



HØGSKOLEN STORD/HAUGESUND

# Sjöfolks syn på procedurer och checklistor



Bild 1: Checklista

Bacheloruppgiften utförd vid  
Høgskolen Stord/Haugesund, nautisk utbildning

---

Zaid Algashami

Kandidatnummer: 28

Erik Thollén

Kandidatnummer: 25

Karl Lindgren Stoor

Kandidatnummer: 33

Detta arbete är genomfört som en del av bachelorprogrammet i Nautikk vid Høgskolen Stord/Haugesund och är godkänt som sådant. Godkännandet innebär inte att HSH står för metoderna som är använda, resultat som framkommit, slutsatser och bedömningar i arbetet.

## **Sjöfolks syn på procedurer och checklistor**

---

Zaid Algashami

---

Erik Thollén

---

Karl Lindgren Stoor

Vägledare vid Høgskolen Stord/Haugesund: Hilde Sandhåland

Gradering av denna uppgift: Offentlig

## Förord

Problemställningen vi har valt (sjöfolks syn på procedurer och checklistor) är ett intressant ämne för oss i och med att vi själva i framtiden kommer arbeta som officerare ombord. Under våra tre år på högskolan är den ökande mängden administrativt arbete till sjöss något som diskuterats flitigt av lärare såväl som elever. Åsikterna om det är många, somliga anser att det har tagit för mycket fokus från det traditionella sjömansarbetet, andra tycker det är självklart och helt i sin ordning att störst fokus ligger på säkerheten. Därför ville vi ta reda på vad sjömännen själva har för syn på det hela.

Vi vill tacka alla som har ställt upp på intervjuerna, de som hjälpt oss att komma i kontakt med intervjuobjekten och speciellt tacka vår vägledare Hilde Sandhåland som har väglett, stöttat och kommit med goda råd till gruppen.

## Sammandrag

Vi har i denna uppgift fokuserat på följande problemställning:

*”Vilka hållningar har sjöfolk till säkerhetsstyrningssystemen och hur följs dessa i den dagliga verksamheten?”*

Anledningen till att vi valt denna problemställning är för att den är intressant för oss, då vi ska bli officerare och kommer kunna relatera till problemställningen i det dagliga arbetet ombord. Förhoppningsvis kommer vi få en bättre förståelse och överblickande syn på ämnet och dess komplexitet.

Vi valde kvalitativ metod för datainsamlingen och utförde det med hjälp av intervjuer med styrmän och personal från landorganisationer. Det vi fått fram i resultatet visar att styrmännen har en generellt positiv syn på systemet men att det alltid kan förbättras. Huruvida styrmännen följer systemet skiljer sig åt mellan fartygstyperna, procedurbrott var vanligast förekommande ombord på AHTS.

Den konklusion vi kan dra av uppgiften är att sjöfolk har en motsägelsefull syn på procedurer/checklistor. I vilken grad de följs beror på vilken typ av fartyg de jobbar på och vilken risk jobbet anses utgöra.

## Förkortningar och begrepp

| <b>Förkortningar och begrepp</b> | <b>Betydelse</b>  |
|----------------------------------|---|
| PSV                              | Platform Supply Vessel  |
| AHTS                             | Anchor Handling, Tug & Supply   |
| IMO                              | International Maritime Organization   |
| ISM-koden                        | International Safety Management Code  |
| DP                               | Dynamisk positionering  |
| Subsea-<br>/konstruktionsfartyg  | Fartyg som arbetar med konstruktioner på eller under vattnet, till exempel dykbåt. Kallas även MSV (Multi Support Vessel) |
| 500m säkerhetszon                | En geografisk zon som sträcker sig 500m från en fast installation. Har särskilda krav och riktlinjer.                     |
| Subsea-företag                   | Företag som arbetar ombord på fartyg med undervattensoperationer.   |

**Tabell 1: Förkortningar och begrepp**

# Innehåll

|  |           |
|--|-----------|
| Förord.....  | i         |
| Sammandrag .....   | ii        |
| Förkortningar och begrepp .....  | iii       |
| <b>1 Inledning.....</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1 Bakgrund .....   | 1         |
| 1.2 Uppgiftens struktur .....  | 2         |
| 1.3 Avgränsningar .....  | 2         |
| <b>2 Juridiska förhållanden.....</b>   | <b>3</b>  |
| 2.1 Regelverk.....   | 3         |
| 2.2 ISM-koden.....   | 4         |
| <b>3 Teoretiskt perspektiv .....</b>   | <b>6</b>  |
| 3.1 Dåligt anpassade regler eller ignorerande människor .....                          | 6         |
| 3.2 Pappersarbete till förmån för säkerheten eller orimliga krav på besättningen ..... | 8         |
| 3.3 Arbeta enligt regler eller arbeta säkert? .....                                    | 9         |
| 3.4 Lärande och instruktioner.....   | 11        |
| <b>4 Metod.....</b>  | <b>14</b> |
| 4.1 Kvalitativ metod - styrkor och svagheter .....                                     | 14        |
| 4.2 Urval.....   | 15        |
| 4.3 Genomföring och bearbetning .....  | 16        |
| <b>5 Resultat.....</b>   | <b>17</b> |
| 5.1 Generella hållningar till procedurer och checklistor.....                          | 17        |
| 5.2 Generella efterlevnaden av procedurer och checklistor .....                        | 19        |
| 5.3 Hållningar och efterlevande mellan olika fartygstyper .....                        | 21        |
| 5.3.1 Subsea/konstruktion .....  | 21        |
| 5.3.2 AHTS .....   | 21        |
| 5.3.3 PSV .....  | 22        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 5.4      | Sammanfattning av resultatet .....                                    | 22        |
| <b>6</b> | <b>Diskussion.....</b>  | <b>24</b> |
| 6.1      | Generella hållningar till procedurer och checklistor.....             | 24        |
| 6.2      | Generella efterlevnaden av procedurer/checklistor .....               | 26        |
| <b>7</b> | <b>Konklusion.....</b>  | <b>29</b> |
| 7.1      | Vilken syn har sjöfolk på procedurer och checklistor?.....            | 29        |
| 7.2      | Hur efterlevs procedurerna och checklistorna? .....                   | 29        |
|          | Referenslista .....   | 30        |
|          | Figur- och tabellista .....   | 32        |
|          | Figurlista .....  | 32        |
|          | Tabell lista.....   | 32        |
|          | Bilagor till uppgiften.....   | 33        |
|          | Bilaga 1: Information om Bacheloruppgiften till intervjuobjekten..... | 33        |
|          | Bilaga 2: Intervjuavtal .....   | 35        |
|          | Bilaga 3: Intervjumall .....  | 36        |
|          | Bilaga 4: Intervjumall rederi .....                                   | 38        |

# 1 Inledning

Den marina näringen har existerat i olika skepnader under åtskilliga århundraden och utvecklingen går stadigt framåt. Det räcker med att backa tiden knappt 200 år, till den tiden då klipperskeppen seglade över världshaven i rekordfarter, till idag då gigantiska containerfartyg korsar världshaven och specialanpassade fartyg används inom olje- och gasindustrin.

Utvecklingen går snabbare och snabbare för varje år och i takt med att ny teknik utvecklas blir operationerna alltmer krävande, både för fartyg och besättning. Idag handlar det inte längre enbart om att styra och navigera ett fartyg. I den mångmiljardindustri som offshorenäringen utgör, där små misstag kan få enorma konsekvenser för människoliv, ekonomi och miljö, måste det finnas en förståelse för hur viktigt det är med säkerheten och en strävan efter att allt utförs så säkert som möjligt. En del i jobbet med att skapa ett hållbart och säkert system går ut på att standardisera, skapa system och kontroller för att säkerställa att operationer utförs på ett säkert sätt. IMO har därför tagit fram internationella föreskrifter som rederierna kan använda som hjälpmedel för att se hur de ska förhålla sig till säkerheten via standardiseringar och olika säkerhetsstyrningssystem. Detta ska implementeras av besättningen för att göra arbetet säkert ombord. Varför finns det då olyckor om det finns standardiseringar och system för att göra det säkert? Är systemen för dåliga och inaktuella eller är det personerna som arbetar med säkerhetsstyrningssystemen som inte följer dem? Medvetet eller omedvetet?

## 1.1 Bakgrund

De olika aktörerna inom oljeindustrin (oljesällskap, rederier och andra företag verksamma inom offshorenäringen) konkurrerar om att vara det sällskap som är mest pålitligt och säkerhetsmedvetet. Detta gör att de inför olika kvalitetssystem ombord som ska tillfredsställa allas krav, samtidigt som de ska se till att säkerheten hålls på högsta möjliga nivå. Faran är att systemen blir för stora och inte så användarvänliga. Sjöfolk kan då se sig tvungna att ta genvägar i dessa system för att kunna utföra det dagliga arbetet, kunna vara operativa och utföra arbetet ombord på ett effektivt sätt. Detta har i många tillfällen lett fram till oönskade händelser, där procedurbrott varit den största faktorn. Olyckor som har uppstått på grund av



procedurbrott har varit en del av fynden i artikeln ”Maritime safety and the ISM code: a study of investigated casualties and incidents”. I denna artikel undersöktes 94 olyckor där man har kommit fram till att procedurbrott är en central del i händelseförloppet till olyckan (Batalden & Sydnes, 2013).

