



HØGSKOLEN STORD/HAUGESUND

# Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord.



Bacheloroppgave utført ved  
Høgskolen Stord/Haugesund - Avd. Haugesund ØKADM/Nautikk

---

Av: Kai Arne Smeby-Lerstad

---

Dette arbeidet er gjennomført som ledd i bachelorprogrammet i økonomi og administrasjon / nautikk ved Høgskolen Stord/Haugesund og er godkjent som sådan. Godkjennelsen innebærer ikke at HSH inntår for metodene som er anvendt, resultatene som er fremkommet og konklusjoner og vurderinger i arbeidet.

---

Haugesund

2008

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Student: Kai Arne Smeby-Lerstad

Veileder: Helle Oltedal

Oppgaven er godkjent for innlevering av veileder.

Dato:                      Signatur veileder:

---

Gradering: Offentlig / ikke offentlig.

---

Dato:                      Signatur fra studieadministrasjonen

## Innhold

1. Innledning.....	1
1.1 Problemstilling .....	2
1.2 Avgrensing .....	2
2. Rederiet .....	3
2.1 International Safety Management Code .....	3
2.2 Organisasjonsstruktur .....	4
3. Metoder .....	6
3.1 Spørreskjema .....	6
3.2 Intervju .....	8
3.3 Observasjon .....	8
4. Teoretisk grunnlag.....	9
4.1 Rapporteringssystem .....	9
4.2 Sikkerhetsinformasjonssystem .....	9
4.2.1 Produksjonssystemet.....	10
4.2.2 Datainnsamling .....	10
4.2.3 Behandling av data .....	10
4.2.4 Distribusjon.....	11
4.2.5 Beslutninger .....	11
4.2.6 Etterspørring av informasjon .....	11
4.3 Barrierer.....	12
4.4 Styringssystem.....	14
4.4.1 High Reliability Organization.....	14
4.5 Når barrierer bryter sammen.....	16
5. Resultater.....	19
5.1 Spørreskjema .....	19
5.2 Intervju med HMS-sjefene .....	26
5.3 Samtaler med personell om bord .....	27

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

6. Diskusjon.....	28
6.1 Nasjonalitet.....	28
6.2 Opplæring .....	29
6.3 Uønsket hendelse .....	29
6.4 Underrapportering .....	30
6.5 Holdninger.....	32
6.6 Rederiet en HRO .....	33
6.7 Rapporteringskultur .....	34
7 Konklusjon .....	35
Kilder.....	36
Vedlegg 1 .....	I

## Forkortinger og definisjoner

### Vanlige forkortninger

Flere av forkortningene er nærmere forklart i oppgaven

IMO	Den Internasjonale Maritime Organisasjonen
HMS	Helse Miljø og Sikkerhet
HRO	Eng.: High Reliability Organization
NOR	Norsk Skipsregister
NIS	Norsk Internasjonalt Skipsregister
ROV	Eng.: Remotely operated underwater vehicle
RUH	Rapport Uønsket Hendelse
SIS	Sikkerhetsinformasjonssystem
SOLAS	Eng.: Safety Of Life At Sea, sikkerhetskonvensjonen

### Definisjoner

Barriere	En barriere brukes i denne oppgaven som ett uttrykk for en hindring for at uønskede situasjoner og hendelser oppstår.
Minimumsbemanning	Den minste bemanningen som trengs ombord på et skip for den daglige operasjonen av skipet.
Redundans	Redundans er et uttrykk som brukes i forbindelse med at man har sikkerhetsbarrierer som overlapper hverandre for å hindre at uønskede hendelser og tilstander oppstår og utvikler seg. Disse barrierene kan være kunnskap som går på tvers av stillinger om bord.
Rik kommunikasjon	Kommunikasjon som foregår mellom mennesker ansikt til ansikt.
Uønsket hendelse	En hendelse som oppstår i et produksjonssystem som kan føre til skade på personell, utstyr og miljø.

## Forord

Denne oppgaven ble skrevet av en student ved Høgskulen Stord/Haugesund i løpet av siste året på bachelorutdanningen i nautikk. Oppgavens tema var motivasjon og holdninger til rapportering og HMS ombord. Temaet for oppgaven er valgt på bakgrunn av egne erfaringer ombord der uønskede hendelser ikke har blitt rapportert av forskjellige grunner.

Jeg vil takke HMS-sjefer i til sammen fem rederier i Rogaland og Hordaland. En stor takk går til kollegaer ombord som har bidratt med innspill og erfaringer. I tillegg skal de som har svart på spørreskjemaet ha en takk for at de var med på å gi et bilde av situasjonen.

Den som fortjener den største takken er min veileder Helle Oltedal som har vært til stor hjelp. I tillegg har hun meget god innsikt i fagfeltet oppgaven omhandler.

Jeg håper at arbeidet mitt kan være til nytte for personell ombord og i land innenfor næringen, og bidra til å styrke rapporteringen av uønskede hendelser ombord på fartøy.

Kai Arne Smeby-Lerstad

## Sammendrag

Denne oppgaven handler om motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord. Problemstillingen for oppgaven var: *Hvordan påvirker rederiene og kollegaer den enkelte arbeidstakers motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord?* Oppgaven ble begrenset geografisk til fem rederier i nærområdet til skolen, videre ble oppgaven begrenset til å inkludere rederier kun innen tank- og supplynæringen.

For å løse oppgaven måtte tilstander ombord kartlegges. Det ble gjort gjennom et spørreskjema som ble sendt ut til båter i de fem aktuelle rederiene. Videre ble det gjort telefonintervjuer med HMS-sjefer i de fem rederiene, og intervjuer med kollegaer ombord. Informasjonen som har kommet frem av spørreskjemaene og intervjuene er grunnlaget for oppgaven.

Det ble funnet ut at HMS og rapportering ombord ikke samsvarer helt med bildet som gis fra næringen. Og at det ofte gjøres brudd på regelverk i forbindelse med rapportering og HMS.

### 1. Innledning

I henhold til ISM-koden er det rederienes ansvar at alt ligger til rette for at de som arbeider ombord skal ha best mulige forutsetninger for en trygg arbeidsplass. Det er et kjent at personell ombord sliter med å få nok søvn på grunn av støy, vibrasjoner og bevegelse. Når arbeidet ofte er delt opp i 6 timer arbeid og 6 timer hvile, fører dette til at personell ombord sjelden får mer enn 5 timer sammenhengende søvn (Gjærde, Kaarbø og Lackner 2007). Næringen er også i en annen situasjon i dag enn før i tiden. Oppdragsmengden øker sammen med antallet nybygg av båter, mens antallet sjømenn synker. Dette fører til enda større press på de som jobber på sjøen. Nesten samtlige fartøy i dag har kun minimumsbemanning. Dette er elementer som kan være med på å bidra til at motivasjon og holdning til HMS og rapportering svekkes.

Nyutdannede navigatører i dag skal i utgangspunktet stille høye krav til HMS, ettersom sikkerhetsfokus er en del av utdanningen gjennom sikkerhetskurs og muligheten til å velge HMS-fag i løpet av studieløpet. På grunn av dette skal de stille strenge krav til rederienes HMS-rutiner. Det er viktig at HMS og rapportering er del hverdagen på båtene, og ikke minst skal være med på å skape en positiv holdning til rapportering av uønskede hendelser. Målet må være å få en dynamisk, utviklende og inkluderende sikkerhetskultur.

I denne bacheloroppgaven er det valgt å finne ut om hvordan motivasjon og holdninger til rapportering av uønskede hendelser og HMS blant de ansatte ombord kan påvirkes av rederiet og kollegaer om bord.

For å oppnå best mulig resultat i form av rapportering må holdningene til de som formelt styrer den lokale kulturen, dvs. offiserer og verneombud ombord på hvert enkelt skip være så sammenfallende som mulig.



## **1.1 Problemstilling**

**Hvordan påvirker rederiene og kollegaer den enkelte arbeidstakers motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord?**

## **1.2 Avgrensing**

Oppgaven er avgrenset geografisk til rederier med tilhørighet i Rogaland og Hordaland fylke, videre er oppgaven avgrenset til å inkludere kun rederier som driver innen tank- og supplynæringen. Med supplynæringen menes skip som driver med supply, standby, konstruksjon og ROV. Oppgaven er avgrenset til disse områdene på grunn av egne erfaringer fra rederier i fylket innen tank- og supplynæringen. Dette er gjort for enklere å kunne danne seg et bilde av forholdene.

## **2. Rederiet**

I denne delen av oppgaven sees det på regelverk i forhold til HMS-styring ombord på båter og hvordan et rederi kan være bygd opp.

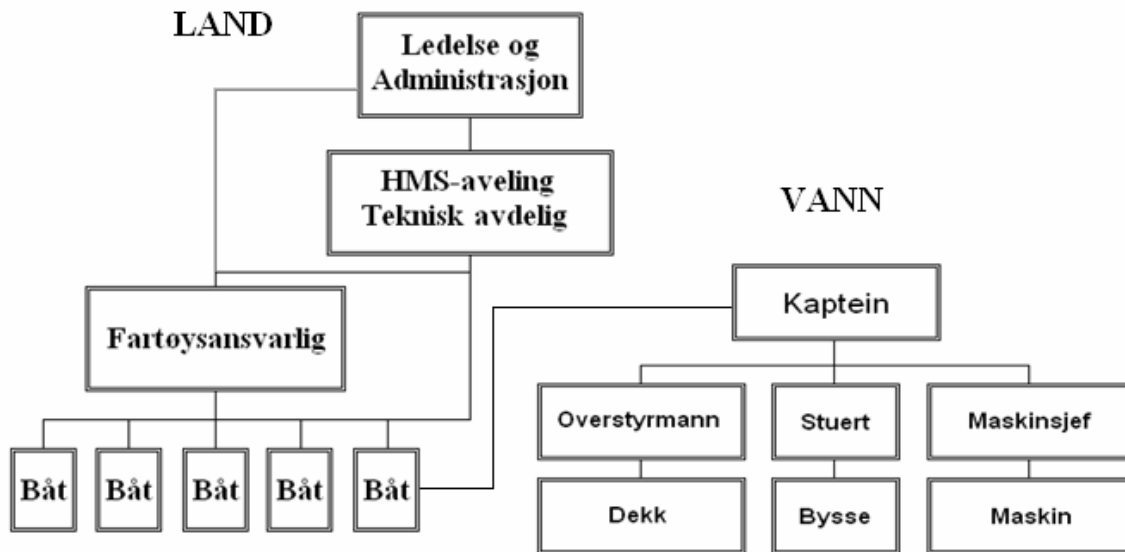
### **2.1 International Safety Management Code**

ISM-koden er et resultat av en opprydning innen shippingbransjen som startet på slutten av 80-tallet. En økende bekymring for dårlig styring innen bransjen vedrørende undersøkelser, av ulykker avdekket store mangler fra ledelsens side. Dette førte til at IMO opprettet resolusjon A.596(15) som har blitt videreutviklet til ISM-koden.

