

Human Factors og Endringsprosesser

Sarah Brotnov 16.03.17



Tema for presentasjon

- Kort presentasjon om Risikoanalyse av organisasjonsendringen Jerbaneverket → BaneNor
 - Bakgrunn
 - Viktigste identifiserte farer
 - Konklusjonene

- Mine betraktninger fra et HF perspektiv
 - Usikkerhet knyttet til sikkerhetskultur utviklingen
 - Mulig svakheter ved analysen

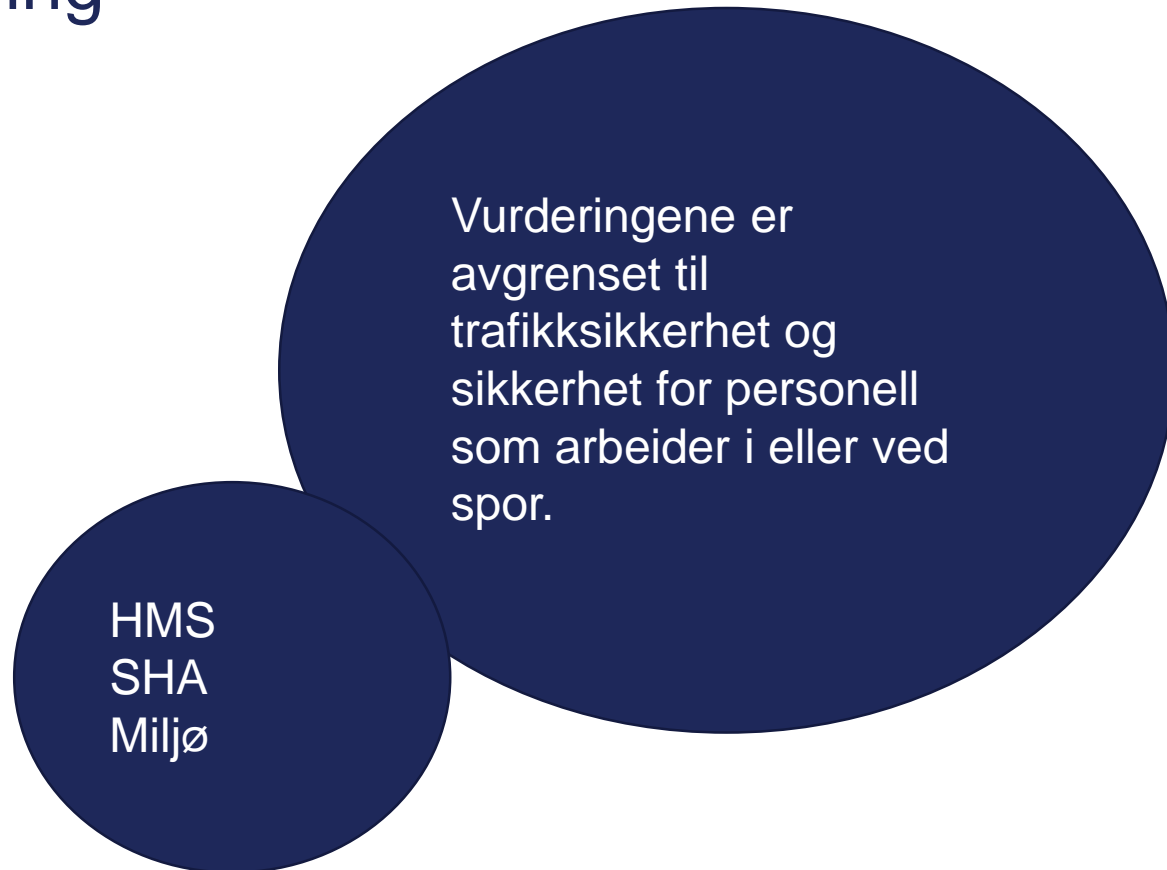
Risikovurdering av organisasjonsendring: Fra Jernbaneverket til BaneNor og Jernbanedirektoratet

- Risikovurderingen er gjennomført i regi av Jernbaneverket/ Bane NOR SF
- Det legges vekt på vurdering av endringer som kan få konsekvenser for **ivaretagelse av trafikksikkerheten** eller **personell som arbeider i eller ved spor**, men endringer som kan påvirke sikring, HMS, SHA, og miljø tas også med dersom det avdekkes forhold ved endringen som kan påvirke ivaretagelsen av disse områdene.

