

Ove Njå, Henrik Bjelland og Geir Sverre Braut

**Trafikksikkerhetspotensialet i  
Norsk Standard NS-ISO 39001**

Rapport IRIS – 2015/003





Ove Njå, Henrik Bjelland og Geir Sverre Braut

## Trafikksikkerhetspotensialet i Norsk Standard NS-ISO 39001

Rapport IRIS - 2015/003

Prosjektnummer: 7351025  
Oppdragsgiver(e): Statens vegvesen, Vegdirektoratet  
Forskningsprogram: BEST  
ISBN: 978-82-490-0849-0  
Gradering: Åpen

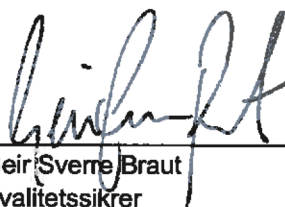
Stavanger



Ove Njå  
Prosjektleder

9/2 2015

Sign.dato



Geir Sverre Braut  
Kvalitetssikrer

9/2 2015

Sign.dato



Einar Leknes  
Direktør  
IRIS Samfunnsforskning

Sign.dato



## Forord

Dette prosjektet er bestilt av Statens vegvesen som del av BEST-programmet (*BEdre Sikkerhet i Trafikken*). Utgangspunktet var at det nå er utviklet en ISO-standard relatert til trafikksikkerhet stilet mot generelle virksomheter i samfunnet. Statens vegvesen ønsket en studie om hvordan de kunne forvente at en slik standard vil bli mottatt av virksomheter, hvilke effekter som kan forventes og hvordan Statens vegvesen selv kan bidra til positive effekter for trafikksikkerheten. Perspektivet er framoverskuende og vi har basert oss på litteratur, nøkkelinformanter og en ekspertgruppe som har vurdert et sett med påstander om hvilke forutsetninger som må være til stede for å implementere standarden og hvilke effekter som kan forventes.

Vi er veldig takknemlig for tiden våre informanter har brukt på studien. Takk! Informantene har bidratt med mye kunnskap om egne virksomheter og trafikksikkerhetsstyring. Alle fortolkninger, vurderinger og eventuelle feilvurderinger er forfatterens ansvar.

Vår konklusjon er at Statens vegvesen har gode muligheter for å påvirke en forsterket innsats på styring av trafikksikkerhet i virksomheter. Nullvisjonen er et nøkkelbegrep og Vegvesenets legitimitet som trafikksikkerhetsforvaltere med overordnet sektoransvar. Det betyr at de må starte med seg selv og implementere systemet selv, og de bør bidra på en rekke områder som både direkte og indirekte gir insentiver til virksomheter som bruker vegsystemet i varierende grad. Vi takker våre oppdragsgivere, Finn Harald Amundsen og Arild Ragnøy, for oppdraget og den gode og interessante dialogen om prosjektet underveis.

Stavanger 09. februar 2015

Ove Njå, prosjektleder



## Innhold

Sammendrag .....	5
1 INNLEDNING .....	9
1.1 Vårt perspektiv og problemstilling.....	9
1.2 Hva er publisert om NS-ISO 39001 og HMS-relaterte trafikkulykker? .....	10
2 ANALYSE AV NS-ISO 39001 .....	14
2.1 Potensielle brukere .....	14
2.2 Mål med standarden .....	15
2.3 Standardens eksplisitte og implisitte faktorer som påvirker ulykker (ulykkesmodell).....	15
2.4 Virkemidler/tiltak .....	16
2.5 Standardens insentiver for brukerne:.....	18
2.6 Vurdering av utfordringer som virksomhetene møter i sin implementering av standarden: .....	18
3 EN MIDDELS STOR KOMMUNE – DEN KOMMUNALE HJEMMETJENESTEN .....	20
4 TRANSPORTBESTILLER/-KJØPER OG RELATERT KONTRAKTØR.....	21
4.1 Transportadministrator .....	21
4.2 Kontraktør .....	22
5 DAGLIGVAREGROSSIST – EN SOLID TUNGTRANSPORTVIRKSOMHET.....	23
6 TAXINÆRINGEN ET MANGFOLD AV ULIKE SJÅFØRER OG TILKNYTNINGER.....	28
7 EN SPØRRESKJEMAUNDERSØKELSE MED EKSPERTER.....	35
7.1 Forutsetninger for å implementere NS-ISO 39001 .....	37
7.2 Implementering av standarden – generelle hensyn/forhold .....	41
7.3 Effekter av implementert NS-ISO 39001 .....	43
7.4 Statens vegvesens rolle og muligheter for å få NS-ISO 39001 implementert.....	54
8 MULIGE AKTIVITETER FOR Å IMPLEMENTERE NS-ISO 39001 I VIRKSOMHETER.....	58

9	KONKLUSJON.....	62
10	REFERANSER.....	67



## Sammendrag

### Bakgrunn og problemstilling

En stor andel av trafikken og ulykkene på norske veger er arbeidsrelatert. Dette betyr at det kan ligge et sikkerhetspotensiale i å engasjere virksomheter til å inkludere trafikk sikkerhet som en del av det systematiske HMS-arbeidet. Dette er også anerkjent internasjonalt, og det er utviklet en internasjonal standard, *NS-ISO 39001 Styringssystemer for trafikk sikkerhet*, som har til hensikt å være et verktøy for å forsterke trafikk sikkerheten.

Vegvesenet ønsker å utfordre problemstillingen om hvorvidt NS-ISO 39001 kan påvirke ulykkesforekomst i vegtrafikken fremover. Er denne normen et effektivt trafikk sikkerhetstiltak og hvordan kan denne effekten uttrykkes?

I prosjektet har vi tatt utgangspunkt i problemstillingen: Hvilket potensial har NS-ISO 39001 som trafikk sikkerhetstiltak i Norge? Med potensial mener vi endringer i vegtrafikken som vil kunne medføre redusert antall ulykker på kort og lang sikt. Innenfor rammene av prosjektet har vi avgrenset arbeidet til enkle case-studier av virksomheter og en spørreskjemaundersøkelse. Målet har vært å kunne utarbeide anbefalinger til hvordan Statens vegvesen med sine samarbeidspartnere på trafikk sikkerhetsområdet kan stimulere virksomheter, som også inkluderer andre enn tradisjonelle transportbedrifter, til å integrere trafikk sikkerhet i sitt styringssystem. Vi bruker ofte begrepet implementering som betyr at standarden får en reell betydning i virksomheten som tar den i bruk.

### Fremgangsmåte og datakilder

NS-ISO 39001 tar utgangspunkt i det komplekse samspillet mellom ulike elementer i vegsystemet, f.eks. infrastrukturen, vegbrukerne, kjøretøyene og nødetatene. For å utnytte mest mulig av trafikk sikkerhetspotensialet må disse elementene spille på lag og utrustes på best mulig måte for å håndtere utfordringer som kan oppstå. Systematisk HMS-arbeid i virksomheter kan bidra til å påvirke alle elementene i vegsystemet.

Med dette som utgangspunkt har vi gjennomført en eksplorativ studie, der vi har forsøkt å identifisere virksomheters mulige funksjoner knyttet til trafikk sikkerhet (hvordan kan virksomhetene påvirke?) og koblingene til elementene i vegsystemet (hva kan virksomhetene påvirke?).

Studien er gjennomført i flere faser. Første fase var et litteraturstudium, der vi har sett på forskningslitteratur som behandler implementeringen av NS-ISO 39001 og litteratur som behandler styringssystemer for trafikk sikkerhet uten nødvendigvis å ha kobling til NS-ISO 39001.

Neste fase omfattet en gjennomgang og analyse av NS-ISO 39001 for å identifisere mulige brukere av standarden, mål med standarden, standardens underliggende ulykkesmodell og standardens forslag til virkemidler. Denne fasen omfattet også en kreativ prosess, der vi identifiserte grunnleggende insentiver for og barrierer mot

implementering av standarden. Basert på analysen utviklet vi en guide for intervjuer hos et sett utvalgte virksomheter med ulike funksjoner i vegsystemet.

Intervjuene kan sees på som separate case-studier, der vi bruker case-virksomhetene til å gi oss informasjon om hvordan det arbeides med trafikksikkerhet, mulige insentiver og barrierer for implementering av NS-ISO 39001 i den aktuelle virksomheten og virksomheter generelt. Utvalgte case-virksomheter omfattet kommunal hjemmetjeneste, kommersiell persontransport, tungtransportvirksomhet (dagligvaregrossist) og taxinæringen.

Siste del av studien var en spørreskjemaundersøkelse som ble sendt ut til 51 utvalgte trafikksikkerhetseksperter. Ekspertene ble valgt med utgangspunkt i deres tidligere engasjement knyttet til studiens tema og generell fagkompetanse innenfor trafikksikkerhet. Påstandene i spørreskjemaet ble inndelt i fire kategorier: 1) forutsetninger for implementering av NS-ISO 39001, 2) virkemidler for å implementere standarden, 3) mulige effekter av å implementere standarden, og 4) Statens vegvesens rolle og muligheter knyttet til implementering av standarden.

## **Oppsummering av viktige funn**

### Forutsetninger for implementering:

- Det finnes et trafikksikkerhetspotensiale for bedriftene ved å erkjenne eget behov for trafikksikkerhetsstyring. Tiltak for å øke kunnskap kan være informasjonskampanje rettet mot virksomheter, etablering av trafikksikkerhetsforum og etablering av en pool av TS-rådgivere.
- Arbeid med trafikksikkerhet må oppfattes som meningsfullt for virksomhetene for at de skal ønske å delta. Det synes derfor å være behov for:
  - o tiltak som øker virksomhetenes forståelse av egne behov for styring av trafikksikkerhet,
  - o tiltak som styrker ledelsesengasjement,
  - o formidle gode eksempler/suksesshistorier, og;
  - o krav fra kunder og insentiver gjennom standardiseringssystemet.
- «Kunder» er et viktig element. Dersom kundene etterspør standarden, vil den bli implementert.
- Innholdet i begrepet arbeidsrelatert kjøring må avklares, inkludert omfanget av dette, og det må ses i forhold til ulykkesproduksjon.

### Implementering:

- Det finnes «nøkkelvirkosmheter», eksempelvis Statens vegvesen, Politiet og Arbeidstilsynet. Disse må og bør fremstå som gode rollemodeller.
- Våre respondenter var klar på at det finnes useriøse aktører i vegtrafikken, uten at vi har gått dypere inn i hva begrepet innebærer. Respondentene mente at de useriøse aktørene er i mindretall, men de bidrar til høyere risiko på vegene. NS-ISO 39001 kan gjøre det vanskeligere å operere i vegtrafikken med «useriøs tilnærming» til trafikksikkerhet.

### Effekter av implementering:

- Implementeringen vil i første rekke påvirke virksomhetenes prosedyrer og rutiner, men vi ser også for oss at individet speiler de prosedyrer og rutiner som oppfattes som meningsfulle på jobb over i sin private kjøring.
- Effekten av standarden vil best kunne måles med intermediære effekter. Eksempler kan være økt trivsel på jobb, redusert drivstofforbruk i virksomheten, reduserte servicekostnader, redusert trafikkbelastning på vegnettet, bedre kjøremateriell på vegene, økt bruk av sikkerhetsutstyr, bedre fartstilpasning og generelt mer kunnskap om trafikksikkerhet blant vegbrukerne.
- Implementering av standarden kan øke forståelsen for trafikksikkerhet generelt og gi læringseffekter som kopler HMS, arbeidsmiljø og trafikksikkerhet.

### Statens vegvesens rolle:

- Statens vegvesens implementering av NS-ISO 39001 i egen virksomhet må gis høy oppmerksomhet. Implementering av standarden i Statens vegvesen bør koples til et opplegg for følgeforskning. Dette vil danne et mer konkret grunnlag for å vurdere trafikksikkerhetseffekten av standarden på lengre sikt.
- Statens vegvesen kan bidra i utrulling av standarden som del av HMS-systemet i virksomheter.
- Lovverk og forskrifter bør tilpasses et risikoinformert styringsregime, som igjen vil forenkle implementering av NS-ISO 39001.
- Statens vegvesen kan bidra til å skreddersy pakker (styring av trafikksikkerhet) til ulike næringer
- Statens vegvesen kan tilrettelegge for samarbeid mellom ulike virksomheter.

### **Konklusjoner**

Ved å implementere NS-ISO 39001 ligger det potensialer for virksomheter både i å redusere driftskostnader og i å realisere effekter på inntektssiden. Virksomheters kunnskap om dette er mangelfull og vår konklusjon er at på dette området behøves bedre forskningsbasert kunnskap. En slik kunnskap vil også forenkle implementeringen av standarden.

Standarden har et systemperspektiv på trafikksikkerhet. Gjennom å inkludere arbeidet med trafikksikkerhet i virksomhetenes HMS-arbeid, åpnes det for et mangfold av muligheter, avhengig av hva den enkelte virksomhet ut fra sine egne analyser finner det formålstjenlig å arbeide med. For å utnytte det fulle potensialet i NS-ISO 39001, må virksomhetens funksjoner (for eksempel drift, opplæring og bestiller) kartlegges, og relateres til relevante elementer (for eksempel vegbrukere og kjøretøy) i vegsystemet. For virksomhetens ledere og ansatte betyr dette at det må tenkes «trafikksikkerhet i alt vi gjør». Forankring og engasjement hos virksomhetens øverste ledelse må være tydelig her som i HMS-arbeidet ellers. Endringer i lovverk kan være en viktig bidragsyter til økt implementering. I første rekke ser vi for oss at det er nødvendig med tilpasninger i

Arbeidsmiljøloven, Internkontrollforskriften og Yrkestrafikkloven. Regelverket må, også når det gjelder trafikksikkerhet, tilpasses et risikoinformert regime.

Fleksibilitet er et stikkord. Her tenker vi på fleksibilitet i forhold til hvordan ulike virksomheter implementerer standarden og fleksibilitet i forhold til regelverk. Det er tydelig at ulike virksomheter har ulike behov for trafikksikkerhetsstyring. Et implementeringsopplegg må skreddersys til ulike bransjer. Slike endringer vil medføre behov for økte tilsynsaktiviteter. Disse bør sees i sammenheng med øvrige statlige tilsynsordninger, slik at den samlede tilsynsbelastningen på virksomhetene ikke økes urimelig.

Et annet stikkord er nøkkelvirksomheter i både positiv og negativ forstand. Positive nøkkelbedrifter er rollemodeller. I tillegg har de mange funksjoner relatert til trafikksikkerhet og koblinger til mange av elementene i vegsystemet. Negative nøkkelbedrifter er de som bidrar til økt risiko på vegene. Vilje, evne og kapasitet til å møte regelverket og styring av trafikksikkerheten er vesentlig å følge opp.

