

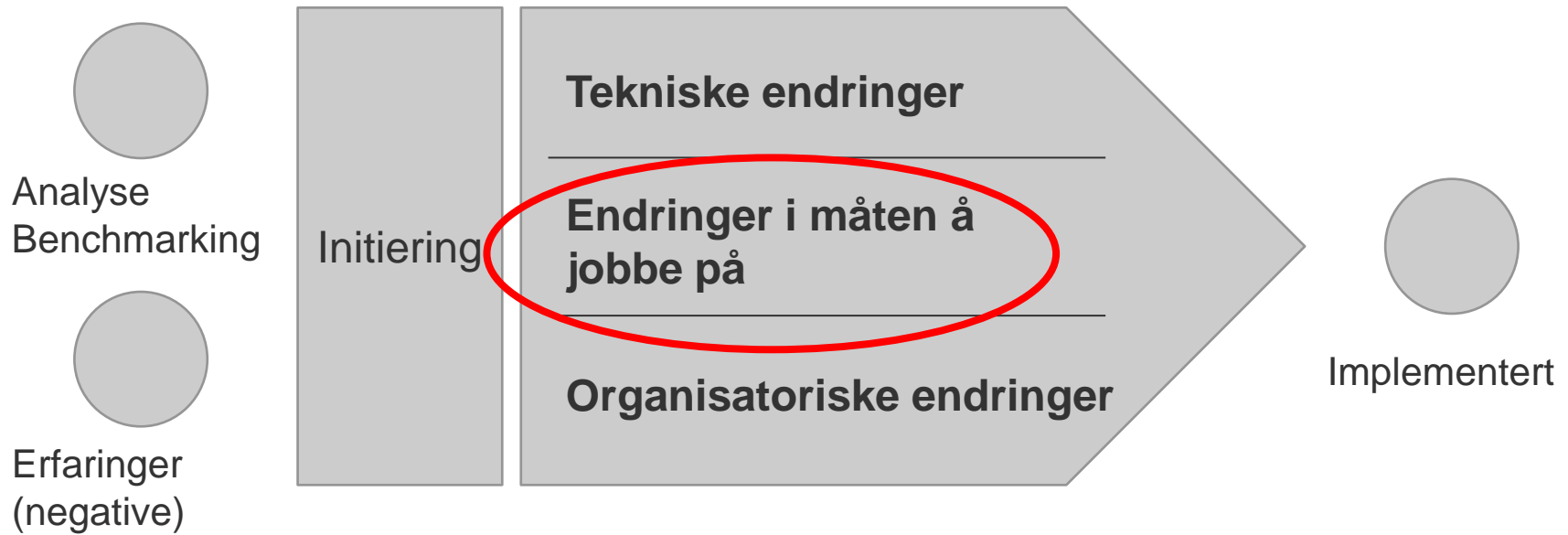
Fra «endringsforvirring» til «endringsledelse»

Om organisatorisk læring som en del av endringsledelse

ESRA seminar 12.03.2013

Sigurd Rognsvåg
Lokal prosessleder OMM UPN Statoil

Hva er endring ?