Om Risikovurderingen

- Risikovurderingen er gjennomført i henhold til felles sikkerhetsmetoder for risikoevaluering og –vurdering, CSM-RA. Prosjektgjennomføringen er fulgt opp av intern assesserende enhet i Jernbaneverket.
- Basert på intervjuer av nøkkelpersonell med kunnskap om planlagt endring, samt et analyse møte for å gjennomgå utvalgte endringer i plenum.
- Vurderingene er basert på organisasjonsendringen slik den ble presentert 3. oktober 2016.

Avgrensning



Sikring, HMS, SHA og miljø er i utgangspunktet ikke omfattet av vurderingene, men er tatt med der det er identifisert underveis.

Viktigste identifiserte farer

- Fare for målkonflikt
 - Fare for omfattende og krevende avtaler mellom BaneNor/Jernbanedirektoratet og at det kan ta bort oppmerksomheten på forhold som BaneNor skal overvåke for å ivareta sikkerheten, samt forbedringsprosesser i virksomheten generelt og sikkerhetsmessige forhold spesielt
- Fare for mangelfull identifisering av forbedringsforhold som involverer arbeidsoppgaver utført av konsernstab Sikkerhet og kvalitet på grunn av at interne sikkerhetsrevisjoner administreres fra samme enhet

Viktigste identifiserte farer

- Fare ved at oppfølging av sikkerhetsmessige forhold, sikring, security og beredskap ikke har en tydelig organisatorisk plassering i divisjonen Knutepunkt og eiendom (*inkl. tidligere ROM eiendom*)
 - Kan gi uklare ansvarsforhold og påvirke beredskapsmessige forhold inntil dette er tydeliggjort organisatorisk
- Fare for at Digitalisering og teknologidivisjonen kan være utfordrende å overvåke pga at øvrige deler av BaneNor ikke har tilstrekkelig faglig kompetanse for å gjennomføre kvalifiserte tilsynsaktiviteter.

Viktige Identifiserte Farer

- Fare for at Teknologi og regelverk ikke gis tilstrekkelig uavhengighet i premissene for å utføre sine oppgaver.

Konklusjoner i Rapporten

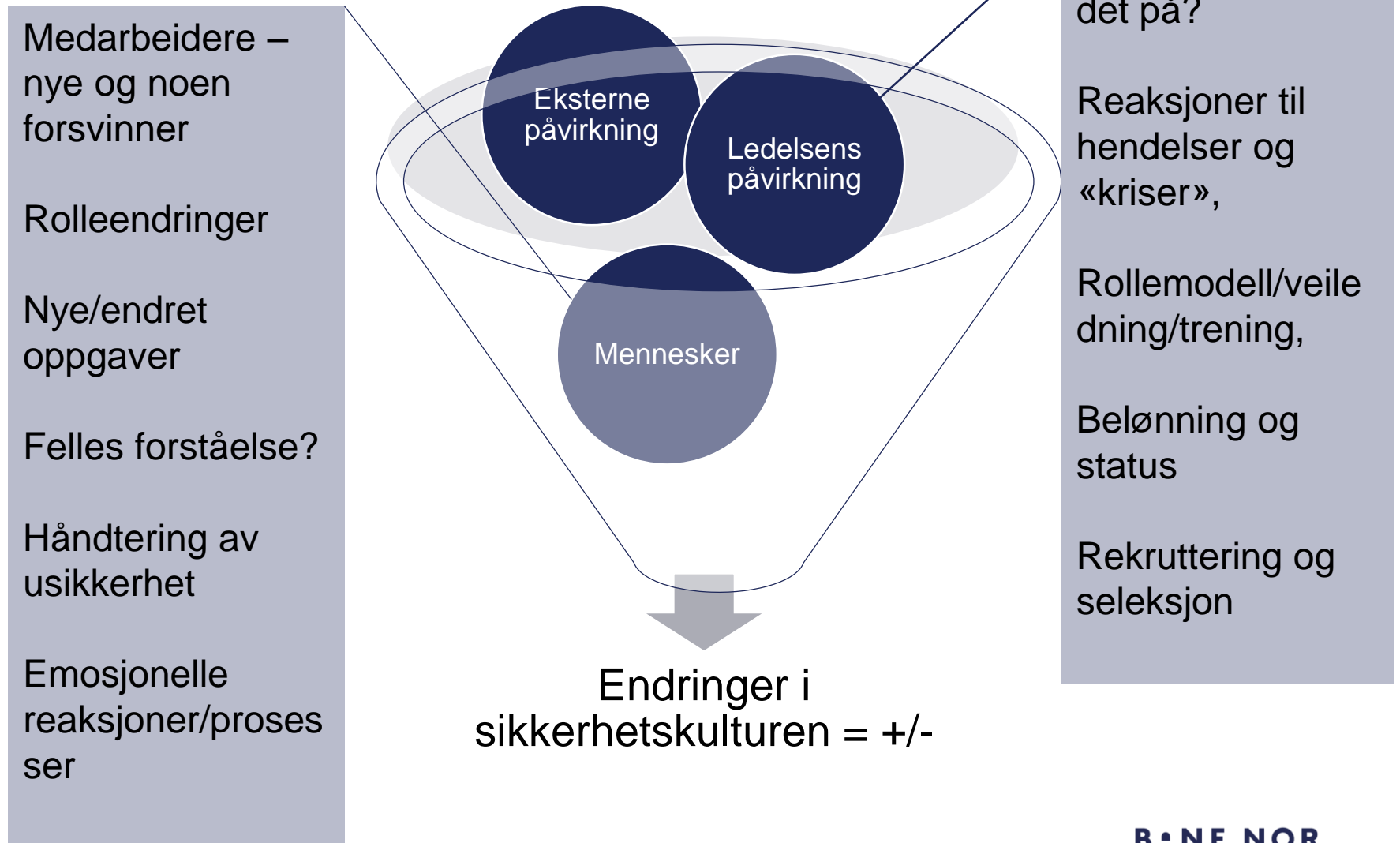
«alt ok»