Det är en sak att konstatera att procedurbrott är ett problem och en central orsak till olyckor, men det är en annan sak att identifiera orsaken till att det faktiskt händer. Tidigare forskning pekar på flera potentiella orsaker till att avvik från procedurer och styrande dokument uppstår. Frågeställningen vi har är vilka hållningar sjöfolk har till procedurer och checklistor och hur dessa följs i den dagliga verksamheten?

## **1.2 Uppgiftens struktur**

Uppgiften är indelad i fem huvuddelar som består av;

- 1 Inledning med bakgrund och avgränsningar
- 2 Juridiska förhållanden, gällande regelverk och ISM koden
- 3 Teoretiskt perspektiv och metod
- 4 Resultat av intervjuer
- 5 Diskussion och konklusion

## **1.3 Avgränsningar**

Ett säkerhetsstyrningssystem består av en mängd delar, men vi har avgränsat oss genom att enbart fokusera på procedurer och checklistor. Gruppen vi har fokuserat på är bryggesättningen och speciellt olika nivåer av styrmän. Vi har inriktat oss på fartyg som opererar inom offshoreindustrin, anledningen är att det är en relativt ny bransch inom skeppsfarten där teknologin är den senaste och utvecklingen går som snabbast.

## 2 Juridiska förhållanden

I det här kapitlet presenterar vi regler från norskt regelverk och ISM-koden som är relevant i förbindelse med säkerhetsstyrningssystem.

### 2.1 Regelverk

Nedan följer utdrag ur delar av det norska regelverket som avhandlar regler som berör säkerhetsstyrningssystem ombord på fartyg. Regeltexten är översatt till svenska från norska.

I "Kapitel 2. Rederiets plikter. Säkerhetsstyrning" i "skeppssäkerhetslagen" (2007) beskrivs det vilka plikter rederiet har kring säkerhetsstyrningssystem samt vad skeppsförare och övrig personal ombord har för plikt att medverka med i förbindelse med säkerhetsstyrningssystemet.

*"§ 7 Rederiets plikt att etablera, genomföra och vidareutveckla säkerhetsstyrningssystem*

*Rederiet ska sörja för att etablera, genomföra och vidareutveckla ett dokumenterbart och verifierbart säkerhetsstyrningssystem i rederiets organisation och på varje skepp, för att kartlägga och kontrollera risk samt säkra efterlevnad av krav fastsatta i eller i medhåll av lag eller säkerhetsstyrningssystemet i sig självt. Säkerhetsstyrningssystemets innehåll, omfång och dokumentation ska vara tillpassat rederiets behov och aktiviteten det utför.*

*Rederiet ska sörja för att skeppsföraren och andra som har sitt arbete ombord, får möjlighet att medverka vid etableringen, genomföringen och vidareutvecklingen av säkerhetsstyrningssystemet".*

*”§ 8 Skeppsförarens och andra personer som har sitt arbete ombord plikt att medverka*

*Skeppsföraren ska medverka vid etableringen, genomföringen och vidareutvecklingen av säkerhetsstyrningssystem efter § 7, och ska medverka till att säkerhetsstyrningssystemet blir följt ombord och fungerar ändamålsenligt.*

*Andra som har sitt arbete ombord, ska så långt deras ställning tillåter, medverka till att säkerhetsstyrningssystemet följs ombord.”*

## **2.2 ISM-koden**

ISM-koden utarbetades av IMO som ett resultat av en mängd allvarliga olyckor på 1980-talet som gick att härleda till den mänskliga faktorn. ISM-kodens syfte var att säkerställa säkerheten, förhindra skador på eller förlust av människoliv och att undvika skador på den marina miljön. Detta skulle ske genom att förse de som är ansvariga för driften av fartyg med ett ramverk för utarbetning, implementering och utvärdering av ett säkerhetsstyrningssystem (International Maritime Organization, 2014).

Nedan följer utvalda delar ur ISM-koden som vi finner särskilt relevant i förbindelse med vår undersökning. Utdragen ur ISM-koden är översatt från engelska till svenska.

Enligt ISM-koden *”Resolution A del 1.4. Funktionella krav för ett säkerhetsstyrningssystem”* (2010) bör ett säkerhetsstyrningssystem bestå av följande delar:

- 1. ”en säkerhets och miljöskyddspolicy*
- 2. instruktioner och procedurer för att försäkra säker operation av fartyg och skydd mot miljö i enlighet med relevant internationell och flaggstats lagstiftning*
- 3. bestämda nivåer av befogenhet och kommunikationslinjer mellan, och bland, land- och fartygspersonal*
- 4. procedurer för olycksrapportering och avvikelser från denna kod;*
- 5. procedurer för förberedelse och respons på nödsituationer; och*
- 6. procedurer för interna revisioner och översyn av organisationen”*

Enligt ISM-koden ”*Resolution A del 2. Säkerhets och miljöskyddspolicy*” (2010) bör rederiet klart och tydligt definiera och dokumentera skeppsförarens ansvar med hänsyn till:

1. *”implementering av rederiets säkerhet- och miljöskyddspolicy;*
2. *motivera besättningen att följa denna policy;*
3. *utfärda lämpliga order och instruktioner på ett enkelt och tydligt vis;*
4. *verifiera att särskilda krav observeras; och*
5. *att det periodiskt sker översyn över säkerhetsstyrningssystemet och rapportera brister till landbaserad arbetsledning”*

Ur ISM-koden ”*Resolution A del 7. Operationer ombord*” (2010):

*”Rederiet ska etablera procedurer, planer och instruktioner, inkluderat passande checklistor, för nyckeloperationer ombord som berör säkerheten för personal, fartyg och miljön. De olika uppgifterna bör definieras och tilldelas av/med kvalificerad personal.”*

## 3 Teoretiskt perspektiv

Detta kapitel presenterar relevant teori kring vilken betydelse skrivna procedurer och regler har för säkerheten ombord, sett ur ett teoretiskt perspektiv.

### 3.1 *Dåligt anpassade regler eller ignorerande människor*

Sidney Dekker (2005) ställer sig frågan om regelbrott beror på människor som ignorerar reglerna, eller om det är reglerna i sig som är dåligt anpassade till arbetet. Han menar vidare att det finns två modeller som beskriver på vilket sätt organisationer tänker på för att göra organisationen säkrare.

Den första modellen baseras på idén att om procedurer inte följs kan det leda till osäkra situationer (Dekker, 2005).

Den här modellen väljer vi att se på utifrån rederiets syn på procedurer och säkerhet:

- Procedurer representerar det mest genomtänkta och därför säkraste sättet att utföra ett jobb på.
- Procedurföljande är oftast baserad på att OM en viss situation uppstår SÅ ska en viss checklista följas.
- Säkerhet uppnås tack vare att besättningen följer procedurerna.
- För att göra framsteg inom säkerheten måste rederiet investera i att göra besättningen medvetna om procedurerna och säkerställa sig om att de följs (Dekker, 2005).

För att procedurerna ska fungera är det naturligtvis en förutsättning att besättningen är medveten om procedurernas existens och hur den ska tillämpas. Dekker (2005) säger att procedurer ses på som en investering i säkerhet – men att de inte alltid är det. Det förmodas att procedurer krävs för att uppnå säkerhet – ändå är de inte alltid nödvändiga, inte heller

alltid tillräckliga för att uppnå säkerhet. Procedurer förklarar hur ett jobb ska utföras på ett säkert sätt, men genom att följa dem kan de leda till en oförmåga att få jobbet gjort (Dekker, 2005).

Den andra modellen som Dekker (2005) presenterar tar utgångspunkt i att arbeten i en komplex dynamisk miljö, som t.ex. ett fartyg kan utgöra, ofta kräver lokal tillpassning med hänsyn till underuppgifter, relevans, viktighet och prioritering. De som jobbar i en sådan miljö, t.ex. besättningen ombord på ett fartyg, måste tolka procedurerna med hänsyn till dessa omständigheter. Något som en procedur aldrig helt och hållet kan specificera. (Dekker, 2005).

Den andra modellens premisser kan man tänka på utifrån fartygsbesättningens perspektiv:

- Procedurer är en källa till handling. Procedurer specificerar inte alla omständigheter där de tillämpas.
- Att tillämpa procedurer framgångsrikt i olika situationer kan vara en krävande kognitiv aktivitet.
- Procedurer kan inte i sig själva garantera säkerhet. Säkerhet är ett resultat av skickliga yrkesutövare som kan bedöma när och hur procedurer ska anpassas till lokala omständigheter.
- För att göra säkerhetsframsteg, måste organisationen förstå orsaken till varför det finns ett glapp mellan en skriven procedur och det praktiska utförandet (Dekker 2005).

Glappet kan t.ex. överbryggas med hjälp av kommunikationen mellan rederi och fartyg, där besättningen har möjlighet att få checklistor som är svåra att tillämpa i verkligheten reviderade. Som i de flesta operativa yrken, överbryggas glappet mellan yttre dikterad logik om hur en situation ska angripas och hur den angrips i verkligheten, av de som varit i samma situation tidigare, som har lärt sig att få jobbet gjort utan att göra avkall på säkerheten, och som är stolta över att dela med sig av sin expertis till yngre, mindre erfarna yrkesutövare (Dekker, 2005).