ENDRING
FORANDRING
FORBEDRING
Kontinuerlig forbedring

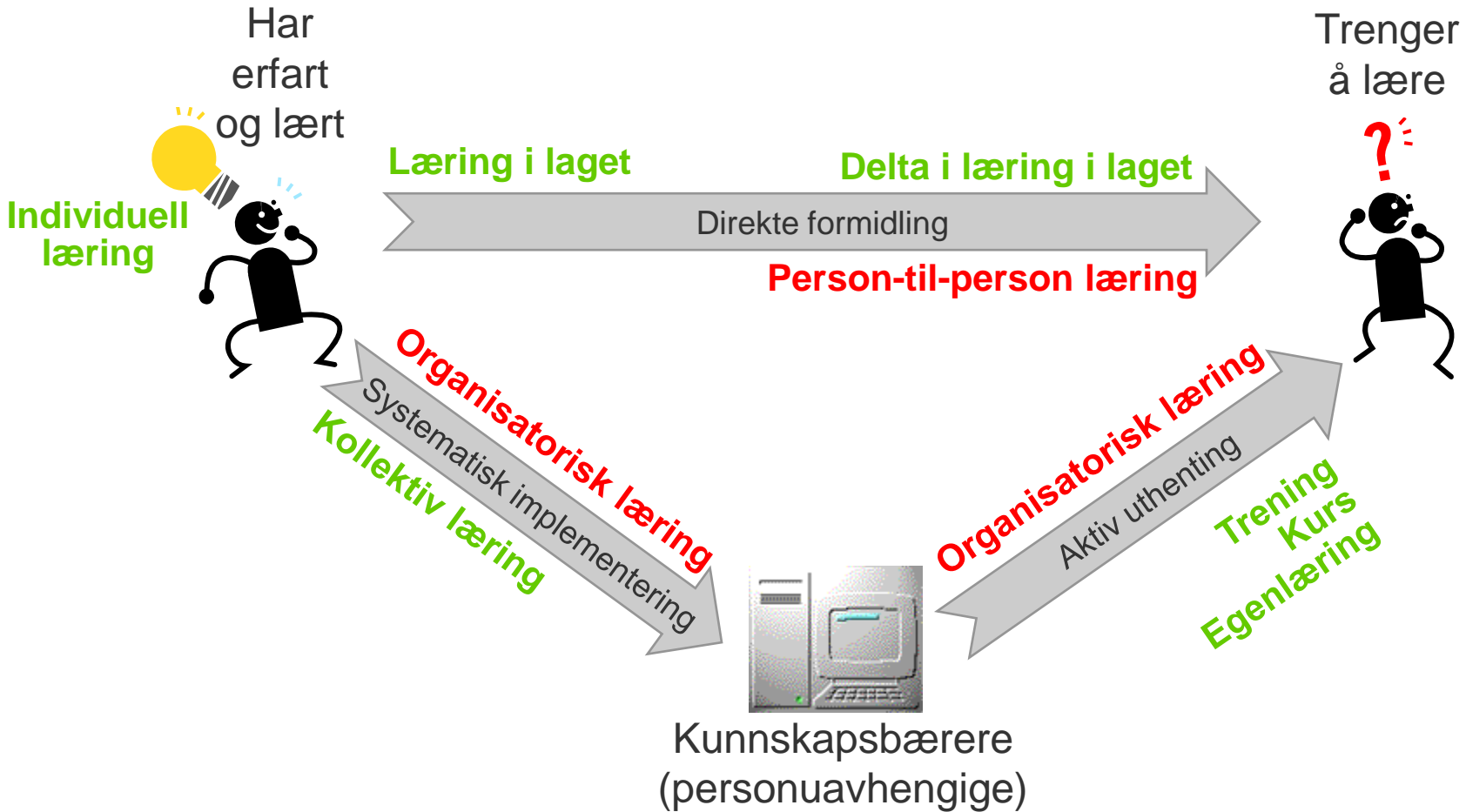
Kontinuerlig forbedring ?

Forbedring som en
prosjektaktivitet

Forbedring som en normal
daglig aktivitet

Organisatorisk læring

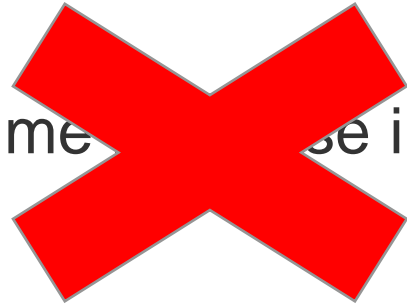
Systematisk organisatorisk læring



Referanse: ["Knowledge Re-Activation Mediated Through Knowledge Carriers." Sintef 1999.](#)

Hensikt med organisatorisk læring

(i en HMS kontekst)



Sikre at den samme hendelse ikke skjer igjen

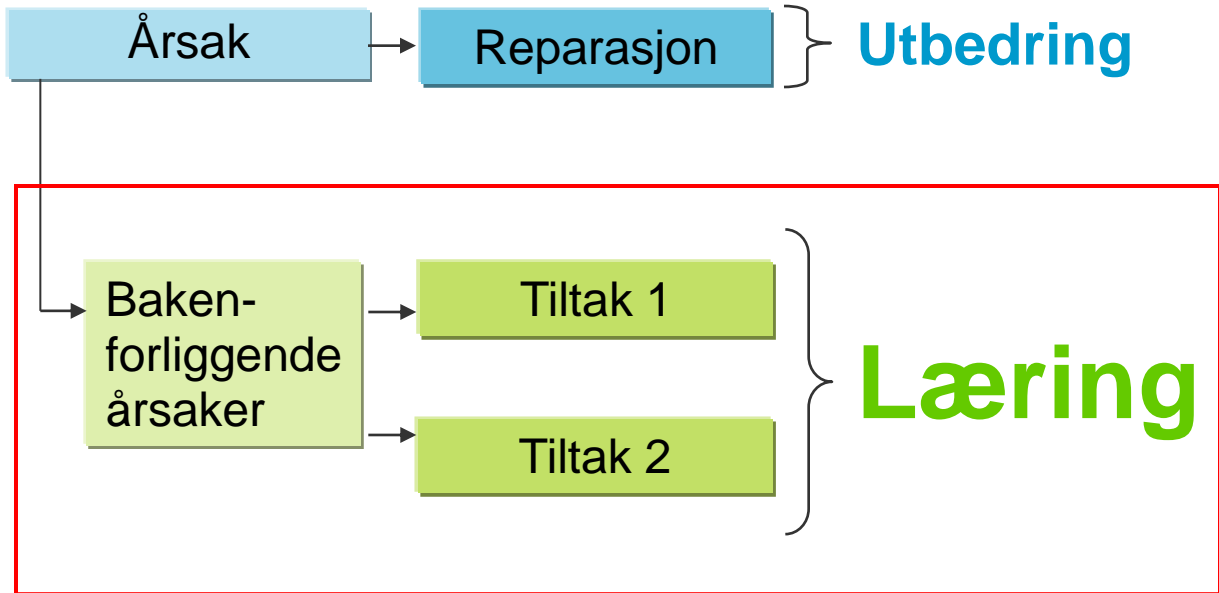
Sikre at samme årsaker ikke gir opphav til nye hendelser

