

Sikkerhet, samtrafikkeve, passasjerrettigheter og markedsovervåking



ESRA 30.11.2010

Kompetansestyring sett med et tilsynsperspektiv

Avd. dir. Sjur Sæteren

Statens jernbanetilsyn



Innhold

Hva er kompetanse

Overordnet om kompetansestyring

Kompetansekrav

Kompetansestyring – virksomhetens ansvar

Hva er kompetanse?

- Kunnskaper
- Ferdigheter
- Holdninger

Autorisasjonsforskriften 2b

Kompetansestyring

Innledende betraktninger

Hvorfor kompetansestyring?

Kompetanse er:

- Virksomhetens viktigste ressurs
- Virksomhetens største utgiftspost
- Vesentlig for sikkerhetsoppnåelse/kvalitetsoppnåelse

Betydningen er ikke avspeilet i den styringsmessige innsatsen

Kompetansestyring – et element av sikkerhetsstyringen

Kompetansestyringen:

- Ikke et mål i seg selv
- Sikre forsvarlig sikkerhet
- Del av et enhetlig og logisk system.

Krav til sikkerhetsstyring: Sikkerhetsforskriften og kravforskriften 1 og 4-2 4-

Kompetansestyringen skilles ofte fra sikkerhetsstyringen

Erfaringen tilsier at:

- Kompetansestyringen tilrettelegges av en HR-enhet
- Sikkerhetsstyringen tilrettelegges av en sikkerhetsenhet
- Det er begrenset samhandling mellom HR og sikkerhetsenheten

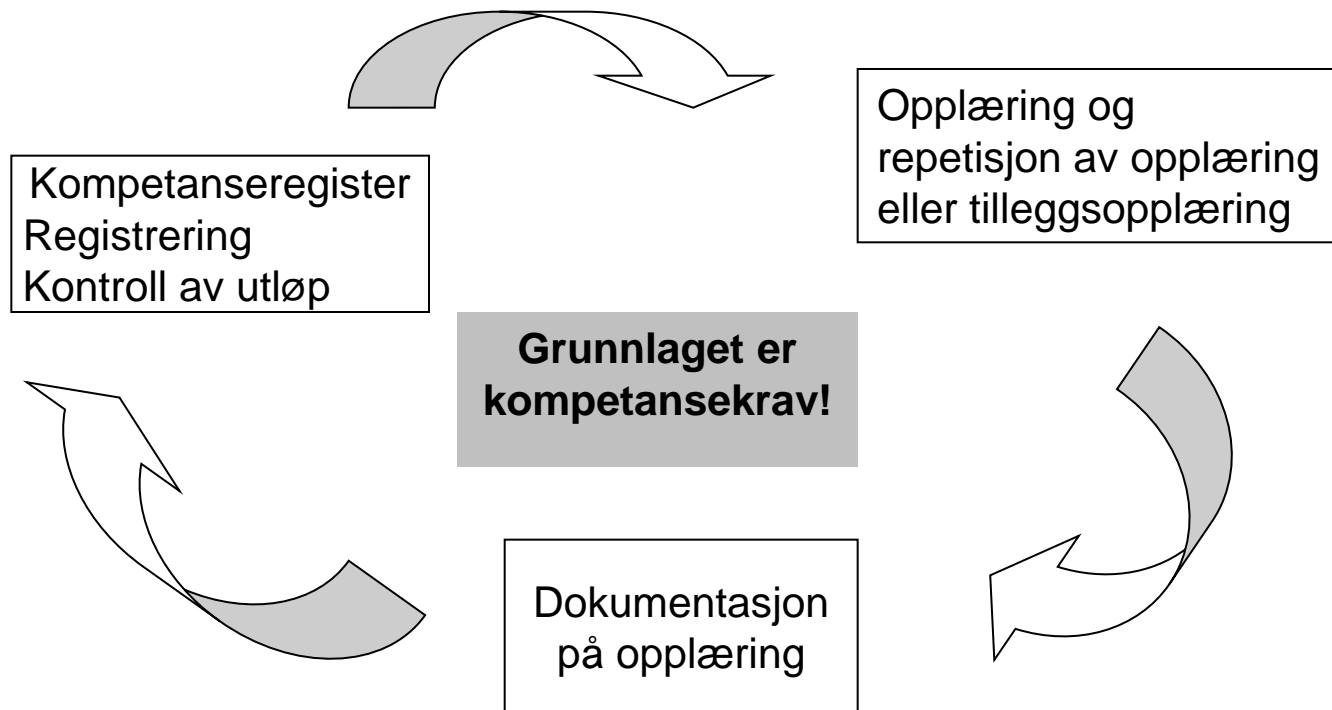
God samordning er en forutsetning for oppnå sikkerhet!