Vår konklusjon er at det viktigste Statens vegvesen kan gjøre fremover, er å sette i gang en prosess for å implementere NS-ISO 39001 i egen organisasjon. Statens vegvesens rolle i vegsystemet er så sentral, at en implementert NS-ISO 39001 vil påvirke store deler av virksomhets-Norge. Statens vegvesen er den største nøkkelvirksomheten av alle. Et arbeid med å implementere NS-ISO 39001 i Statens vegvesen vil også bedre avdekke virkemidlene (mot alle sine interessenter og elementer i vegsystemet) for å oppnå ønskede trafikksikkerhetsmålsetninger. Indirekte effekter som trafikkreguleringstiltak (for eksempel fartsgrenser, oppmerking og skilting) vil bli møtt med større forståelse og aksept i befolkningen.

# 1 Innledning

Vegvesenet ønsker å utfordre problemstillingen om hvorvidt NS-ISO 39001 kan påvirke risikobildet i vegtrafikken fremover. Er denne normen et effektivt trafikksikkerhetstiltak og hvordan kan denne effekten uttrykkes gjennom redusert antall drepte og hardt skadde. Standarden bygger på prinsippet om høypålitelige organisasjoner (HRO), hvor amerikanske forskere som Karl Weick, Todd LaPorte og Karlene Roberts la grunnlaget på slutten av 1980-tallet ved å studere høyrisiko-organisasjoner som for eksempel kjernekraftindustrien, hangarskip og luftfart (La Porte & Consolini, 1991; Roberts, 1990; Weick, 1987). Tenkningen om at det går an å bygge pålitelige systemer av upålitelige komponenter er videreført til organisasjoner og samfunnssystemer. Den britiske psykologen James Reason har vært ledende i sin tilnærming til ulykker og sikkerhetsstyring (Reason, 1997), en teori som har hatt sterk innflytelse på utviklingen av Nullvisjonen i vegtrafikken. Når vi nå ønsker å se på en standard som relaterer seg til organisasjoner som i varierende grad anvender vegsystemene i sin virksomhet vil utviklingen innenfor HRO-teorien også være relevant. Eksempler på dette er kollektiv årvåkenhet (Weick, Sutcliffe, & Obstfeld, 1999), barrierer mot uønskede hendelser (Vinnem, 2009) og sikkerhetskultur (Guldenmund, 2000).

Ny NS-ISO 39001 må forstås som del av virksomhetens internkontrollsystem, og potensialet ligger i første rekke i en bevisstgjøring om at virksomhetenes HMS-arbeid også gjelder i arbeidsreisene, som i vid forstand dekker reiser til og fra jobb. Statens vegvesen har for eksempel utviklet egen «reisepolicy», og det er flere virksomheter i norsk olje- og gassindustri som har integrert den type tenkning i sine organisasjoner. Flere selskap gir egne ansatte opplæring i trafikantatferd som del av sitt HMS-arbeid.

## 1.1 Vårt perspektiv og problemstilling

Vår problemstilling er: **Hvilket potensial har NS-ISO 39001 som trafikksikkerhetstiltak i Norge?**

Innenfor rammene av dette prosjektet har vi ikke hatt mulighet for en større kartlegging av ulike grader av implementering av krav til trafikantatferd i norske virksomheter. For oss har det vesentligste vært å gi Statens vegvesen med sine samarbeidspartnere på trafikksikkerhetsområdet (Statens vegvesen et al., 2014) anbefalinger til hvordan de kan stimulere virksomheter til å integrere trafikksikkerhet i sitt HMS-arbeid, som også inkluderer andre enn tradisjonelle transportbedrifter. Det betyr at vi legger mer vekt på en fremtidsrettet analyse hvor vi vil avdekke forutsetninger og forhold som Statens vegvesen, og andre aktører med ansvar for trafikksikkerhet, kan overvåke og påvirke i en implementeringsprosess av denne standarden.

Studien gjennomføres i to faser:

- Den første fasen er en litteraturgjennomgang hvor vi vil se på dokumenterte effekter av standarden i norske og vest-europeiske samfunn. I denne fasen vil vi også sammenholde NS-ISO 39001 med rådende sikkerhetstenkning i vegtrafikken

(Statens vegvesen) for å avdekke eventuelle konflikter. Målet er å identifisere forhold hvor en implementert NS-ISO 39001 kunne ha spilt en viktig rolle<sup>1</sup>. Statens vegvesen har et sektoransvar for trafikksikkerhet.

- Vi har besøkt noen ulike organisasjoner for å avdekke deres tilnærming til vegtransport generelt og trafikksikkerhet spesielt. Målet har vært å se på hvordan intervjuobjektene i organisasjonen responderer på de underliggende forutsetningene for at NS-ISO 39001 kan tas i bruk. Dette har ført til en spørreskjemaundersøkelse som vi har kjørt i to omganger for å avdekke forutsetninger for implementering av standarden, forhold omkring implementeringen, standardens mulige effekter og hvilke roller Statens vegvesen kan ta i implementeringen av standarden. Vi har også deltatt på et seminar, ledet av Trygg Trafikk i samarbeid med Statens vegvesen, om temaet 2. desember 2014 ved Oslo Kongressenter.

Resten av kapittel 1 er viet en litteraturstudie omkring hva som er publisert av NS-ISO 39001 og HMS-relaterte trafikkulykker. I kapittel to presenterer vi vår analyse av NS-ISO 39001 med hensyn til underliggende tenkning, innhold, aktørers insentiver for å ta den i bruk og mulige utfordringer. Kapittel 3-6 er case-studier av relevante virksomheter; kommune, kollektivtransport, godstransport og taxinæring. Kapittel 7 er en spørreskjemaundersøkelse sendt til eksperter. Undersøkelsen er motivert ut fra prinsippene i Delphi-metodikk. Kapittel 8 gir vår oppsummering av resultatene overført til et sett av tiltak som Statens vegvesen kan vurdere nærmere. Rapportens konklusjoner finnes i kapittel 9.

## 1.2 Hva er publisert om NS-ISO 39001 og HMS-relaterte trafikkulykker?

Phillips og Meyer (2012) mener at ferdsel på veg er den største risikokilden for mange virksomheter. Trafikksikkerhet som et HMS-tiltak i organisasjoner er i økende grad på agendaen i Europa, bl.a. gjennom initiativer i *European Transport Safety Council* og *European Safety and Health Agency*. Nasjonal Transportplan (2010-2019) foreslår også at trafikksikkerhet bør tas inn som en del av HMS-arbeidet i arbeidslivet.

Det er ikke forsket mye på implementeringen av ISO 39001, men noen arbeider og aktiviteter finnes (Anund, 2013; Bliss & Breen, 2012; British Standards Institution, 2013a, 2013b; Chang, 2014; Classon & Sahlqvist, 2013; Erich, 2013; Papadimitriou & Yannis, 2013; Wallington, Murray, Darby, Raeside, & Ison, 2014).

Hovedoppgaven til Classon og Sahlqvist (2013) har sett på spredning av ISO 39001 i forlengelsen av ISO 14001. Basert på erfaringene med ISO 14001 ser forfatterne positivt på mulighetene for god spredning av ISO 39001 i svensk transportindustri dog ikke som

---

<sup>1</sup> På Trygg Trafikks årskonferanse «Skulle bare på jobb. Nasjonal konferanse om arbeidsrelaterte arbeidsulykker» gjennomførte vi nærlesing av SHTs uhellsrapporter og fant lite fokus på ledelsesutøvelse i involverte virksomheter. Det vil være interessant å se på mer helhetlig tenkning omkring internkontroll i det samme materialet.

ISO 14001. Likevel mener de at ISO 39001 i lys av nullvisjonen og den svenske bransjespesifikke trafikksikkerhetsstandarden har gode forutsetninger for å bli implementert i flere sektorer. Forfatterne hevder at myndighetspåvirkning har stor effekt. Dette kommer spesielt frem der myndighetsorganene benytter seg av underleverandører som kan underlegges krav om ISO 39001. Respondentene vurderte standardens positive sider ut fra økonomiske perspektiv, standarden sett som måleverktøy, en hjelp til å forholde seg til komplekse krav og muligheten standarden gir til å stille ensartede krav på tvers av sektorer, nasjoner og andre grenser.

Wallington med flere (2014) har studert British Telecoms (BT) innføring av risikobasert styringssystem innenfor arbeidsrelatert transport. BT består av 95 000 arbeidstakere som har et veldig høyt transportarbeid. Nedgangen i antall ulykker har vært på over 50 % i tiårsperioden fra 2002 til 2012. Det er en sterk korrelasjon mellom antall forsikringskrav per 1000 kjøretøy og antall risikovurderinger gjennomført. Studien gjennomført i BT har i tillegg avdekket mange svakheter i koplingen mellom forskningsbasert kunnskap og praktisk profesjonsutøvelse. Dette er en bieffekt som ikke hadde vært mulig å avdekke uten en innføring av et risikobasert regime ala ISO 39001.

Bliss og Breen (2012) har sett på implementering av Global Plan for trafikksikkerhet i utviklingsland hvor ISO 39001 er en underliggende del, og de hevder at de vesentligste utfordringene er:

- Å bygge kapasitet til å styre trafikksikkerhet gjennom institusjonelle reformer
- Sikre at det økende behovet for kunnskapsoverføring vil skje
- Øke landenes investeringer i trafikksikkerhetstiltak
- Internasjonalt samarbeid

Deres analyse er pessimistisk, basert på en forutsetning at det internasjonale samfunnet er i for liten grad villig til å hjelpe til med implementeringen av nytt regime for trafikksikkerhet (inkludert ISO 39001).

Papadimitriou og Yannis (2013) har problematisert sammenhengen mellom trafikksikkerhetsarbeidet og trafikkulykker med drepte (road safety performance). Deres studie viste ingen direkte klare sammenhenger, men at trafikksikkerhetsarbeidet påvirket intermediære størrelser som nedgang i ruspåvirkede førere, økt setebeltebruk, med mer.

Anund (2013) sin studie er mer normativ ved å anbefale at ISO 39001 må ha et spesielt fokus på trøtthet blant yrkessjåførere og finne tiltak som krever at virksomheter hindrer at sjåførers arbeidsmiljø er preget av at førere blir eksponert for utmattelse/trøtthet.

UAG-rapporter viser at 41 % av dødsulykker på veg i Norge involverer minst én person som har kjørt i, til eller fra arbeid (Phillips & Meyer, 2012). Videre konkluderes det med at tretti prosent av dødsulykkene involverte minst én yrkessjåfør i arbeid, mens seks prosent av dødsulykkene involverer minst én person som har kjørt i arbeid, men som ikke var yrkessjåfør. 10% av dødsulykkene involverte minst én som kjørte til eller fra arbeid. I rapporten fremheves følgende risikofaktorer:

- Manglende bruk av bilbelte

- Dårlig tid
- Trøtthet

Kjennetegn ved arbeidsrelaterte dødsulykker kontra andre dødsulykker:

- Vintermånedene er overrepresentert.
- Hverdager mellom 0800 og 1600 er overrepresentert.
- Møtesituasjoner på veger med fartsgrense 70 eller 80 km/t er overrepresentert.
- Involverte yrkessjåfører kjører tungbil eller buss, mens førere som ikke er yrkessjåfører kjører personbil.
- De involverte er nesten alltid menn.
- 37 % brukte ikke sikkerhetsutstyr (vanligvis bilbelte).
- De som ikke var yrkessjåfører ble oftere klassifisert som fører av utløsende kjøretøy enn førere som var yrkessjåfører.
- Nesten halvparten av de som ikke var yrkessjåfører var i «ikke normal tilstand» da ulykken skjedde – f.eks. at de hadde dårlig tid, var stresset eller trøtt.
- Dårlig tid/stress var også en ofte forekommende faktor blant yrkessjåfører som var i «ikke normal tilstand» da ulykken skjedde.

Nævestad og Phillips (2013) har sett på alvorlige trafikkulykker på veg i Norge i perioden 2005-2011, som har vært utløst av en sjåfør som kjørte i arbeid. Analysene bygger bl.a. på materiale fra Ulykkesanalysegruppene (UAG), utvalgte rapporter fra Statens Havarikommisjon og informasjon fra ni intervjuobjekter. De viktigste risikofaktorene for arbeidsrelaterte dødsulykker fra UAG-materialet kan oppsummeres med:

- For høy fart etter forholdene.
- Manglende bruk av bilbelte.
- Manglende informasjonsinnhenting.

Rapporten peker på følgende arbeidsrelaterte forhold som særskilt viktige for oppfølging:

- Oppfølging av førers fart.
- Kjøretil og bilbeltebruk.
- Lønssystemer: mye bruk av akkordlønn eller fastpris pr oppdrag.
- Sikkerhetskultur: for mye ansvar for sikkerhet pålegges sjåføren – arbeidsgiver tar ikke sitt ansvar. Referanse til Vegtrafikkloven som i hovedsak ansvarliggjør sjåføren.
- Risikovurderinger.
- Arbeidsbeskrivelser/prosedyrer.
- Opplæring.

Følgende faktorer vurderes som viktige med hensyn til å påvirke trafiksikkerhet innenfor vegtransport:

- Tidspress.
- Konkurransen.
- Type transport: persontransport er bedre enn godstransport mht trafiksikkerhetsfokus. Transport av farlig gods har høye sikkerhetsstandarder.
- Granskninger/tilsyn: for liten oppfølging av arbeidsrelaterte faktorer for trafiksikkerhet ved kontroller og tilsyn. Spesielt stor utfordring å følge opp utenlandske transportvirksomheter.



Risikofaktorer relatert til kjøretøy har mindre betydning enn risikofaktorer relatert til fører og organisasjon. Det vurderes som et egnet forslag å kreve system for sikkerhetsledelse ved utdeling av transportløyver for å stenge ute useriøse aktører.

