



Sikkerhetsindikatorer

- et klart bilde eller tåkelegging

”Indikatorer som en brikke i sikkerhetsstyringen”

ESRA seminar og årsmøte 8 juni 2011

Jon Erik Lindeman, Proactima

”Å gjøre livet større..”



Sammenslåinger i helsesektoren





Døde grekere får ikke lenger pensjon...



- Tusenvis av grekere har fått utbetalt pensjoner trass i at de er døde.
- Men dette skal det bli slutt på, lover arbeidsminister Louka Katseli.
- Pensjonssvindelen koster kriserammede Hellas minst 16 millioner euro i året
- Etter å ha gått igjennom datasystemene for pensjonsutbetalinger, fant greske myndigheter at minst 4.500 avdøde tjenestemenn fortsatt mottok pensjon.
- I tillegg finnes det mistenkelig mange hundreåringer blant pensjonistene.
- Nå skal myndighetene granske hvor mange av dem som faktisk lever.



“The way safety is measured is generally around worker injuries and days away from work, and that measure of safety is irrelevant when you are looking at the likelihood that a facility like an oil rig could explode,”.

“This is comparable to saying that an airline is safe because the pilots and mechanics haven’t been injured.”

22 14:51

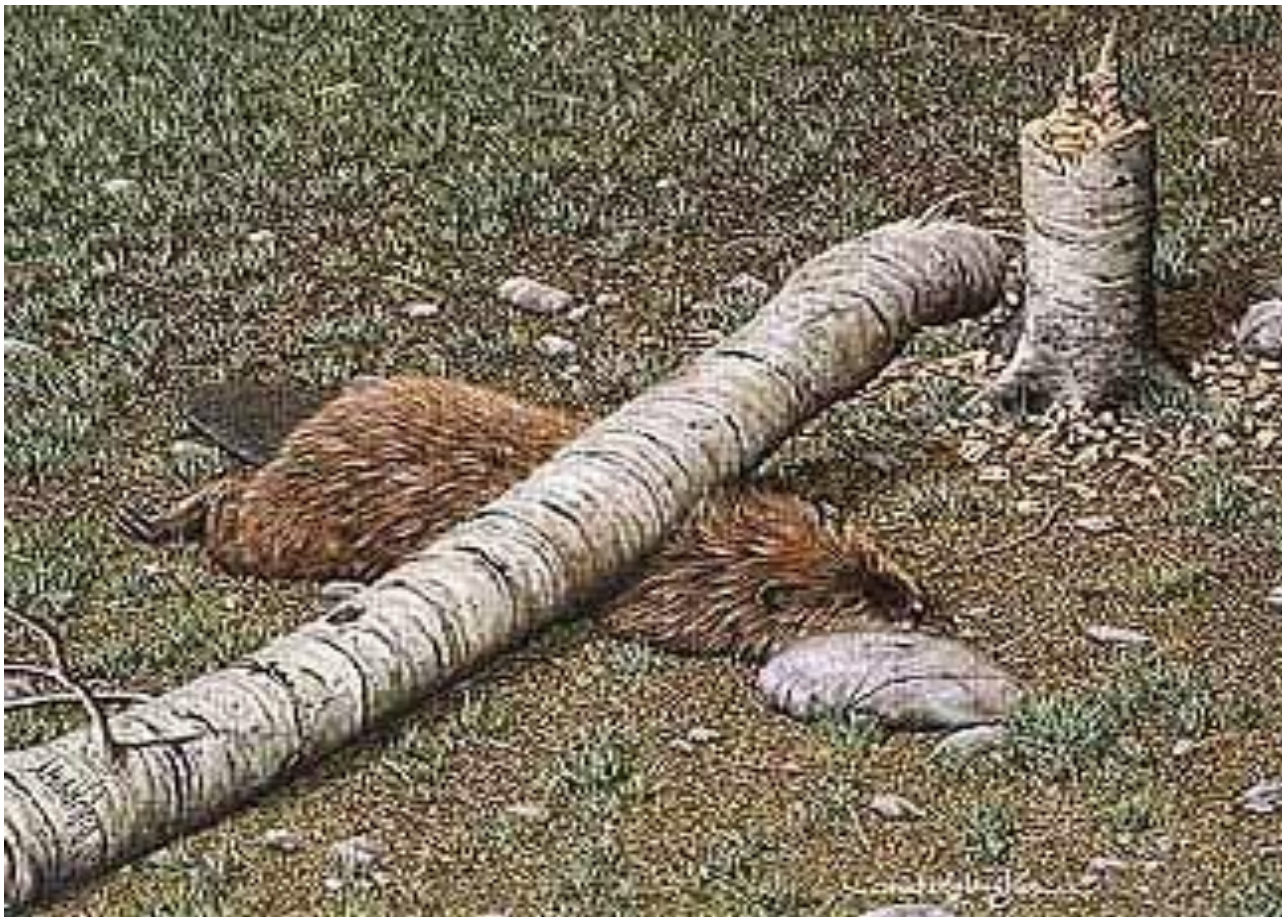
Hvorfor risikobasert sikkerhetsstyring?