Kompetansekrav

Kompetansekrav

- **Nødvendig styringsverktøy**
- **Skal angi minimumskompetanse**
- **Skal brukes:**
 - som føring for bemanning av oppgaver
 - som styringsverktøy i opplæringen
 - ved rekruttering

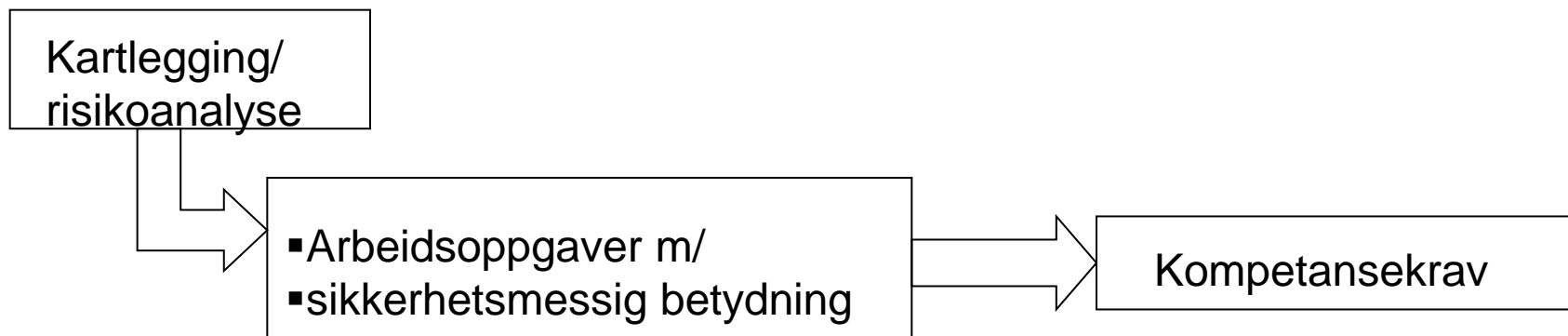
Opplæringsplaner, oppfriskning og dokumentasjon



Hvordan starte med utarbeidelse av kompetansekrav

”Jernbanevirksomheten må kartlegge behov for, og beskrive krav til kompetanse knyttet til gjennomføring av hver arbeidsoppgave som kan ha betydning for sikkerheten.

Tilsynets kommentar til sikkerhetsforskriften § 6-4



Erfarte feil ved fastsettelse av kompetansekrav– hvordan unngå dem?

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

1. Mangelfull systematikk

- Etabler prinsipper og rutiner for fastsettelse av kompetansekrav

Sikre at:

Kompetansekravene kan brukes til å planlegge opplæring, bemanne oppgaver mv

2. Mangel på samsvar mellom arbeidsoppgaver og kompetansekrav

- Sørg for at kompetansekrav avspeile oppgavebeskrivelser/ ansvarsbeskrivelser.
- Presisjonsnivå
Eks.: Å utføre risikoanalyser krever annen kompetanse enn å bruke resultatet av en risikoanalyse

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

3. Begrepsbruk i kompetansekrav til ulike funksjoner er ikke harmonisert

- Eks.: kunnskap, kjennskap, kompetanse
- Eks: dyp kunnskap, bred kunnskap

Velg begreper med omhu!

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

4. Kompetansekrav skiller ikke i nødvendig grad mellom holdninger, kunnskaper og ferdigheter

Eksempel: Kompetansekrav, Hjuldreier

Scenarie:

AS Tut og Kjør har plutselig fått mange hjul med hjulslag

AS Hjul og Påske (leverandør på hjuldreiring) er på etterskudd, men har ansatt en ny mann som matcher kompetansekravene som er godkjent av Tut og Kjør:

Kompetansekrav, Hjuldreier:

- Utdanning: -Teknisk fagskole, mekanikk/ metallurgi
-1 ukes typekurs hos relevant produsent
- Erfaring: -5 ¼ års erfaring fra mekanisk vedlikehold
- Egenskaper: -Nøyaktig og pålitelig

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

5. Erfaring som kompensasjon for formell utdanning

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

6. Kompetansekrav angir ikke relevante holdbarhetsdatoer

- Kompetanse er ferskvare!