Rapporten gir også et sett med indikatorer relatert til hvordan virksomheter i «faresonen» kan identifiseres før det oppstår en ulykke:

- Oppdragsstruktur (faste oppdrag eller strøjobber). Rammebetingelsene for persontransport er for eksempel generelt bedre enn for mange godstransportører. Godstransport er i mange tilfeller preget av liten forutsigbarhet og en arbeidssituasjon som stresser sjåførene.
- Graden av organisering og bruk av tariffavtaler ble av en person nevnt som en viktig indikator på om bedriften er i faresonen.
- Lønssystemer (akkord- eller timelønn). Intervjuobjektene mener at lønssystemer har påvirkning på sikkerhetsnivået. Den mest vanlige avlønningmåten er lønn per oppdrag, fastlønn og/eller akkordlønn, som kan motivere til høy fart, bli ferdig så fort som mulig, rekke ekstraturer m.m. Timebasert avlønning anses som en bedre rammebetingelse for å oppnå trafiksikkerhet.
- Sikkerhetskultur og andre organisatoriske indikatorer. Statens Havarikommisjon for Transport (SHT) sine ulykkesrapporter fokuserer på hvordan organisasjonens system for sikkerhetsledelse påvirker ulykker, og finner at det ofte er mangler på dette området. Dette gjelder bl.a. manglende utførte og dokumenterte risikovurderinger, at risikovurderinger ligger til grunn for arbeidsprosedyrer og at slike prosedyrer ligger til grunn for et opplæringsprogram.
- Økt kjøre- og hviletidskontroll. Intervjuobjektene har ikke inntrykk av at det er mange grove brudd på kjøre- og hviletidsbestemmelsene i Norge, men at det kan forekomme brudd på arbeidstidsreglene der sjåføren registrerer pause under laste-/lossearbeid.
- Økt fokus på de som bestiller transport. Intervjuobjektene peker på oppdragsgiverne som den parten som krever for eksempel risikoanalyser av spesielt kritiske operasjoner. Uten disse kravene fra oppdragsgiverne, er det en oppfatning at transportbedriftene i liten grad gjennomfører risikoanalyser.

Bergland og Gressnes (2014) har sett nærmere på hvordan sjåfører i norsk lastebilnæring ser på reglene for kjøre- og hviletid. Vi tar med oss følgende funn fra rapporten:

- Tretthet er ifølge tall fra UAG-arbeidet medvirkende årsak i 14 % av dødsulykkene i trafikken. Rapporten refererer også til andre studier, bl.a. Amundsen og Sagbergs internasjonale studie fra 2003, hvor tretthet er medvirkende årsak i 15-20 % av tungbilulykkene.
- Studien finner at norske yrkessjåfører angir at de bryter kjøre- og hviletidsbestemmelsene. Det er også tatt med tidligere studier som rapporterer om brudd på kjøre- og hviletidsbestemmelsene. Det er særskilt bestemmelsene om døgnhvile som ikke overholdes. Press fra arbeidsgiver og ønske om å overholde tidsskjema er vanlige årsaker til brudd på bestemmelsene. Reglene oppleves også som for strenge og for lite fleksible.
- Opplever at kjøre- og hviletidsbestemmelsene har både positive og negative virkninger på trafiksikkerhet. En negativ side er at reglene kan føre til økt stress.

- Det er behov for mer fleksibilitet i håndteringen av kjøre- og hviletidsbestemmelsene, med mulig tilpassing til den enkelte bedrifts behov. Finland skal, ifølge forfatterne, basert på en stor studie av sjåførers opplevelse av kjøre- og hviletidsbestemmelsene, ha tatt et initiativ ift EU for å se på muligheten for mer tilpassede regler.

Kvaliteten av Statens vegvesen sine UAG rapporter har vært variabel siden de startet i 2005 (Njå, Jakobsson, & Nesvåg, 2008), noe som må tas i betraktning når årsaksforklaringer til arbeidsrelaterede ulykker skal gjøres. Det finnes relativt lite forskning som kopler jobberelaterede faktorer og ulykkesproduksjon. Men basert på UAG-materialet er det relativt god kunnskap om andelen av trafikanter i dødsulykker som har kjørt i, til eller fra arbeid.

## 2 Analyse av NS-ISO 39001

I teksten nedenfor har vi gjennomført en analyse av NS-ISO 39001 for å illustrere hva som er den underliggende tenkningen, hvilke målsettinger som er definert, hvem som er forventede brukere og hvorfor den vil bli implementert, eventuelt ikke implementert i virksomheter. Standardens henvisninger til virkemidler/tiltak er vesentlig for å forstå hvordan den eventuelt vil fungere i praksis. Målet er at denne analysen skal hjelpe oss i å utvikle en intervjuguide som vi vil bruke i de utvalgte virksomhetene.

### 2.1 Potensielle brukere

For å kunne evaluere om standarden vil kunne ha en trafiksikkerhetseffekt, har vi først sett på hvem standarden retter seg mot. Standarden har på dette punktet en bred tilnærming, der alle «offentlige og private organisasjoner som har grensesnitt mot vegsystemet» vil kunne være potensielle brukere. Herunder ligger også eksempelvis jernbane-/trikkeorganisasjoner, ved at det finnes jernbaneoverganger i tilknytning til vegen, eller at trikkesporet går i en veg. Ved gjennomgang av standarden har vi etablert en liste over potensielle brukere/målgrupper som standarden trekker frem som særskilt interessante:

- *Trafikk-generatorer.* Organisasjoner som genererer trafikk, eksempelvis varehus, skoler eller andre arenaer med der mange personer samles.
- *Generelle virksomheter.* Alle organisasjoner som har ansatte som bruker vegsystemet til/fra jobb og til tjenestereiser, enten i kjøretøy, som gående eller som syklende.
- *Profesjonelle transportører.* Organisasjoner som driver med vare- eller persontransport, eller organisasjoner som utkontrakterer varetransporttjenester til andre organisasjoner. Eksempler kan være buss- og taxiforetak, godstransportører m.m.
- *Utformere av vegsystemer.* Organisasjoner som utfører tjenester direkte mot vegsystemet, f.eks. i form av design, bygging, vedlikehold av veg og kjøretøy, beredskapsetater m.m.

- *Sertifiseringsorganer* som kan bruke standarden til å kontrollere om organisasjonene ivaretar trafikksikkerhetskrav.
- *Individer/arbeidstakere*, som skal påvirkes gjennom organisasjonene (vi vurderer ikke disse i resten av denne rapporten).

## 2.2 Mål med standarden

Standarden legger til grunn et systemperspektiv på trafikksikkerhet. I dette ligger det at trafikksikkerhet er en egenskap ved systemet som helhet, en egenskap som skapes gjennom samspillet mellom bl.a. vegen, kjøretøy, brukerne, nødetater og omgivelser. Standarden legger til grunn at dette er et viktig perspektiv for å oppnå hovedmålsettingen om å *reducere antall alvorlig skadde og drepte i trafikken*. Standarden åpner for å stille krav til vegsystemets enkeltkomponenter (brukerne, infrastrukturen, osv), samt å utløse effekter gjennom samspillet med vegsystemets enkeltkomponenter (systemperspektivet). Gjennom denne tilnærmingen forutsetter standarden at det kan etableres et mer robust trafikksikkerhetssystem, der ressursene i større grad enn nå finner hverandre når det er behov for det. Idealet er at det utløses effekter som både forebygger ulykker og reduserer konsekvensene dersom ulykker inntreffer. Forebyggende effekter kan for eksempel knyttes til redusert trafikkbelastning ved at virksomheter samarbeider om leveranser til samme sted (samkjøring), bedre tilrettelegging for kollektivtrafikk, gående og syklende i planprosesser og mer trafikksikker atferd i trafikken. Konsekvensreducerende tiltak kan være bedre tilgjengelighet for nødetatene, flere aktører som tar ansvar ved ulykker m.m. Som et resultat av dette mener standarden det er realistisk å innfri følgende mål:

- Bruken av standarden gir mulighet til å påvirke de ulykkene der organisasjoner, og organisasjoners handlemønstre, kan være vesentlige faktorer.
- Organisasjoner oppfyller ikke bare egne (virksomhets-)mål, men samtidig samfunns mål (om bedre trafikksikkerhet), dvs at organisasjonene i større grad tar et samfunnsansvar. Dette kan igjen føre til trafikksikkerhetsresultater som overgår det som følger av å kun følge nasjonale krav.
- Organisasjoner som fokuserer på ledelse av trafikksikkerhetsarbeid, dvs at det skapes prosesser i organisasjonene som skal føre til kontinuerlig forbedring.
- Organisasjoner som skreddersyr sitt trafikksikkerhetsarbeid til sin egen virksomhet og risikonivå. Standarden legger ikke opp til en ensartet one-size-fits-all-struktur eller dokumentasjonsmodell for trafikksikkerhetsarbeidet.
- Oppnåelse av trafikksikkerhet blir (på samfunnsnivå) sett på som et delt ansvar, og ikke bare et ansvar som kun påhviler nasjonale vegmyndigheter.

## 2.3 Standardens eksplisitte og implisitte faktorer som påvirker ulykker (ulykkesmodell)

Dette avsnittet forsøker å få frem hvilke faktorer standarden mener forklarer hvorfor trafikkulykker skjer. Avsnittet blir derfor en slags beskrivelse av den underliggende ulykkesmodellen som standarden benytter seg av, selv om standarden ikke er eksplisitt på det punktet. Formålet er å utvikle en forståelse om hva standarden mener er viktige

faktorer som organisasjonene kan manipulere for å oppnå bedre trafiksikkerhet, og følgelig faktorer som blir viktige å undersøke i intervjuene med utvalgte virksomheter. Her er det også viktig å understreke at standarden legger til grunn et systemperspektiv, der vegtrafikksystemet består av vegen, kjøretøyene, beredskapsetater, vegbrukerne og deres interaksjoner. Ulykker oppstår enten som følge av feil knyttet til de enkelte komponentene, eller feil i interaksjonene mellom komponentene. Dette åpner for økt bruk av styringssystemer (kontrollaktiviteter) som trafiksikkerhetsvirkemiddel. Dette kan f.eks. være at en kjøper av transporttjenester stiller spesifikke trafiksikkerhetskrav til sin leverandør, eller at vegsystemet designes med utgangspunkt i brukernes og kjøretøyenes muligheter og begrensninger. Et annet eksempel er at kjøretøyene til ansatte i den kommunale hjemmetjenesten må være egnet til å komme frem til brukerne av tjenesten og at pleierne ikke eksponeres for unødvendig stress ved bruk av kjøretøyet.

Følgende faktorer ble for øvrig identifisert som viktige under dette punktet:

- Kjørt distanse og trafikkvolum, kjøretøytype, sjåførtype og hvorvidt forholdet kan påvirkes/kontrolleres av organisasjonen eller ikke.
- Vegdesign og kjørehastighet som funksjon av kjøretøytype, trafikk- og føreforhold.
- Vegvalg ift kjøretøytype, sjåfør, last og utstyr, for eksempel at farlig gods kjøres via en egnet rute.
- Bruk av personlig sikkerhetsutstyr.
- Sjåførens egnethet til å kjøre, herunder faktorer som kompetanse/autorisasjon, rus, utmattelse, sykdom m.m.
- Teknisk (sikkerhets)standard på kjøretøy.

## 2.4 Virkemidler/tiltak

Standardens presentasjon av virkemidler og tiltak for å oppnå bedre trafiksikkerhet henger i stor grad sammen med standardens underliggende forståelse av hvorfor ulykker skjer (ulykkesmodellen). Vi har valgt å dele inn tiltakene i kategoriene: 1) organisatoriske tiltak, 2) kjøretøytiltak, 3) fører-/atferdstiltak og 4) beredskapstiltak. Vekten er lagt på organisatoriske tiltak som er typisk for risikoinformert styring. Dette innbefatter prosessiltak som for eksempel analyse. Analyser gir i sin tur anbefalinger til kjøretøytiltak, fører- og atferdstiltak og beredskapstiltak. Disse er å oppfatte som egendefinerte i tråd med prinsippet om internkontroll.

### (1) Organisatoriske tiltak:

- Det må være eksplisitt fokus på trafiksikkerhet i organisasjonene ved at trafiksikkerhetsmål integreres med organisasjonens andre virksomhetsmål (trafiksikkerhetspolicy og -mål).
- Organisasjonen må utvikle handlingsplan for trafiksikkerhet (for å oppnå mål og policy).
- Læring av hendelser og ulykker skal føre til erfaringsbaserte handlinger/tiltak. Det krever at organisasjonene gjennomfører analyser av sine hendelser.

- Ledelsesoppfølging i organisasjonene: plassere ansvar og sørge for gjennomføring gjennom tilstrekkelig tilførsel av ressurser.
- Prosessfokus (kontinuerlig forbedring): Planlegge > Utføre > Evaluere > Tilpasse (plan, do, check, act)
- Organisasjonen skal påvirke handlemåten til sine interessenter: ansatte, samarbeidspartnere, kunder, leverandører og andre berørte 3. parter.
- Organisasjonene skal stille krav og gjennom dette påvirke samarbeidspartnere (kontrakter med andre parter gir organisasjonen mulighet til å påvirke kontraktspartens handlinger ift trafikksikkerhet).
- Organisasjonen skal identifisere sin rolle i vegtrafikksystemet. Dette betyr f.eks. at organisasjonen kan beskrive sin belastning på vegsystemet; hvem som gir styrende føringer og hvem de gir styrende føringer til; om de genererer trafikk, eller om de genererer trafikksikre design.
- Organisasjonen skal identifisere prosesser, aktiviteter og funksjoner som kan påvirke vegtrafikksikkerhet, samt identifisere omfang/rekkefølge og interaksjoner mellom disse prosessene, aktivitetene og funksjonene.
- Ledelsen i organisasjonen skal gjøre interessenter oppmerksomme på konsekvenser av ikke å følge planen.
- Organisasjonen skal utarbeide dokumentasjon på prosessene som gjennomføres og resultatene som oppnås. Dokumentasjonen skal være tilgjengelig for kontroll, men det angis ikke hvem som skal kontrollere.
- Ledelsen i organisasjonene må definere en eller flere ansvarlige for å gjennomføre TS-prosessene.

## **(2) Kjøretøytiltak:**

- Fjerning av uegnede kjøretøy fra veggen.
- Egendefinerte tiltak gjennom analyser.

## **(3) Fører-/atferdstiltak:**

- Autorisering av sjåførere – bygge kompetanse.
- Fokuserer på sjåførenes egnethet til å kjøre, herunder rus, utmattelse, søvn, m.m.
- Egendefinerte tiltak gjennom analyser.

## **(4) Beredskapstiltak:**

- Organisasjonene skal selv utvikle sin kapasitet knyttet til respons og førstehjelp, beredskap og rehabilitering.
- Egendefinerte tiltak gjennom analyser.

## 2.5 Standardens insentiver for brukerne:

For at en standard skal bli virkningsfull kreves det at organisasjonene som bruker den oppfatter standarden som nyttig og meningsfull eller at det finnes insentiver knyttet til å ta i bruk standarden. Ved gjennomgang av standarden identifiserte vi følgende insentiver:

- Akkreditering i samsvar med standarden (status).
- Oppnå bedre trafikksikkerhet (samfunnsansvar).
- Øke tiden som er tilgjengelig for produktiv virksomhet ved å redusere antall ulykker og skader (økonomiske fordeler).
- Øke organisasjonens tillit/troverdighet hos interessentene (kredibilitet).