ISM-koden er en del av SOLAS(Safety of Life at Sea), 1974. Hensikten med ISM-koden er å kunne tilby en internasjonal standard for hvordan sikkerhetsstyring for operasjon av skip og forhindring av forurensning skal utvikles og gjennomføres. Koden trådte i kraft 1. Juli 1998 og har etter det blitt akseptert av flere og flere land som en gjeldende standard for hvordan sikkerhetsstyring skal utvikles og gjennomføres i et rederi.

For denne oppgaven er ISM-koden aktuell i forhold til at den inneholder retningslinjer for hvordan sikkerhetsstyringssystemer skal være bygd opp og hvordan de skal driftes. Dette skal i teoridelen av oppgaven knyttes sammen med teori for hvordan man kan sikre best mulig sikkerhetsstyring gjennom personell om bord.

## 2.2 Organisasjonsstruktur



Figur 1.1 Rederiets oppbygning

Som vist i figur 1.1 kan et rederi i grove trekk deles i to, en del på land og en del på vann. Delen på land kan videre deles inn i ledelse, administrasjon, HMS-avdeling, teknisk avdeling og fartøysansvarlig del.

Den fartøysansvarlige delen kan innholde teknisk ansvarlig(e), innkjøpsansvarlig(e) og mønstringsansvarlig(e) for en gruppe fartøy. Har et rederi mange båter kan det ha flere fartøysansvarlige grupper som har ansvaret for et bestemt antall båter hver. Den daglige kommunikasjonen mellom båt og rederi foregår stort sett mellom offiserer ombord og fartøysansvarlig gruppe, og noen ganger direkte med HMS-avdeling eller teknisk avdeling. En sjelden gang forgår det også kommunikasjon mellom båten og øverste ledelse. Denne kommunikasjonen foregår stort sett som enveiskommunikasjon fra ledelsen til båten i form av skriv, mail, rapporter o.l.

Ombord på båten er det kapteinen som er øverste leder. Båten kan videre deles inn i tre avdelinger litt avhengig av størrelsen på båten og hvor mange som er ombord. Disse tre avdelingene er dekk, bysse og maskin. Avdelingene styres henholdsvis av overstymann(dekk), stuert(bysse) og maskinsjef(maskin). Det er disse sammen med kapteinen som deltar i den daglige kontakten med rederiet.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

De enkelte lederne er ansvarlige for at de som arbeider på de ulike avdelingene setter seg inn i det de er pålagt å kunne i forbindelse med HMS og rapportering. På båter med et lite mannskap er det gjerne kapteinen som holder HMS-møter med samtlige ombord tilstede. På båter med mange ansatte må den enkelte avdelingssjef ta seg av dette arbeidet.

### **3. Metoder**

Kartlegging av motivasjon og holdninger til HMS og rapportering av uønskede hendelser om bord har blitt utført på tre måter: gjennom spørreskjema, intervju og observasjon.

Fem rederier ble kontaktet. To av rederiene driver innen tankfart og tre av rederiene innen supply. To av rederiene inngår i egen arbeidserfaring, et tankrederi og et supplyrederi. De forskjellige rederiene vil i oppgaven bli omtalt som Tankrederi 1, Tankrederi 2, Supplyrederi 1, Supplyrederi 2 og Supplyrederi 3

Med data, intervjuer og observasjoner kun hentet fra rederier i Rogaland og Hordaland er det ikke sikkert at de avdekkede forhold gjelder for næringen generelt. Men det må taes med at de fleste av de som har jobbet ombord i de forskjellige båtene har jobbet i flere rederier som har kontorer over hele landet. I tillegg kommer mannskap ombord fra hele Norge og enkelte andre land.

#### **3.1 Spørreskjema**

Det ble laget et spørreskjema(vedlegg 1) for å kartlegge nasjonalitet, stilling om bord, type fartøy, motivasjon og holdninger til, samt opplevelser av HMS og rapportering om bord.

Spørreskjemaet brukes som grunnlag for statistikk som er gjengitt i oppgaven.

Spørreskjemaet ble sendt til fire rederier i Rogaland og et i Hordaland. Det ble mottatt 76 skjemaer fra til sammen 15 båter, dette gir et snitt på fem mottatte skjemaer per båt.

Rederiene som ble kontaktet har til sammen ca. 80 båter. I alle fem rederier ble HMS-sjef kontaktet direkte per mail og telefon for å få tillatelse til å sende ut skjemaene. Hos alle rederiene ønsket HMS-sjef å motta skjemaet på mail, slik at vedkommende kunne videresende det ut til båtene. Det ble spurt om de ville motta skjemaene ferdig printet, men det ville føre til unødvendig mye papir mente de. De ferdigutfylte skjemaene ble mottatt enten direkte fra båtene på mail eller i utfylt form pr. post.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Skjemaet ble laget i norsk og engelsk utgave, både for å sikre flest mulige svar, og at flere nasjonaliteter ble representert. Ulempen med denne måten å sende ut spørreskjemaet på var at HMS-sjefene i land selv kunne styre hvilke båter skjemaet ble sendt til, og utvalget må således kalles et bekvemmelighetsutvalg. Et av problemene med et slikt utvalg er at det kan gi et skjevt bilde av virkeligheten og at resultatene som kommer frem av undersøkelsen ikke nødvendigvis er representative for situasjonen i næringen. Men dette var eneste måten å gjøre dette på for å få tillatelse til å sende ut spørreskjemaer til båtene.

Et av formålene med skjemaet var å se om de ansatte ombord på båtene påvirkes i større eller mindre grad av rederiet og kollegaer med hensyn til rapporteringen av uønskede hendelser. Dette fordi det antas at forskjellige arbeidere har forskjellige meninger om hva som er verdt å rapportere, og at en del velger å ikke rapportere på grunn av frykt for hva de andre om bord skulle mene, frykt for sanksjoner osv.

Prosessen med spørreskjemaene var meget interessant i begynnelsen. Hos alle rederier unntatt ett ble det møtt motvillighet i forhold til å sende ut et skjema til båtene. Og med tanke på at HMS-sjefene ble kontaktet direkte, så er det er rart at de selv ikke kunne ta avgjørelsen og sende ut skjemaene uten at dette skulle taes opp på et møte med ledelsen først. Unntatt hos Supplyrederi 1, fra dette rederiet tok det kun 12 timer fra skjemaene ble sendt til HMS-sjefen som videresendte dem til båtene til de første svarene kom fra båtene. Fra Supplyrederi 2 og Tankrederi 2 gikk det over to uker uten et eneste svar, etter en purring begynte det å komme noen svar, mens fra supplyrederi 3 ble det ikke mottatt et eneste skjema til tross for tre purringer.

Det var kun Supplyrederi 1 som ville ut med informasjon om antall uønskede hendelser ombord på båtene sine.

### **3.2 Intervju**

Intervjuene med personell i land ble gjort som telefonsamtaler i forbindelse med å få tillatelse til å sende ut spørreskjemaer til båtene. Disse intervjuene var med HMS-sjefer i alle fem rederier. Alle fem ble informert om at ting som kom frem av samtalene kunne bli brukt i denne oppgaven, men at ingen navn på rederi eller personell vil bli nevnt hvis dette ikke var ønskelig. Det var stor forskjell mellom rederiene på hva HMS-sjefene ville uttale seg om. Alle HMS-sjefer uten om HMS-sjef hos Supplyrederi 1 var mest opptatt av å snakke om tiltakene de brukte for å sikre god HMS-styring. Men ikke så villige til å snakke om problemene hvorvidt det eksisterte problemer i HMS-styringen ombord.

Intervjuene ombord til denne oppgaven har blitt utført som uformelle intervjuer gjennom mitt daglige arbeid som kadett. Fem båter inngår i egen arbeidserfaring: to tankskip og tre supplyskip. Hendelser og situasjoner fra disse båtene har vært grunnlaget for intervjuene. Det er stilt spørsmål ved avgjørelser og rutiner vedrørende HMS og rapportering, samt utelatelse av rapportering av uønskede hendelser og forhold, noe som er erfart på alle fem båter.

Intervjuene er utført med personer som arbeidet på samtlige arbeidsområder ombord, men hovedsaklig med personer som hadde arbeidsområde på broa.

Denne måten å intervju på har fått folk til å snakke seg ganske åpent i og med at jeg er en kollega.

### **3.3 Observasjon**

Den siste metoden som ble benyttet er observasjon av de som arbeider om bord i forskjellige situasjoner. Dette inkluderer også utførelse av eget arbeid. Observasjon kan gi et innblikk i hvordan den enkelte arbeider oppfører seg i forskjellige situasjoner, både hektiske og mindre hektiske. Gjennom denne metoden avdekkes lett den enkelte arbeiders måte å følge retningslinjer i forhold til HMS og rapportering. Fordelen med observasjon som metode er at den gir et direkte innblikk i hvordan arbeidssituasjoner gjennomføres og utvikler seg.