James Reason (1990) beskriver den typen av procedurbrott som situationella och att de sker i situationer där regeln som bryts inte anses fungera eller vara relevant. Regeln förbises av arbetsledaren för produktionens bästa (Reason, 1990).

### **3.2 Pappersarbete till förmån för säkerheten eller orimliga krav på besättningen**

Fabienne Knudsen (2008) skriver i sin artikel att den senaste tidens försök att förbättra säkerheten ombord har resulterat i en ökande grad av föreskrifter, kontroller och administrativt arbete som till exempel checklistor, arbetsplatstillåtelser och riskvärderingar. Hon menar vidare att dessa krav ses på av många sjömän som någonting som människor som inte vet någonting om sjömansliv eller sjömanskap har infört (Knudsen, 2008). Regelföljande ses i många fall som motverkande för att arbeta enligt gott sjömanskap. Knudsen (2008) fokuserar i sin artikel främst på äldre officerare och kaptener, som även är den grupp där motståndet mot skrivna procedurer är som störst (Knudsen, 2008). Faktumet att dagliga operationer ska genomföras enligt procedurer införda externt verkar tolkas av sjömännen som ännu ett tecken på låg tilltro på deras sjömanskap från icke-sjömän (Knudsen, 2008).

De tre största faktorerna som påverkade säkerheten negativt identifierades som:

1. en ökande volym av regler, kontroller och administrativt arbete
2. en reduktion av manskapets storlek och kvalitet
3. negativ eller problematisk relation med tillsynsmyndigheter och rederier (Knudsen, 2000).

Knudsen (2008) fann i sin forskning att anledningen till varför ett motstånd mot arbetsplatstillåtelser existerade främst var på grund av arbetsuppgiftens rutinliknande natur eller på grund av dess unika form. Flera av de intervjuade sjömännen menar att det alltid finns okända element även i en rutinuppgift, såsom hur erfaren en ny kollega är, hur vädret är eller vilken stabilitet fartyget har (Knudsen, 2008).

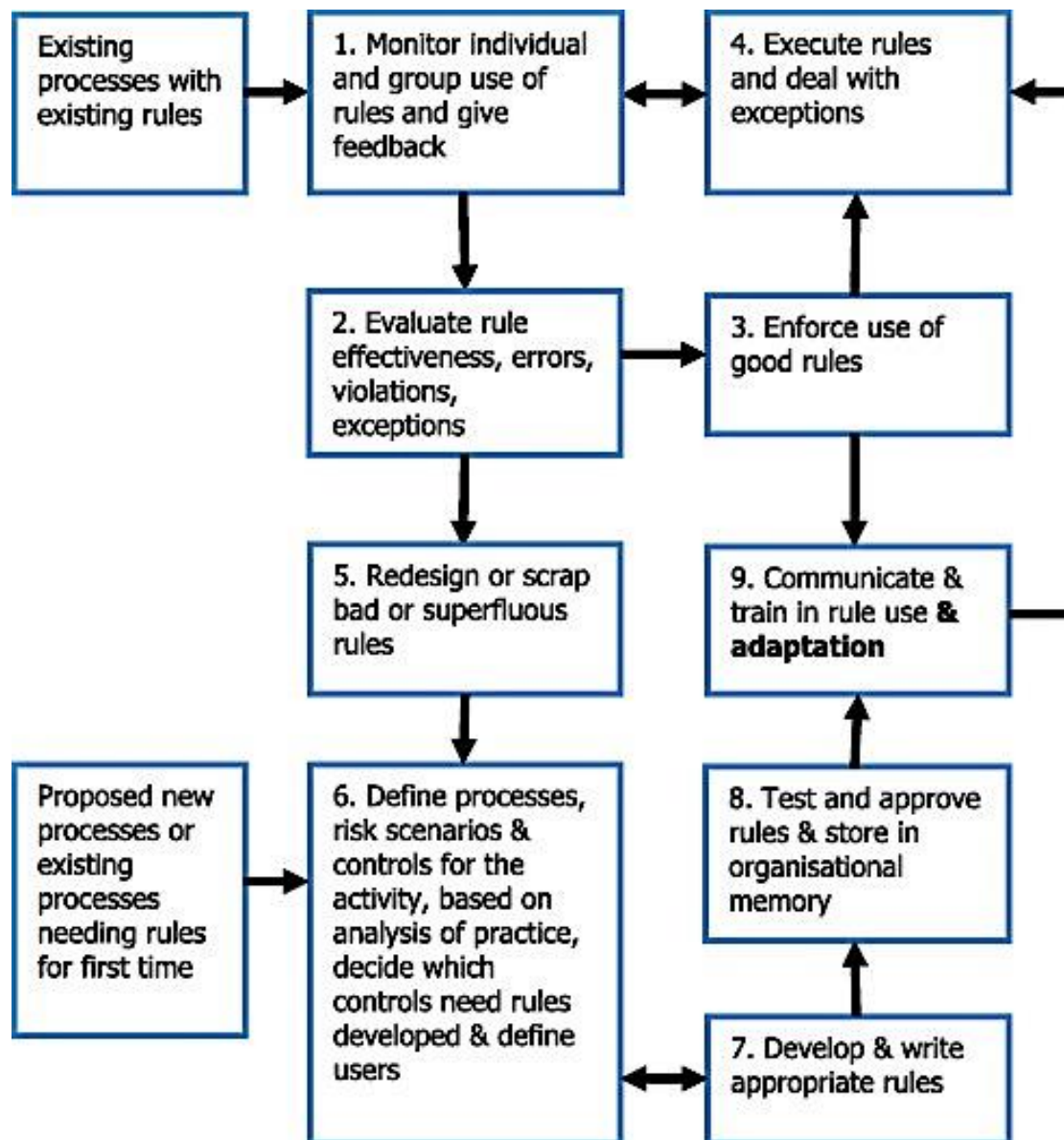
*”En del sjömän hävdar att de inte ens kan klippa en nagel utan att be om en arbetsinstruktion från en oerfaren kontorist på land” (Citat översatt från engelska till svenska)(Knudsen, 2000, s.118). Sjömannens motvilja mot införandet av nya regler och krav måste ses på tillsammans med deras erfarenhet av förstärkt kontroll, misstro och respektlöshet mot deras sjömanskap (Knudsen, 2008).*

De senaste åren har mycket gjorts för att förbättra säkerheten till sjöss och sjömannens inställning till detta är mångtydig. Självklart vill de reducera risken för olyckor och generellt sett är de medvetna om behovet för en ökad säkerhetsmedvetenhet. Merparten av dem är positiva till en ökad användning av personlig säkerhetsutrustning och information om farliga produkter. Men när det kommer till pappersarbete som att fylla i checklistor eller att läsa riskvärderingar reser sig olika invändningar. Sjöfarten har ett rykte om sig att vara konservativ och en del av invändningarna låter som ren förnekelse: ”Glöm det, vi fortsätter göra som vi alltid gjort”. Förnyelse möts ofta med skepsis. Det är anmärkningsvärt att de flesta argumenten är relaterade till en genuin oro för hur säkerheten påverkas. En del tilltag ses inte bara på som onödigt byråkratiska och tidskonsumerande utan även som direkt motverkande mot säkerheten. Det som är vunnet genom skrivna procedurer balanserar inte upp det som går förlorat (Knudsen, 2008).

### **3.3 Arbeta enligt regler eller arbeta säkert?**

Andrew Hale och David Borys (2012) menar att Dekker (2005) i sin teori uppmanar oss att se och förstå glappet mellan procedur och tillämpning medan Knudsen (2008) konstaterar att det finns ett glapp, och att det ska överbryggas. Vad Hale och Borys (2012) försöker göra i sin teori är bägge delar, de presenterar ett ramverk för regeladministrering.





Figur 1: Framework of rule management. (Hale & Borys, 2012 Anpassad från Larsen 2004).

Ramverket har en cyklisk struktur som lägger vikt på faktumet att regeladministrering är en dynamisk process av regler som kräver tillpassning till en verklighet som är i förändring. Steg 1 handlar om övervakning och observation av existerande regler. Det understryker viktigheten av ett nära samarbete mellan rederi och fartyg där avvik och situationer som faller utanför existerande regler måste rapporteras. Om reglerna efter att de evaluerats anses vara lämpliga går vi vidare till steg 3 och 4 där reglerna drivs igenom och genomförs. Om de däremot inte anses lämpliga går vi till steg 5 för att göra förändringar eller skrota dem (Hale & Borys, 2012).

Ett regelverk som tillämpas i en bransch som sjöfarten, där det sker förändringar genom till exempel ny teknik har ett behov av att procedurer och checklistor hålls uppdaterade, samtidigt som utdaterade procedurer och checklistor bör avlägsnas för att underhålla säkerhetsstyrningssystemet så det blir användarvänligt och översiktligt. Hale och Borys (2012) föreslår en ”regelförstörelseprocess” för att hindra regler att expandera. Genom att bestämma hur länge en regel är giltig innan den måste granskas och genomgå en omprövning för att se om den behöver modifieras kan ett växande regelverk hållas relevant. Det kan även hjälpa till att hålla uppe en hög medvetenhet och hindra att man faller in i gamla vanor (Hale & Borys, 2012).