## 2.6 Vurdering av utfordringer som virksomhetene møter i sin implementering av standarden:

I vår innledende analyse av standarden ser vi på hvilke utfordringer som vil være knyttet til innføring av standarden, hvilke aktører som kan ha interesse av innføring av standarden og hvilke insentiver/virkemidler som kan være aktuelle (utover de som standarden selv peker på) for å få en bred implementering av standarden i norske organisasjoner.

### 2.6.1 Utfordringer

Nedenfor har vi identifisert følgende utfordringer som må tas opp til vurdering:

- Organisasjoners tidsforbruk knyttet til trafikksikkerhets(TS)-aktiviteter:
  - Strategiarbeid, planlegging, analyser, dokumentasjon, kommunikasjon, m.m. Dette gjelder særlig hvis dette er aktiviteter på siden av kjernevirksomhet.
- Organisasjoners kompetanse på TS-arbeid: Effektiv bruk av standarden forutsetter høy kompetanse knyttet til analyse og planlegging av trafikksikkerhetstiltak. Dette er kompetanse som vil være begrenset hos de fleste organisasjoner i dag, og som vil være utfordrende/dyr å få tak i.
  - Ansette spesialkompetanse?
  - Involvere eksterne konsulenter til å drifte TS-arbeidet i virksomheten?
- Tilsynelatende få direkte insentiver for implementering. Hovedinsentivet til å bruke standarden synes bygge på å ta samfunnsansvar. For organisasjonene kan bedre TS-arbeid bidra til færre ulykker, som kan bidra til lavere kostnader ift drift og vedlikehold av kjøretøypark, mindre sykefravær, m.m. Det kan være en utfordring at hver enkelt organisasjon (i alle fall organisasjoner av mindre størrelse) har begrensede synlige kostnader knyttet til trafikkulykker og uønskede hendelser basert på dårlig trafikksikkerhet. En utfordring er å identifisere potensialene for nytteeffekter, f.eks. relatert til reduserte driftskostnader, økt salg (reklameeffekt) m.m.

### 2.6.2 Interessenter som vil være pådrivere i implementeringen

Vi presiserer at analysen under er våre vurderinger av aktører som kan være pådrivere for implementering av standarden og deres viktigste begrunnelser. Følgende aktører kan ha interesse av at standarden kommer i bruk:

- Nasjonale myndigheter: redusere hardt skadde og drepte i trafikken, redusere kostnader knyttet til helsevesenet. Høyt TS-fokus lønner seg i tildelinger av kontrakter.
- Transportorganisasjoner som tar trafiksikkerhet på alvor: standarden kan bidra til bedre rammebetingelser i konkurranser, der alle konkurrerer på samme grunnlag (lar ikke «useriøse aktører» slippe unna med å ta høy risiko til lav pris).
- Konsulentselskap: standarden kan åpne for et nytt og stort marked for salg av spesialkompetanse. Aktuelle arbeidsoppgaver som kan utkontrakteres til konsulenter er f.eks.:
  - En analyse av nåsituasjonen med hensyn til TS-arbeidet i organisasjonen
  - Identifikasjon av TS-faktorer som kan påvirkes av organisasjonen
  - Utarbeide plan for TS-arbeidet
  - Beredskapsanalyse/-planlegging
  - Revisjon/evaluering av oppnådde resultater
  - Granskning av ulykker
  - Dokumentasjon av arbeidet (databasetjenester, «FDV-portaler»)
- Forsikringsbransjen: reduserte skadeutbetalinger, men også deres etiske funksjon og fremtoning i samfunnet. Forsikringsbransjen promoterer i alle sammenhenger en høyverdig sikkerhetstenkning.
- Trafiksikkerhetsforskning: bruk av standarden vil kunne føre til en generell kunnskapsheving i vegsektoren. Det vil gjennomføres analyse og utredning av flere ulykker, også av liten alvorlighetsgrad, innenfor de enkelte virksomhetene som arbeider med trafiksikkerhetsstyring. Dette er materiale som kan brukes i en større sammenheng av trafiksikkerhetsforskere, dersom materialet gjøres tilgjengelig.
- Samfunnet: færre ulykker, lavere ulykkeskostnader (men høyere kostnader til drift av organisasjonene?), mer kunnskap.
- Arbeidstakere og deres organisasjoner. Bedre HMS- og arbeidsmiljøforhold på arbeidsplasser og i arbeidssituasjoner som inkluderer bruk av vegsystemet.

### 2.6.3 Mulige insentiver/virkemidler for implementering

Følgende insentiver/virkemidler er identifisert som mulige drivere for å få standarden i bruk:

- Sertifisering fører til en form for status (også identifisert av standarden selv).
- Godkjenning/sertifisering iht standarden kan åpne for konkurransefortrinn eller kvalifisering til konkurranser. Manglende sertifisering fører motsatt til ekskludering.

- Standarden koples opp mot eksisterende forskrifter, f.eks. Internkontrollforskriften, som beskrivelse av god praksis på området trafikksikkerhet.
- Bruk av «bransjecharter» tilsvarende *HMS-charter for bygge- og anleggsnæringen*: få temaet på dagsorden og organisasjoner involvert og engasjert. Charteret er en forpliktelse og kan etablere en felles forståelse om viktigheten av temaet og om veien videre: skape forpliktende engasjement. Virksomhetenes forpliktelse må bygge på en samlet forståelse om at det finnes utfordringer knyttet til trafikksikkerhet i organisasjonene, tilsvarende som det finnes en samlet forståelse om at det er for mange drepte og skadde i bygge- og anleggsnæringen. En forutsetning er at det settes fokus på temaet og at utfordringene synliggjøres.
- Fordel om kostnads- og HMS-effekten av å bruke standarden tydeliggjøres, slik at standarden etterspørres i stedet for pådyttes. Dette kan for eksempel være bruk av eksempler/historier fra innføring av tilsvarende systemer i virksomheter, der virksomhetene har oppnådd målbare resultater knyttet til for eksempel reduserte ulykker/uhell, drivstoffkostnader, servicekostnader, fraværsdager m.m.

### 3 En middels stor kommune – den kommunale hjemmetjenesten

Kommunale hjemmetjenester for eldre, syke og funksjonshemmede står for omfattende bilbruk. I dette prosjektet har vi sett nærmere på denne virksomheten gjennom et gruppeintervju med ansatte i hjemmesykepleien i en kommune av middels til stor størrelse (i underkant av 20000 innbyggere). Kommunen er arealmessig ganske konsentrert, med avstander nord/sør og øst/vest på i underkant av 10 km.

Intervjudataene avdekker at kjøreomfanget for de ansatte i hjemmetjenesten er omfattende. Det kan variere betydelig fra dag til dag, mellom 20 og 100 kjørte kilometer per ansatt per vakt. Selv om det er oppsatt et arbeidsprogram (som også vil si kjørerute), må dette regelmessig avvikes på grunn av hendelser som oppstår hos tjenestemottakerne. Sjøførene/helsepersonellet blir også regelmessig kontaktet på mobiltelefon under kjøring. Varsel fra trygghetsalarmer formidles også gjennom mobiltelefonen. Alle bilene er oppsatt med hands-free (bluetooth) anlegg.

Ingen av de ansatte har hatt spesifikk kjøreopplæring i forbindelse med denne jobben, og bare unntaksvis har de annen trafikal kompetanse enn ordinært førerkort klasse B(E).

Selv om bilparken gjennomgående er ganske ny, under to år, er det allment sett små biler med marginalt med utstyr og svake motorer. Dette oppleves som problematisk på vinterføre. Alle har manuelt gir, og bare en eller to har firehjulsdrift. Det blir også påpekt at de oftest er innkjøpt med minste lovlig utstyrspakke. F.eks. er det vanligvis slik at hovedlys må tilkoples manuelt. Støynivået er også gjennomgående høyt. Ryggelys



oppfattes som dårlig. Bilene er utstyrt med spade og lommelykt, men f.eks. varmt tøy må den enkelte selv sørge for å ha med.

Service/oppfølging skjer gjennom avtale med leverandør. Det er mange småskader, særlig relatert til dårlige plassforhold i gårdsrom hos brukerne. Det er svært sjelden personskader, men mange har pådratt seg bøter for fartsoverskridelser. Dette skyldes etter intervjupersonenes oppfatning ikke direkte press i arbeidssituasjonen, men mer en følelse av at man må stå på for å rekke over det nødvendige, og for å få tid til nødvendige pauser.

Trafikksikkerhet har tradisjonelt sett ikke hatt noen plass f.eks. på opplærings- og møteagendaen i kommunen, men de ansatte opplever at når de melder fra om problemer, blir disse tatt opp på en seriøs måte. Trafikksikkerhet er ikke en naturlig del av hms-arbeidet. Kommunen har definerte rutiner for melding av avvik og skader, men det er ikke alltid lett å følge dette opp i en travel hverdag.

På spørsmål om det er noe man kunne ønske annerledes ble det svart varme i rattet (slik at hendene ikke var kalde når man kom til brukerne) og sterkere motor (evt firehjulsdrift) for bedre fremkommelighet.

## 4 Transportbestiller/-kjøper og relatert kontraktør

### 4.1 Transportadministrator

Informasjonen under er basert på et møte med leder og økonomiansvarlig i en virksomhet med ansvar for å administrere kollektivtransporter i en region. De hadde ikke spesifikk kjennskap til innholdet av standarden, slik at diskusjonen ble formet omkring trafikksikkerhet og bruk av standarder i virksomhetsstyringen. I teksten beskrives virksomheten som Transportadministrator.

Transportadministrator satser sterkt på å få sine ansatte til å bruke kollektivtransport og gir dem langtidsbilletter for en veldig billig penge. På den måten sikrer de at trafikkarbeidet i sin virksomhet blir redusert.

Respondentene mente at standarden først kan bli et effektivt verktøy dersom nøkkelvirkosomheter tar den i bruk. Transportadministrator vil være med i en slik prosess dersom vegeierne (kommuner, fylkeskommune og Statens vegvesen) tar standarden i bruk, og at transportadministrator sine operatører, skoler/skoleeiere, og andre dominerende virksomheter innenfor sitt segment deltar. Det kan dannes et *trafikksikkerhetsråd*. Det vesentlige er dialog om standarden, hvor det å oversette standarden til praktiske forhold er sentral del av opplegget. Transportadministrator ser for seg at sikkerhetsrådet møtes noen ganger i året, hvor trafikksikkerhet diskuteres. Underkomiteer er også interessant, gitt at byråkratiet ikke vokser.

Utvikling av mål på trafikksikkerhet kan identifiseres gjennom sikkerhetsrådet der de enkelte sine forpliktelser/praktiske ansvar kommer frem. Respondentene mente at det er viktig at Statens vegvesen dedikerer seg selv til trafikksikkerhet og ikke gjemmer seg bak «egne permer». Sikkerhet koster penger mente respondentene.

Transportadministrator kan sette makt bak kravene gjennom sine kontrakter med leverandørene av tjenestene. Pr i dag opereres blant annet tre store kontrakter, Kontraktør 1 (i sør), Kontraktør 2 (i nord) og Kontraktør 3 (ferjer).

Transportadministrator mente at internt kunne de få gehør for standarden ved at de som ledere i kombinasjon med styret besluttet at standarden skulle være del av styringssystemet. I selskapet var det mange ansatte med reell driftserfaring og kunnskap om kjøretøyene, og basert på dette mente de at forståelsen for trafiksikkerhet var høy. Skoleelever var et kjernepunkt relatert til trafiksikkerhet, blandet trafikk, terminaler, vegbredder, holdeplasser, delvis stengte tunneler – informasjonsflyten ble oppfattet å være det store problemet. Dersom standarden gir rasjonale for ulike strategier/løsninger, samt at den gir god informasjonsflyt (gjennom god organisering) vil det være viktige suksessfaktorer, mente Transportadministrator.

Det var en viss uenighet blant respondentene hvorvidt det var viktig for virksomheten å bry seg om ansattes kjøring innenfor den private sfæren, mens det var mer aktuelt å påvirke ansattes arbeidsreiser.

## 4.2 Kontraktør

Informasjonen fra Kontraktør er basert på intervju med leder av HMS og kvalitet i konsernet. Kontraktøren er en stor transporttilbyder med varierte tjenester (bane, båt veg) over hele landet. Respondenten har erfaring med ISO-sertifiseringsprosesser og selskapet er både sertifisert i henhold til ISO 9001 og ISO 14001. Respondenten studerte for tiden sikkerhetsfag som han mente var til stor hjelp i egen jobbutøvelse.

Tjenester innenfor sjø, bane og veg forholder seg til ulike regimer og det har fått betydning for selskapet. Sikkerhetsstyringen har kommet lengst innenfor sjøfarten, men det jobbes på alle plan for å implementere risikostyring som prinsipp.

I selskapet har de to akser for styring av trafiksikkerhet. Den ene er et eget sikkerhetsutvalg som inkluderer 14 personer med sikkerhetsansvar. I dette utvalget driver de med granskninger av hendelser og de kan overprøve vedtak gjort i selskapet.

Den andre er opplæringsaksen. Basert på selskapets nullvisjon drives storstilt opplæring om hva som er grunnleggende tenkning og tilnærming til trafiksikkerhet. Respondenten vektla at det er stor toleranse for feil i selskapet, feil skjer hver dag, men Kontraktøren interesserte seg for bakenforliggende forhold. Det er disse forholdene som ble forsøkt forbedret i sikkerhetsstyringen. De bruker eget sikkerhetsinformasjonssystem aktivt.

Respondenten anslo at kontrakten i regionen hans dreide seg om ca 13 millioner rutekilometer. Kontraktøren jobbet med å få aktivitetene på veg inn i sikkerhetstenkningen. Derfor fattet selskapet interesse for NS-ISO 39001, uten at det var fattet formell avgjørelse om å sertifisere seg. Til nå har de jobbet litt med ISO 31000 om Risikostyring, men det er ikke en standard som brukes til sertifisering. I vegsektoren er det ikke et eget tilsyn Kontraktøren må forholde seg til, i motsetning til de øvrige to sektorene.

Selskapet har generelt få hendelser med personskade. De var involvert i en dødsulykke for et par år siden og de hadde også hatt en personskade etter påkjørsel i fjor sommer i regionen til respondenten.