Egne erfaringer med observasjon er at over tid så samkjøres egne holdninger og motivasjon i forhold til HMS og rapportering med den lokale kulturen ombord. En kultur som kapteinene i stor grad styrer. Dette er elementer som kan påvirke resultatene av observasjonsdata.

## 4. Teoretisk grunnlag

I dette kapittelet sees det på teori i forbindelse med HMS, rapporteringssystem og hvordan uønskede hendelser oppstår.

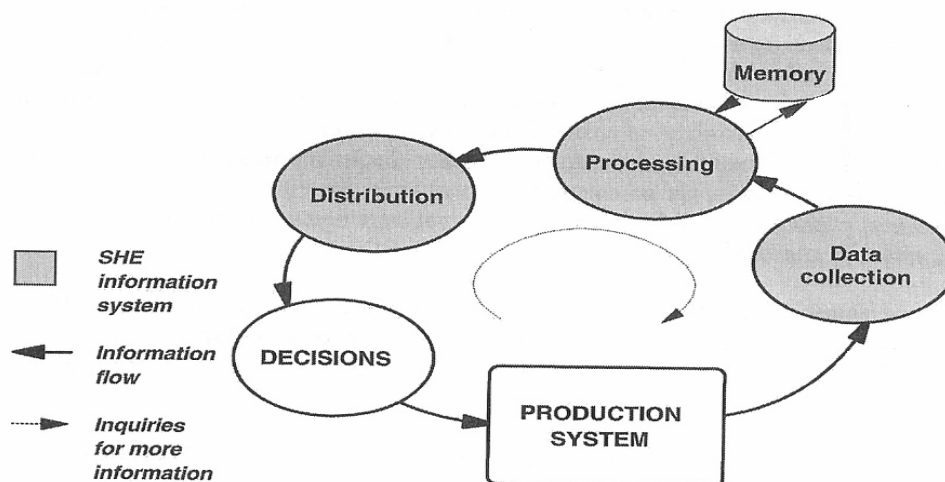
### 4.1 Rapporteringssystem

Rapporteringssystemer brukes til å behandle uønskede hendelser og tilstander.

Rapporteringssystemene varierer litt fra rederi til rederi på måten de er bygd opp, men de er alle bygd på retningslinjer gitt i ISM-koden. Misjonen til de forskjellige rapporteringssystemene er den samme: kartlegge hendelser og tilstander, og om mulig komme med forbedringer som kan redusere antall uønskede hendelser. Målet må være å forbedre tilstander ombord i fremtiden.

### 4.2 Sikkerhetsinformasjonssystem

Som utgangspunkt for å presentere hvordan et sikkerhetsinformasjonssystem virker er en modell av Urban Kjellen valgt. Kjellens SIS er en modell for hvordan man på en systematisk og oversiktlig måte kan kartlegge og ta lærdom av avvik, hendelser, ulykker og andre tilstander som kan forstyrre et produksjonssystem.



Figur 1.2 Sikkerhetsinformasjonssystem(SIS). Kjellen (1983)

Som vist i figur 1.2 virker SIS på den måten at alle hendelser og tilstander som blir loggført fra et produksjonssystem går gjennom en prosess som til slutt skal sikre best mulige tiltak for å håndtere et problem som har oppstått i produksjonssystemet.

I denne sammenhengen ser vi på den enkelte båt i et rederi som et produksjonssystem.



### **4.2.1 Produksjonssystemet**

Produksjonssystemet i SIS er der hendelser og tilstander oppstår og avdekkes. Dette kan foregå på flere måter, de vanligste er rapportering av ulykker, nesten ulykker, farlige tilstander, inspeksjoner, risikoanalyser og revisjoner.

Ved en hendelse eller tilstand ombord på et skip som bør rapporteres er det lederne ombord på båten som har ansvaret for at dette skjer.

### **4.2.2 Datainnsamling**

Første steg i denne prosessen er å samle inn data. Datainnsamling kan som nevnt gjøres på forskjellige måter, og avdekker ut i fra måten data er produsert på hvordan det skal rapporteres.

Datainnsamlingen utføres ombord av de som jobber der. Innsamlingen kan også komme i form av undersøkelser og inspeksjoner fra HMS-avdelingen i rederiet, en ekstern organisasjon som for eksempel Det Norske Veritas i forbindelse, eller fra et oljeselskap. Dette finnes det retningslinjer for hvordan skal utføres i ISM-kodens del A

### **4.2.3 Behandling av data**

Dataene som blir samlet inn går videre i SIS for analyse der de også blir lagret i en minnebank for senere bruk og læring. På dette stadiet ser man om det ligger data fra tidligere lignende hendelser og tilstander i minnebanken, med mulige løsninger på aktuelle problemer. I denne fasen utvikles også mulige løsninger og retningslinjer for de aktuelle problemene.

Behandlingen av data foretas i første omgang av de i rederiet som har etterspurt data, dette er avhengig av hva som har blitt avdekket, men resultater fra all data går inn i samme minnebank for lagring og læring.

#### **4.2.4 Distribusjon**

Neste ledd i prosessen er å få distribuert data fra hendelsen til personer og instanser som er aktuelle i forhold til å ta beslutninger på grunnlag av informasjon som er kommet frem i prosessen. Disse kan være ledelsen, sikkerhetspersonell, arbeidsmiljøkomité og verneutvalg. Beslutninger som taes skal til slutt implementeres i produksjonssystemet.

Når data fra hendelser, tilstander og inspeksjoner er behandlet distribueres de til ledelsen, HMS-avdeling, teknisk avdeling og gjerne også til båtene for videre bearbeiding før man kan trekke konklusjoner, og foreslå nye tiltak og retningslinjer. Det er viktig at man får innspill fra båtene i forhold til forslag til tiltak og retningslinjer, ettersom det er ombord tiltak skal gjennomføres. Det er ombord den tyngste kompetansen for hva som virker i praksis ligger.

#### **4.2.5 Beslutninger**

Beslutningene tas stort sett utelukkende på land og da ofte av de som styrer budsjett i forhold til tiltak. Det er de øverste delene i rederiet som tar disse beslutningene, da representert ved ledelse, HMS-avdeling og teknisk avdeling. Til slutt implementeres beslutninger og tiltak på båtene.

#### **4.2.6 Etterspørsel av informasjon**

I et SIS er det ønskelig med kontinuerlig etterspørsel etter ny informasjon og data som går i motsatt retning av datastrømmen. Det vil si at hver eneste del i SIS har et ansvar for å søke bakover i systemet etter ny informasjon. Dette er for å stimulere og opprettholde rapporteringssystemet. Dette krever at det produseres data for behandling i form av kvalitetssikring, risikoanalyser, inspeksjoner og uønskede hendelser.

Ved implementeringen av et rapporteringssystem er det ønskelig med en viss grad av overrapportering, dette er for å stimulere til videre rapportering. Det er også en grei måte å få en oversikt over alle typer hendelser ombord. I ettertid kan man så utarbeide mer spesifikke retningslinjer for rapporteringen.

### 4.3 Barrierer

For å få et SIS til å fungere optimalt er det viktig å få riktig informasjon. For å sikre dette har man barrierer for å sikre at man får inn rett informasjon til SIS. Disse barrierene er: tekniske barrierer, organisatoriske barrierer og sosiale/individuelle barrierer (Kjellen, 2000). Det skal her sees nærmere på de organisatoriske og sosiale/individuelle barrierene. De tekniske velges bort grunnet liten relevans for oppgaven. Barrierene i forhold til denne oppgaven er personellet ombord sin overlappende kunnskap og holdning i forhold til arbeidet de har for å sikre at det kommer rett og tilstrekkelig informasjon inn til SIS. Dette kan bidra videre til god styring av HMS ombord.

Kjellens retningslinjer for å sikre gode barrierer for å få riktig informasjon er:

Organisatoriske:

- planlegging for tilstrekkelig bemanning med kompetent personell
- utvikling av tilstrekkelige arbeidsinstrukser og sikkerhetsregler
- utvikling av tilstrekkelig teknisk informasjon og dokumentasjon for maskineri og utstyr
- utvikling av tilstrekkelige rutiner for inspeksjon og vedlikehold av utstyr og bygg, inkludert passive barrierer.
- innføring av et jobbtillatelsessystem for å forhindre vedlikeholdsarbeid på utstyr som er i drift

Sosiale/Individuelle

- utdanning og trening av personell
- implementering av motivasjonskampanjer f eks, utdeling av skriftlig materiell, plakater, video, sikkerhetsmøter, etc.
- tilbakemelding og adferdsmodifikasjon gjennom belønning for sikker oppførsel og straff for usikker adferd.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Ansvar for kvaliteten på barrierene ligger hos rederiet. De organisatoriske barrierene handler om hvordan de utvikles og hvordan de skal driftes for å sikre best mulig ytelse, mens de sosiale/individuelle barrierene går på hvordan de organisatoriske barrierene best opprettholdes og vedlikeholdes ved hjelp av personell, samt sikre at personellet er best mulig oppdatert. Det er gjennom retningslinjene og implementeringen av de sosiale/individuelle barrierene at motivasjon og holdninger til HMS og rapportering(SIS) skapes, fordi det er her den enkelte arbeider ombord deltar i barriereskapningen. Dårlig implementering og dårlige retningslinjer gir svake barrierer. De organisatoriske barrierene er avhengige av de sosiale/individuelle barrierene og motsatt. Personell ombord er avhengig av god tilbakemelding fra rederiet for at de skal fungere som gode barrierer. Og rederiet er avhengig av god tilbakemelding og riktig informasjon for at et SIS skal bidra til å opprettholde og videreutvikle personellens kunnskapsnivå og trygghet. Gjennom en god produksjon av RUH, og en god HMS-kultur kan man få dette til.

## 4.4 Styringssystem

For å styre en bedrift eller organisasjon kan man bruke ulike styringsmodeller, det sees her på en modell som heter HRO.