Steg 6-9, som handlar om omformningen av regler, betonar betydelsen av att vara medveten om glappet mellan en skriven procedur och det praktiska utförandet av aktiviteten som proceduren beskriver när nya regler tas fram.

Hale och Borys (2012) hänvisar till Blackstads, Hovden & Rosness (2010) studie på en regeländring inom den Norska järnvägen. Istället för att börja med att bestämma vilka som skulle gälla använde sig lagstiftarna av experter på området för att bestämma hur regeln skulle omformas. Genom sin erfarenhet använde de sig av sedan länge underförstådda regler, förtydligade dem och anpassade dem till de nya omständigheterna (Hale & Borys, 2012).

### **3.4 Lärande och instruktioner**

Hubert och Stuart Dreyfus (1986) berättar i deras bok att en person vanligtvis passerar minst fem stadier av olika uppfattningar om sin uppgift i takt med att hans skicklighet förbättras. De berättar vidare om svårigheten med att ta till sig nya färdigheter med hjälp av skrivna och/eller verbala instruktioner. Faktumet att det inte går att sätta ord på det man lärt sig innebär att det inte går att lära sig färdigheten genom instruktioner, eller t.ex. checklistor. Vissa saker går bara att lära sig genom att försöka, ibland med misslyckande som följd (Dreyfus & Dreyfus, 1986).

I sammanhang med säkerhetsstyrningssystem ombord på ett fartyg kan man tänka sig att det första steget (nybörjare) i lärandeprocessen utgörs av en kadett vars kunskaper till stor del är teoretiska. Kadetten, som ofta ställs inför nya situationer, får lära sig att identifiera diverse fakta och funktioner som är relevanta för färdigheten, och att forma regler för vilka beslut som ska tas beroende på dessa element (Dreyfus & Dreyfus, 1986). Som hjälpmedel för att urskilja de viktigaste elementen och hur de ska prioriteras har kadetten skrivna instruktioner och regler att förhålla sig till. Förutom att se till så att t.ex. en tankrengöringsoperation sker regelrätt fungerar procedurerna som en kom-ihåg-lista.

*”Det är vida känt att regler och procedurer är motiverade när det kommer till oerfarna personer”* (översatt från engelska till svenska, Knudsen, 2008, s.298)

Dreyfus menar att regler ignorerar helhetsbilden, de refererar inte till vad som händer runtomkring eller vad man kan förvänta sig ska hända. Kadetten blir inte lärd att man i vissa fall ska bryta mot reglerna och avvika från procedurerna. Dessa första grundläggande regler fungerar dock för att ackumulera kunskap, men de måste på samma sätt som ett barns cykelstödhjul, tas bort för att säkra barnets vidareutveckling (Dreyfus & Dreyfus, 1986).

Det tredje steget kallas kompetens. Vi tänker oss att det är här en 2:a styrman befinner sig i lärandeprocessen. Han kan varje dag få hantera 8-12 checklistor och att urskilja de mest relevanta elementen kan snabbt bli övermäktigt. Enligt Dreyfus & Dreyfus (1986) kan sådana situationer förenklas genom att först göra en plan för organisering av situationen och sedan genom att undersöka endast små delar av de viktigaste faktorerna (Dreyfus & Dreyfus, 1986). Generellt sett kan man säga att en kompetent yrkesutövare ser på en situation som ett set med fakta, han har lärt sig att när dessa element har en viss konstellation ska en viss konklusion dras (Dreyfus & Dreyfus, 1986). På grund av att nybörjaren och den avancerade nybörjaren har lärt sig att känna igen diverse fakta och funktioner och sedan applicera inlärd regler och procedurer känner de sig lite ansvariga för utgången av deras val. Den kompetenta yrkesutövaren däremot, som har brottats med vilka beslut han ska ta, känner sig ansvarig och emotionellt inblandad i utgången av hans val (Dreyfus & Dreyfus, 1986).

Det femte och sista steget kallas expert, vi väljer att se på det utifrån en kapten på en AHTS perspektiv. Expertens beteende är situationsanpassad samtidigt som han på grund av sin erfarenhet ser hur han ska agera nästan automatiskt, utan att referera till regler eller dela upp situationen i mindre delar. Glappet mellan problem och lösning suddas ut (Knudsen, 2008). Experter är dock inte felfria, Dreyfus och Dreyfus (1986) noterar att erfarenhet kan leda till tunnelseende och ett nybörjarliknande beteende. Om expertens erfarenhet innebär att han förväntar sig att en viss situation får en bestämd utgång kan förmågan att anpassa sig till oväntade händelser dämpas (Dreyfus & Dreyfus, 1986).

## 4 Metod

Det här kapitlet innehåller val av metod, urval av intervjuobjekt, genomföring och bearbetning av intervjuerna.

### 4.1 Kvalitativ metod - styrkor och svagheter

Vi valde att intervjua informanterna för att komma dem närmare och få en djupare och mer beskrivande bild om deras upplevelser, tankar och inställning till vår frågeställning. Vår utgångspunkt var att dessa kan komma att skilja sig åt ifrån varandra. *”I kvalitativa studier utgår man från att verkligheten kan uppfattas på många olika sätt och att det följaktligen inte finns en absolut och objektiv sanning”* (Hedin, 2011 s.3)

Olika metoder har olika styrkor och svagheter. En stor fördel som vi upplevde med den kvalitativa metoden var möjligheten att möta intervjuobjektet öga mot öga och att kunna observera personen under intervjun (Larsen, 2007). En annan fördel var möjligheten att ställa följdfrågor, vilket gjorde att missförstånd kunde undvikas och mer utfyllande svar kunde uppnås. Att låta intervjuobjektet tala öppet och fritt runt ämnet öppnade för nya synsätt och gav oss en komplexare bild av ämnet.

De största utmaningarna vi upplevde med den kvalitativa metoden var dels svårigheten att få tag på relevanta intervjuobjekt som var villiga att ställa upp på en intervju på sin fritid och tiden som krävdes för att samordna och genomföra intervjuer. Det lilla forskningsunderlaget som intervjuerna gett oss kan inte användas för att ge en samlad bild av hur hela branschen tycker på samma sätt som en kvantitativ metod där man genom till exempel frågeenkäter får en större mängd data och statistik att luta sig emot och därmed har möjlighet att generalisera, eventuellt på bekostnad av djupet som fås i en intervju.

## 4.2 Urval

Vi valde att intervjua både nyutbildade och mer erfarna styrmän från olika fartygstyper inom offshorenäringen för att se om det var skillnad på förhållningssättet och synen på säkerhetsstyrningssystemen med tanke på de olika fartygstyperna. Samtliga personer vi intervjuat är anställda hos Norska rederier. Totalt är fyra rederier berörda varav tre är offshorerederier och det fjärde ett tankerrederi. I tillägg har vi intervjuat två personer som jobbar i land med procedurer, inspektioner och säkerhet. Dessa personer har fått en intervjumall särskilt anpassad till deras ställning. Se bilaga 4. Fokus vid vårt urval har framförallt varit på vilken typ av fartyg styrmännen jobbar på. Tabell 2 ger en översikt över informanternas ålder, ställning, erfarenhet, typ av fartyg och typ av intervju.

| <b>Kön</b> | <b>Ålder</b> | <b>Ställning</b> | <b>Erfarenhet</b> | <b>Typ av fartyg</b> | <b>Typ av intervju</b> |
|------------|--------------|------------------|-------------------|----------------------|------------------------|
| Man        | 48           | Marine manager   | 24 år             | N/A                  | Telefon                |
| Man        | 53           | HSSE-manager     | 36 år             | N/A                  | Telefon                |
| Man        | 30           | 1:a styrman      | 7 år              | Konstruktion/AHTS    | Samtal                 |
| Man        | 27           | DPO              | 10 år             | Rigg/PSV/Subsea      | Samtal                 |
| Man        | 26           | Styrman          | 2 år              | AHTS                 | Samtal                 |
| Man        | 29           | Överstyrman      | 8 år              | PSV                  | Samtal                 |

**Tabell 2: Intervjuobjekt**

Den grupp av personer vi har valt ut kan inte användas för att generalisera vad det är för synsätt och förhållningssätt till säkerhetsstyrningssystemen för alla som använder dem ombord (Larsen, 2007). Genom att vi har valt att ta med personer med som arbetar på olika typer av fartyg kan vi få en djupare syn på om det har någon påverkan på uppfattningen eller förhållningssättet.

### 4.3 *Genomföring och bearbetning*

Vi har genomfört 5 semistrukturerade intervjuer där vi utgått från en intervjumall som intervjuobjektet fått tillsänd på förhand (bilaga nr. 3) men med möjlighet för improvisation och social interaktion. Merparten av intervjuerna har skett på skolan och varje intervju har tagit mellan 20-30 minuter.

Innan vi genomförde intervjuer fick intervjuobjektet information om bakgrund till studien, vad studien innebär, vad som händer med informationen och att intervjun är frivillig. Intervjuobjektet fick skriva på ett intervjuavtal där vi garanterade att informationen hålls anonym. Se bilaga nr. 1 och 2.

Intervjuerna spelades in med diktafon för att sedan bli transkriberade. Under intervjuerna är det framförallt en av personen i forskningsgruppen som varit ansvarig för intervjuerna medan de andra två till viss del deltagit genom att ta upp anteckningar.