- Virker det?
- Har vi ikke noe bedre?
- Liker vi det?



Hvorfor skjer ulykker?



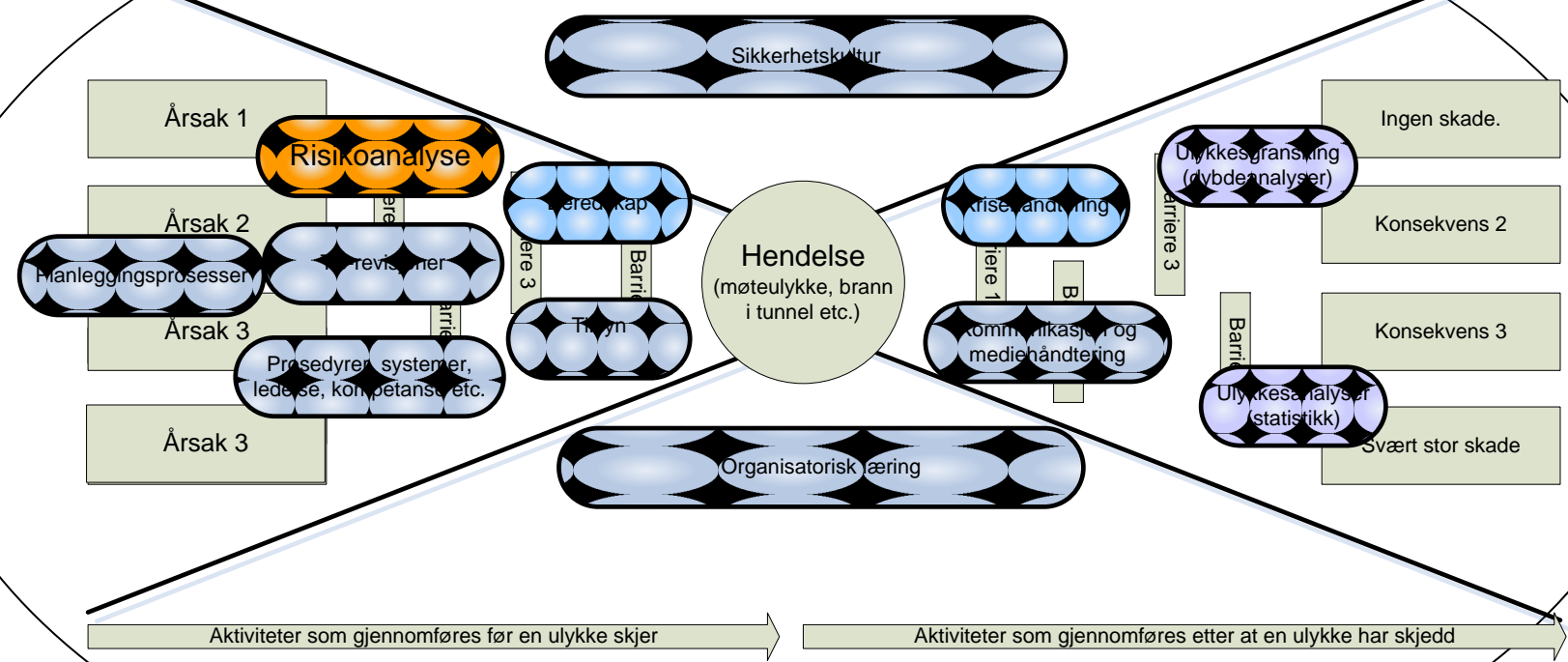
Jeg tror veldig mye på flaks. Desto hardere jeg arbeider, jo mer får jeg av det

Thomas Jefferson



”Ulykker og hendelser er et resultat av årsakssammenhenger som kan forklares og beskrives”