Både direkte og
bakenforliggende

God på utbedring – men behøver også læring

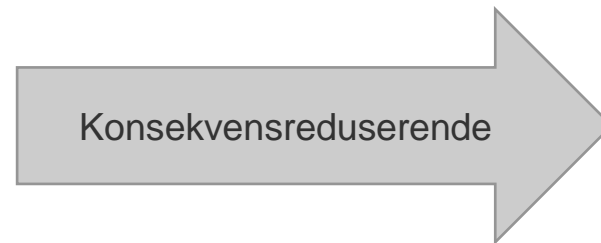
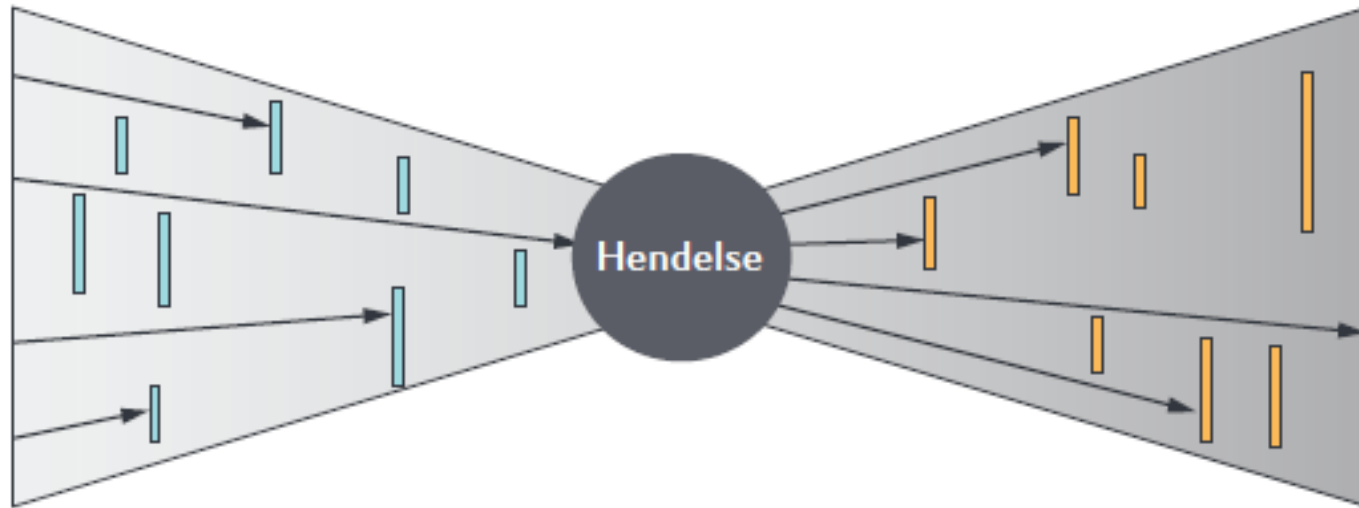


Uønsket hendelse eller situasjon



Operasjonell sikkerhet

Operasjonell beredskap



Definisjoner

Læring:

Ny kunnskap som avstedkommer endret adferd

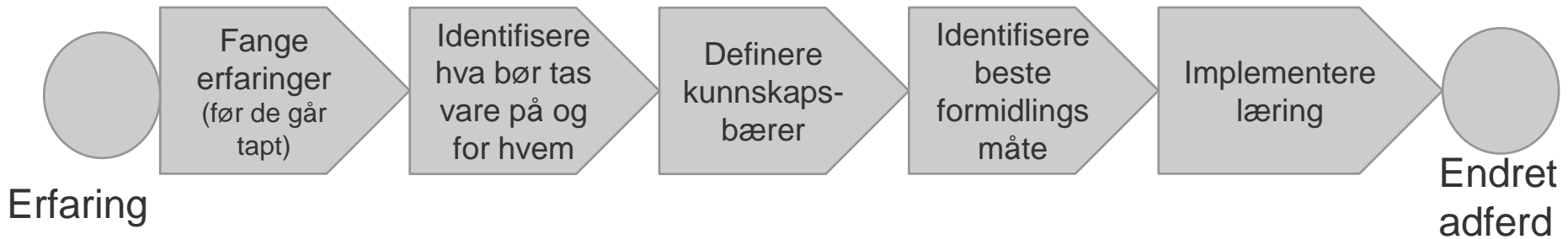
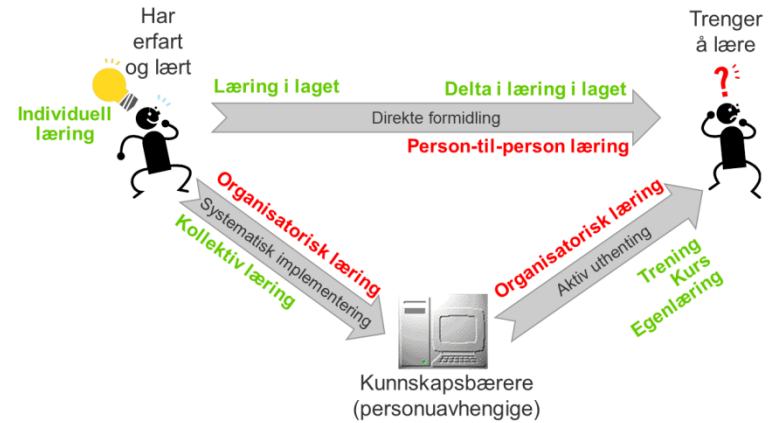
Organisatorisk læring:

Evnen til å sikre overføring av erfaring eller kunnskap fra et individ eller organisasjonsenhet til kollektiv organisatorisk kompetanse

Kompetanse:

En funksjon av kunnskap, ferdigheter og holdninger som gir en definert adferd

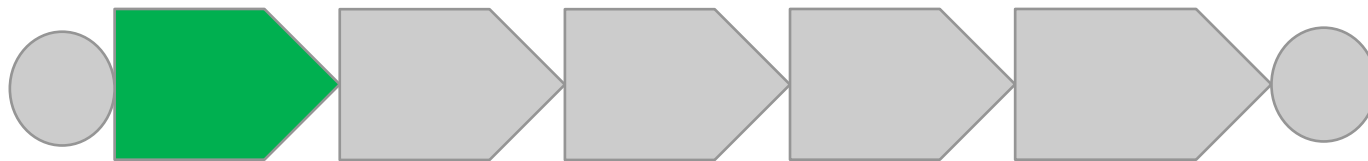
Læringsprosess



Hva vil systematisk organisatorisk læring føre til?

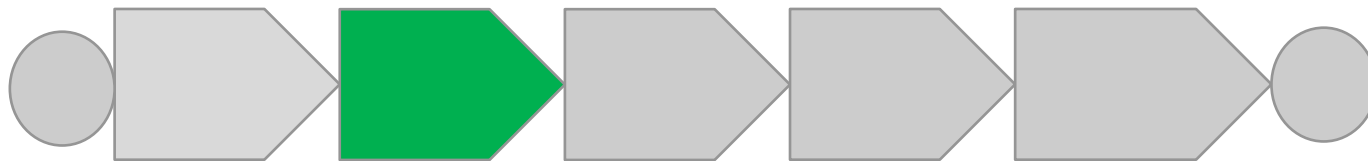
- Bidra til å gjøre kjent «det vi ikke vet at vi vet»
- Bedre etterlevelse gjennom aktiv læring av hendelser som skjedde fordi at vi ikke brukte «det vi vet at vi vet»
- Identifisere «det vi vet at vi ikke vet» og sikre nødvendig opplæring

	at vi vet	at vi ikke vet
Det vi vet	Bruk kunnskapen Etterlevelse	Opplæring FoU
Det vi ikke vet	Læringstiltak Erfaringsoverføring	Ukjent risiko Risikohåndtering



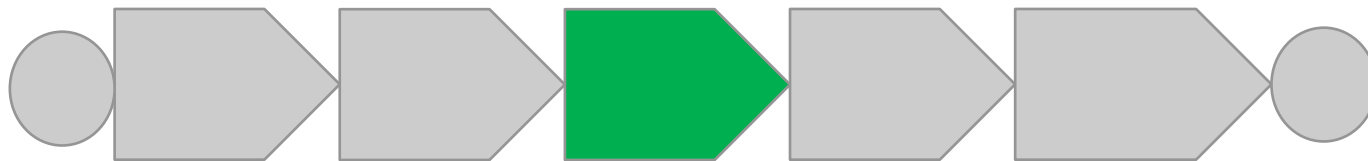
Fange erfaringer - Kilder til forbedring og læring

- Forbedringsforslag fra brukerne
- Hendelsesrapporter
- Granskningsrapporter
- Unntak og unntakssøknader
- Tilsynsaktiviteter, interne og eksterne
- Eksterne erfaringer
- Benchmarking



Identifisere hva som har felles verdi og for hvem

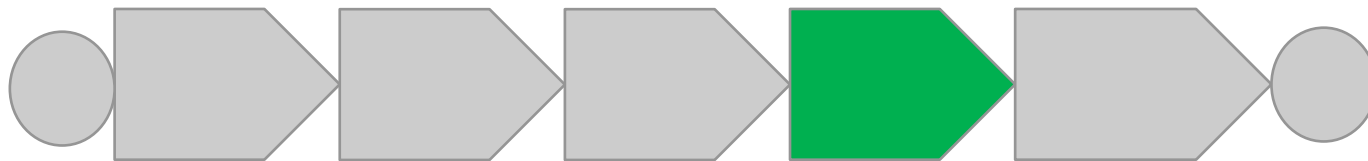
- Ikke alt er like relevant for alle
- Unngå «overflow» av informasjon
- Hvilken risiko blir håndtert av læringen?