Bruk av risikoanalyser beskrev respondenten som besnærende. Forventningen til slike analyser var at de ville bidra til bedre forståelse av omgivelsene og at de kunne stille de rette spørsmålene. Slike analyser er også viktige signal overfor ledelsen mente han.

Til nå har det ikke vært gitt sterke føringer for å ha et system for trafikksikkerhetsstyring. En implementering av NS-ISO 39001 ville uansett vært et pre for Kontraktøren, selv om det ikke ble sterkere fokus på styring av trafikksikkerheten fra oppdragsgiverne. Respondenten uttrykte respekt for Vegdirektøren som var tydelig på at høye skadetall var uakseptabelt. Han mente at slike «bjellesauer» har betydning i hele sektoren.

Kunne et samarbeid med oppdragsgiverne om implementering av NS-ISO 39001 være en aktuell løsning? Kontraktøren mente at det var en interessant tanke, selv om selskapene involvert (interesserte transporttilbydere) eventuelt måtte få ulik tid til å gjennomføre prosessen. Kontraktøren så ikke større problemer med å implementere denne standarden enn erfaringsmessig den vanlige motstanden mot endringer som han mente var i organisasjoner. I selskapet la de stor vekt på å involvere de ansatte i utviklingen av prosedyrer.

## **5 Dagligvaregrossist – En solid tungtransportvirksomhet**

### **Om virksomheten**

Det er gjennomført individuelle intervjuer med tre medarbeidere i en dagligvaregrossist som distribuerer til forretninger i Oslo og Akershus (tørrvarer og kjølfrysevarer). Intervjuobjektene er alle en del av grossistens virksomhet i Oslo og Akershus og har stillingsbetegnelser kvalitetsleder, transportsjef og transportleder.

Grossisten har ca. 600 kjøretøy på landsbasis. Dette omfatter både single lastebiler og semitrailere. I Oslo arbeider ca. 60 sjåførere som jobber 3-skift. 80 % av kundene i Oslo/Akershus dekkes innenfor en radius på 5 mil. Leveransene kjennetegnes derfor av korte kjøreetapper, men gjerne i tett trafikk og komplisert infrastruktur. Dette er blant annet en av årsakene til at det er innført 3-skift, slik at en del av de mest belastede strekkene kan kjøres om natta.

Grossisten har innkjøps- og serviceavtale med Scania på sine biler, der Scania har totalansvar for bilene og alt utstyret på bilene.

### **HMS-arbeidet**

Internkontrollforskriften legges til grunn for HMS-arbeidet. EU-direktiv for tungbilsjåførere krever også opplæring av sjåførere med gjentakelse hvert 5. år. Dette er én-ukeskurs, som grossisten kjører selv. NS-ISO 39001 kunne vært en modul i dette kurset. Intervjuobjektet nærmest sjåførene vurderer det som litt sjelden å ha kurs kun hvert 5. år. Burde kanskje hatt en halv dag pr år eller pr halvår.

Det viktigste HMS-området er belastningsskader, særlig knyttet til levering. Det er derfor mye fokus på parkerings-/rampeutforminger hos kundene, og grossisten opplever å ha stor påvirkningskraft på utforming av slike. Dette har også sammenheng med at grossisten har en betydelig eierandel hos sine viktigste kunder. Grossisten er deltaker i LUKS-samarbeidet (Leverandørens Utviklings- og Kompetansesenter), som er et bransjesamarbeid med fokus på sikkerhet for sjåførene. Samarbeidet øker mulighetene for å påvirke myndigheter, f.eks. ift skilting og parkering, og standarder for leveringsforhold. Grossisten har også samarbeid med andre aktører, f.eks. Grossist 2 og Grossist 3, der strategien er: «Vi konkurrerer på pris og samarbeider om sjåførens sikkerhet».

Trafikksikkerhetsarbeidet bygger på risikoanalyser, identifikasjon av avvik, identifisering av tiltak og lukking av avvik:

1. Risikoanalyse av ny prosess (eller prosess som man opplever problematisk)
2. Sjekke registrerte avvik knyttet til hendelser
3. Intervjuer med sjåførene
4. Risikobeskrivelse og evaluering
5. Eventuelle tiltak
6. Gjenta prosessen

Grossisten ser en tydelig effekt av å gjennomføre risikoanalyser. Det gjøres konkrete tiltak basert på analysene der det avdekkes høy risiko. Det kommer også tilbakemeldinger fra ansatte om at arbeidsoperasjonene oppleves tryggere etter at det gjennomføres tiltak. Avviksmelder får tilbakemelding om hvilke tiltak som er innført for å lukke avviket.

Bedriften har uttalte mål innenfor skader, sykefravær og nestenulykker, men har ikke egne trafikksikkerhetsmål. Likevel er det mye fokus på trafikksikkerhetstiltak, f.eks.:

- Kompetansebygging innenfor kritiske operasjoner, f.eks. bruk av løftelem, lastsikring og kjørestil.
- Kjøreatferden skal være fremoverlent: se farer, forebygge, defensiv kjørestil.
- Fokus på godt utstyrte biler:
  - o Høy standard på førerstol.
  - o Store hytter (sovehytter), selv om det ikke kjøres lange strekk.
  - o Fartssperre.
  - o Kollisjonsputer/airbags.
- Organisatoriske tiltak: Fokus på bruk av sikkerhetsbelte, sjekklister, visuelle kontroller, AMU, vernerunder.

Det hender at bilene bulkes litt, men grossisten har veldig få alvorlige ulykker. Det veltet en semitrailer for 10 år siden i regionen, men det finnes mer eksempler på ulykker fra andre regioner der kjøremønsteret er annerledes. Lavt ulykkestall i Oslo og Akershus forklares med trafikkmønsteret. Det er små transportavstander og ofte lav hastighet i byen (køkjøring). Det bør derfor skilles mellom langtransport og nærdistribusjon med hensyn til ulykker i transportnæringen. Langtransport er mer påvirket av søvnproblematikken (kjøre- og hviletid), vær-/føreforhold og selvmordsutfordringer (kollidere med tungbiler brukes som verktøy for å ta sitt eget liv). Nærdistribusjon omfatter kjøring over korte

avstander i kjente miljøer og sjelden problemer med at sjåførene sovner. En relevant utfordring kan være kjøring i rus-/alkoholpåvirket tilstand. Kjøre- og hviletidsbestemmelsene er vanskelige å håndheve. Det er ikke uvanlig at sjåfører registrerer «pause» under pålasting/avlasting, selv om dette langt fra kan anses som en pause.

Grossisten kjører med profilerte biler og det oppleves at sjåførene tar samfunnsansvar. Virksomheten kjører en bonusordning for sjåførene der bonusutbetalingen er avhengig av skadestatistikken til den enkelte sjåfør. Det oppleves som en utfordring å få slike ordninger rettferdige nok og å få sjåførene til å si fra om skader på sitt skift. Målet er å belønne de beste og straffe de verste sjåførene. Ordningen er basert på måling av skader på kjøretøy, men flere måleparametere kunne vært lagt inn, f.eks. aktsom kjøring, dieselforbruk og fravær.

Grossisten forsøker å lære av sine ulykker/hendelser. Funn fra gransking løftes inn i avdelingsmøter. Det er definert ansvar for hvem som skal granske ulykker, og de med dette ansvaret har kurs i denne typen arbeid, inkludert risikoanalyser. Sjåførene vet også mye om utfordringene på de ulike stedene de kjører til. Dette er en «taus kunnskap», men virksomheten forsøker å overføre kunnskapen til nye sjåfører. Det oppfattes mest effektivt å overføre kunnskapen gjennom opplæring på ruta. Nye sjåfører er med erfarne sjåfører på ruta, der alt gjennomgås før levering til butikk. Finnes også en mulighet til å formidle kunnskap gjennom sjåførenes håndholdte terminal.

Bransjen har generelt blitt mye bedre, men sliter med ryktet å være en cowboy-bransje. Respondentene hevder at det er skremmende lav rekruttering til bransjen, og det ligger an til at antallet utenlandske sjåfører vil stige i årene som kommer. Disse sjåførene har erfaringsmessig litt andre holdninger og det kan oppstå språkproblemer. Grossisten har i dag ansatte med ca. 15 forskjellige nasjonaliteter. Nyansatte kan for øvrig plukkes på øverste hylle av sjåførkompetanse, som følge av at virksomheten er et solid selskap med gode ansattbetingelser. Grossisten har gode erfaringer med sine sjåfører og sjåfører generelt. Det er gjerne utstyret som er problemet når hendelser oppstår, f.eks. at vogntog setter seg fast på norske vinterglatte veier. Det er ikke bare vogntoget som mangler utstyr (som kjettinger), men man ser gjerne også at sjåføren er kledd i t-skjorte og lite egnet fottøy for forholdene. Dette har sammenheng med presset på priser på utenlandske transporttjenester. Det er vanligere å prute på pris for en utenlandsk transporttjeneste enn en norsk tjeneste. I Norge leveres gjerne transporten som en del av totalpakken. Man kjøper en vare og levering som en enhet. Når man kjøper varer i utlandet er det gjerne fokus på å anskaffe både de billigste varene og transportørene som kan levere varen. Utenlandske firmaer har også muligheten til å presse ned prisene gjennom lavt lønnsnivå og billigere drivstoff. Grossisten ser ofte dårlig standard på kjøretøy og dårlig utstyr.

Med et presset prisnivå i transportnæringen er det viktig å utnytte de muligheter som finnes. Målet er å holde bilen i gang så stor del av døgnet som mulig. Det er greit at bilene kjøres 24 timer i døgnet, men det skal ikke være mulig for sjåførene. Derfor har grossisten 3-skiftordning, og skiftarbeid anses som den riktige veien å gå. Dette er fordeler som kan realiseres innenfor nærdistribusjon, men som ikke kan realiseres for langtransport. Kjører man Oslo-Trondheim er det bare én mann og én bil. Grossisten mener at langtransport bør i større grad overføres til tog, men påliteligheten/tilgjengeligheten for togtransporten

er ikke tilstrekkelig i dag, og må forbedres for å kunne konkurrere med biltransport. Overføring av godstransport fra veg til bane vil redusere antall tunge biler på vegene, noe som vil være et bra sikkerhetstiltak. Man vil uansett ikke kunne dekke hele Norge med tog, og særlig ikke i kystkommunene. Det anses som positivt å tillate større vogntog (25,5 m) med høyere tonnasje, da dette i henhold til Grossisten vil redusere antall enheter på vegene.

### **Holdninger til standardiseringsarbeid**

Grossisten er sertifisert etter ISO 22000 Matvaresikkerhet og ISO 14001 Miljøstyring. Innenfor miljø er det en tydelig målsetning om å være klimanøytral innen 2020. Det jobbes mye med drivstoffalternativer i dag.

Det har vært viktig for grossisten å bygge opp en god miljøprofil med fokus på miljømessig bærekraftig drift. Foreløpig har det vært veldig mye utgifter knyttet til dette arbeidet, så forutsetningen for at det skal kunne drives fremover er engasjerte eiere som har tro på at dette vil være lønnsomt på sikt. Den tydelige miljømålsetningen brukes også i reklamesammenheng/markedsføring.

Grossistens erfaringer tilsier at jo tidligere man er ute innen et felt hvor det vil komme restriksjoner, jo mer påvirkningsmulighet får man. Dette er en driver for å delta i utviklings- og standardiseringsarbeid. Miljø er et godt eksempel, og kan også være aktuelt for sikkerhet. NS-ISO 39001 er ikke innført hos grossisten enda, men det er gjennomført møter med Statens vegvesen om temaet. Budskapet fra Statens vegvesen og de skisserte fordelene med standarden opplevdes foreløpig som litt tynt.

### **Om virksomhetens påvirkningsmuligheter**

Lastebilsjåfører er en spesiell yrkesgruppe. De er stolte i lastebilen og mange er dyktige sjåfører, helt ned i 18-19 årsalderen. Ofte har sjåførene en egeninteresse i biler og bilkjøring, og det er ikke bare en jobb. Dette er gjerne grunnen til at de valgte å bli lastebilsjåfør i utgangspunktet. Det er også høy bevissthet rundt sikkerhet hos sjåførene.

Det er mulig at HMS-arbeidet i bedriften påvirker medarbeiderne ved at de får en vekker ift sikkerhetsfaktorer/atferd/kjørestil. Virksomheten prøver å bruke eksempler fra private settinger i kurs for å relatere seg bedre til kursdeltakerne. Det er et ønske om å påvirke privat atferd, men jobbturen starter først på terminalen etter at arbeidsantrekket er tatt på. Det vurderes som vanskelig å stille krav til sjåførene utover den tiden de er på jobb. Arbeidsgiver bør skille mellom jobb og fritid og være tydelige på at arbeidsdagen startes og avsluttes på arbeidsstedet.

Tidligere har det vært mulig å bli «Virksomhetsambassadør», der man får utlevert klistermerke til privatbilen. Deltakelse premieres typisk med billetter til f.eks. idrettsarrangementer e.l. (Grossisten sponser store idrettsnavn). Grossisten har et dominerende inntrykk av at de fleste sjåfører tenker seg bedre om i et tungt kjøretøy enn i en personbil, de har bevissthet om at det tar lengre tid å stanse et tungt kjøretøy og at konsekvensene ved sammenstøt er større. Det er montert fartssperre i bilene på 83 km/t, hovedsakelig for å spare miljøet (mål om klimanøytralitet innen 2020), men det har også et trafikksikkerhetsaspekt. Generelt føler man seg tryggere når man kjører lastebil enn

privatbil. Man har mer oversikt – sitter høyere. Dette kan føre til at man som privatsjåfør holder litt større avstand til andre biler, at man ønsker en større sikkerhetsmargin.

Grossisten har avtaler med underleverandører. Intervjuobjektene er usikre på hvilke krav som stilles til disse med hensyn til trafiksikkerhet, men det har vært diskutert på konsernnivå «hva vi har lov til å sjekke/gjøre på eksterne biler/leverandører».

Grossisten er en lærlingsbedrift innen transportarbeiderfag og lagerarbeiderfag. Bedriften krever ikke fagbrev av sine ansatte, men gir tilbud om å gjennomføre opplæring og ta fagbrev. Dette gir blant annet økt lønn for sjåførene.

Det at man kjører en profilert bil med bedriftslogo betyr nok en del. Det er sjelden at bedriften får klager som følge av grisekjøring.