### 4.4.1 High Reliability Organization

Det finns to typer barrierer: harde og myke. Mennesker betegnes som myke barrierer, mens de harde barrierene er tekniske eller fysiske.

HRO-teori sier at ulykker kan unngås fullstendig med riktig sikkerhetsstyring.

En HRO er bygd opp slik at systemet alltid vil være mer pålitelig enn den enkelt person eller komponent i systemet. I følge Weick (2001) kjennetegnes en HRO av at de opplever mindre enn fortjent med uønskede hendelser. Selv om noe uventet oppstår så gjør man ikke feil. Gode eksempler på typiske HRO er hangarskip og lufttrafikkontroll. Hvis man ser på frekvensen av ulykkesstatistikker innen slike organisasjoner så er de veldig lave i forhold andre organisasjoner som driver med tilsvarende farlig arbeid. Grunnen til at de får dette til er fordi de sørger for å ha redundans i alle ledd, overlappende oppgaver og kunnskap, samt mye og rik kommunikasjon. Med rik kommunikasjon mener Weick kommunikasjon som er ansikt til ansikt mellom personer. Dette gjelder både de harde og myke barrierene. Det skal sees nærmere på de myke barrierene da disse spiller en viktig rolle i en HRO. Det sees bort fra de tekniske siden de er lite relevante for oppgaven. Menneskene er i denne sammenhengen de myke barrierene. For de myke barrierene er rik kommunikasjon en av de viktigste byggesteinene.

*Unexpected events are often confusing and people need to use rich media to build some idea of what they face. Face-to-face communication is generally regarded as the richest medium, and richness declines as people move to interaction by telephone, written personal communiqués (letters and memos), written formal communiqués (bulletins), and numeric formal communiqués (printouts). Face-to-face is the richest because of the timely feedback, the ability to convey multiple cues, the degree to which the message can be personalized, the variety of language that can be used, and the range of meaning that can be conveyed. As richness is lost so is key information.*

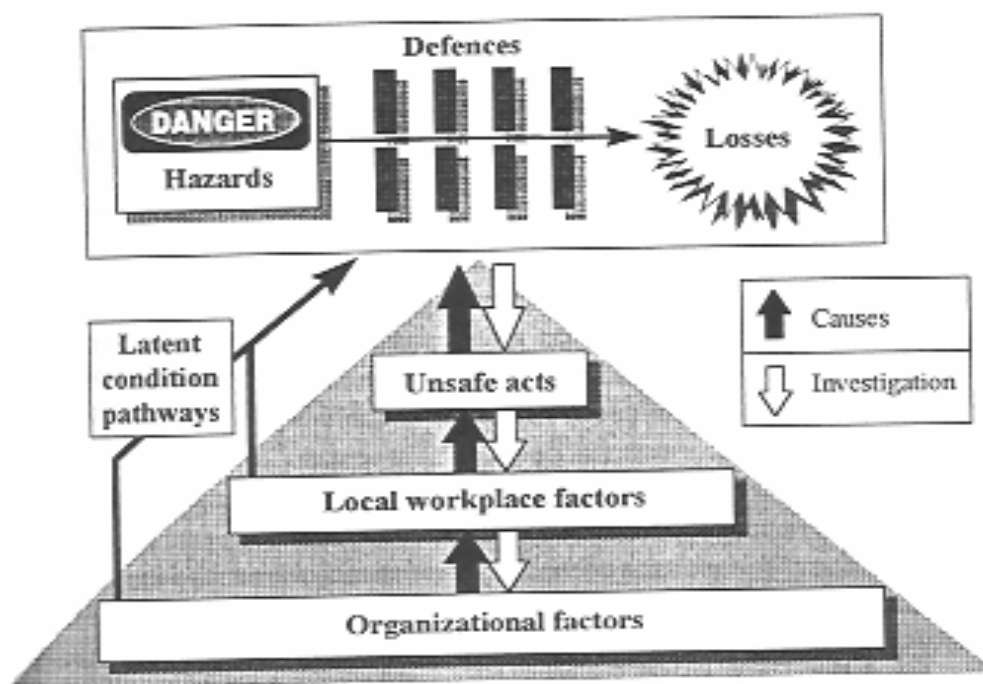
*(Weick 2001, s. 168)*

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Om bord i båter foregår nesten all kommunikasjon mellom arbeiderne ansikt til ansikt. Alle operasjoner som skal gjennomføres ombord diskuteres med alle som er involvert tilstede. I prinsippet skal hvem som helst ombord kunne stoppe arbeid hvis han eller hun føler at det begynner å oppstå farlige tilstander, dette er helt uavhengig av hvilken stilling vedkommende har ombord. En matros kan like gjerne stoppe en operasjon som kapteinen, uten at dette får videre følger. Ombord på båter er alle avhengige av hverandre i og med at det som regel er minimumsbemanning. Med kun minimumsbemanning er det enda viktigere at det er god redundans i kunnskapsnivået ombord. For å sikre at man har denne redundansen er det viktig med rik kommunikasjon slik at man hele tiden er sikker på at det er tilstrekkelig kunnskap til stede til enhver tid. Gjennom denne måten å styre på oppnår man arbeidere som er trygge på at det de gjør er riktig. Er arbeiderne trygge på seg selv og måten de løser oppgaver og hendelser på vil man kunne få motiverte arbeidere.

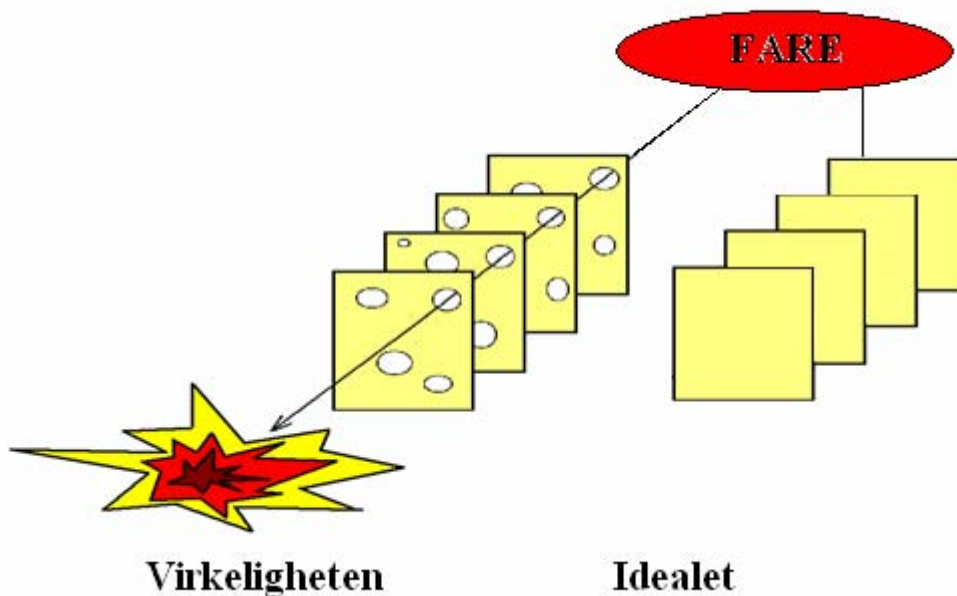
#### 4.5 Når barrierer bryter sammen

Barrierene kan bli brutt. Hvis alle barrierene i et system bryter sammen kan dette få fatale konsekvenser. For å vise hvordan barrierene virker sees det på to modeller av James Reason.



Figur 1.3 Faser i utviklingen og etterforskningen av en ulykke i en organisasjon Reason (1997)

Figur 1.4 viser hvor årsakene til en uønsket hendelse eller tilstand kan oppstå. For best mulig å sette denne modellen inn i et rederi sin oppbygning kan man se på den delen som heter "Unsafe acts" som en båt i et rederi, i og med at det er der ulykkene som regel skjer. Delen som heter "Local workplace factors" kan være både ombord i et skip og på rederikontoret. Delen "Organizational factors" kan sees på som den landbaserte delen av et rederi. Modellen til Reason sier at tilstander i organisasjonen på land kan være latente årsaker til at ulykker og hendelser skjer ombord på båtene. Grunnen til dette kan sees i sammenheng med Kjellens retningslinjer for å skape organisatoriske og sosiale/individuelle barrierer i SIS. Mangel på og mangler ved disse barrierene kan føre til uønskede hendelser.



Figur 1.4 Sveitserostmodellen, tilpasset fra Reason (1997)

Figur 1.4 er en videreutledning av den øverste delen av figur 1.3.

Idealet for en HRO er en modell uten hull i osteskivene. Skivene i osten skal illustrere barrierene, både myke og harde barrierer.

Reasons modell som beskriver barrierer deles inn i fem trinn:

- 1) Gjøre oppmerksom på faren - forståelse – prosedyrer
- 2) Alarmer
- 3) Gjenvinning
- 4) Mekanismer for å begrense utviklingen
- 5) Siste utvei når alt bryter sammen: rescue and escape

De myke barrierene representerer trinn 1, det er disse vi fokuserer på, det er her rik kommunikasjon kommer inn. Jo rikere kommunikasjonen er, jo bedre skal grunnlaget for barrieren i trinn 1 være. Ansvar for å skape en god kultur rundt rik kommunikasjon ligger hos rederiet og de som formelt styrer den lokale kulturen om bord, kaptein med offiserer. Gjennom rik kommunikasjon vil man automatisk skape større forståelse, samt sikre gjennomføringen av prosedyrer noe som er med på å skape en bedre barriere.



Reason skriver også om de organisatoriske prosessene som kan ligge bak sammenbruddene av barrierene. Disse er bemanning, budsjettering, planlegging og kontroll. Av disse vil bemanning og budsjettering bli diskutert da de er aktuelle for denne oppgaven. Planlegging og kontroll sees det bort i fra grunnet liten relevans. Teori i forbindelse med sammenbrudd av barrierer grunnet bemanning og budsjettering trenger ikke så mye utledning annet enn at kutt i bemanning og budsjett raskt kan føre til usikre tilstander. Noe som næringen har vært utsatt for i lange tider.