Definere kunnskapsbærere

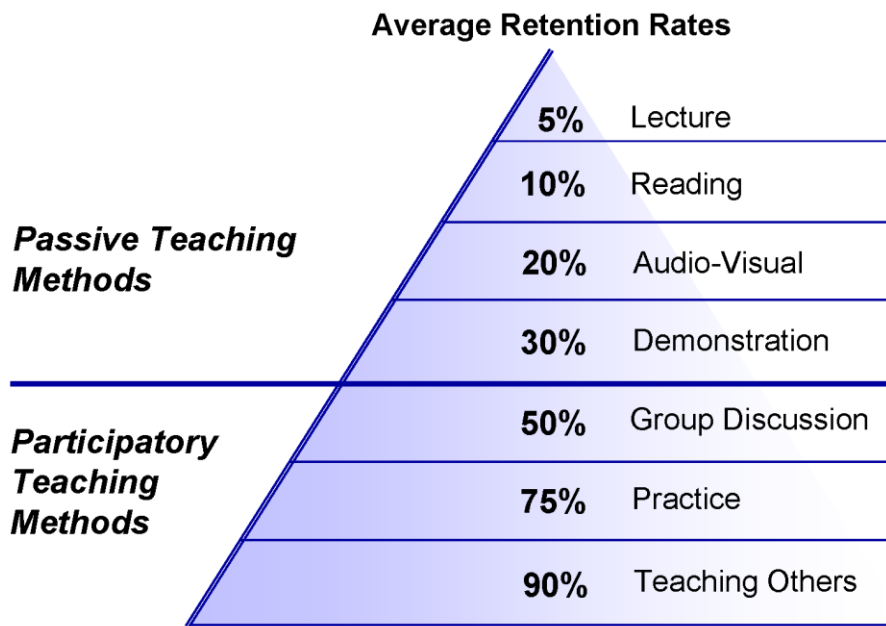
Formelle og dokumenterte:

- Styringssystem
- Databaser for beste praksis
- Kompetansekrav
- IT-verktøy

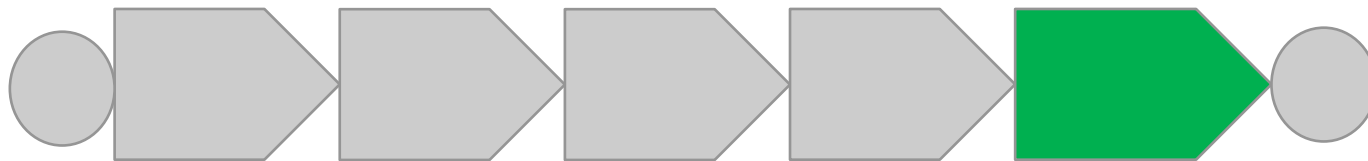


Identifisere beste formidlingsmåte

The Learning Pyramid*



*Adapted from National Training Laboratories. Bethel, Maine



Implementere læring

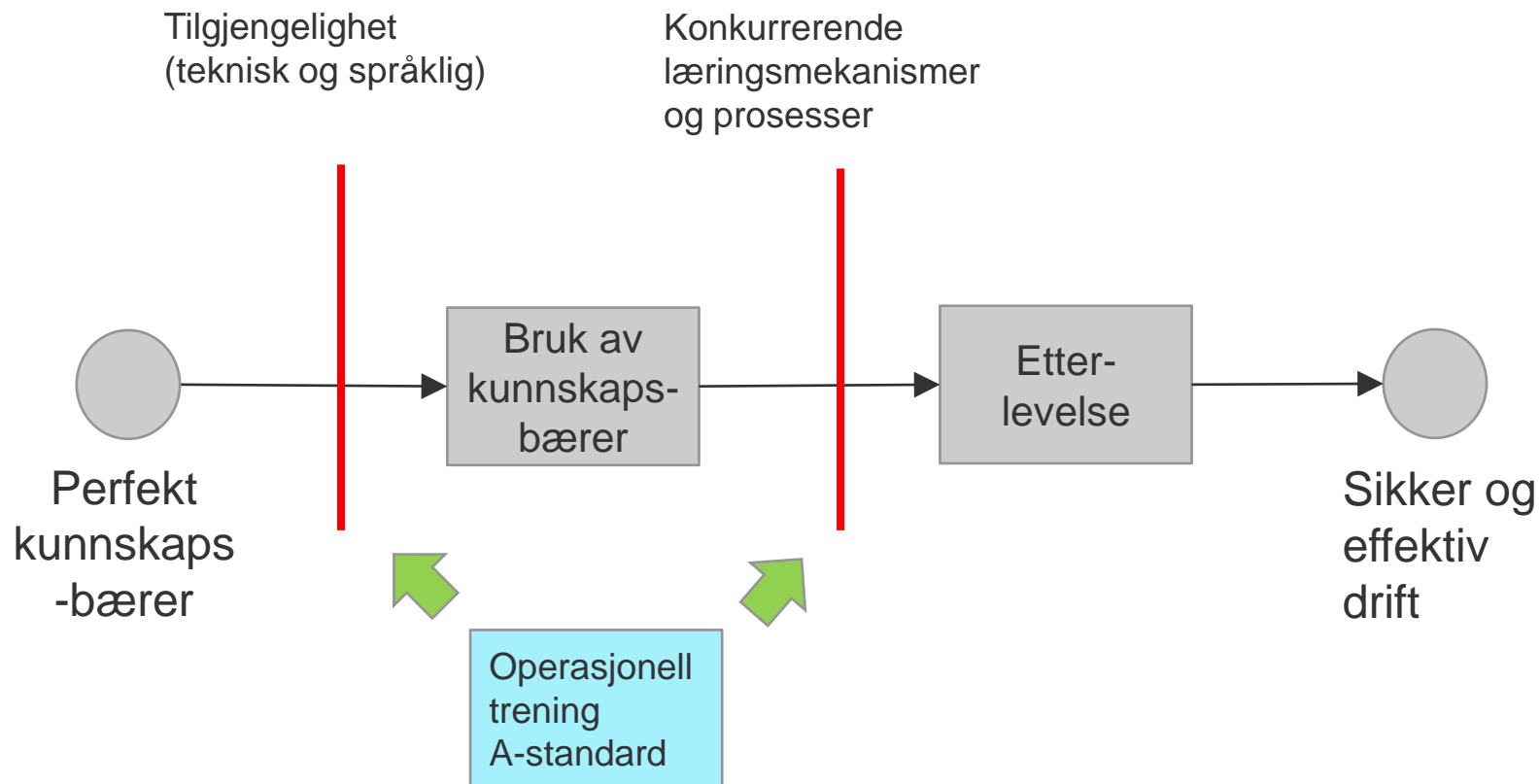
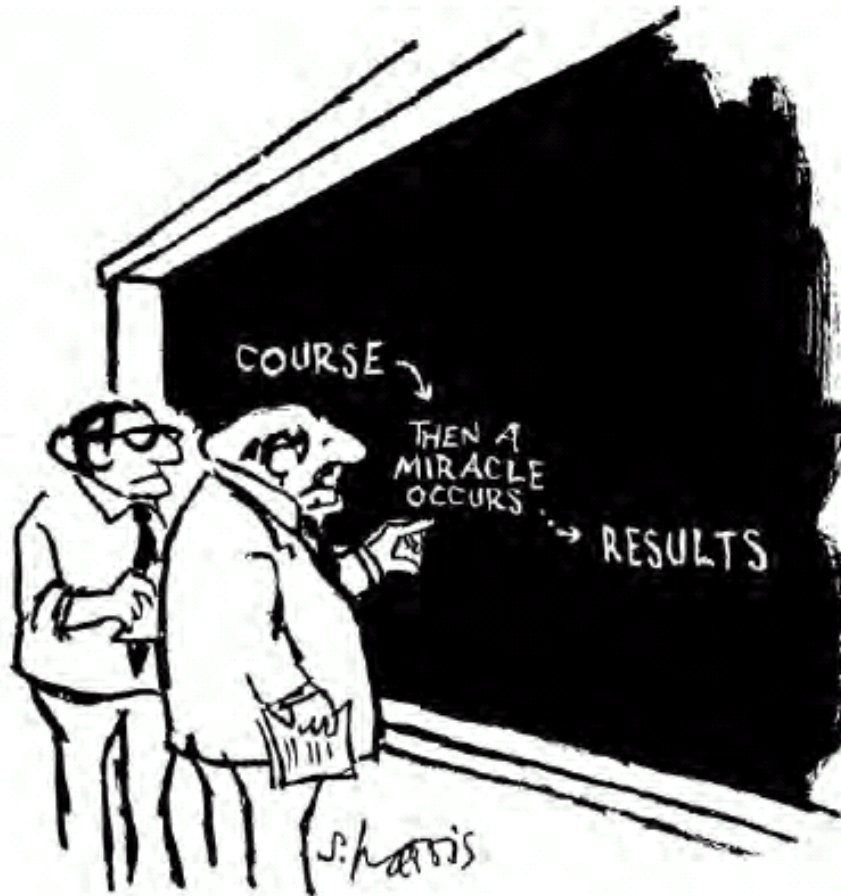


FIGURE I.3. TRAINING AND DEVELOPMENT NEEDS TO DESIGN THE COMPLETE EXPERIENCE



From "the Six Disciplines"

"I think you should be more explicit here in step two."

© Sidney Harris/Condé Nast Publications/www.cartoonbank.com.