- Det er ikke identifisert farer ved denne organisasjonsendringen som tilsier at den ikke kan gjennomføres, forutsatt at de identifiserte farene/risikoforholdene kontrolleres. Det er i rapporten foreslått tiltak for å kontrollere farene. De foreslåtte tiltakene bør behandles i ledelsen for å vurdere om dette er ønskede tiltak eller om alternative tiltak skal gjennomføres.
- Oppdaget noen farer som de største risikobidragene og tiltak forutsettes implementert for disse farene. For de øvrige farene anbefales det å gjennomføre tiltak i henhold til ALARP-prinsippet, men dette er ikke nødvendig for å oppnå aksept i henhold til risikoakseptkriterier, men vil gi en økt robusthet ved endringen.

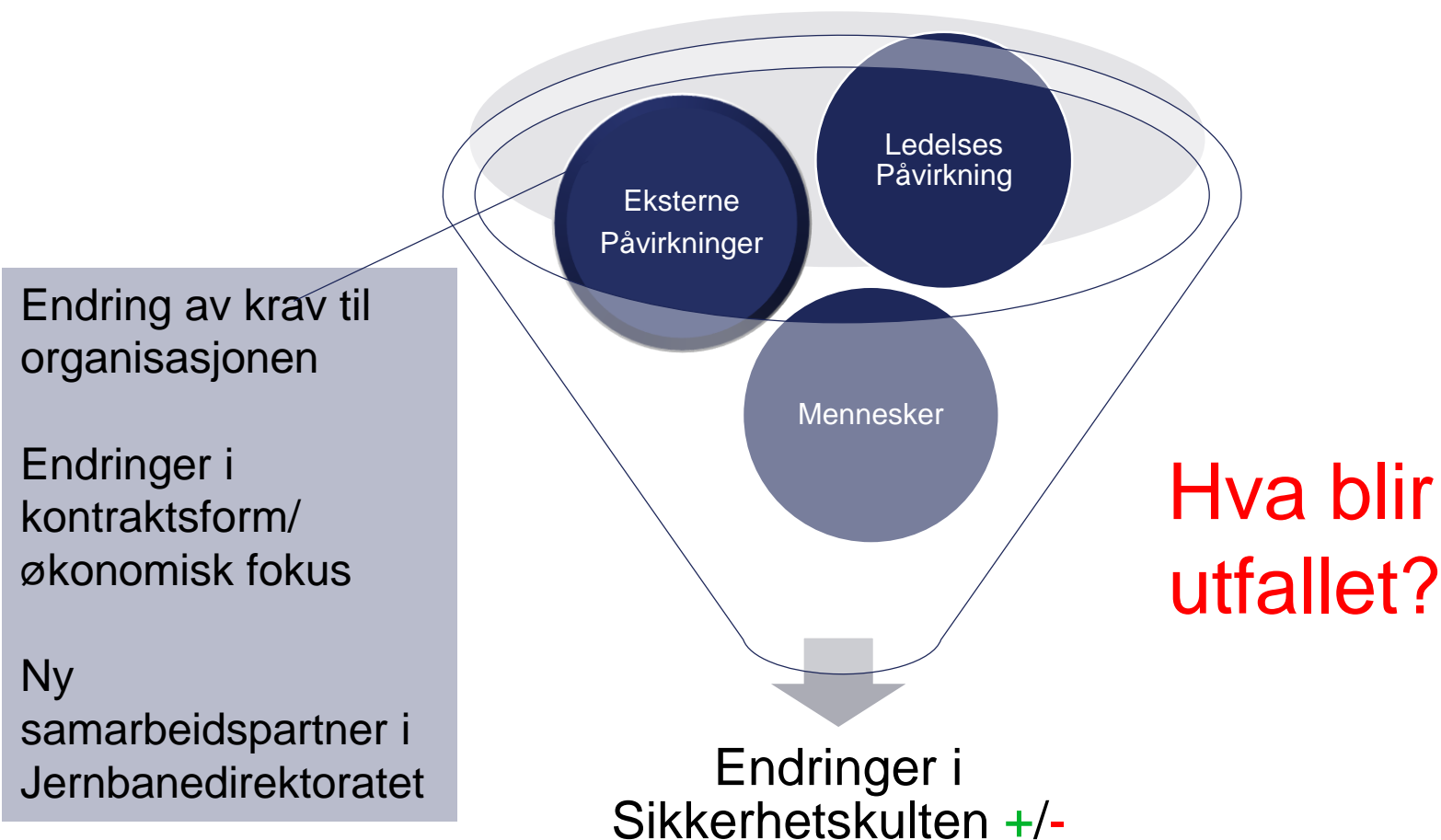
Hovedkonklusjonen Rapporten

- Sikkerheten blir minst like godt ivaretatt gjennom den nye organiseringen, gitt at det blir gjennomført tiltak som forutsatt for farene. Identifiserte farer/risikoforhold er registrert i farelogg.

Den største usikkerheten – Innvirkning på Sikkerhetskultur?



Momenter i Kulturutvikling



Andre Viktige forhold fra et HF perspektiv:

- Hvordan blir risikoen kommunisert og arbeidet med i hele organisasjonen?
- Farer som blir identifisert som det må iverksettes tiltak følges opp av farelogg, det samme med farer som er identifisert som det anbefales tiltak:

Oppfølging av rapporten:

- Aktivt holdning til arbeid med identifiserte farer og fareloggen
- Overvåkning av situasjonen i ettertid?
- Søke bekreftelse/avkreftelse av korrekt vurdering ift klassifisering av identifiserte farer
- Vær årvåken eller helst ha en plan for overgangsfasen for å identifisere nye farer som dukker opp

Det kan være utfordrende om ikke umulig å forutse den *fullstendig konsekvensbilde* av slike organisasjonsendringer. Årvåkenhet, involvering og aktivt arbeid er viktig for å følge med på endringen i praksis *på flere nivåer* i organisasjonen.

Mulig sårbarhet i dagens analyse (1)