Disse kan videre sees i sammenheng med Kjellens retningslinjer for organisatoriske og sosiale/individuelle barrierer. Bemanning og budsjettering er direkte med på å styrke eller svekke disse barrierene i et SIS.

## 5. Resultater

### 5.1 Spørreskjema

Nasjonalitet	Antall	%
Norsk	34	44,70 %
Svensk	1	1,30 %
Latvisk	1	1,30 %
Litauisk	1	1,30 %
Spansk	12	15,80 %
Filippinsk	27	35,60 %
<b>Totalt</b>	<b>76</b>	<b>100 %</b>

**Tabell 1.1 Nasjonalitet**

Som vist i tabell 1.1 var det seks forskjellige nasjonaliteter blant de spurte fordelt på norsk, svensk, latvisk, litauisk, spansk og filippinsk.

Av de spurte som jobbet på supply var det kun nordmenn bortsett fra en svensk. Dette skyldes sannsynligvis at disse båtene er NOR-registrert. Svarkjemaene fra tankfartøyene kom fra hele verden, og da følgelig med personell fra forskjellige nasjoner. Blant tankskipene var det både NIS og NOR-registrerte fartøy. Dette lille utvalget viser at overvekten av utlendinger ombord er filippinere. Noe som er representativt for næringen. Disse båtene er NIS-registrert.

Type fartøy	Antall	%
<b>Tank</b>	63	82,90 %
<b>Supply</b>	13	17,10 %

**Tabell 1.2 Fartøysfordeling**

Som vist i tabell 1.2 er en stor overvekt av de mottatte skjemaene er fra tankskip. Det ble sendt ut skjema til omtrent like mange tankskip og supplyskip.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Stilling ombord	Antall	Norsk	Svensk	Latvisk	Litauisk	Spansk	Filippinsk
Offiserer på bro	27	18				4	5
Matroser på dekk	32	12	1		1	2	16
Offiserer i maskin	5	2				3	
Motormenn	12	2		1		3	6
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>34</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>27</b>

**Tabell 1.3 Stillingsfordeling om bord**

Tabell 1.3 viser at av de som svarte var 27 offiserer fra bro, fem offiserer fra maskin, 32 matroser og 12 motormenn. Kun to kvinner hadde svart på skjemaet, begge jobbet på dekk.

Mulig årsak til at det er så mange offiserer som har svart er at disse i hovedsak svart på mail, og da gjerne fra båter som svarte med ett eller to skjema. Det er vanlig at offiserene leser mail som kommer inn til båtene. Det antas at de ikke har videreformidlet skjemaet i noen særlig grad. Offiserene på bro er også de som har svart til en viss grad engasjerende og utfyllende på skjemaet. Spesielt det siste spørsmålet i spørreskjemaet som går på hvorvidt den enkelte har forslag til hva som kan forbedre HMS i det daglige.

Alder(år)	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60
Antall	5	14	12	9	15	12	4	5
%	6,60 %	18,40 %	15,80 %	11,90 %	19,70 %	15,80 %	5,20 %	6,60 %

**Tabell 1.4 aldersfordeling**

Antall år på sjøen	0-5	6-10	11-15	16-25	26-40
Antall	16	18	8	20	14
%	21 %	23,70 %	10,50 %	26,30 %	18,50 %

**Tabell 1.5 arbeidserfaring**

Gjennomsnittsalderen var 39,2 år, med en gjennomsnittlig fartstid på 15,6 år. Dette tilsier at de som har svart har gjennomsnittlig relativt lang erfaring på sjøen, og skal da med dette ha sett utviklingen av HMS ombord de siste årene.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

<b>Opplevd en uønsket hendelse</b>	<b>Ja</b>	<b>Nei</b>	<b>Ja, flere</b>
<b>Antall</b>	33	34	9
<b>%</b>	43,40 %	44,70 %	11,90 %

**Tabell 1.6 uønsket hendelse**

I tabell 1.6 ser vi at i forbindelse med uønskede hendelser ombord sier 43,4 % av de spurte at de har opplevd en uønsket hendelse. 44,7 % av de spurte sier at de ikke har opplevd en uønsket hendelse. 11,9 % sier de har opplevd mer enn en uønsket hendelse. Her må det tas med i betraktning at hvorvidt den enkelte ser på seg selv som involvert eller ikke er varierende fra person til person. Noen av de spurte ser på det å oppleve en uønsket hendelse som en hendelse der man selv er direkte involvert, mens andre som kun har observert en uønsket hendelse på avstand anser seg som involvert i hendelsen.

<b>Ble de skrevet rapport ved siste hendelse</b>	<b>Ja</b>	<b>Nei</b>
<b>Antall</b>	35	7
<b>%</b>	83,30 %	16,70 %

**Tabell 1.7 Rapport ved siste hendelse**

Tabell 1.7 viser at 83,3 % av hendelsene ble rapportert, mens 16,7 % av hendelsene ble ikke rapportert. Der hendelsene ikke ble rapportert var det begrunnet med alt fra at det ikke fantes skjema ombord for å rapportere til at datasystemet for rapportering var nede.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

<b>Er HMS til hinder for jobben</b>	<b>Ja</b>	<b>Nei</b>
<b>Antall</b>	23	53
<b>%</b>	30,30 %	69,70 %

**Tabell 1.8 HMS til hinder for jobben**

<b>Forbedrer HMS arbeidssituasjonen</b>	<b>Ja</b>	<b>Nei</b>
<b>Antall</b>	69	7
<b>%</b>	90,80 %	9,20 %

**Tabell 1.9 forbedrer HMS arbeidet**

I følge tabell 1.8 føler 30,3 % av de spurte at HMS forsinker eller vanskeliggjør jobben. Dette viser at nesten 1/3 av de spurte har en negativ holdning til HMS i hverdagen med jobben sin. Mens i følge tabell 1.9 mener 90,8 % at HMS forbedrer arbeidssituasjonen. Så selv om over 30 % føler at HMS er til hinder for jobben så mener over 90% at HMS allikevel forbedrer arbeidssituasjonen.

Spørsmål 10. Hvorfor de velger å ikke rapportere	Antall	%
A. Det er ikke tradisjon for å rapportere alle uønskede hendelser	16	21 %
B. Det skjer uansett ingen forbedringer på bakgrunn av rapportene	15	19,70 %
C. Hendelse fikk uansett ingen alvorlige konsekvenser	23	30,30 %
D. Jeg er redd for at informasjonen kan bli brukt mot meg	18	23,70 %
E. Jeg er redd for at informasjonen kan bli brukt mot mine kolleger	16	21 %
F. Det kan føre til at rederiet mister kontrakter	16	21 %
G. Det kan føre til negative reaksjoner fra mine kolleger	19	25 %
H. Jeg føler meg ikke trygg på å ta opp mine hendelser/feil	7	9,20 %
I. Vi har for mye å gjøre, slik at vi aldri får tid til å skrive rapporter	11	14 %
J. Feil jeg gjør angår ingen andre enn meg selv	11	14 %
K. Jeg vet ikke hvordan jeg skal rapportere en hendelse	2	2,60 %
L. Annet	4	5,20 %

Tabell 1.10 Spørsmål 10

I følge tabell 1.10 svarte 19,7 % at en av grunnene til at de ikke vil rapportere en uønsket hendelse er fordi at det ikke har skjedd noen forbedring på bakgrunn av tidligere rapporter. Flere av de spurte nevner også at det tar veldig lang tid fra de leverer en rapport inn til rederiet til de får svar.

21 % svarte ”Det ikke er noen tradisjon for å rapportere alle hendelser”.

En del av de spurte ser også an hendelsen før de eventuelt rapporterer. 30,3 % velger å ikke rapportere hvis ulykken ikke hadde noen alvorlige konsekvenser.

I undersøkelsen svarte 21 % at de var redde for at informasjon kunne blitt brukt imot dem hvis de rapporterte en uønsket hendelse, fire av de som svarte dette var kapteiner.

21 % av de spurte ville valgt å ikke rapportere fordi det kan føre til at rederiet mister kontrakter. Av disse 21 % prosentene var offiserene i overtall, og de fire kapteinene svarte ja på dette.

På svaralternativ J. der 14 % av de spurte valgte å krysse av, var det kun filippinere som valgte dette alternativet. Det viser at hvis de gjør en feil så vil de dekke over det, selv om det kanskje ikke er deres feil at hendelsen inntraff.

På spørsmål 12 på skjemaet skulle kun de som har seilt i 10 år eller mer svare. Her spriker svarene fra flere små ulykker og flere alvorlige ulykker, til mindre av begge deler og kombinasjoner, samt helt likt som før. Å lage statistikk basert på spørreskjemaet vedrørende dette spørsmålet er vanskelig fordi ikke alle som har seilt 10 år eller mer har svart. De fleste er enige om at det er færre hendelser, spesielt antallet små hendelser har gått ned.

En av de spurte begrunner med at det er færre hendelser i dag enn før ettersom det nå er mye strengere restriksjoner med hensyn til hvilke operasjoner som er lov å gjøre avhengig av været. Dette er en god begrunnelse for at antall ulykker har gått ned.

Men det er likevel interessant at personer i samme rederi, men på et annet fartøy mener det er som før. Men man kan jo tenke seg at det faktisk er mye færre ulykker og da spesielt små ulykker i og med at HMS fokuset ombord er høyere i dag enn før. I tillegg til at det før i tiden nok var mye vanligere med underrapportering. Ikke nødvendigvis fordi folk ville skjule hva som hadde skjedd, men rett og slett fordi man ikke visste hva som skulle rapporteres.

