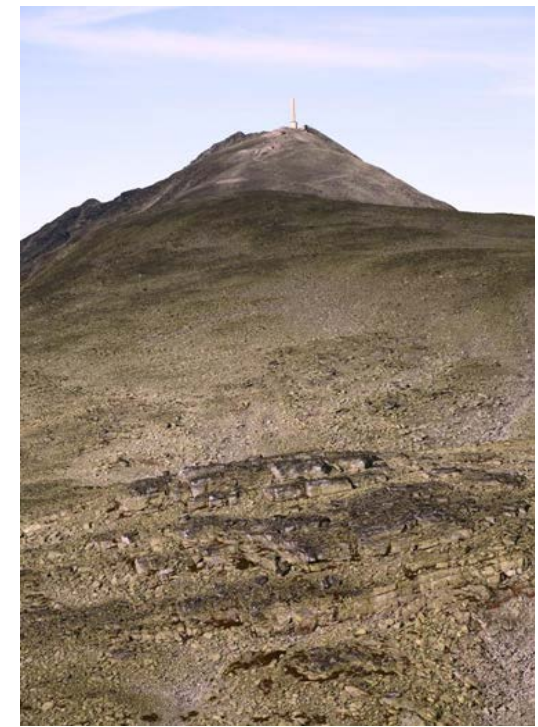
- Vanskelig å skille en vellykket operasjon fra griseflaks
- Vanskelig å se hva som skaper sikkerhet når du observerer folk som arbeider og "ingenting skjer"
- Etablerte granskningsmetoder gir få anvisninger på hvordan vi kan lære av vellykket gjenvinning
- Ikke opplagt hvordan vi kan dele og vedlikeholde kunnskap om hvordan vi skaper sikkerhet

How work is done is one of the best kept secrets in America

David Wellman

- Mange handlinger, samhandlingsmønstre og praksiser som bidrar til sikre operasjoner, er "usynlige", selv om de foregår rett foran øynene våre.
- *Guiden skal hjelpe oss å "se" og sette ord på ting folk gjør som bidrar til å skape sikkerhet*

Et perspektiv er en synsvinkel



Hva gjør vi når vi bygger sikkerhet?

Ulike perspektiver oversatt til overordnede oppgaver for organisasjonen

- Vi sørger for effektive barrierer
- Vi deler og tolker informasjon, reagerer på svake faresignaler →
- Vi takler hissig og kompleks teknologi
- Vi bygger organisatorisk redundans, slik at to personer gjør jobben sikrere enn én person alene
- Vi håndterer målkonflikter
- Vi håndterer mindre forstyrrelser
- Vi forbereder oss på ubehagelige overraskelser

Fra perspektiv til handling, samhandling og praksis: Hvordan bygger vi sikkerhet når vi deler og tolker informasjon?

- Vi deler informasjon over organisatoriske grenseflater
- Vi utfordrer den rådende forståelse av situasjonen
- Vi lager rom for ettertanke og inngående diskusjoner
- Vi skaper trygghet for folk som har dårlige nyheter ("anti-scapegoating") →
- ...

Anti-scapegoating – et eksempel (s. 31)

A drilling crew had just gone through a session of simulator training on well control. During the debrief they noted that it took a rather long time from the kick was observable until they had shut in the well. One of the crew members said "It was my fault". Another crew member immediately said: "No, it was not your fault; we all could have spotted it." Several more crew members confirmed this.

The crew members helped to build a culture where people can share bad news with the confidence that it will not be turned against themselves or their fellow workers.

Spørsmål til diskusjon og refleksjon



DISCUSSION TOPICS

1. Can you think of an instance when somebody in your organisation drew attention to a safety problem before it had led to an accident? What does it take to make sure that decision makers recognise a safety problem and take appropriate action?
2. Have you experienced a situation when somebody challenged the prevailing understanding of the situation in your work team? How did people react to the challenge? How would you like people to react if you were to challenge the prevailing understanding yourself?
3. Have you experienced any instances of "anti-scapegoating" in you work team or in your organisation? What happened?
4. Are there people in your organisation who pay particular attention to sharing information across organisational boundaries? What do they do to achieve this?

Hvordan bruke guiden i praktisk HMS-arbeid?

-
- Korte samtaler / diskusjoner
 - Workshop om en utvalgt hendelse eller operasjon
 - Debriefing
 - Observasjoner
 - Granskning av vellykket gjenvinning
 - *Utfordring: Hvordan skille mellom god sikkerhet og griseflaks?*



Hvordan skille mellom god sikkerhet og griseflaks?

Fravær av en ulykke beviser ikke at en operasjon ble gjennomført på en sikker måte. Vi trenger andre kriterier, f.eks.

- Var sikkerhetsmarginene tilfredsstillende?
- Var tilstrekkelige barrierer etablert?
- Ble respekt for prosedyrer kombinert med følsomhet for situasjoner hvor prosedyrene ikke er egnet?