### **Insentiver til å innføre NS-ISO 39001 og suksessfaktorer**

Grossisten mener at uten det kommer et krav fra markedet er det lite sannsynlig at standarden tas i bruk. Dette kan være av kundene krever bruk av standarden i anbudsprosesser. Krav fra kunder/samfunnet har vært en viktig faktor ved innføring av de ISO-standardene som allerede er innført i virksomheten. Grossisten har/hadde allerede rutiner før ISO-standardene kom på banen. Disse rutinene ville, etter grossistens mening, vært tilstrekkelig for å dekke virksomhetens driftsbehov.

Når det først finnes et krav fra markedet, oppleves det trygt å kunne henvise til at rutinene er ISO-sertifisert. Det gir et kvalitetsstempel, en trygghet om at rutinene er gode nok. Sertifisering gir profilering og er en garanti for kunden. Det oppleves også som en driver, for videre forbedringsarbeid, at det gjennomføres revisjoner for å opprettholde sertifiseringen. På den annen side er dette en barriere mot innføring, da det krever mye tid og ressurser å følge opp revisjonene.

Ledelsesengasjement oppleves som viktig for å få gjennomført sertifiseringsarbeid. Hos grossisten har det vært et sterkt ønske fra eierne å etablere en miljøprofil, bygge en miljøkultur og arbeid med holdninger helt ned på gulvet. Innspill fra sjåførene om at de følte liten tilknytning til ledelsen/firmaet, siden en stor del av deres arbeidshverdag er ute på bilen, førte til en omorganisering. Omorganiseringen omfatter etablering av fire transportledere som har ansvar for å følge opp sin del av sjåførene. Transportlederne skal ikke ha en typisk kontorjobb, men i hovedsak være ute på torget blant sjåførene. Dette bygger på et ønske om at sjåførene skal bli «sett og hørt». Åpenhet og trygghet i organisasjonen er viktig. Grunnmodellen i Grossisten oppfattes som bra. Det er ikke langt fra gulvet til toppen. Det ser vi gjennom episoder som når «direktøren steker hamburgere til sjåførene ute på plassen her». Det er tro på at dette vil kunne bidra til å skape gode holdninger og mer aktsom kjøring. Alle i virksomheten må jobbe mot samme mål, som for miljøatsingen: avfall, utslipp, diesel/oljeforbruk, miljøvennlig drivstoff. Miljøstandardiseringen er derfor godt implementert i selskapet. Fokus på skift-/arbeidsmøter gjennom statusrapportering, kurs og kompetansebygging. Arbeidet går også inn i den private sfære: Virksomheten tilbyr lån til ansatte fra midler i bedriftsfond som kan brukes til energieffektivisering av ansattes privatboliger.

Respondenten mener det er en forutsetning med nytenkende organisasjoner som leter etter nye måter å redusere kostnader og er kreative ift å få folk i gang på ideene. I mange

tilfeller er det snakk om lavterskelprosjekt der mye kan løses med bruk av sunn fornuft som alle har grunnlag for å forstå.

Det må etableres gode måleindikatorer for trafikksikkerhet, der kjøreatferd regnes som særs viktig. Kjøreatferd kan videre måles gjennom, f.eks.:

- Antall bråstopp som registreres
- Dieselforbruk
- Kjøring på tomgang
- Gjennomsnittshastighet
- Arbeidstiden til sjåførene

Kjøreplanlegging er også et viktig tiltak. Det kan f.eks. legges til rette for å ikke kjøre ut varer mellom kl 15 og 17, og økt kjøring om natta – både for å utnytte tiden på materiellet og for å gjøre arbeidet mens det er lite trafikk på vegnettet. Utfordringen er gjerne at mottakerne av varene ikke jobber om natta. Grossisten forhandler med sine kunder om leveringstidspunkter. Kundene er lite opptatt av utstyr og standard, så lenge de får varene sine.

Det er ikke så mye bevissthet rundt vegvalg, men det kan være et aktuelt tiltak. Gjeldende strategi er å velge best mulig veg: med høyest mulig standard. Småveier med mange kryss må unngås, slik at man kan ha et «jevnt sig på lastebilen hele tiden».

En kjøretøypark med høy standard er viktig, med særlig fokus på dekkmønster og trackingsystemer.

### **Utfordringer knyttet til innføring av NS-ISO 39001**

Det er mange standarder som det forventes at man skal benytte seg av. Dette medfører kostnader/tid knyttet til mange revisjoner. Det oppleves å være liten sammenheng mellom standardene, slik at det blir lite overlappende arbeid. Kompetanse om trafikksikkerhet kan bygges opp internt i virksomheten eller ved å benytte eksterne. Selve kompetanseaspektet vurderes derfor ikke som en stor utfordring, men det ligger også kostnader knyttet til dette. Vedlikeholdsaspektet (av prosessene som standarden beskriver) sees på som en utfordring.

## **6 Taxinæringen et mangfold av ulike sjåførere og tilknytninger**

Det er gjennomført intervjuer med fire representanter for taxinæringen. To av intervjuobjektene har tilhørighet i en bransjeorganisasjon. De øvrige to er administrerende direktører i hver sine taxisentraler. Kapittelet er vår gjengivelse av respondentenes meninger og påstander.

### **Generelt om taxinæringen**

Det finnes ca. 6000 drosjeeiere og ca. 8000 drosjer i Norge. Taxivirksomheten er konsesjonsbelagt og Samferdselskontoret i Fylkeskommunen må godkjenne vedtektene til sentralene.



Næringen beskrives generelt som svært demokratisk og som en motstander av byråkratisering. Arbeidsformen for sjåførene/drosjeeierne gir tid til refleksjon rundt egen arbeidshverdag og kommunikasjon med andre drosjeeiere.

Bransjeorganisasjonens representanter skisserer to ulike strukturer for organisering av taxisentralene innen drosjenæringen:

1. Samvirkeoppbygging (SA): eksempelvis Oslo Taxi, Stavanger Taxi, med flere. Her eies taxisentralen av de tilsluttede drosjeeierne. Drosjeeierne er deltakere på generalforsamling og i styret. Drosjeeierne er dermed både arbeidsgiver for og underordnet administrerende direktør, noe som kan være en utfordring for administrerende direktørs styringsmuligheter.
2. Profesjonell eier (AS): eksempelvis Norgestaxi, Christiania taxi, Taxi 2, Bytaxi, m.fl. Drosjeeierne som er tilknyttet sentralen har «tilslutningsplikt». Her vurderes det som lettere for administrerende direktør å styre eierne. Drosjeeier har selvfølgelig mulighet til å bytte sentral dersom han/hun ikke er fornøyd med føringene fra taxisentralens ledelse. Administrerende direktør i en stor SA-sentral er for øvrig ikke enig i at styringsmuligheten for administrerende direktør er større ved AS-organisering. I begge tilfeller sitter drosjeeierne med alle de viktige kortene på hånda og reell styringsmulighet må være forankret i at drosjeeieren faktisk ønsker å bli styrt (være en del av et større samarbeid).

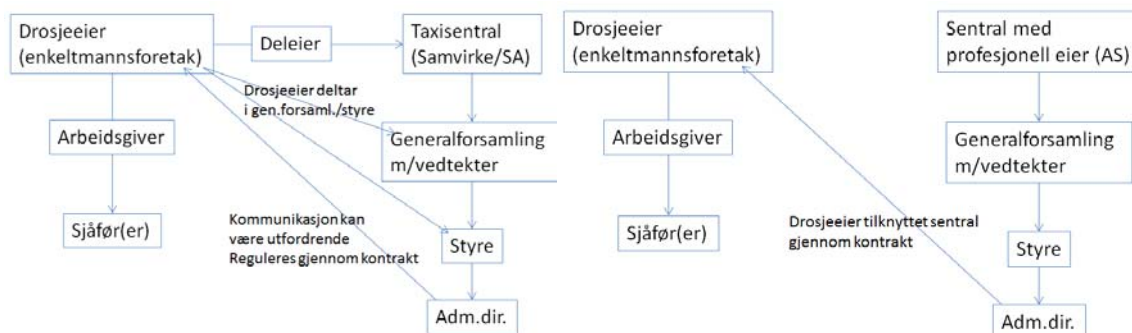


Fig 1: Samvirkeorganisering (SA)

Fig 2: Profesjonelle eiere (AS)

Både bransjeorganisasjonen og den omtalte lederen av taxisentralen er enige om at organiseringen av taxisentraler og styring av drosjeeiere er en barriere for å få til enhetlig og effektiv styring. Dette er dermed også en barriere mot omfattende bruk av styringssystemer. At sentralene innfører standardene er ingen garanti for at drosjeeierne bruker systemet.

Det er få ulykker i taxinæringen, dvs ca. 50 ulykker med personskaade de siste 3 årene. Statistikken bygger, ifølge bransjeorganisasjonen, ikke opp under at taxier er farlige i trafikken. Eksempelvis er ulykker som følge av sovning bak rattet underrepresentert i taxinæringen. De vanligste ulykkene er påkjørsel bakfra, påkjøring av myke trafikanter i bymiljø (høyre- og venstresvinger) og i fotgjengeroverganger.

Det har vært planer om kurs for taxisjåførere, inspirert av de kursene som kreves for å være yrkessjåfør på kjøretøy tyngre enn 3,5 tonn. Det er Vegdirektoratet som styrer dette, men ser ut til å ha strandet litt. Denne typen kurs ønskes velkommen av bransjeorganisasjonen.

## **Om HMS-kultur i taxinæringen**

Bransjeorganisasjonen gjennomfører kurs i HMS for næringen og tilbyr dokumentasjon av HMS-arbeid (styringssystem) til drosjeeiere og taxisentraler. Intervjuobjektene har begrenset kunnskap om HMS-arbeidet hos drosjeeierne og sentralene, men vil påstå at drosjeeierne er meget opptatt av HMS-relaterte ting, uten å være særlig bevisst på det. Ifølge respondenten handler dette f.eks. om:

- At det er vanlig at bilen holdes i god stand.
- At drosjeeierne er opptatt av sjåførens (sine ansattes) sikkerhet.
- At det finnes kollegastøttegrupper.
- At det finnes omfattede rammeavtale med bedriftshelsetjeneste.
- At man ser at sjåfører og drosjeeiere er gjentakende deltakere på HMS-kurs.

## **Insentiver for suksessfull innføring av NS-ISO 39001**

Standarden oppfattes som lesbar og forståelig. Det kreves ikke konsulenter for å forstå innholdet. Det vil også være enkelt å få standardisering iht ISO 14001 (miljøstyring) dersom man først er standardisert iht NS-ISO 39001.

Generelt forholder bransjen seg til standarder av markedsmessige hensyn. Det økonomiske aspektet med standarden må fremheves for at drosjenæringen skal ta den i bruk (må se nytteverdien). Eksempler kan være:

- Reduksjon i drivstofforbruk pga mer økonomisk kjøring, lavere servicekostnader, reduserte skadekostnader. Det ble innført en ordning for styring av trafiksikkerhet hos Carlsberg-bryggeriet i Göteborg som førte til at egenskyldige kollisjoner forsvant.
- Krav fra myndigheter og kunder, og/eller et stempel som representerer status og som dermed gir konkurransefortrinn (godkjenninger legges inn i epostsignaturer, brevpapirer m.m.).
- Kjøperne forlanger standarden som et minimumskrav for å inngå kontrakter/rammeavtaler med taxileverandøren. Helseforetak kan komme til å kreve bruk av denne standarden når de etter hvert vil få bedre kjennskap til den. Trafiksikkerhet kan bakes inn i kriteriet «kvalitet» i anbudsprosesser, men det må være mange som har implementert NS-ISO 39001 for at kunder vil kreve bruk av standarden i anbud. Her kan man se på erfaringer fra ca. 2004-2005 der ISO 9001 ble etterspurt i tilbudsunderlag uten at det fantes tilstrekkelig antall bedrifter som var sertifisert. I senere tid finnes det eksempler på at standardisering har vært krav fra kunder. Continental Dekk i Sverige krevde ISO 9001-sertifisering fra Taxiselskaper som kunne benyttes, og andre selskaper som krever sertifisering og/eller oppfølging av HMS-relaterte hendelser for å slippe innenfor «porten», eksempelvis Statoil i Hammerfest.
- Forsikringsnæringen etterspør bruken av standarden og gir evt lavere premier for virksomheter som er sertifisert.

Som eksempel kan det anføres at «Miljøfyrtårn-standard» har slått an i taxinæringen, som i andre næringer. Mange drosjebedrifter har vært engasjert. I motsetning til

sertifisering etter ISO 9001 og 14001, gjelder Miljøfyrtårnstandarden også bilen, ikke bare administrasjonen. Standarden inkluderer alder på bilene, CO<sub>2</sub>-utslipp, svevestøv, dekkmønster m.m. Miljøarbeid tok av 6-7 år tilbake, noe som førte til at Miljøfyrtårnstandarden også tok av. Miljøbevissthet er en trend i samfunnet, og det er positivt å assosiere seg med noe grønt, f.eks. grønne taxier. Likevel er det ikke konsekvent: Oslo kommune har f.eks. krav om både grønne taxier og at det skal benyttes firehjulstrekkere ved enkelte leveranser. Dette er krav som ikke direkte harmonerer. Selve sluttbrukeren (privatkunden) ser lite på fargen på bilen. Privatkunden kan være litt mer bevisst med forhåndsbestillinger enn ved valg av taxi på gata, men det er gjerne andre kriterier som kommer før HMS og miljø. Det er derfor de store innkjøperne som er nøkkelen. Innføringen må tas gradvis – ikke sette for strenge krav, som ikke kan oppfylles.