Sikkerhetsstyring





Alt er basert på systemer

- Risikobasert sikkerhetsstyring forutsetter systemforståelse
- Systemforståelse bygger på at alle systemer kan beskrives ved hjelp av en eller annen sammenhengende struktur – en kausal modell
- Systemsvikt eller -avvik kan beregnes/estimeres matematisk

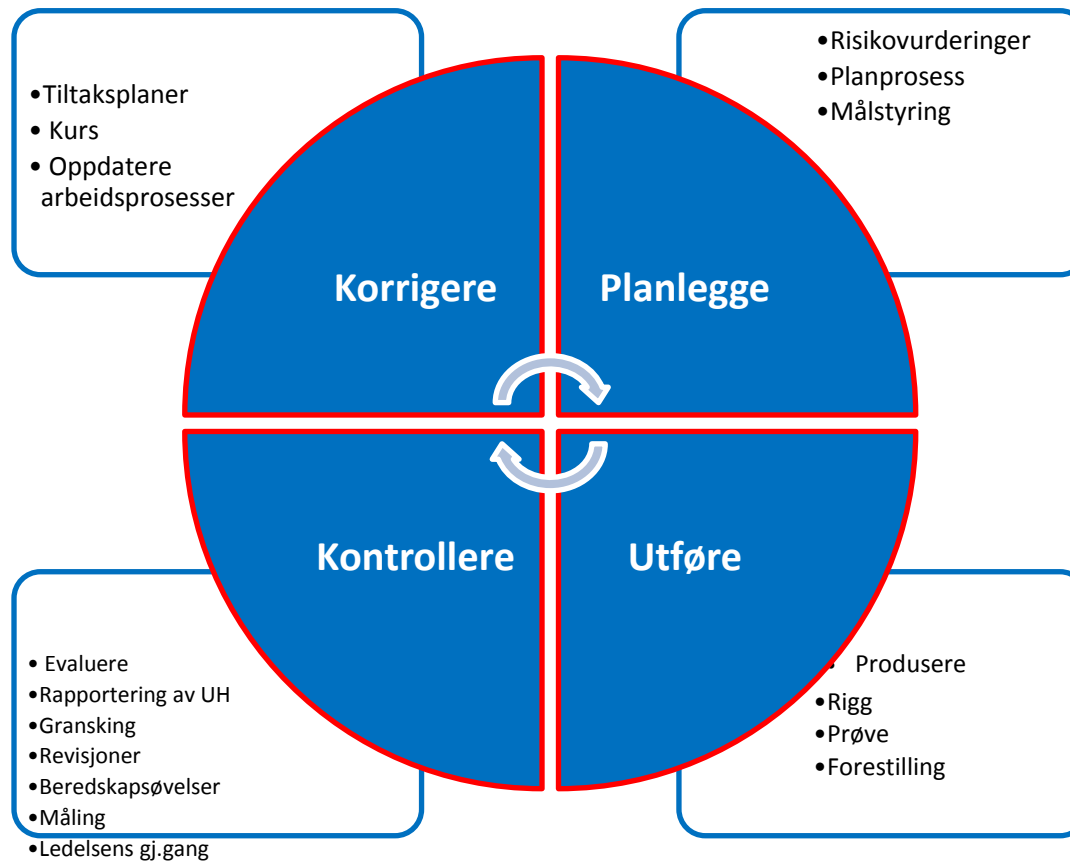


Helhetlig risikostyring



Kontinuerlig forbedring

Demings sirkel



Klart bilde eller tåkelegging





Klart bilde eller tåkelegging?

- **Akademisering:** Lages av fageksperter, skal brukes av organisasjonen
- **Operasjonalisering:** Teori er ikke praksis
- **Motivasjon:** Folk må se hensikten, kanskje er det viktigere enn at det faktisk betyr noe?
- **Relevans:** Sluttbrukere må være med i å definere hva som skal måles, de klarer normalt ikke å forstå hvordan det de måler henger sammen med det som man har til hensikt å unngå.
- **Mikro vs makro:** Fokuserer vi på for lavt nivå? - på forhold som ikke betyr noe for større ulykker. Bryter vi ned så mye at vi glemmer opprinnelsen
- **Validitet:** Fokus på "uviktige" forhold tar fokus bort fra det som er viktig for å unngå storulykker (ref Macondo). Falsk opplevelse av kontroll.
- **Tunnelsyn:** "What get's measured gets done" – og kanskje bare det? Selvoppfyllende profetier.
- **Likegyldighet:** Ansatte går lei, av sikkerhetsregimer, rapportering, måling - BOHICA
- **Vikarierende agumentasjon:** Er mange selskaper egentlig opptatt av noe annet...