Eksempler:

- Sykefravær hos togleder
- Strekningskunnskap – sjelden kjøring

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

7. Kompetansekrav for gruppefunksjoner

Eks:

-RAMS-grupper

-Revisjonslag

-Granskningsgruppe

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

8. Kompetansekrav for stedfortredere

- Mangler ofte
- Avgrensninger må angis

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

9. Kompetansekrav – bare etablert for nyansatte

- Eks. strekningskunnskap

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

10. Kompetansekrav hos leverandører

Typisk avvik:

- Det er ikke satt kompetansekrav til leverandører, og leverandørers kompetansekrav godkjennes ikke av virksomheten.

Erfarte feil – hvordan unngå dem?

11. Avstemming av kompetansekrav/ kompetansenivå mot detaljeringsnivå i de relevante prosedyrer

Eksempel: Et typisk avvik

Avvik x

Det er mangler i virksomhetens krav til kompetanse for personell som skal utføre oppgaver av betydning for sikkerheten.

Virksomheten har ikke opplæringsprogrammer for alt personell.

Revisjonsbevis:

1. Det er ikke etablert noen rutine eller praksis som sikrer systematisk fastsettelse og logikk i kompetansekrav.
2. Det er ikke spesifisert nærmere hvilken opplæring som skal gis under kjentmannskjøring for å sikre strekningskjennskap.
3. Virksomheten har ikke etablert kriterier for oppdatering av strekningskunnskap. I praksis er det opp til føreren selv å vurdere behov for oppfriskning.
4. Virksomheten har ikke etablert kriterier og bestemmelser for å sikre seg at personellet har nødvendige kunnskaper etter arbeidsavbrudd.
5. Det er ikke etablert noen formell opplæringsplan som omfatter vedlikeholdspersonell.
6. Det kan ikke redegjøres for hva som er logikken i nyanser mellom for eksempel kunnskap, kjennskap, god kjennskap og forståelse.
7. Kompetansekrav sikrer ikke nødvendig kompetanse ved stedfortredelse

Erfarte feil med kompetansekrav– hvordan unngå dem?

- Brukes ikke i styring av kompetanse
- Brukes til å dokumentere eksisterende kompetanse
- Utforming overlates til den enkelte medarbeider

Eks:

-Vedlikeholdsformenn

Resultat av kompetansekrav fastsatt av den enkelte

- For strenge krav
- For svake krav
- Grunnlaget for kompetansestyringen er borte

Dårlig sikkerhet – dårlig ressursutnyttelse

Hvordan håndtere fravik fra kompetansekrav?

Eksempel på tiltak (*NB! gjelder ikke forskriftsfestede krav*):

- gjennomføre tilleggsopplæring
- overføre enkelte arbeidsoppgaver til annet personell
- en annen person overvåker eller bistår ved utførelsen av enkelte oppgaver
- det utarbeides mer detaljerte prosedyrer for arbeidsutførelse slik at kompetansebehovet reduseres.

Poenget er å ha kontroll med sikkerheten/ leveransen!

Andre erfaringer med kompetansestyring

- Operativt personell som omfattes av opplæringsforskriften:

Stramt regime for oppfølging av kompetanse

- Annet operativt personell (som vedlikeholdspersonell, signalmontører, linjevisitører):

Mangelfullt regime

Kompetansestyring – virksomhetens ansvar

- Kompetansekrav: virksomhetens, ikke den enkeltes ansvar
- Kompetanseunderlag fra andre virksomheter (autorisasjonsunderlag)
- Førere gis ansvar for å vurdere oppfriskningsbehov (strekning, type)

Oppsummering

*Hensikten med kompetansestyring er å ivareta sikkerheten
–ikke et mål i seg selv*

Kompetansekrav – sentralt verktøy:

- Må utformes for bruk i styringen
- Ikke lages for å dokumentere eksisterende kompetanse

*Kompetansestyring er en del av sikkerhetsstyringen og
krever: systematikk og logikk*

Takk for oppmerksomheten

Spørsmål?