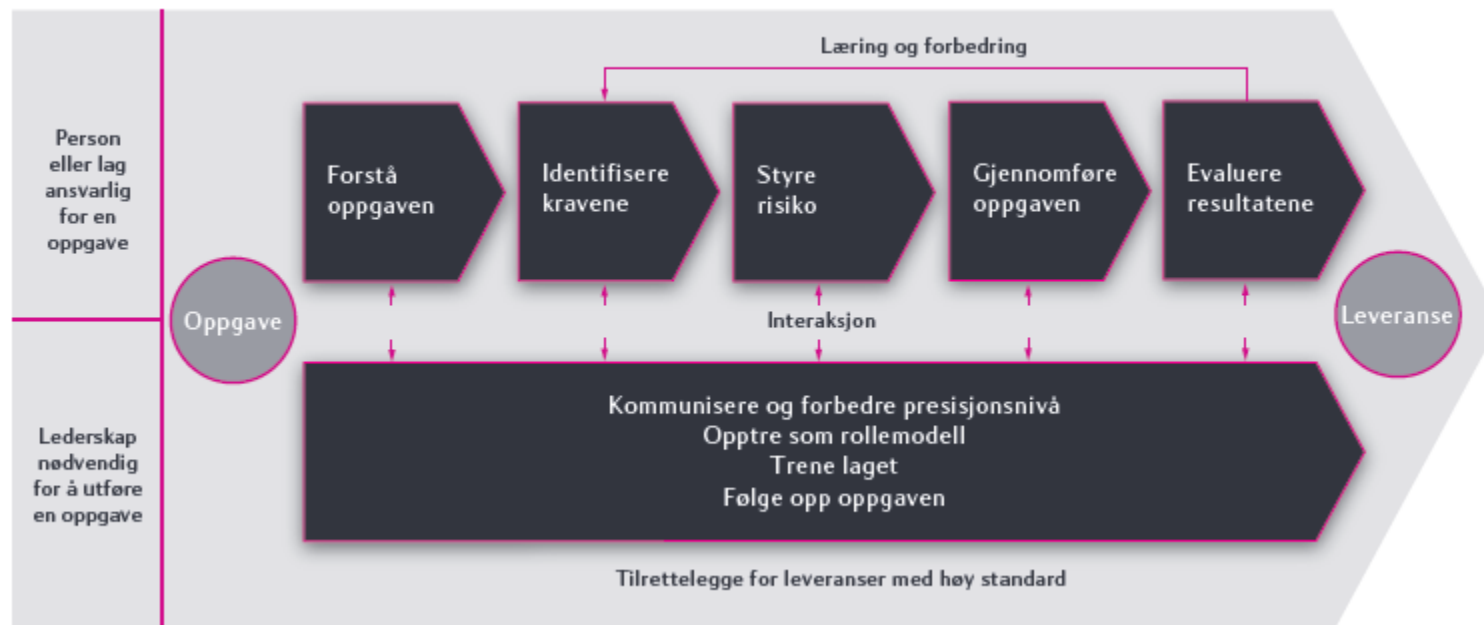
Pågående og gjennomførte treninger (2009-2012)

Trening	År	Antall personer
Modifikasjonsprosessen	2009	700
Arbeid på normalt trykksatte system	2010	1700
Materialhåndtering hav (Kran og Løft)	2010	1300
Risikostyring gjennom Arbeidstillatelsesprosessen	2011	1800
Endringshåndtering på Sikkerhets og Automasjons systemer	2011	600
Risikostyring gjennom aktivitetsplanprosessen	2011/2012	1800
Lederlagets trening i å handtere daglige aktiviteter med storulykkesrisiko	2012	500
Teknisk Integritet 2012	2012	600
Håndtering av driftssituasjoner med feil på barriere	2012/2013	1000

A-standard

Modellen i Statoilboken

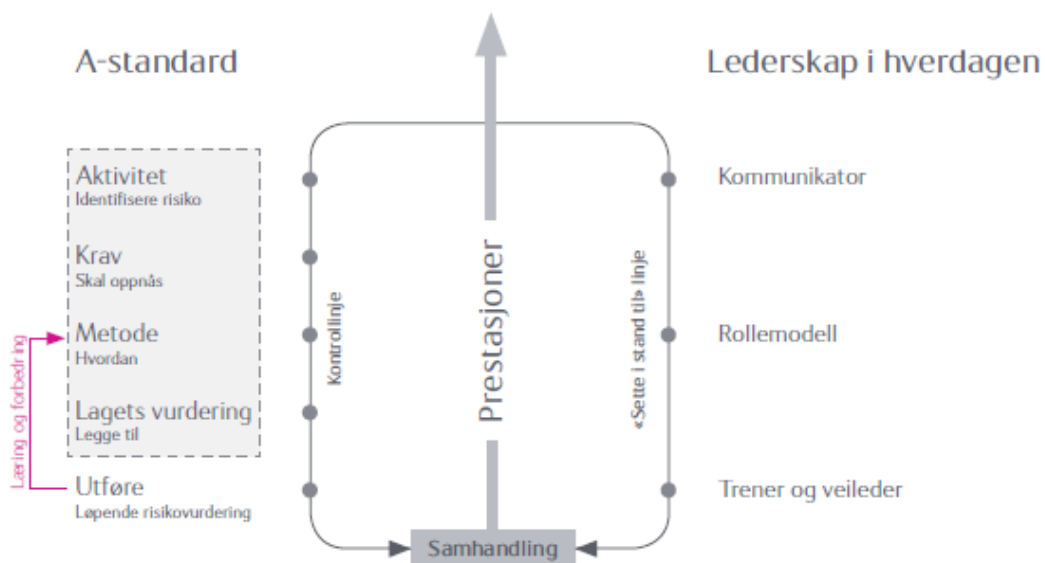
Etterlevelse og lederskap-modellen



A-standard

God forberedelse er nøkkelen til suksess

Etterlevelse i praksis



Steg 1:

Aktivitet: Forstå oppgaven og identifisere risiko

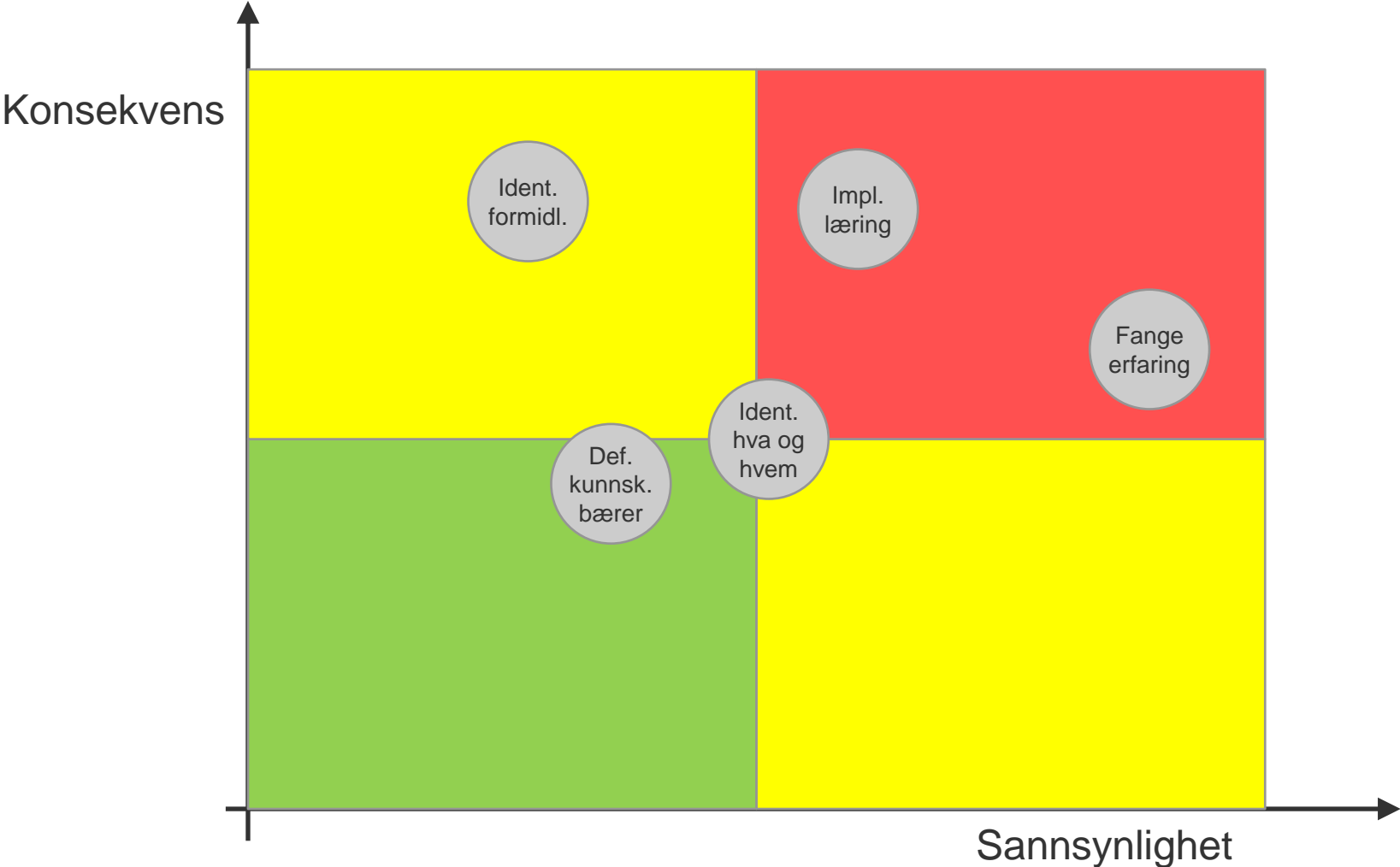
Steg 2 og 3:

Krav og metode - vår kollektive kunnskap

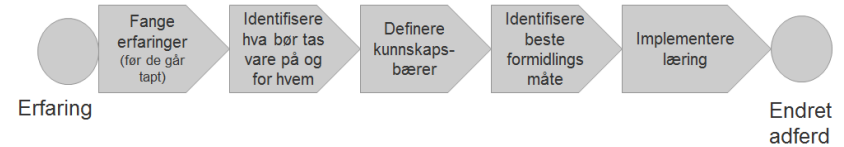
Steg 4:

Lagets vurdering - vår individuelle kunnskap

Risikobilde



Konklusjon



Dette er ikke enkelt !

Men:

Systematikk hjelper på forståelsen !

Ofte har en mange av puslespillbitene, det gjelder å få dem på plass – «det vi ikke vet at vet»

There's never been a better
time for **good ideas**

Fra «endringsforvirring» til
«endringsledelse»

Sigurd Rognsvåg
Lokal prosessleder OMM UPN
E-mail address sirog@statoil.com
Tel: +4791183893

www.statoil.com