<b>Under kontrakt eller fast ansatt</b>	<b>Fast</b>	<b>Kontrakt</b>
<b>Norsk</b>	33	1
<b>Svensk</b>	1	
<b>Latvisk</b>		1
<b>Litauisk</b>		1
<b>Spansk</b>	12	
<b>Filippinsk</b>		27
<b>Antall</b>	46	30

**Tabell 1.11 Under kontrakt eller fast ansatt**

Tabell 1.11 viser hvorvidt de ansatte var under kontrakt eller fast ansatt ser man at ingen filippinere var fast ansatt i rederiene, kun en norsk var ansatt på kontrakt.

## Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

I spørsmål 14 på skjemaet ble det spurt den enkelte om de hadde forslag til hva som kunne forbedre HMS i hverdagen for de som arbeider om bord. Her kom det flere gode forslag, men det velges å trekke frem kun ett. En av de spurte foreslo at en uavhengig organisasjon skulle ta seg av mottak og behandling av rapporter. Denne organisasjonen skal være uten interesser i noen rederier. Alle ombord kurses slik at de kan rapportere en hendelse eller tilstand, og det skal være utplassert PC-er flere plasser ombord slik at den enkelte kan gå og rapportere i fred og ro. Rapporten som sendes inn inneholder kun båtnavn og hvilket rederi båten tilhører, og behandles av denne organisasjonen. Når rapporten er ferdig behandlet på pålegger organisasjonen rederiet å utbedre tiltak mot det aktuelle problemet. På denne måten slipper rapportene å gå gjennom et hierarki ombord og i rederiet i land.



## 5.2 Intervju med HMS-sjefene

HMS ansvarlige i alle fem rederiene som ble kontaktet kunne fortelle at å kartlegge fordelingen, og graden av underrapportering var noe som ikke var tatt i enda. De mente at antallet RUH talte for seg, men de mistenkte at en viss underrapportering foregikk. To av de fem HMS-ansvarlige mente videre at overdreven fokusering på småskader kunne gi underrapportering. Men til tross for at det ikke var noen fokusering på småskader så var det mange alvorlige hendelser som ikke ble rapportert. Man kan nesten si at overdreven fokusering på budsjett og for mange hendelser fra rederiets side fører til underrapportering. Ser man dette i sammenheng med teori i forhold til budsjettering, så er budsjett en av barrierene for grunnlaget for å få et SIS som fungerer bra. Dette er noe både Reason og Kjellen sier i sin teori. Det er et paradoks at rederiene er så fokuserte på å holde budsjetter når overskuddene er høyere enn noen gang før. Og antall nybygg er høyere enn på mange år.

I følge retningslinjene til Supplyrederi 1 så er definisjonene på rapportering delt inn i 7 kategorier: Personskade, Nesten ulykke, Sikkerhets Observasjon, Avvik, Utslipp, Utstyrskade og Erfaringsoverføring. Disse definisjonene er basert på OSHA Regulations (Standards – 29 CFR). Det er veldig omfattende og dekker stort sett alle områder innenfor rapportering. Ut i fra måten dette sikkerhetsstyringsverktøyet er bygd opp på kan det se ut som om det er basert på Urban Kjellens modell på hvordan et SIS skal fungere.

I følge HMS-sjefen hos Supplyrederi 1 så hadde de i fjor ca. 4000 RUH på sine båter. Dette var det eneste rederiet som ville ut med hvor mange RUH de hadde i løpet av år.

HMS-sjefen i Tankrederi 2 sier at de har en åpen rapporteringskultur der alle kan gå inn på et rapporteringssystem som ligger på en datamaskin ombord og sende en rapport på en uønsket hendelse eller tilstand til hvem som helst i organisasjonen. Rapporten kan sendes direkte til øverste ledelse uten at den må igjennom noen som helst form for byråkrati verken ombord eller i land, dette sier de er for å skape en åpen rapporteringskultur. Alle ombord kan sende en rapport når som helst og alle rapporter er anonyme.

### 5.3 Samtaler med personell om bord

Samtaler med kapteiner og overstyrmenn har spesielt gitt inntrykk av at en stor del av rapporteringen styres fra land i form av hva som skal rapporteres og hva som skal holdes tilbake.

På en båt hos Supplyrederi 2 der jeg selv har jobbet, valgte kapteinen ved flere anledninger å ikke rapportere tilstander som krevde utbedring fordi dette kostet mye. Og at hvis man skulle utbedre alt ombord så ville hele årsbudsjettet for båten bli oppbrukt bare på reparasjoner.

Årsbudsjettet ved denne båten var på 2 400 000 NOK. Med et budsjett på 200 000 NOK i måneden som skal dekke proviant, teknisk utstyr, vedlikehold osv. sier det seg selv at det er ikke så mye ekstra til utstyr som må utbedres eller skiftes. Blant annet gikk to av fire styremaskiner i stykker på en tur. Hvert ror bruker to styremaskiner. Dette var tidlig i en fireukerstur, det ble valgt å ikke rapportere hendelsen og vente til turen var ferdig slik at nye styremaskiner kunne kjøpes på neste måneds budsjett. Med kun en styremaskin på hvert ror betyr dette at det blir en ekstra stor belastning på disse styremaskinene, som fører til at sjansen for ytterligere havari øker betraktelig, samt at redundansen i styresystemet blir dårligere. Kapteinen sa at grunnen til at de måtte vente til neste månedsbudsjett var at inneværende måneds budsjett var oppbrukt på annet utstyr som hadde blitt utbedret. På grunn av denne hendelsen var skipet i utgangspunktet ikke sjødyktig, men likevel lå man i dårlig vær og manøvrerte tett oppunder plattformer.

Når utstyret ombord ikke tilfredsstillt kravene så minskes sikkerheten til personell om bord. Samtlige ombord var klar over det som hadde skjedd, men ingen kunne rapportere noe fordi dette ble stoppet av kapteinen. Dette er helt i tråd med informasjon som kom frem gjennom spørsmål 10 på spørreskjema. Kapteinens avgjørelse ble gjort for å tilfredsstillte rederiet, men samtidig satte han de ombord sin sikkerhet tilside av frykt for påpakning fra rederiet. Når man ser dette i sammenheng med teori i forbindelse med barrierer som bryter sammen og budsjett, så vil kapteinens avgjørelse kunne bidra til at barrierer faller sammen. Personellet ombord kommer for å rapportere en hendelse men blir møtt av motstand. Dette fører til at de senere velger å ikke rapportere, dermed har man etablert et grunnlag for underrapportering.

Jeg kan ta frem mange lignende episoder som har hendt ombord på båter jeg har seilt på, og mange episoder som er av verre karakter enn denne, men det er valgt å ta frem denne hendelsen for å belyse problematikken rundt øverstkommanderende og rapportering. Flere jeg har snakket med sier at det er mer en regel enn et unntak at kapteiner siler bort hendelser.

## 6. Diskusjon

### 6.1 Nasjonalitet

Det sees en høyere tilfredshetsgrad hos de filippinske og spanske sjømennene. Dette sees i svarene disse gruppene ga på spørsmål 14 hvor de kunne komme med forslag til hva som kunne forbedre HMS i hverdagen for arbeiderne ombord. Alle disse var fornøyde med tiltakene som fantes. Disse nasjonalitetene jobbet hovedsaklig på båter som ikke går i fart for de norske oljeselskapene. De filippinske som har svart på undersøkelsen, var nesten utelukkende positive til tiltakene som gjøres ombord i forhold til HMS. Dette reiser spørsmålet om hvorvidt europeere, og da i særlig grad norske sjøfolk har høyere krav til HMS?

Det kan tenkes at filippinerne er mer redd for å rapportere en hendelse. Filippinere er spesielt redd for å miste ansikt, samt å komme med dårlig nytt til overordnede. Dette sees i at det kun var filippinere som valgt svaralternativ J. i spørsmål 10 på spørreskjemaet. Filippinere er også mer føyelige enn nordmenn - sier erfarne sjømenn jeg har snakket med.

De norske som jobbet på båter med filippinere var utelukkende offiserer, disse viste ikke samme tilfredshetsgrad som filippinerne gjennom spørreskjemaet.

Egne erfaringer er at utenlandske arbeidere, og da spesielt arbeidere fra Filippinene og østeuropa blir behandlet og tatt litt mindre seriøst enn norske arbeidere. En av grunnene til dette kan være det at de stort sett er under kontrakt med et firma i landet de kommer fra og er ikke ansatt i rederiet på vanlig måte, de har heller ingen fagforening i ryggen på lik linje med de norske. Det at de er under kontrakt med et firma i hjemlandet sitt gjør også sitt til at de er veldig opptatt av å være positive for å sikre at de får jobb senere. Dette er elementer som kan føre til at de holder tilbake informasjon om hendelser som burde være rapportert. Frykt for sanksjoner bidrar til at disse arbeiderne velger å ikke rapportere.

## 6.2 Opplæring

Flere av de spurte ønsker seg en egen skolering før de kommer ombord for første gang, og gjerne oppfriskningskurs senere i HMS, da gjerne med fokus på uønskede hendelser og rapportering. Situasjonen i dag er stort sett at rederiene sender offiserene på kurs. Et populært kurs i dag er et kurs som heter UNISEA. Et firma i Skudenes har utviklet kurset og dataprogrammet. UNISEA-programmet brukes i fra alt til å holde orden på vedlikeholdsprogrammer til rapportering. De offiserene jeg har jobbet med ombord som har tatt kurset var stort sett positive til programmet. De dro frem det at det var utviklet av offiserer - for offiserer som en grunn for at det virket lett og oversiktlig og jobbe med.

For de andre ombord derimot ligger skolering stort sett kun i sikkerhetskursene, og oppfriskningskursene til disse. Så de må fortsatt opp til en offiser hvis de vil rapportere eller påpeke noe ovenfor ledelse på land. Dette gjelder også i forbindelse med arbeidstillatelser og SJA, man kan si at offiserene ombord blir en barriere for rederiet mot rapporter.