## 5 Resultat

I detta kapitel har vi sammanställt och bearbetat informationen som vi har fått under våra intervjuer med personer från bryggbesättningen och delar av rederiers landorganisationer.

### 5.1 Generella hållningar till procedurer och checklistor

Alla styrmän vi har intervjuat var positiva till att det finns ett system ombord som gör att de får bättre kontroll och uppsikt över allt som sker ombord. För att citera en av styrmännen: *”Jag tycker ju att det är absolut nödvändigt med ett bra säkerhetsstyrningssystem. Man har ju så mycket uppgifter att man inte klarar att hålla koll på det utan att ha ett system”*(egen översättning från norska till svenska). Det kom även fram att det finns en negativ sida med systemet, det kunde ibland bli lite för ”automatiskt” arbete och att styrmännen slutade tänka själva. *”Man mister ju lite att tänka själv skulle jag säga. Man är ju väldigt uppbunden mot checklistor och procedurer och sådana saker. Man har ju självklart lov att tänka själv men när man har så mycket checklistor så glömmar man kanske att tänka själv också, om något saknas på en checklista så kanske man inte kommer på det för att du litar på att det är på listan.”*(översatt från norska till svenska).

Av frågan om styrmännen tycker att procedurerna är för omfattande, har nästan alla svarat att de tycker det. Däremot tycker de inte att det är ett problem så länge det är lättöverskådligt och lätt att hitta i. Flera av intervjuobjekten hävdar att det verkar ha varit problem med för omfattande procedursystem för några år sedan, men där har rederierna förbättrat sig. I samband med manskap, kunder och tredjeparter har rederierna reviderat procedurer och checklistor. Detta har medfört att antalet procedurer och checklistor har reducerats kraftigt, blivit mer fartygsspecificerade och upplevs som mer användarvänliga. Ett av intervjuobjekten berättade att i hans rederi var det ett regimskifte 2010-2011. Då reducerade rederiet sina checklistor väldigt kraftigt med nästan 50 %. Men det är inte alla rederier som har reviderat lika bra som andra rederier, utan ”trycker” på med mera procedurer och checklistor. *”Det blir så mycket, det är ingen som tar bort något. Det blir bara mer och mer och mer”*(egen



översättning från norska till svenska). Vissa av styrmännen menar att det fortsatt finns förbättringsmöjligheter. Speciellt i förhållande till utformningen av checklistor. En av styrmännen menar att den marina näringen kan ha mycket att lära sig från flygindustrin, där checklistorna är enkla och koncisa.

På frågan om de tyckte procedurerna var relevanta i förhållande till arbetsuppgiften svarade alla att de tyckte det och att rederierna även där hade gjort stora förändringar, bland annat genom att göra procedurerna mer fartygsspecifika. Ett av intervjuobjekten förklarade att om procedurerna inte var relevanta, är det besättningens jobb att uppdatera dem, så att de blev relevanta. Han beskrev det väldigt bra genom att säga *”Det är ju våra procedurer och checklistor, så om vi inte tycker det är relevanta så ska vi göra de relevanta”*.

Intervjuobjekten beskrev vidare att det var relativt enkelt att revidera en checklista eller procedur. Revideringen av en checklista skickas till rederiet och blir granskad och om det inte är några problem skickas den tillbaka och börjar omgående användas. Detta kan ta alltifrån någon dag till några veckor beroende på hur omfattande revideringen är. Att revidera en procedur tar lite mer tid än en checklista p.g.a. att kontoret då måste kontrollera om det bidrar till några konsekvenser för andra procedurer eller arbetsuppgifter, det kan ta upp till några månader.

På frågan om procedurerna och checklistorna är ett intrång på intervjuobjektens sjömanskap svarade alla att de inte tyckte det. Objekten sa att de fortfarande måste använda sitt sunda förnuft och sina erfarenheter i arbetet ombord på fartygen för att kunna utföra arbetet säkert. Det var fortfarande de ombord som bestämde. Intervjuobjekten förklarade vidare att om de skulle bli mer ”styrda” av väldigt strikta procedurer och checklistor från land av personer som inte har varit ute och seglat, fanns risken att farliga situationer skulle kunna uppstå ombord.

Personer ur landorganisationen berättade att de har förståelse för besättningen som vill att procedurer och checklistor ska vara så korta och lättförståeliga som möjligt. Det är inte lika lätt i praktiken att göra sådana checklistor enligt landorganisationen, eftersom det kan finnas önskemål/krav från kunden och även rekommendationer ur ISM-koden på punkter som bör vara med i en checklista/procedur. Det innebär att procedurerna och checklistorna inte kan

vara korta och helt precisa som besättningen vill, utan måste innehålla lagstadgade regler och kundönskemål. *”Vi har ju självklart de lagstadgade reglerna och så har vi också en del specifika kundkrav som måste vara med. Som vi inte kan vika från. Som kan verka lite våldsamma för de som är ute.”* citat från personal vid landorganisation (egen översättning från norska till svenska).

Ett av intervjuobjekten påpekade att gruppen officerare vi har valt att intervjua antagligen är den grupp som är mest positiva till säkerhetsstyrningssystemet. De nya och yngre styrmännen är mer förberedda på att det är mycket administrativt arbete. Han påstår att vi skulle få helt andra svar och resultat om vi intervjuade äldre matrosar, stewards, etc. Enligt honom finns det en del motstånd mot sådana system bland däcksbesättningen. *”Vi sitter ju och jobbar med det dagligen, uppdaterar systemet och reviderar systemet och känner till systemet. Men en matros eller steward eller vad som helst, hatar ju som regel det.”*

## **5.2 Generella efterlevnaden av procedurer och checklistor**

Även om de flesta upplever de existerande procedurerna som relevanta så är det flera som påpekar att de upplever vissa procedurer som för omfattande. Speciellt i förhållande till de små enkla arbetsoperationerna, där arbetet tar liten tid, har väldigt liten risk och konsekvens. I de tillfällena sågs själva säkerhetsstyrningssystemet på som det stora arbetet och inte arbetsoperationen. Ett exempel ur veckligheten från ett av intervjuobjekten var när han skulle upp 2 meter över fartygsdäcket för att putsa bort smuts från ett fönster. Ett arbete som tar cirka 5 sekunder. Enligt reglerna ombord ska det skrivas en arbetstillåtelse på arbeten som utförs över 1,8 meter i höjden och det är pålagt att använda säkerhetssele. För att utföra jobbet enligt reglerna skulle det uppskattningsvis ta cirka 30 minuter. Sådant görs inte i praktiken förklarade intervjuobjektet. Det är sådana arbeten som är typiska fall där personer bryter mot procedurerna enligt våra intervjuer. Vissa av intervjupersonerna sa att det hände att de ”samlade” på sig flera små arbetsoperationer för att kunna göra dem samtidigt, eller tillsammans med en större arbetsoperation för att undvika mer pappersarbete. Det var även i sådana tillfällen som intervjuobjekten sa att de hade brutit mot en procedur eller fyllt i checklistor efter att arbetet var slutfört, på små arbetsoperationer, där risken blir värderad som

liten. Det kom även fram i intervjuerna att ibland bröts procedurer för att man inte visste att det finns en procedur för just det arbetet man utfört. Detta bekräftade även en person från landorganisationen.

Alla intervjuobjekten har fyllt i checklistor efter att arbetet varit utfört. Den största förklaringen var för att spara tid men ibland enbart på grund av slarv och lathet. I de tillfällen det handlade om att spara tid kunde det gå till så att checklistor som var tänkta att fyllas ut innan man lämnade kajen istället fylldes ut efter att man lagt ut. Slarv och lathet var enligt våra informanter främst representerat av däcksmanskapet. Till exempel en matros som utför ett enkelt jobb med att kapa ett rör eller liknande och sedan efter att jobbet är utfört går upp till bryggan för att berätta vad han gjort, varpå bryggbesättningen får fylla ut en heta-arbetechecklista och skriva en arbetsplatstillåtelse.

Ibland kunde säkerhetsarbetet kännas lite som en fasad beskrev några intervjuobjekt, framförallt ombord på AHTS. Det var skillnad från fartyg till fartyg berättade ett av intervjuobjekten: *”Skulle säga att det är olika från båt till båt. På vissa båtar är de väldigt noggranna och på vissa är det sånt de fyller i så är det klart. Att det finns papper på det men om de sen genomför det i verkligheten är en annan sak”*.

På frågan om de fick fylla ut liknande checklistor flera gånger för att det var andra företag inblandade (till exempel subsea-företag) svarade intervjuobjekten att de inte fyllde i liknande checklistor flera gånger. Där påpekade intervjuobjekten att rederiet och det andra företaget hade samarbetat bra ihop och kommit överens om vilka procedurer, checklistor, arbetstillståndssystem och riskanalysformulär som de skulle använda. Detta gällde mest subsea-fartyg och konstruktionsfartyg där det oftast är andra företag inblandade.