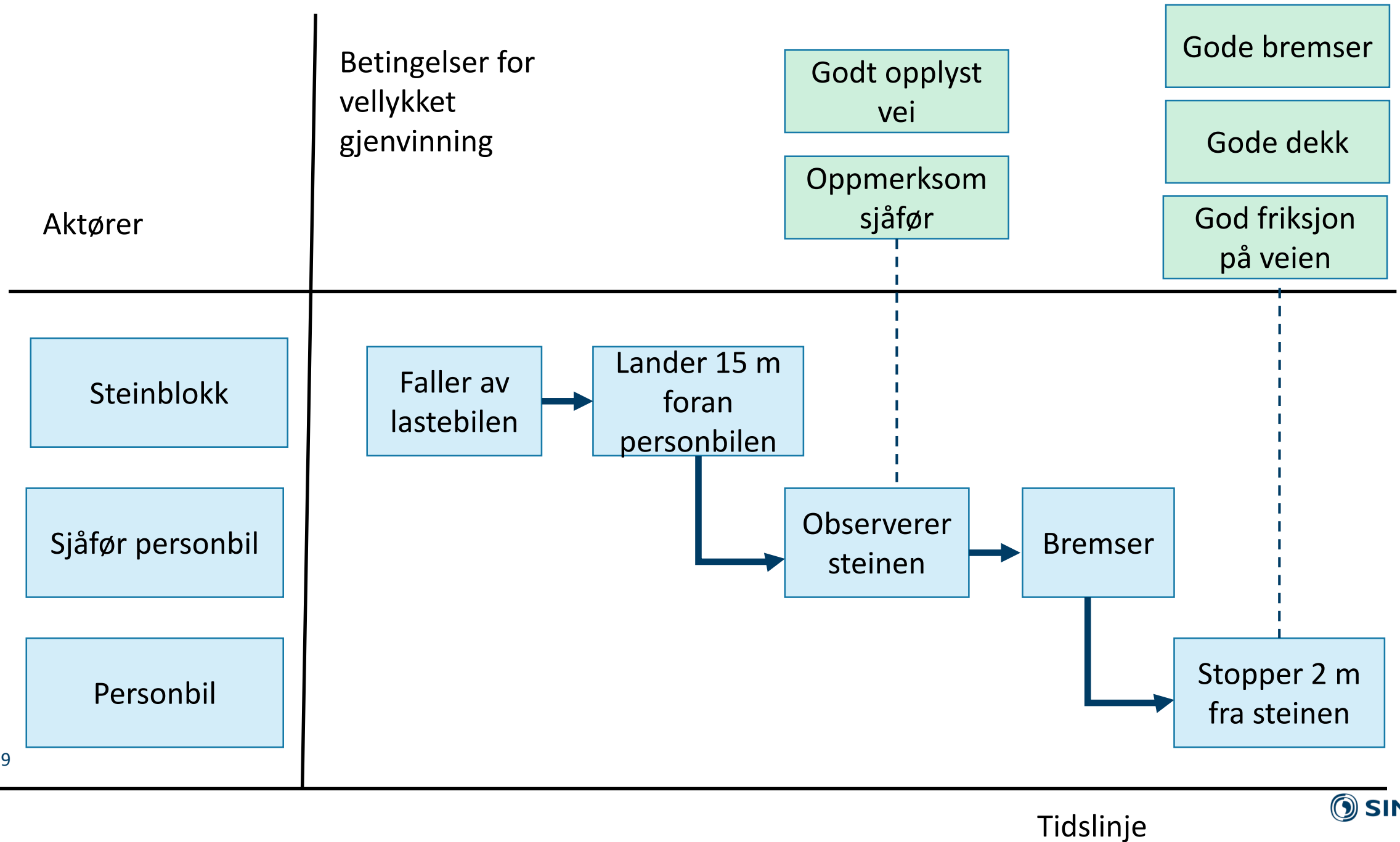
Suksess kan også ta form av vellykket gjenvinning i forbindelse med uønskede hendelser

Bruke guiden til å legge opp en workshop om en kritisk hendelse

- Velg et perspektiv, f.eks. håndtering av målkonflikter
- Velg en kritisk hendelse som illustrerer perspektivet, fortrinnsvis en hendelse uten alvorlige konsekvenser
- Velg deltakere som har ulik bakgrunn, slik at alle kan lære noe av de andre deltakerne
- Minn deltakerne om verdien av uenighet
- Sørg for at deltakerne deler informasjon om hendelsen, f.eks. ved at de arbeider i grupper med STEP-diagram ...

Bruke guiden til å granske vellykket gjenvinning i uønskede hendelser

- Ta utgangspunkt i et detaljert STEP-diagram eller MTO-diagram
- For hver hendelse som bidro til vellykket gjenvinning, spør vi:
 1. *Hvilke forutsetninger måtte være til stede for at denne hendelsen skulle inntreffe?*
 2. *Hva trenger vi å gjøre for å sikre at forutsetningene som bidro til suksess er til stede neste gang en lignende hendelse inntreffer?*
- Svarene på spørsmål 2 er utgangspunkt for å foreslå tiltak. Det er som regel nødvendig å prioritere mellom aktuelle tiltak.
- Se for øvrig side 20-29 i guiden.



Hvordan oppnå at guiden blir tatt i bruk og gjør nytte?

- *Søk motivasjon og støtte fra relevante deler av organisasjonen*
- *Bak idéer fra guiden inn i eksisterende HMS-aktiviteter, utnytt eksisterende møteplasser*
- *Start i det små, prøv ut idéer i praksis, gjør nødvendige brukertilpasninger, del på gode opplegg*
- *Ikke være redd for å skape litt temperatur i diskusjonene*



Teknologi for et bedre samfunn