### **Barrierer mot suksessfull innføring av NS-ISO 39001**

Følgende forhold ble vurdert som barrierer mot innføring av NS-ISO 39001 i taxinæringen:

- Uhensiktsmessig eierstruktur: AS'er synes mer hensiktsmessig enn SA'er med hensyn til å effektivisere bruken av standarder som påvirker helt ned til den enkelte drosjeeier og hans/hennes sjåfører. Dette bestrides imidlertid av administrerende direktør i stort SA-foretak, som mener mangelen på styring av drosjeeierne er en utfordring i både SA- og AS-strukturer. Begge intervjuobjektene er for øvrig enig i at lovverket som regulerer dette er umoderne, og bør tilpasses de tider vi lever i nå.
- Taxiene er, og forblir, mobile enheter. Det er vanskelig å ha full oversikt over driften på hver enkelt bil. Sentralene kan innhente en del informasjon fra taxameteret, f.eks. km kjørt og muligens GPS-informasjon.
- Respondentene mener det er for liten kobling mellom trafikkulykker og Arbeidsmiljøloven. Dette er en effektiv barriere mot læring av tidligere ulykker for hver enkelt bedrift. En trafikkulykke med fører i arbeid burde, i likhet med andre arbeidsplassulykker, omfattes av Arbeidsmiljøloven.
- Registrering av arbeidstid er mangelfull. Det kjøres i mange tilfeller til man har tatt inn nok penger, ikke til arbeidstiden er over. Samtidig tas det mange pauser som ikke registreres noe sted, så man kan kanskje argumentere for at den samlede effektive arbeidstiden ikke er så mye lengre enn i mer regulerte bransjer.
- Sjåførene har, og ønsker å ha, en «fri rolle»: bestemmer selv når de skal jobbe.
- Drosjeeierne er individualister, og det finnes noen «free-ridere» som synes det er greit å nyte godt av det andre skaper uten å gjøre arbeidet selv.
- Taxinæringen er en fragmentert næring, og det er derfor en utfordring å motivere til å bli med på et løft.
- Veiing av kriterier i anbud: det legges for mye vekt på pris. Vanskelig å veie effekten av kvalitet og trafikkikkerhetsarbeid, noe som gjør det vanskelig å skille seg ut fra andre leverandører på kriteriene kvalitet og sikkerhet.
- Drosjenæringen har mye utskiftninger av sjåfører og ledere av taxisentralene, men drosjeeierne er langsiktige. Enkelte sjåfører har gjerne et enkelt syn på yrket og ansvaret. Enkelte har holdningen «jeg kjører drosje til jeg får meg en jobb».

Topplederene i sentralene forsvinner fordi de gjerne føler de har for liten innflytelse på driften (drosjeeierne har mye makt).

- 99 % av de som tar kjennsksprøven i Oslo er av utenlandsk opprinnelse. Kjøreseddel for å kjøre taxi utstedes av politiet på bakgrunn av helseattest og vandelskontroll. Politimesteren kan pålegge kjennsksprøve, særlig aktuelt i store byer. I Lillehammer har sentralen pålagt kjennsksprøve.

### **Hva kan Statens vegvesen gjøre for å legge til rette for bruken av standarden?**

Staten må overlate mer til de private. Teknologi og privatmessige forhold går mye raskere enn statlig regulering. Forskriftene må tilpasses dette, og være gode nok til å dekke de utfordringene som finnes.

Respondentene mener det må fokuseres på å identifisere verstingene. Det antas å være en 80/20-regel, også i taxinæringen, dvs at 20 % av aktørene står for 80 % av ulykkene. Man vil oppnå mye ved å fokusere på de 20 % verste aktørene.

Potensialet for standarden vurderes også som stort. Hele 50 % av trafikkbildet i Sverige er yrkesrelatert trafikk og vi kan anta at det er lignende tall i Norge. Arbeidsmiljøloven bør gjelde også ved trafikkulykker. Dette gir bedriftene et større ansvar for å forebygge og følge opp ulykker.

### **Oppsummering av funn fra Taxisentral 1**

Informasjonen er basert på intervju med daglig leder i Taxisentral 1. Taxisentral 1 har en omfattende virksomhet, med busser, minibusser og egne biler. Virksomheten er eiet av et hundretalls andelshavere. Virksomheten har merkantile tjenester, telefonsentral, eget verksted og administrasjonsbygg med undervisningsrom og kantine og møteplasser for drosjesjåførene. For å kunne være en sjåfør for Taxisentral 1 må drosjesjåførene gjennomføre kurs med påfølgende eksamen. Det stilles høye krav til kunnskap som innbefatter trafiksikkerhet. Hele 8 av 10 kandidater strøk, hvorav en stor andel har språkproblemer (først og fremst i forbindelse med å lese norsk tekst).

Taxisentral 1 har et sterkt fokus på trafiksikkerhet hvor filosofien er å vise at det er orden i egne rekker før man kan fortelle andre om hvordan de bør oppføre seg. De stiller høye krav til ryddighet på anlegget, kjøreatferd på anlegget (for eksempel rygge inn på biloppstillingsplass), tenke, uttrykke og undervise trafiksikkerhet i stort omfang. Respondenten viste til sin erfaring fra jernbanen som et sterkt fundament for sikkerhetstenkning, det å dokumentere sikkerhetsvurderinger som var en vesentlig forskjell i taxinæringen når han kom dit på 2000-tallet. Tilstanden i taxinæringen var at ingenting ble dokumentert og alt handlet om taus kunnskap eller muntlig kommunikasjon mellom personer og aktører.

Respondenten var skeptisk til utviklingen innenfor taxinæringen og sjåførenes isolasjon til egen bil. Tidligere hadde man mindre enheter og samlingspunkt for sjåførene, nå er de mer sin egen herre hvor bilen er arbeidsstedet. Det resulterer i stygg kjøring og kamp om å vinne tid og kunder. De uskrevene reglene, fellesskapet og yrkesstoltheten blant sjåførene er i ferd med å forsvinne helt. Nå er store deler av drosjesjåførene av utenlandsk

opprinnelse med helt andre normer, vaner og verdier. Man er nødt til å forstå disse mekanismene for å kunne påvirke atferd ute på vegnettet.

Taxisentral 1 har ansatt en utarbeidende kontrollør som har til hensikt å identifisere tilstanden blant de som kjører for Taxisentral 1. Kontrolløren ser på hvordan sjåførene følger opp egen HMS-håndbok og at de er gode rollemodeller for næringen. Et vesentlig grep er å finne de gode eksemplene, de som fremstår som spesielt flinke med konkrete bidrag til erfaringsoverføring mellom drosjeeiere og sjåførere. Respondenten henviste til et prosjekt i Agder som hadde benyttet seg av samme løsningen og der hadde hele populasjonen endret seg til det positive i løpet av et år. Taxisentral 1 er betydelig større og respondenten sa at de i løpet av et par år hadde forhåpninger om det samme som skjedde i Agder.

Taxisentral 1 erfarte problemer i forbindelse med voldtektsanklager som ble knyttet til miljøer av utenlandske sjåførere. I disse miljøene var det ingen som visste noe fordi det var rett og slett ikke tema. I denne prosessen fant man fram til uformelle ledere i de ulike miljøene. Temaet ble fremlagt, diskutert og det var felles forståelse om det dramatiske. Etter dette har problemet omkring uakseptabel atferd og voldtekter forsvunnet. Kommunikasjon gjennom uformelle ledere kan være en fornuftig innretning på implementering av tankene i ISO-standarden.

Respondenten var imidlertid av en oppfatning av at dersom man ønsket effekt måtte man gjøre flere grep. Han viste til at Arbeidstilsynet hadde for en stund tilbake en kampanje i forhold til næringen som ble annonsert før de gjennomførte kontrollene. Det skapte stor frustrasjon blant drosjeeiere og sjåførere som var veldig usikre på hva de kom til å bli utfordret på. Taxisentral 1 startet med å kurse sjåførene i HMS-håndboken og drøftet type spørsmål som måtte forventes, for eksempel hvordan man ansatte sjåførere i egen virksomhet. På den måten ble det skapt interesse og behov for å møte kravene i HMS-regelverket. Noe lignende kunne vært gjort i forbindelse med NS 39001, gitt at store aktører (for eksempel Taxisentral 1) vedtok å få den implementert. Da kunne Politiet og Statens vegvesen i samarbeid med næringen selv utvikle temakvelder hvor standarden ble testet mot sjåførers praksiser.

Drosjesjåførere setter frihet veldig høyt. De vil bestemme selv når og hvor mye de skal jobbe. Økonomi er en annen vesentlig verdi som må tas inn i vurdering av implementeringstiltak mhp NS-ISO 39001. Taxisentral 1 opplever ekstremt sjelden de store hendelsene som medfører tap av liv eller hardt skadde. Likevel er det mange mindre hendelser som betyr materielle skader. Disse er for førere/eiere veldig dyre skader, som går direkte på bunnlinsen. Skader opp mot 25.000,- må førere ta selv dersom de blir funnet skyldig i forseelsen. To store smeller kan bety kroken på døren for en drosjeeier ifølge respondenten. Det å identifisere vesentlige suksesskriterier og knytte disse opp mot innføringen av ISO-standarden synes viktig.

## **Oppsummering av funn fra taxisentral 2**

Selskapet er en stor taxisentral med over 1000 biler og 2000 sjåførere. Taxisentralen er inndelt i flere selskaper, bl.a. vanlige taxier (andelseiere/selvstendig næringsdrivende), taxibusser og verkstedhall og teknologiutvikling.

Det oppleves som en meget stor utfordring at sentralene har liten styringsmulighet på de enkelte drosjeeierne/enkeltmannsforetakene. Det beskrives en situasjon hvor sentralen tildeles løyvehavere av Fylkeskommunen. Sentralen og løyvehaveren har ikke noe kontraktsforhold. Løyvehaveren står fritt til å velge en annen sentral, mens sentralen ikke har anledning til si opp løyvehavere som ikke følger sentralens krav og retningslinjer. Sentralen står dermed uten reell mulighet til å påvirke atferden til løyvehaverne, med mindre løyvehaverne ønsker å være med på ting. Dette beskrives som et generelt problem for hele bransjen, og i større grad for andre firmaer enn taxisentral 2. Årsaken til dette er at taxisentral 2 er et solid selskap, hvor løyvehaverne står i kø for å bli del av sentralen. I løpet av de seks årene respondenten har vært administrerende direktør, har ikke en eneste løyvehaver valgt å forlate sentralen.

HMS-arbeidet oppfattes enklere i taxibuss-delen av selskapet. Her har sentralen direkte styringsmulighet på egne ansatte. Det ble kjørt et eget program for miljøstyring i taxibuss-selskapet. Her ble det gitt bonus til de ansatte med best resultater innen kvalitet. Gjennom arbeidet med programmet i taxibuss-selskapet er det oppnådd en innsparing på 15 % gjennom å kjøre mer økonomisk/forsiktig. Tilsvarende program vil være vanskelig å gjennomføre i den rene taxivirksomheten. Her har ikke administrerende direktør oversikt over dieselregningen. Et mulig virkemiddel for å få med seg løyvehaverne på tilsvarende opplegg er f.eks. at sentralen forhandler seg fram til gode drivstoffavtaler som løyvehaverne kan nyte godt av.

Sentralen er ISO 9001-sertifisert på kvalitetsstyring, men dette medfører ikke rutiner som når ut til bilene i stor grad. Derfor ønsker de nå å se på ISO 14001-sertifisering på Miljøstyring, der motivasjonen ligger i de gode resultater med miljøstyring (uten sertifisering) i taxibussvirksomheten. Respondenten antyder økt kvalitet på tjenesten og reduserte driftskostnader (bl.a. redusert dieselforbruk).

Kompetansebygging er viktig for selskapet. Sentralen har utviklet eget kursopplegg for sine sjåførere, som de må gjennomføre hvert 2. år. Dette er et obligatorisk kurs, og regnes for å være et «tungt/krevende kurs». Det er nylig gjort avtale med en taxisentral på Vestlandet om at de også kan bruke dette kursopplegget.

Sentralen arbeider med sikkerhet gjennom sin beredskapsgruppe. Beredskapsgruppen rekrutteres internt og kan mobiliseres av den 24-timers operative sentralen. Alle bilene har alarmknapp med forbindelse til sentralen, og det er mulig å kommunisere direkte med bilene gjennom et eget kommunikasjonssystem. Sentralen bruker også kommunikasjonssystemet til å sende ut meldinger om ulykker, føreforhold og annen relevant informasjon som kan ha betydning for både fremkommelighet og sikkerhet.

Respondenten mener at taxisentral 2 har flere interne møteplasser hvor man kan diskutere sikkerhet. Eksempler på slike er intranettet; OTT-systemet (kommunikasjonssystemet); SMS-tjeneste og Taximagasinet «På vei», som kommer ut fire ganger i året. Respondenten understreker at sikkerhet er sentralt tema i alle disse kommunikasjonslinjene. Administrerende direktør i taxisentral 2 er også medlem i byens kommunale gruppe som arbeider med byens infrastruktur, hvor det er mulig å påvirke utformingen og plasseringen av bl.a. taxiholdeplasser.

## 7 En spørreskjemaundersøkelse med eksperter

Undersøkelsen hadde som formål å få frem synspunkter på mulighetenes rom for en standard i styring av trafikksikkerhet i norske virksomheter, hvor vi vektla *Profesjonelle transportører, Utformere av vegsystemet, Trafikkgeneratorer og Sertifiseringsorganer* (se kap 2.1). Undersøkelsen er inspirert av Delphi-metodikken utviklet på 1950-tallet (Linstone & Turoff, 1975). Denne metoden forutsetter at i mangel på data må forskerne ty til ekspertvurderinger. Ekspertene settes i en dialogprosess som kan gå gjennom flere iterasjoner. Vi definerte eksperter basert på vårt kjennskap til transportnæringen, men også ut fra folk som representerte relevante virksomheter på to seminarer; Trygg Trafikk sitt seminar i april «Skulle bare på jobb», og et seminar i Vegdirektoratet 2. desember om NS-ISO 39001. På den måten fant vi frem til eksperter som allerede hadde deltatt på arenaer hvor temaet risiko på arbeidsreiser ble diskutert. Kolleger ga også anbefalinger til eksperter vi burde forespørre. Begrepet ekspert og ekspertvurderinger er et omfattende forskningsområde som vi ikke problematiserer i denne studien. Vi baserer oss på brødrene Dreyfus sin definisjon på en ekspert (1986 - fritt oversatt):

En ekspert vet generelt hva som må gjøres basert på en moden og erfaren forståelse. Ekspertens ferdigheter har blitt så stor del av personen at han/hun må være spesielt oppmerksom på det. Når ting er i normaltstand driver ikke eksperten med problemløsning eller fatter beslutninger, eksperten bare gjør det som virker. Mens det meste av ekspertvurderingene foregår med liten grad av refleksjon, vil likevel eksperten vurdere situasjoner og tilstander når tiden tillater det og utfallene er kritiske. Dette er ingen form for kalkulering, men heller kritiske refleksjoner over ekspertens egen intuisjon.

Hva betyr så dette for vår studie? Det er ingen som kan defineres som eksperter på implementering av standarder og samtidig være ekspert på trafikksikkerhetsområdet. Vi valgte personer ut fra deres kunnskap og erfaring som ledere i virksomheter, kunnskap om egen virksomhet, interesse for trafikksikkerhet, undersøkelse av og erfaring fra hendelser i vegtrafikken, og opplæring av trafikanter. Det vil si de håndplukkede respondentene kom inn i undersøkelsen fra veldig ulike ståsteder, men felles for dem alle var at de hadde høy oppmerksomhet på trafikksikkerhet.