## 5.3 Hållningar och efterlevande mellan olika fartygstyper

### 5.3.1 Subsea/konstruktion

Vilken typ av fartyg de jobbade på, spelade en viktig roll för hur besättningen såg på detta med procedurer och checklistor. På fartyg där det är andra ombord än enbart fartygsbesättningen, t.ex. konstruktionsfartyg, är det väldigt stort fokus på att fylla i checklistorna noga och att procedureerna följs till punkt och pricka. Besättningen tog säkerhetsstyrningssystemet på väldigt stor allvar och tyckte att det får ta den tid det tar. Det är oftare flera personer på bryggan på dessa fartyg än på andra typer och då går ”pappersarbetet” fortare. Intervjuobjekten svarade att de fyller i ungefär 2-4 checklistor per vaktpass ombord på subsea-/konstruktionsfartyg. Där är det oftast vaktbyte-checklista och DP-checklista som är det vanligaste.

### 5.3.2 AHTS

Fartyg som AHTS där det enbart är fartygsbesättning ombord, var mindre positiva till säkerhetsstyrningssystemet med dess procedurer och checklistor. Där är förhållningssättet mer att de måste följa och fylla i dessa för att göra de på land nöjda, de vet bättre än vad personalen på land gör. Det handlade mycket om att de opererade under stor tidspress. Under flera intervjuer var intrycket att de på AHTS var större risktagare än på andra fartyg. Som en av styrmännen uttryckte det: *”Det var ju inte alltid jag kände mig lika trygg på ankarhantering. Det är ju mer cowboyverksamhet, det är inget att sticka under stolen med”* (översatt från norska till svenska). Det var vanligt för besättningen att bryta mot procedurerna för att de alltid gjort på ett visst sätt, att följa proceduren skulle ta längre tid än att göra som man ”alltid” gjort. Ett av intervjuobjekten beskrev vilka svar man fick om man ifrågasatte tillvägagångssätten ombord, *”Så görs det och dessa konstruktionsfolk är överförsiktiga”, ”Äh, detta fyller vi inte i, det går fort”* (översatt från norska till svenska). Checklistorna fylldes ibland ut på ”automatik” och det reflekterades inte över vad som stod på dem, ibland hände det att checklistan inte stämde överens med det fartyget, beskrev en styrman. *”Så där kunde du uppleva att du fyllde ut DP-checklistor som inte var så som det såg ut på skärmen”* (egen översättning från norska till svenska). Samma styrman beskrev att det är viktigt med ännu mer fartygsspecifika checklistor. Det är nyckeln till att det kommer bli

bättre fokus på att dokumentera rätt. Det är ungefär lika många checklistor som fylls i på AHTS som på subsea-/konstruktionsfartyg, alltså 2-4 checklistor per vaktpass.

### **5.3.3 PSV**

Besättningen på PSV ser ut att ha anpassat sig bättre än de på AHTS med säkerhetsstyrningssystemet även om de också är enbart fartygsbesättning ombord. Intervjuobjekten som jobbade ombord på PSV berättade att de kan påverka hur systemet är uppbyggt och lätt kan få det ändrat, om de tycker att det behövs. Därför har de ändrat på mycket under en lång tid för att kunna få systemet mer effektivt. Detta är ett av resultaten av att rederierna har haft en dialog med fartygen. Besättningen använder relativt många checklistor i det dagliga arbetet. Intervjuobjekten fyller i ca 15-20 checklistor per dag. Det beror på att fartygen lastar och lossar till flera plattformar per dag, det innebär att de måste gå in i 500m zonen och måste ligga på DP flera gånger. Checklistor och procedurer för förtöjning till kaj, ingång till 500m zonen, DP kontroll, lossning till plattform, etc. måste då fyllas ut.

## **5.4 Sammanfattning av resultatet**

Vad vi kan sammanfatta av intervjuerna är att styrmännen använder sig av procedurer och checklistor i det dagliga arbetet. De tycker att det är bra att ha ett system på allt som ska göras, men ibland kan det bli för komplicerat för relativt små arbetsuppgifter. Vi märkte att det är stor skillnad mellan fartygstyperna, där styrmännen på AHTS bryter mot procedurer i större grad och att checklistor ibland fylls i på "automatik" eller efteråt, bara för att det ska se bra ut.

I tabell 3 ges en sammanfattning av hur synen och arbetet med procedurer och checklistor behandlas ombord på olika fartygstyper.

| <b>Fartygstyper</b>        | <b>Procedurer</b>   | <b>Checklistor</b>  |
|----------------------------|---|---|
| Subsea/konstruktionsfartyg | Bryggbesättningen är väl integrerad med procedurerna. Där dokumentationen är viktig för att det är flera företag inblandade, som leder till att bryggbesättningen samverkar med icke navigationskunnig personal. Det kan vara så att besättningen är tvungna att ha andra procedurer som var anpassade för företagen som var ombord, än deras egna. | Checklistor använd som ett redskap för att hjälpa och hålla koll på allt som ska göras ombord och anses som positivt. Besättningen är noga med att fylla ut dem.                              |
| PSV                        | Tidigare har det varit för omfattande och invecklande procedurer ombord. Nu de senaste åren har det blivit bättre och lättare att följa. Besättningen reviderar procedurerna och får en känsla att det kan påverka dessa. Små arbetsoperationer har för omfattande procedurer och kan då lätt brytas.   | Det fylls i många checklistor dagligen och det arbetas hela tiden med att förbättra och förenkla dessa. Bryggbesättningen ser inga problem med att fylla i checklistor.                       |
| AHTS                       | Besättningen ombord följer inte alltid procedurerna i det dagliga arbetet och tycker inte alltid att de har tid att följa procedurerna.   | Checklistorna används ibland som ett hjälpmedel men ibland hoppar besättningen över checklistorna för att det tar för lång tid eller att det inte anses relevanta till arbetet de ska utföra. |

**Tabell 3: Sammanfattning av resultat**

## 6 Diskussion

I det här kapitlet diskuterar vi problemställningen ihop med resultaten från våra intervjuer, juridiska förhållanden och teoretiska perspektiv.

### 6.1 *Generella hållningar till procedurer och checklistor*

En central fråga i vår undersökning var vad de intervjuade styrmännen hade för åsikter om säkerhetsstyrningssystemet med dess procedurer och checklistor som ska genomföras i det dagliga arbetet. Överlag var de positivt inställda till säkerhetsstyrningssystemet, i vissa fall kunde det kännas för omfattande, men samtidigt nödvändigt med ett system för att hålla koll på allt och att systemet fungerar som en garant för att det man gör är i enlighet med gällande regler.

Samtidigt som de ansåg procedurerna vara relevanta i förhållande till arbetsuppgiften så säger samtliga att de vid något tillfälle brutit dem. I de tillfällen då de inte fann dem relevanta tyckte de att det var lätt att få gehör för sitt missnöje och få dem förbättrade, någonting som de enligt skeppssäkerhetslagen ska bidra med. I § 7 i skeppssäkerhetslagen (2007) står det att skeppsföraren och besättningen ombord på fartyget ska kunna påverka och komma med inspel på hur rederiet designar säkerhetsstyrningssystemet. Enligt § 8 i skeppssäkerhetslagen (2007) ska skeppsföraren se till att säkerhetsstyrningssystemet etableras, följs och utvecklas ombord till sin avsikt. Personer som arbetar ombord måste följa säkerhetsstyrningssystemet så långt som det är möjligt för personens ställning och måste medverka till att säkerhetsstyrningssystemet blir följt ombord.

Vad vi kan tolka från § 7 i skeppssäkerhetslagen (2007) och ISM-koden är att det inte finns någon riktig mall eller definierade regler på exakt hur säkerhetsstyrningssystemet ska vara designat och vad systemet måste innehålla. Det är upp till rederiet självt att utforma och se till att det som finns i säkerhetsstyrningssystemet är anpassat till den aktiviteten rederiet bedriver

och det berörda fartygets användningsområden. Ett fartyg som till exempel är utrustat med DP ska ha procedurer och checklistor för hur användandet av DP-utrustningen ska gå till och vilka risker användandet innebär. Hur rederiets procedurer och checklistor är utformade bestämmer rederiet själv, men det ska finnas dokumentation på det.

De senaste åren har det enligt informanterna skett en förändring med utformningen av procedurer och checklistor där rederierna har jobbat hårt med revidering för att förenkla och göra dem mer fartygsspecifika. Marine managern från ett av rederierna berättar att de nuförtiden har en bestämd process för hur revideringen ska gå till; två kaptener och två överstyrmän ska jobba tätt ihop med de på kontoret vid omformningen av procedurerna. En utmaning vid omformningen är att de nya procedurerna helst ska tillfredsställa flera parter. Dels besättningen, som efterfrågar korta och koncisa procedurer, men även kundernas högt ställda krav på säkerhet, och lagstadgade regler.

Vårt resultat visar att omfånget av procedurer och checklistor varierade mellan rederierna. En del rederier har jobbat hårt med att ”städa upp” bland dessa, medan andra rederier implementerar nya procedurer och checklistor utan att någonting tas bort. Här ser vi att det finns ett behov för förbättrade rutiner för revision och underhåll av systemet. Problemet är alltså ett växande regelverk som håller på att bli oöverskådligt för användarna. Hale och Borys (2012) föreslår en ”regelförstörelseprocess” för att hindra regler att expandera. Ett sätt att hålla nere volymen skulle till exempel kunna vara att märka checklistorna och procedurerna med ett ”bäst före-datum” då de måste granskas på nytt. En förnyelse av de skrivna instruktionerna ökar enligt Hale & Borys (2012) medvetenheten och får användarna av dem att vara ”på tårna” även vid repetitiva uppgifter. Om vi ser till Hale & Borys (2012) ramverk för regeladministrering (Figur 1) är utformningen eller omformningen av regler en dynamisk process i behov av en nära kommunikation mellan fartygsbesättning och rederi. Enligt Hale & Borys (2012) kan glappet mellan en skriven procedur och det praktiska utförandet överbryggas genom att använda sig av experter på området som genom sin erfarenhet bidrar med att anpassa reglerna till de nya omständigheterna. Detta är alltså någonting som vissa rederier tagit fasta på genom att uppmana kaptener och överstyrmän att vara med i arbetet med att jobba fram mer specificerade procedurer och checklistor (Hale & Borys, 2012).