## 6.3 Uønsket hendelse

Antagelig skjer det flere ganger hver dag uønskede hendelser som ingen vet at er uønskede hendelser enda. Nettopp fordi de ikke er oppdaget som potensielle farer, med andre ord, det taes ikke forhåndsregler for at de ikke skal oppstå, fordi man ikke vet at de gjør det. Etter hvert som nytt utstyr utvikles, utvikles det nye potensielle farer. Man kan si at det som er en uønsket hendelse for noen, ikke er det for andre. Alle er forskjellige, også måten vi arbeider på. Enkelte personer kan være mer disponerte for ulykker i enkelte situasjoner enn andre uavhengig av erfaring. Forskjellig fysikk blant de som jobber ombord kan føre til at enkelte arbeidsoppgaver er farligere for noen. Kanskje antallet ulykker vil synke hvis det stilles strengere fysiske krav til arbeiderne.

## 6.4 Underrapportering

Det er i denne delen erfaringene fra observering av personell og intervjuene er spesielt viktig. På en måned har jeg selv sett 10 uønskede hendelser ombord på en og samme båt, kun en av disse ble rapportert. Grunnen til dette var at hendelsen ble oppdaget av plattformen båten lå ved da hendelsen inntraff. Og siden de da rapporterer de fra plattformen, så må man også sende rapport fra båten, hvis ikke vil det bli stilt spørsmål fra oljeselskapet.

Resterende ni hendelser valgte kapteinen og ikke å rapportere fordi han mente det kunne føre til påtale fra rederiet, fordi utbedringer for å unngå disse hendelsene ville koste en del penger, og at budsjettet var rødt fra før av. Her kan det nevnes at kapteinen bor rett ved rederikontoret, og at han gav inntrykk av å være meget lojal mot rederiet.

Supplyrederi 1 rapporterer alt, ifølge HMS-sjef, og er ikke redde for å miste kontrakter. Hos alle de andre rapporteres ikke alt og de er redde for å miste kontrakter.

Rederiene sier til de ansatte ombord at de må få ned antall hendelser, i tillegg innfører rederiene minimumsbemanning på alle båtene, og kutter budsjettene hvert år. Offiserene ombord må sørge for å holde tallene nede, med den følgen at underrapporteringen går opp. Ansatte er redde for jobben sin hvis de gjør den skikkelig. Og hvis de sier i fra om at noe har skjedd, så kan de være redde for at de kan miste jobben eller få påpakning. Det er ikke veldig HMS-vennlig, og stikk i strid med et av de viktigste fundamentene for god HMS og rapportering, nemlig trygghet på at det man gjør er riktig.

Mange rapporter burde bety god tillit og skulle derfor også bety lavere sjanse for at man kan miste kontrakter, fordi dette viser seriøsitet, pålitelighet og grundighet blant mannskap og rederi. Men så lenge faremomentet med at de ansatte ombord føler de setter sitt eget arbeid i fare ved rapportering av en hendelse eller tilstand så vil dette være en utslagsgivende omstendighet for villigheten til å rapportere. Man vil ikke klare å unngå underrapportering, men ved å la det bli allment akseptert vil man kanskje oppnå bedre resultater.

Utfordringen er å gjøre rapportering til noen mer positivt, og få de enkelte til å forstå hvor viktig det kan være å ha en god rapporteringskultur.

En av grunnene til at de som hadde valgt å ikke rapportere inn uønskede hendelser var at de ikke ville stille andre kollegaer i et dårlig lys, samt frykten for at rederiet skulle miste kontrakter. Denne problemstillingen er selvopplevd i rederiet Tankrederi 1. Da de på grunn av for mange uønskede hendelser hadde mistet en kontrakt med et stort oljeselskap. Litt av mentaliteten blant mannskap ble det at hvis det ikke var så alt for alvorlig så sa man ingenting om det, rett og slett for at rederiet ikke skulle miste fremtidige kontrakter på samme grunnlag. Det kan tenkes at det teoretiske grunnlaget for hvorfor hendelser oppstår ikke er godt nok belyst blant noen av de som jobber i land.

Hvis en type hendelse oppstår kan man ikke forhindre at den kommer til å oppstå flere ganger hvis den ikke rapporteres. For å få SIS til å virke optimalt så må en holdningsendring til, og da spesielt hos rederiene, og som tidligere nevnt så må de ansatte om bord føle seg trygge på at de beholder jobben sin selv om de gjør det rederiet vil kalle en "tabbe".

En god rapporteringsmodell tar lang tid å bygge opp, samtidig som man er avhengig av at nye hendelser oppstår rett og slett fordi det stimulerer til nytenkning. En hendelse er nødt til å oppstå for at man skal kunne unngå skader og redde liv senere. Det er her faren med underrapportering oppstår. Hvis man nesten ble skadet men ingen så det, og man velger å ikke rapportere hendelsen, da har man kanskje i det øyeblikket man valgte å ikke rapportere "skadet" neste mann som kommer på skiftet etter deg og skal gjøre den samme operasjonen.

## 6.5 Holdninger

Gjennom spørreskjemaene som ble mottatt klaget noen av de som jobber om bord på båtene at det var alt for mye papirarbeid, og at det ofte tok lang tid før de fikk et konkret svar fra rederiet på land, samtidig som at det ofte ikke førte til noe. Et par av kapteinene som synes at alt papirarbeidet de må igjennom og alle skjemaer, samt SJA(Sikker Jobb Analyse) forhindret dem i å gjøre jobben sin fullt ut. Kapteinsjobben har blitt mer og mer en kontorjobb.

Det er kjent i miljøet at flere overstyrmenn takker nei til jobben som kaptein nettopp på grunn av dette. Kapteinene som svarte i undersøkelsen svarer at de ikke har mulighet til å overholde hviletidskravene rett og slett fordi i tillegg til å styre båten så skal de også ta seg av mye det administrative. Dette fører til at en del av kapteinens oppgaver blir fordelt nedover rangstigen ombord, som vider fører til større arbeidsmengde ombord. Dette fører til at personellet ombord blir slitne. Motivasjonen synker som et resultat av at de er overarbeidet, og videre fører dette til at de selv minsker papirarbeidet gjennom å sile ut hva som kommer gjennom av rapporter.

Videre vil jeg ta frem at det ikke er uvanlig å bli spurt om man ikke kan stå noen dager eller uker ekstra etter en tur, dette er selvopplevd to ganger. Grunnen til at rederiene spør er rett og slett fordi de mangler personell til å avløse, og at de til en viss grad satser på velvillighet hos sine ansatte. Det rederiene ikke skjønner helt med dette er at personell som er ferdig med en fireukerstur har jobbet mellom 12 og 16 timer i døgnet i fire uker, syv dager i uken vil hjem for å hvile i fire uker. Når de da skal ha en til å stå noen dager ekstra så gjør dette noe med motivasjonen hos den enkelte, i noen tilfeller må man stå ekstra fordi avløsere ikke er å oppdrive, da er det ikke så rart at personell som allerede er utslitt og som har gledet seg til å komme hjem blir enda mindre motivert i forhold til jobben. Personell jeg har snakket med har ved flere anledninger jobbet syv uker i strekk vært hjemme en uke også ute i fire uker til.

## 6.6 Rederiet en HRO

Et rederi vil gjerne være, og er ofte avhengig av å være en HRO på grunn av operasjonene som utførers i det daglige på båtene. Mange av disse operasjonene er farlige og krever at der finnes barrierer i mange ledd i land og ombord som sikrer at situasjoner ikke utvikler seg. I teoridelen nevnes det to typer barrierer: harde og myke. Mennesker betegnes som myke barrierer, mens de harde barrierene er tekniske eller fysiske. Som nevnt i teoridelen fokuseres det i denne oppgaven på de myke barrierene - menneskene.

Dette gjelder i stor grad ombord, man er der avhengig av denne redundansen i de myke barrierene. Utveksling av erfaringer og kunnskap er et kontinuerlig arbeid ombord, man er avhengig av å kunne sette seg inn i andre sin arbeidssituasjon for å kunne løse oppgaver på en sikker måte. I tillegg er det viktig hvis noen skulle falle fra i en kritisk situasjon at andre kan gå rett inn og fullføre oppgaven før det utvikler seg til en farlig situasjon.

Ombord foregår mesteparten av kommunikasjon mellom de som arbeider ansikt til ansikt, eller rik kommunikasjon som Weick kaller det. Noe kommunikasjon gjøres gjennom radiokommunikasjon, men da i de fleste tilfeller med øyekontakt.

Kommunikasjon mellom rederi og båt foregår nesten uten unntak gjennom elektronisk post, brevpost og telefoni. Denne kommunikasjonen foregår stort sett gjennom øverstkommanderende ombord. En stor del av den HMS-relaterte informasjonen de ansatte ombord må tilegne seg er i form av rapporter og hefter, ofte skrevet på engelsk, til tross for at alle ombord på en båt kan være norske. Man får da i tillegg et tap av kommunikasjon avhengig av den enkeltes engelskkunnskaper. Man kan si at det er potensielle hull i denne barrieren. Dette er elementer som påvirker den enkeltes motivasjon til å sette seg inn retningslinjer gitt fra rederiet, som videre skaper holdninger for eller mot HMS og rapportering.



## 6.7 Rapporteringskultur

Som tidligere nevnt sier noen av de spurte at antall ulykker er helt likt som før, at det ikke er noen reduksjon. De nevner også at ikke alle uønskede hendelser blir rapportert fordi det ikke ligger en god rapporteringskultur i bunnen. Uten en god rapporteringskultur kan man ikke forvente bedring heller. Uten en god kultur virker ikke SIS optimalt. SIS er helt avhengig av at alle typer uønskede hendelser blir rapportert slik at man kan bygge opp ”minnebanken” for å evaluere, konkludere og iverksette nye tiltak for å forbedre sikkerheten. En løsning er kanskje at sikkerhetsarbeidet skulle blitt mer aktivt for arbeidstakerne om bord. Dette blir nevnt i et svarskjema fra en kaptein der han sier:” Få bort mye av den panikkteoretiske sikkerheten, den går på bekostning av den manuelle”

Det han mener er hvem som best kvalifisert til å uttale seg om sikkerheten innen et visst område ombord på en båt, teoretikeren på land eller den 50 år gamle matrosen som har 30 års fartstid? Sikkerhet er ikke noe man bare kan utdanne seg til, ”usikkerhet” må også oppleves før man skjønner hva sikkerhet i en gitt situasjon er. Dette vil også bidra til at den lokale kulturen blir sunnere, alle ombord kan bidra med sine erfaringer, da føler at de også at de er med på videreutvikle en av de viktigste tingene ombord, nemlig sikkerheten.