Hva er problemet med en målstyringskultur?

(Professor Bård Kuvaas, BI)



- Det å bli målt og funnet for lett virker ofte demotiverende snarere enn skjerpende
- Til erstatning for reell ansvarliggjøring
- De færreste oppgaver bør nedbrytes til konkrete delmål
 - de enklest målbare (og som oftest kortsiktige) deloppgavene blir ofte valgt eller mest fokusert uten at det er de viktigste
 - dette kompenseres ofte med utvikling av dårlige mål på vanskelig målbare, men viktigere, deloppgaver eller forhold
 - som igjen resulterer i bruk av store ressurser på måling og rapportering, og ikke sjeldent frustrasjon og støy blant ansatte
 - i bytte mot økt måloppnåelse for de enklest målbare oppgavene

Hva er løsningen?





”Management by objectives”



”Management by values”

Verdibasert målstyring



Langsiktig strategi		Indikatorer for måloppnåelse	
Verdi			
Kompetanse	Helhetlig tjenestetilbud	74 %	Se mål
Kompetanse	Geografisk spredning	98 %	Se mål
Kompetanse	Høyt utdannet og/eller bred praktisk erfaring	80 %	Se mål
Integritet	Forutsigbare og gode produkter levert likt fra alle kontor	91 %	Se mål
Integritet	Vi skal være kjente blant kunder og ansatte for vår integritet	45 %	Se mål
Balanse	Balanse i henhold til våre verdier	95 %	Se mål
Kompetanse	Ivareta og utvikle eksisterende personell	89 %	Se mål
Balanse	Økt lønnsomhet for å bli mer økonomisk robuste	48 %	Se mål

	25% eller mindre
	50-75%
	75-100%

Balanse	71 %
Integritet	68 %
Kompetanse	85 %



Verdi -> strategi -> mål

Strategi	Mål	Indikatorer for måloppnåelse
Helhetlig tjenestetilbud	Være nasjonalt synlige innen etablerte tjenester/aktiviteter	59 %
	Styrke nyetablerte tjenester og produkter	52 %
	Vurdere nye tjenesteområder	119 %
	Få xxxx etablert med god lønnsomhet.	41 %
	Etablere xxxx som et eget forretningsområde.	100 %
Geografisk spredning	Styrke de regionale kontorene	97 %
	Vurdere internasjonal satsing	100 %
Høyt utdannet og bred erfaring	Implementere system for kompetansestyring	80 %
Forutsigbare og gode produkter	Få til etterlevelse av styringssystem	84 %
	Jobbe systematisk med kontinuerlig forbedring	88 %
	Profesjonalisere markedsarbeidet	100 %
Kjente for integritet	Jobbe bevisst med integritet relatert til eksterne prosjekter	45 %
Balanse iht til våre verdier	Bedre kontroll på medarbeidernes arbeidsbelastning	95 %
Utvikling av ansatte	Ivareta og utvikle eget personell	89 %
Økonomisk robusthet	Økt lønnsomhet for å bli økonomisk mer robust	61 %
	Bedre prosjektledelse på eksterne og interne prosjekter	50 %
	Bedre ressursutnyttelse	79 %
	Få på plass gode regnskapsrutiner	61 %

Indikatorer for måloppnåelse

25% eller mindre
25-75%
75-100%



Verdibasert målstyring

- Utgangspunkt i verdibaserte mål
- Visuelt kommunikasjonsverktøy! Lett å snakke rundt – forstå, på tvers av fagområder
- Ikke et verktøy for å se på hva som har skjedd, men for å finne status akkurat nå.
- Ikke basert på innsamling av data
- Den enkelte ansvarlige skal selv vurdere sine indikatorer (som de har kontroll på), disse blir aggregert opp mot overordnede mål. Gjerne flere indikatorer per mål. Mål knyttes opp mot langsiktige strategier, som igjen er knyttet opp mot verdier
- Brukes for å kontrollere fremdrift. Hvor er vi i forhold til plan.
- Indikatorer legges inn i en eller annen verdi, %, antall hendelser, faktor, 0/1,
- Alle indikatorer, og mål, kan vektas i forhold til hverandre

Indikatorer - en brikke i sikkerhetsstyringen



- Kompliserte puslespill
- Riktig brikke?
- Alle brikkene?
- Er det et puslespill?





Kontakt oss:

www.proactima.no

Managing the future today