## 6.2 Generella efterlevnaden av procedurer/checklistor

Som tidigare nämnt fann våra informanter procedurerna relevanta i förhållande till arbetsuppgiften, ändå har de vid något tillfälle brutit mot dem. Om procedurerna var relevanta, varför bröts de?

Den vanligaste anledningen till varför besättningen bröt procedurer var för att de inte var medvetna om att det fanns procedurer för jobbet de gjort. Om rederiet då ökar besättningens medvetenhet kan man tänka sig att antalet procedurbrott minskar. Detta stämmer väl överens med Dekkers (2005) första modell, som baseras på idén att om procedurer inte följs kan det leda till osäkra situationer. Förutom att rederiet ska investera i att göra besättningen medveten om procedurerna, ska de även säkerställa att procedurerna följs. (Dekker, 2005). Ombord på konstruktionsfartygen följdes procedurer och checklistor i högre grad än på PSV och AHTS, en förklaring till det kan vara att subsea-företagen ombord iklär sig rollen som kontrollerande organisation och till viss del gör rederiets jobb.

I de tillfällen procedurerna bröts medvetet motiverades det genom att de var tidskonsumerande, att jobbet inte ansågs utgöra någon stor risk, att de var irrelevanta på grund av de repetitiva uppgifterna, att man har gjort så i alla tider utan att det lett till olyckor, eller att en ifylld checklista ändå inte kan påverka konsekvenserna om det går fel.

*”Om du får en blackout vid en rigg spelar det ingen roll om du legat en timme på DP-modell. Har du en blackout så har du en blackout, då ligger du illa till oavsett”* Citat från 1:e styrman på AHTS angående procedurbrott. (Enligt procedurerna ombord på ett AHTS-fartyg ska man ligga en timme och bygga upp DP-modell innan man går in i 500m-zonen).

För att försöka förklara deras hållning tar vi utgångspunkt i Dekkers (2005) andra modell, som säger att arbeten i en komplex dynamisk miljö ofta kräver att procedurerna måste tolkas

med hänsyn till arbetsuppgiftens och situationens omständigheter. Något som en procedur aldrig helt kan specificera. Procedurer ses inte på som en garant för säkerhet, säkerhet är ett resultat av skickliga yrkesutövare som kan bedöma hur procedurerna ska tillämpas (Dekker, 2005). En del av förklaringen kan ligga i att bryggbesättningen på AHTS är färre till antalet jämfört med besättningen ombord på konstruktions- och PSV fartyg. Det gör antagligen att den administrativa arbetsmängden med procedurer och checklistor upplevs som större. En annan förklaring kan vara avsaknaden av andra företagsgrupper ombord som kontrollerar om procedurerna följs. Samtidigt visar vårt resultat på en kulturell skillnad, där de ombord på AHTS beskriver arbetet som en ”cowboyverksamhet”. En av våra informanter beskrev att det var svårt att få gehör när han ifrågasatte kaptenens avvik från procedurerna, och att han antagligen själv i framtiden skulle förbisett proceduren eftersom det är ”så det görs” och att kaptenen formar en till att jobba på ett visst sätt. Tillvägagångssättet verkar alltså gå i arv från kaptenen till de mindre erfarna styrmännen. Enligt Dekker (2005) är det just så glappet mellan yttre dikterad logik om hur en situation ska angripas och hur den angrips i verkligheten överbryggas – genom experter som varit i samma situation tidigare, som har lärt sig att få jobbet gjort utan att göra avkall på säkerheten, och som delar med sig av sin expertis till mindre erfarna kollegor (Dekker, 2005). Dreyfus och Dreyfus (1986) å andra sidan menar att expertens erfarenhet kan leda till tunnelseende och ett nybörjarliknande beteende. Faran är att om experten förväntar sig att en viss situation ska få en viss utgång kan förmågan att anpassa sig till nya situationer dämpas (Dreyfus & Dreyfus, 1986).

Hur antalet olyckor på AHTS ser ut jämfört med andra fartygstyper har vi ingen statistik på, men den passiva inställningen utgör troligtvis en riskfaktor. Oavsett vilket leder det till en känsla av osäkerhet bland de mindre erfarna styrmännen. Här ser vi att rederierna har mycket att jobba med för att få bukt med den inställningen och tvätta bort den machokultur som verkar finnas på AHTS.

I de tillfällen då procedurerna och checklistorna fylldes ut i efterhand berodde det främst på tidsbrist och andra prioriteringar (t.ex. att övervaka arbetet som skedde på däck) eller arbetsuppgiftens rutinliknande karaktär. En operation som genomförs flera gånger varje dag och som aldrig lett till en olycka anses inte av besättningen utgöra någon risk. Vårt resultat visar att det finns en efterfrågan efter ett större fokus på det som är viktigt och utgör en reell

risk istället för på de små rutinartade uppgifterna. Att som en del rederier ställa krav på ett visst antal tillbudsrapporter varje månad anser vi inte vara rätt väg att gå för att göra besättningen mer säkerhetsmedveten. Den typen av rapportering upplevde besättningen mer som en fasad än verkligt säkerhetsarbete. För att motivera besättningen att hålla sig till procedurerna måste de kännas meningsfulla och att det de behandlar är viktigt. Risken som vi ser med att göra besättningen för uppbunden mot checklistor och procedurer är att element som vanligtvis inte uppträder i en situation, och som av den anledningen inte heller finns med på checklistan, glöms bort.

För att försöka förstå svårigheten med att använda skrivna instruktioner som ett hjälpmedel för att säkerställa att ett arbete utförs säkert tar vi utgångspunkt i Dreyfus & Dreyfus (1986) teori om att lärandet sker i fem steg, och svårigheterna det kan innebära att lära sig genom skrivna instruktioner. Om man inte kan sätta ord på det man lärt sig innebär det att man heller inte kan lära sig färdigheten genom skrivna instruktioner. Ett exempel på detta kan vara att cykla. Den typen av färdighet går bara att lära sig genom att försöka, ibland med misslyckande som följd (Dreyfus & Dreyfus, 1986). Även fast ett fartyg är fel plats att lära sig på genom misslyckande, på grund av de potentiellt livsfarliga konsekvenserna det kan få, så säger det en del om vilken betydelse en skriven instruktion har beroende på ens erfarenhet och kunnande. För en rutinuppgift som ur styrmannens ögon är lika självklar som att cykla, känns behovet för en skriven instruktion överflödigt. Medan en kadett kan behöva instruktionen som en kom-ihåg-lista. Om vi ser till Dreyfus & Dreyfus (1986) teori, så fungerar dessa första grundläggande regler för att ackumulera kunskap, men för att fortsätta utvecklas måste de på samma sätt som ett barns cykelstöd hjul tas bort (Dreyfus & Dreyfus, 1986). Nyttan en checklista eller procedur gör, beror alltså till stor del på vilken erfarenhet personen har.

## **7 Konklusion**

### ***7.1 Vilken syn har sjöfolk på procedurer och checklistor?***

Vi kan utifrån vår frågeställning konkludera att sjöfolks syn på procedurer och checklistor i många fall är motsägelsefull. Besättningen anser det vara nödvändigt med ett system, men samtidigt som de är positiva till det så avviker de från det med olika motiveringar. Ett förslag på vidare forskning är att undersöka hur olycksstatistiken ser ut mellan de olika fartygstyperna.

### ***7.2 Hur efterlevs procedurerna och checklistorna?***

Styrmännen efterlever procedurerna/checklistorna beroende på hur stor konsekvensen är om det blir ett fel. Vid operationer som har en hög risk följs procedurerna i större grad än vid små enkla arbetsuppgifter. Efterlevnaden skiljer sig åt beroende på fartygstyp och närvaron av andra företagsgrupper ombord. Vår uppfattning är att besättningen ombord på AHTS är större risktagare än på de andra fartygstyperna vi har undersökt. Varför vet vi inte och rekommenderar därför vidare forskning på det.