- Intervju objekter var konsernledere, direktører, og representanter fra arbeidsgiverforening.
 - Det kan være en svakhet at det ikke ble innhentet mer informasjon direkte fra «hvermann» i bedriften. Oppsettet her forutsetter at arbeidsgiverrepresentantene kjenner godt til mange forskjellige typer arbeidshverdager og har god evne til å se farer knyttet til endringen for sine.
 - Arbeidsgiverorganisasjonene kan være veldig opptatte av «sine» til ulempe for andre grupper (f.eks de som ikke er i en fagforening)
 - Sikring, HMS, SHA og miljø og RAMS er i utgangspunktet ikke tatt med i vurderingen. Disse er store miljøer som (om indirekte) har innvirkning på sikkerheten.

Mulig sårbarhet i dagens analyse (2)

- Oppfølging av Analysen
 - Det er lite beskrevet hvordan oppfølgingen av Fareloggen skal foregå i rapporten. Det forutsettes dog at dette er under oppfølging av assesserende enhet.
 - Det er lite beskrevet *om* og eventuelt *hvordan* man i tiden etter endringen vil følge opp eventuelle nye farer som kan dukke opp som en konsekvens av endringene.
- Per i dag, er rapporten og hvordan det følges opp lite kjent hos de ansatte i BaneNor.
 - Mister muligheten som det kan være at ansatte oppdager og rapporterer mulig farer under endringsprosessen
 - Mister muligheten for at ansatte skal kunne bidra aktivt i SIN hverdag til å arbeide direkte med å redusere risiko knyttet til organisasjonendringene.

«Disclaimer»

- Det regnes med at organisasjonen arbeider med farene som er identifisert på måter som ikke kommer tydelig frem i rapporten eller kjent (hos meg/ut i organisasjonen)
- Ut ifra min kjennskap til Jernbaneverket/BaneNor så er fagmiljøene (f.eks RAMS, SHA, osv) svært opptatt av sikkerheten og har fokus på/planer (?) for å være bevisst farer ved gjennomføring av endringen.
- Synergi er et system for alle og en forpliktelse for alle ansatte å bruke (uansett endring eller ei). Ansatte har en god mulighet til å sende inn besymringer via Synergi.