## 7 Konklusjon

”Hvordan påvirker rederiene og kollegaer direkte eller indirekte den enkelte arbeidstakers motivasjon og holdninger til HMS og rapportering?” ble det spurt i problemstillingen. Det ble funnet ut at det foregår en underrapportering og at denne ofte skyldes frykt for hvordan arbeidsgiver eller kollegaer vil reagere. Det velges også å ikke rapportere hendelse er fordi det er for omfattende å gjøre dette i tillegg til at rapporteringen styres i stor grad av øverstkommanderende ombord på skipene. Dette er elementer som virker skjerpene på motivasjonen og holdningene til HMS og rapportering.

Hovedproblemet fra rederiene sin side er at budsjett og økonomi i flere tilfeller overskygger sikkerheten til arbeidstakeren ombord. Den store villigheten til HMS-tiltak som rederiene gir inntrykk av å ha eksisterer i praksis kun på papiret i mange tilfeller. Dette gjelder ikke alle, men noen rederier har denne holdningen. Dette må det gjøres noe med for å klare å videreutvikle HMS-arbeid ombord.

De fleste rederier har holdningen ”null ulykker”. For å skape et grunnlag for dette må det gjøres tiltak for endre holdningene til rapportering blant de ombord. Dette er rederiets oppgave og ansvar, og det vil koste penger. Sikkerhet er ikke gratis, og for å oppnå dette må rederiene investere. Hvis et rederi får et rykte på seg for å være flinke med HMS og de ansatte ombord føler seg trygge på at de kan ta opp absolutt alt med ledelse på båt og i land, så vil rederiet få tak i det personellet de trenger. Noe som blir viktig for rederiene i fremtiden i og med at antallet sjømenn synker mens nybyggingen øker.

## **Kilder**

- Gjærde, Kaarbø og Lackner (2007) **Hvilken betydning kan søvn ha for helse, miljø og sikkerhet til sjøs?** Studentoppgave ved Høgskulen Stord/Haugesund
- IMO (2002) **ISM Code**
- James Reason (1997) **Managing the Risks of Organization Accidents**  
Aldershot. Ashgate Publishing Limited
- Karl E. Weick og Kathleen M. Suthcliffe (2001) **Managing the Unexpected: assuring high performance in an age of complexity** Jossey-Bass
- OSHA regulations (Standards-29 CFR)
- SOLAS, IMO
- Urban Kjellen (2000) **Prevention of Accidents Through Experience Feedback**  
Taylor & Francis

## Vedlegg 1

### Spørreskjema til bacheloroppgave

av

**Kai Arne Smeby-Lerstad, HSH våren 2008**

Hei! I forbindelse med min bacheloroppgave ved nautikkstudiet ved HSH sender jeg ut dette spørsmålsskjemaet for å kartlegge forskjellene på holdninger i forhold til rapportering av uønskede hendelser på land og sjø innen samme næring. Det er viktig at dere svarer så ærlig som mulig for at det skal gi et best mulig bilde av situasjonen. Alle svar vil bli behandlet konfidensielt, ingen båtnavn vil bli nevnt, og svarene kan sendes direkte til meg på min e-post adresse [nab04kal@studpost.hsh.no](mailto:nab04kal@studpost.hsh.no). Eller printes ut hos dere å sendes til:

Kai Arne Smeby-Lerstad

Konradhagen 23

4322 Sandnes

Norway

På forhånd takk! Hilsen Kai Arne Smeby-Lerstad.

In accordance with my bachelor assignment at the Nautical studies at HSH. These forms are sent out to investigate the different attitudes considering reporting unwanted episodes on shore and off shore within the same industry. It is important that you answer as honest possible to give the best possible picture of the situation. All the answers will be treated confidential, no boat names will be mentioned, and the answers can be sent directly to me if wanted to my e-mail address [nab04kal@studpost.hsh.no](mailto:nab04kal@studpost.hsh.no). Or printed out and sent by Air-mail to:

Kai Arne Smeby-Lerstad

Konradhagen 23

4322 Sandnes

Norway

Regards Kai Arne Smeby-Lerstad.

Motivasjon og holdninger til HMS og rapportering ombord

Nasjonalitet/Nationality\_\_\_\_\_

Sett X bak ditt svar/Mark a X behind your answer

**1. Hvilken type båt jobber du på/What kind of vessel do you work on?(sett kryss/make a cross)**

Supplyfartøy/Supply Vessel\_\_\_\_\_

Standbyfartøy/Standby Vessel\_\_\_\_\_

Tankfartøy/Shuttle Tanker\_\_\_\_\_

Konstruksjonsfartøy/Construction Vessel\_\_\_\_\_

**2. Kjønn/Sex?**

Mann/Man\_\_\_\_\_

Kvinne/Woman\_\_\_\_\_

**3. Hvilket arbeidsområde har de om bord(Merk av to plasser)/Where do you work on board(Mark of two places)?**

Bro/Bridge\_\_\_\_\_

Dekk/Deck\_\_\_\_\_

Maskin/Engine room\_\_\_\_\_

Officer\_\_\_\_\_

Ikke/Not officer\_\_\_\_\_

**4. Alder/Age?**

Alder/ Age\_\_\_\_\_

**5. Hvor mange år har de jobbet på sjøen/ How many years of experience on sea?**

Antall år på sjøen/ Number of years at sea\_\_\_\_\_

**6. Har de selv vært utført en uønsket hendelse/Have you experienced an unwanted episode?**

Ja/Yes \_\_\_

Nei/No \_\_\_

Ja, flere/Yes more than one \_\_\_

Hvis ja beskriv siste hendelse/If yes describe last incident.

---

---

---

**7. Ble det skrevet RUH/Avviksrapport/ Was there written a report?**

Ja/Yes \_\_\_

Nei/No \_\_\_

**8. Hvis nei i spørsmål 7. Hvorfor ikke?/ If no in question 7. Why not?**

---

---

---

---

**9. Føler du at HMS-fokus hindrer deg i å utføre, forsinker eller vanskeliggjør jobben din?/ Do you feel that the focus on HES can prevent you from conducting your job, or making it difficult?**

Ja/ Yes \_\_\_

Nei/ No \_\_\_

**10. Se for deg at du er blitt involvert i en uønsket hendelse, er det noen av følgende forhold som kan forhindre deg fra å rapportere en uønsket hendelse? (kryss av inntil 3)**  
**Picture your self beeing involved in an unwanted incident, is there any of the following ciumstances that would prevent you from reporting an unwanted incident?(Mark up to three)**

- A Det er ikke tradisjon for å rapportere alle uønskede hendelser/  
There is no tradition for reporting all incidents that happens \_\_\_\_\_
- B Det skjer uansett ingen forbedringer på bakgrunn av rapportene  
No improvements ever happen based on the reports. \_\_\_\_\_
- C Hendelse fikk uansett ingen alvorlige konsekvenser  
The incident didn't have any serious consequences. \_\_\_\_\_
- D Jeg er redd for at informasjonen kan bli brukt mot meg  
I am afraid that the information will be used against me. \_\_\_\_\_
- E Jeg er redd for at informasjonen kan bli brukt mot mine kolleger  
I am afraid that the information will be used again my co-workers. \_\_\_\_\_
- F Det kan føre til at rederiet mister kontrakter  
This could cause the company to loose contracts. \_\_\_\_\_
- G Det kan føre til negative reaksjoner fra mine kolleger  
There could be negative reactions from my co-workers. \_\_\_\_\_
- H Jeg føler meg ikke trygg på å ta opp mine hendelser/feil  
I don't feel comfortable discussing my actions/mistakes. \_\_\_\_\_
- I Vi har for mye å gjøre, slik at vi aldri får tid til å skrive rapporter  
We have too much to do and don't have time to write reports \_\_\_\_\_
- J Feil jeg gjør angår ingen andre enn meg selv  
Mistakes I make don't concern anyone but me. \_\_\_\_\_
- K Jeg vet ikke hvordan jeg skal rapportere en hendelse  
I don't know how to report an incident. \_\_\_\_\_
- L Annet (presiser)  
Other (please specify): \_\_\_\_\_
-

**11. Føler du at retningslinjene med hensyn på HMS er aktivt med på å forbedre din arbeidssituasjon? Do you feel that the guidelines considering HES improves your working situation?**

Ja/Yes\_\_\_

Nei/No\_\_\_

**12. For de som har seil 10 år eller mer. / For those with 10 years or more experience.**

**Har du merket en endring de 10 siste årene med hensyn på HMS?/ Have you noticed a change in the last 10 years regarding HES?**

**Er det mer eller mindre små hendelser? Er det færre alvorlige hendelser?(utdyp)Are there more or less smaller incidents? Are there less serious incidents?(Please explain)**

---

---

---

---

---

---

---

---

**13. Er du under kontrakt eller fast ansatt? / Are you under contract or hired on a regular basis?**

Fast ansatt/ Regular basis\_\_\_

Kontrakt/ contract\_\_\_

**14. Har du forslag til hva som kan forbedret HMS med hensyn til deg og din jobb? Do you have any suggestions to what can improve HES for you and your jobb?**

---

---

---

---

---

---

---

---

Thank you very much! Regards Kai Arne Smeby-Lerstad