## Referenslista

Batalden, B-M & Sydnes, A. K. (2013) *Maritime safety and the ISM code: a study of investigated casualties and incidents*. WMU J Marit Affairs (2014) 13:3-25 doi: 10.1007/s13437-013-0051-8

Blackstad, H. C., Hovden, J., Rosness, R. (2010) *Reverse invention: an inductive bottom-up strategy for safety rule development: a case study of safety rule modifications in the Norwegian railway system*. Safety Science 48 (3), 382-394

Dekker S. W. A. (2005), *Ten Questions About Human Error: A new view of human factors and system safety*. New York: CRC Press

Dreyfus, H. L. & Dreyfus, S. E. (1986) *Mind over machine: The power of human intuition and expertise in the era of the computer*. New York: The Free Press

Hale, A. & Borys, D. (2012) *Working to rule, or working safely? Part1: A state of the art review*. Hämtad från <http://www.journals.elsevier.com/safety-science>

Hale, A. & Borys, D. (2012) *Working to rule, or working safely? Part2: The management of safety rules and procedures*. Hämtad från <http://www.journals.elsevier.com/safety-science>

Hedin A. (2011) *En liten lathund om kvalitativ metod med tonvikt på intervju*. Hämtad 15. April 2014 från

[https://www.google.no/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCQOFjAA&url=https%3A%2F%2Fstudentportalen.uu.se%2Fuusp-filearea-tool%2Fdownload.action%3FnodeId%3D459535%26toolAttachmentId%3D108197&ei=QItzU6nsD9LdygOc3oBI&usg=AFQjCNG0-fjBQ0e-M5h54Rc80u4CdM2Kew&sig2=vPJj\\_5T-wzilBrrlvnhpww&bvm=bv.66699033,d.bGQ](https://www.google.no/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCQOFjAA&url=https%3A%2F%2Fstudentportalen.uu.se%2Fuusp-filearea-tool%2Fdownload.action%3FnodeId%3D459535%26toolAttachmentId%3D108197&ei=QItzU6nsD9LdygOc3oBI&usg=AFQjCNG0-fjBQ0e-M5h54Rc80u4CdM2Kew&sig2=vPJj_5T-wzilBrrlvnhpww&bvm=bv.66699033,d.bGQ)

IMO. (2014) Hämtad 26. April, 2014 från:

<http://www.imo.org/OurWork/HumanElement/SafetyManagement/Pages/Default.aspx>

*ISM Code, 2010 Edition*. London: International Maritime Organization

Knudsen, F. (2000) *Compliance with safety rules. Barriers and incentives from the perspective of bridge officers in Danish cargo ships*. Esbjerg: Soefartsmedicinsk Institut, Notat 24/2000

Knudsen, F. (2008) *Paperwork at the service of safety? Workers' reluctance against written procedures exemplified by the concept of 'seamanship'* Hämtad från <http://www.journals.elsevier.com/safety-science>

Larsen, A. K. (2007) *En enklere metode*. Bergen: Fagbokforlaget

*Norges Lov, Studentutgave 1687-2011*. Oslo: Det juridiske fakultet ved Universitetet i Oslo

Reason, J. T. (1990) *Human error*. Cambridge: Cambridge University Press

## Figur- och tabellista

### *Figurlista*

Bild 1: Checklista från internet:  
<http://blogg.csrguiden.se/wp-content/uploads/2011/11/checklista.jpg>

Figur 1: Framework of rule management.  
(Hale & Borys, 2012 Anpassad från Larsen 2004).

### *Tabell lista*

Tabell 1: Förkortningar och begrepp

Tabell 2: Intervjuobjekt

Tabell 3: Sammanfattning av resultat

## Bilagor till uppgiften

### *Bilaga 1: Information om Bacheloruppgiften till intervjuobjekten*

#### **Bakgrund**

I samband med vår bacheloruppgift med inriktning på den marina industrin ska vi undersöka om det finns ett allmänt missnöje bland besättningen med hur det nuvarande safety management system används ombord. Fokus i studien kommer att ligga mestadels på vilken syn besättningen har på de procedurer och checklistor som används ombord. Om dessa hjälpredskap är mer en barriär i det dagliga arbetet för besättningen ombord, än ett hjälpmedel för att upprätthålla säkerheten.

#### **Vad innebär studien?**

För att genomföra vår studie behöver vi samla in data från bryggbesättningen ombord på ett fartyg. Metoden för insamlandet av data görs genom att intervjua brygg besättningen (formell intervju), där personen ifråga har fått frågorna iförhand och där intervjun tar ca 30 min. Under intervjun kommer det att användas diktafon för ljudinspelningar (om det inte finns några motsättningar mot detta).

#### **Vad händer med informationen?**

Informationen som samlas in kommer enbart att analyseras och bearbetas utav bachelorgruppen. All information kommer att hanteras konfidentiellt och resultaten av personerna som blir intervjuade kommer bli anonyma i studien, så att person eller rederi inte kan igenkännas i studien.

#### **Frivillighet**

Alla som deltar i studien kan närsomhelst dra sig ur och då kommer all information som personen har gett att tas bort ur studien. Personen behöver inte ha någon grund för att dra sig ur. Det är helt frivilligt att delta i studien. Om ni har frågor angående studien kan ni kontakta:



- Erik Thollén, nautikkstudent vid Høgskolen Stord/Haugesund /e-post:  
[erik.thollen@mail.com](mailto:erik.thollen@mail.com)
- Karl Lindgren Stoor, nautikkstudent vid Høgskolen Stord/Haugesund /e-post:  
[karl.lindgrenstoor@gmail.com](mailto:karl.lindgrenstoor@gmail.com)
- Zaid Algashami, nautikkstudent vid Høgskolen Stord/Haugesund /e-post:  
[zaid.algashami@hotmail.com](mailto:zaid.algashami@hotmail.com)

### **Personskydd**

Den information som registreras under intervjuerna kommer bara att användas som material i studien. Vi har ingen avsikt med att döma/utvärdera enskilda personer och/eller rapportera åsikter/utföranden till rederiets landorganisation. Vi har ingen avsikt att ställa en enskild person mot väggen eller peka ut personer.

### **Rätt till insyn och radering av information**

Ni har rätt till att få se resultatet av er information i studien, även rätten till att korrigera information som eventuellt har blivit felaktigt registrerade. Om ni drar er ur studien har ni rätten till att få er information raderad ur studien.

Med vänliga hälsningar

Karl Lindgren Stoor

Erik Thollén

Zaid Algashami

## **Bilaga 2: Intervjuavtal**

Intervjun kommer att spelas in med diktafon för att sedan bli transkriberad. Om önskligt kan den transkriberade intervjun sändas tillbaka till er för godkännande innan vi använder den i vår studie.

All information kommer att hanteras konfidentiellt så att varken person eller rederi går att igenkänna i studien.

Ni har rätt att få se resultatet av er information i studien, även rätten till att korrigera information som eventuellt har blivit felaktigt registrerade.

Ni har närsomhelst under intervjun rätt att dra er ur.

Om ni drar er ur studien har ni rätt till att få er information raderad ur studien.

Önskar ni en kopia av transkriberingen:

|     |  |
|-----|--|
| JA  |  |
| NEJ |  |

Intervjuobjekt:

---

Email:

---

Plats och datum:

---

Genom att skriva på detta avtal garanterar vi att informationen hålls anonym.

Erik Thollén

---

Karl Lindgren Stoor

---

Zaid Algashami

---

## *Bilaga 3: Intervjumall*

### Bakgrundsinformation

Kön:

Befattning:

Typ av fartyg:

Ålder:

Nationalitet:

Hur länge har du jobbat för detta rederi?

Hur länge har du jobbat inom sjötransport?

### Frågor

Vad tycker du om säkerhetssystemen med dess procedurer och checklistor som ska genomföras i det dagliga arbetet?

Är de för omfattande?

Är de relevanta i förhållande till arbetsuppgiften? Exempel?

På vilket sätt verkar dessa procedurer för att göra arbetet säkrare ombord?

Upplever du att säkerhetsarbetet är mer en fasad än en verklig prioritet?

Har du någon gång upplevt att procedurerna du måste genomföra innan en operation har försvårat arbetet istället för att göra det säkrare?

På vilket sätt? Exempel?

Menar du att procedurerna motverkar sitt syfte genom att de är för omfattande?

Har du tagit genvägar i arbetet för att undgå att fylla i checklistor?

Varför? Exempel? Tankar om konsekvenser?

Hur skulle du vilja utforma säkerhetsstyrningssystemet, förslag på förbättringar?

Hur många checklistor fyller du i varje dag i genomsnitt?

Har det hänt att du fyllt ut checklistor efter det att arbetet är utfört? Vad var anledningen? Tankar om konsekvenser?

Hur får du användning av din erfarenhet och ditt sunda förnuft i samband med genomförandet av en operation?

Menar du att allt regelföljande går emot användningen av ditt sjömanskap?

Är de ett intrång på ditt sjömanskap?

I arbeten där flera företag är inblandade, händer det att du då får fylla i liknande checklistor flera gånger?

Vad tycker du om det?

Om du någon gång inte följt procedurerna, vad har anledningen varit?

Vad tänker du om konsekvenserna?

Vad händer med checklistorna?

## ***Bilaga 4: Intervjumall rederi***

Hur viktigt är det att kunna visa upp en låg olycksstatistik vid upphandling av kontrakt?

Hur mycket kan fartygsbesättningen påverka utformningen av checklistor och procedurer?

Vad måste göras för att revidera en checklista?

Hur går en revidering till och hur lång tid tar den?

Många av de vi intervjuat vill ha mer specifika checklistor, är det något ni tycker är viktigt?

Har ni försökt reducera antalet checklistor?

Vilka konsekvenser får det för den enskilde om det visar sig att en oönskad händelse inträffat p.g.a. den inte följt proceduren?

Ställer ni någon gång krav på ett visst antal rapporteringar inom en viss tidsperiod?

Varför?

Hur upplever ni att besättningens inställning till rapportering är?

Klagomål?

Vad händer med checklistorna?