Totalt landet vi på 51 personer som vi forespurte 5. januar om å delta i undersøkelsen som ble sendt ut første gang 6. januar med frist 8. januar for besvarelse. Ekspertene ble bedt om å vurdere 23 påstander i spørreskjemaet ut fra egen kompetanse og erfaring i sin virksomhet. Noen av ekspertene var typisk involvert i håndteringen av trafikkulykker, og de ba vi om å legge til grunn sin erfaring fra disse og kunnskap om vegtrafikken generelt. Det var 36<sup>2</sup> eksperter som svarte på så kort varsel (ca 70%), noe vi er godt fornøyd med. De som fikk spørreskjemaet fordelte seg som følger (de som svarte i parentes):

Profesjonelle transportører: 16 (12)

Utformere av vegsystemet: 12 (7)

---

<sup>2</sup> To av ekspertene svarte kun på enkelte påstander

Trafikkgeneratorer: 16 (11)

Sertifiseringsorganer: 7 (6)

Andre del av undersøkelsen ble sendt ut 9. januar med frist til over helgen 11. januar. Respondentene fikk da oversikt over resultatene i form av frekvenstabell og snitt, deres egen besvarelse og med spørsmål om de ville kjøre undersøkelsen på ny for å eventuelt korrigere seg på bakgrunn av ny kunnskap. Vi fikk inn 18 skjema. Det tolker vi som at de øvrige ikke har sett behov for å korrigere sine besvarelser, og dermed ingen endring for disse. Vi trakk ut de 18 ekspertene fra den første undersøkelsen og så på endringer i besvarelsene fra første til andre besvarelse.

Respondentene fikk beskjed om at undersøkelsen ville knyttes mot standarden (NS-ISO 39001), men vi forutsatte ikke at respondentene kjente standarden. Likevel informerte vi dem om at vi forutsatte at de hadde innsikt i HMS-styring og bruk av standarder, håndbøker og veiledninger. Det var den erfaringen vi ba dem om å bruke i besvarelsen av spørreskjemaet. Som en ingress til spørreskjemaet ga vi en grundig informasjon om standarden og prinsippene bak den. Vi referert også til noen web-sider som omtalte standarden<sup>3</sup>.

Vi definerte også begrepet arbeidsreiser. Dette er reiser som er dekket av standardens trafikksikkerhetsstyring når det gjelder virksomheter. I vid forstand vil det si alle reiser til og fra arbeid samt reiser i arbeidstiden. De arbeidsreisende er ansatte i virksomheter som har tatt standarden i bruk.

Skjemaet var bygd opp av 23 påstander som vi ba respondentene vurdere og besvare med en Likert skala som spente fra 1 (helt uenig) til 7 (helt enig). Respondentene fikk anledning til å kommentere hvert svar for å være spesifikk eller informere ytterligere om bakgrunnen for vurderingen. Skjemaet var inndelt i fire deler; Del 1 - Forutsetninger for implementering av standarden; Del 2 – Implementering av standarden; Del 3 – Effekter av implementert standard; og Del 4 – Statens vegvesen sin rolle i implementeringen. Nedenfor følger resultatene fra denne studien. Vi trekker inn kommentarer som ekspertene ga til påstandene og vi knytter også egne kommentarer i presentasjonen av resultatene. Der hvor ekspertene har korrigert sine besvarelser i andre delen av undersøkelsen kommenterer vi det suksessivt.

Hvor god kontroll har vi på validiteten av dette materialet? Er ikke disse vurderingene bare et sett med «synsinger»? Slike innvendinger er enkle kritiske merknader som ofte fremsettes til framoverskuende analyser, så som risikoanalyser, prognoser, scenario-beskrivelser og Delphi-studier. Vårt syn på kunnskap er at vurderingene som kommer

---

<sup>3</sup> <http://www.vegtilsynet.com/Aktuelt/ny-iso-standard-for-vegtrafikksikkerhet>

<http://www.vegvesen.no/Om+Statens+vegvesen/Media/Nyhetsarkiv/Nasjonalt/iso-sertifisert-trafikk>

<http://hmsmagasinet.no/Nyheter/Siste-nytt/Arkiv/2013/Oktober-2013/Ny-standard-for-trafikksikkerhet>

<http://www.sertifisering.no/Systemsertifisering/ISO-39001-Trafikksikkerhet>

<http://www.byggfakta.no/trafikksikkerhet-er-lonnsomt-for-bedrifter-82026/nyhet.html>



fram her kan ikke anses som estimer på sannheter, men det er ekspertenes beste vurderinger om en framtid med NS-ISO 39001. Det er ikke tilfeldig «synsing», men basert på ekspertenes forståelse av for eksempel egen virksomhet. De besitter den beste kunnskapen på sine områder. Med de varierte bakgrunnene som ekspertene har er det interessant å identifisere enighet i form av fordelinger (spredning). Stor spredning indikerer stor grad av usikkerhet. Det er også interessant å se variablene opp mot hverandre (sammenligne snittene), fordi disse indikerer hvor ekspertene har størst tro på for eksempel effektene av standarden. Presisjonen av besvarelsene vil alltid være en utfordring og derfor trekker vi inn bakgrunnsinformasjon (kommentarer) som ekspertene har gitt slik at det øker forståelsen. Hva så med systematiske avvik (bias)? Felles interesse for trafikksikkerhet er en utfordring som kan gi optimistiske anslag (Kahneman, Tversky, & Slovic, 1982 - representativeness heuristics). Siden vi i liten grad bruker den absolutte skalaen vil effekten av en slik tenkning ha mindre betydning.

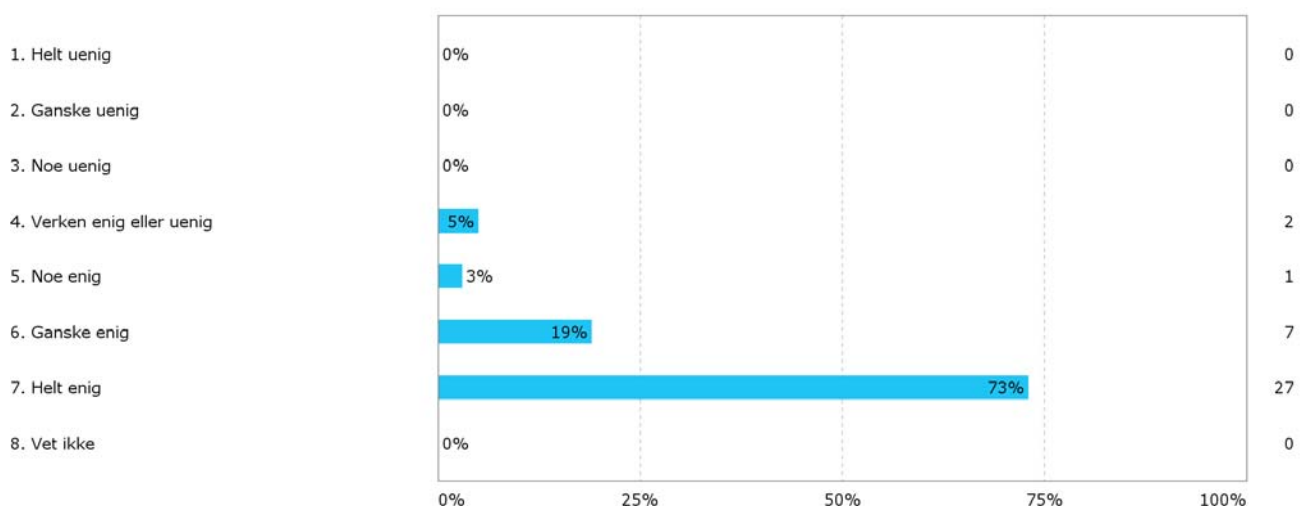
## 7.1 Forutsetninger for å implementere NS-ISO 39001

Den første delen av spørreskjemaet ble knyttet til grunnleggende forutsetninger som må være til stede for at standarden kan innføres på en meningsfull måte. Det var fem påstander som utgjorde disse forutsetningene; virksomhetenes selverkjennelse, nytteeffekter, ledelsesengasjement, eksempler på styringssystemer og eksempler på suksesshistorier. Nedenfor presenterer vi resultatene fra undersøkelsen.

### 7.1.1 Mange virksomheter behøver å erkjenne eget behov for trafikksikkerhetsstyring

Det har vært et generelt inntrykk at trafikksikkerhet ikke er et kjent område knyttet til virksomhetenes HMS-arbeid. Denne påstanden skulle vise seg å finne støtte hos de fleste ekspertene.

Påstand: *Mange virksomheter behøver å erkjenne eget behov for trafikksikkerhetsstyring.*



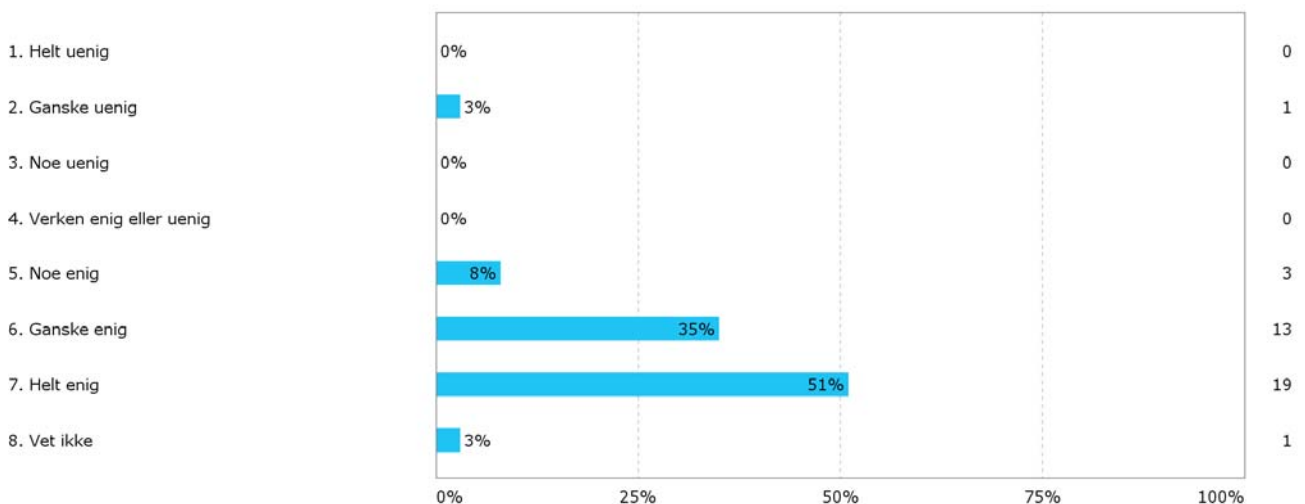
Det kan se ut som at ekspertene mener at virksomhetene ikke har innsett et eget ansvar for sine ansatte når de er utenfor virksomheten lokaler. En ekspert kommenterte: «Mange virksomheter har ikke sett på trafikksikkerhet som et problem bedriften må ta hensyn til, de regner med at dette styres av vegtrafikklovgivningen». Heller ikke profesjonelle

transportører mener at virksomhetene har forstått og erkjent at trafikksikkerhet må bli en del av virksomhetsstyringen. Det er et sterkt funn som gir grobunn for refleksjon. Her kan man tenke seg at dette bør knyttes til revisjon av Arbeidsmiljøloven, eller det gis som utfordring for spesielle aktører (aktørene i trepartssamarbeidet kan være en egnet start for dette). En ekspert mente at styring av trafikksikkerhet er et nytt felt og en ny tenkning for mange transportvirksomheter, selv om noen er langt framme allerede. Eksperten mente at det eksisterer store bransjeforskjeller.

### 7.1.2 Virksomheter som skal innføre en standard på trafikksikkerhet må se andre fordeler enn reduserte antall ulykker

Vi hadde en hypotese om at siden virksomhetene ikke selv allerede har funnet TS-styring viktig i sine organisasjoner så er det mangelfull kunnskap om potensialene i standarden. Det er aldri noen som er uenig i at ansattes helse er viktig, men det er et stykke fra ord til handling. HAZOP-teknikkens suksess som risikoanalytisk tilnærming i oljeindustrien forklares ofte ut fra den doble funksjonen, nemlig bedre sikkerhet men også enklere systemer og mer lønnsom operasjon.

*Påstand: Virksomheter som skal innføre en standard på trafikksikkerhet må se andre fordeler enn reduserte antall ulykker.*



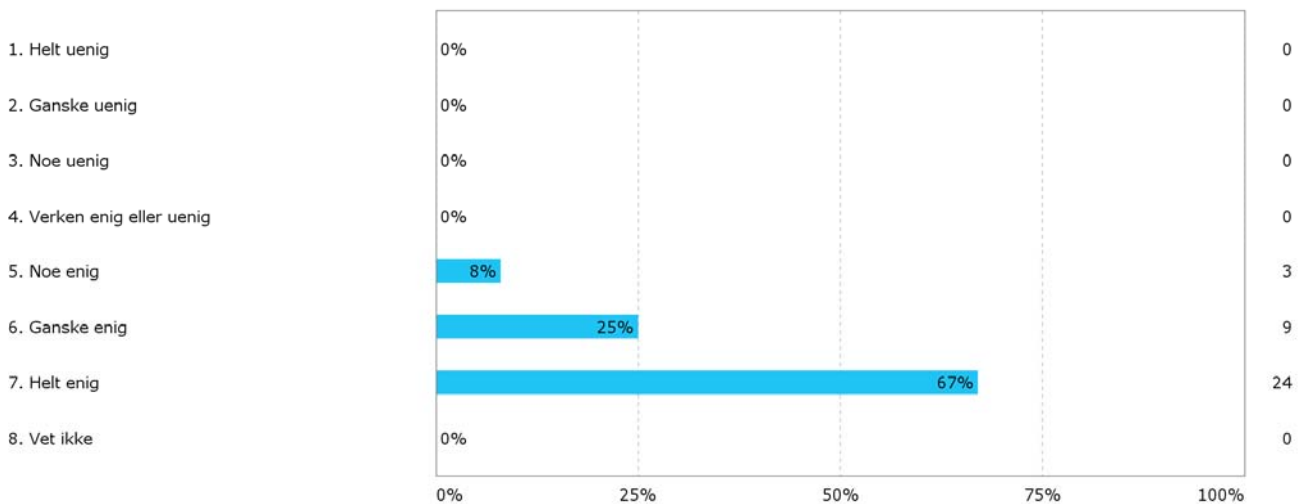
Om ikke like konkluderende som forrige spørsmål er også ekspertene her av en oppfatning av at det er viktig om enn en forutsetning at virksomhetene kan se flere fordeler enn ulykkesreduksjon. Likevel, det er ting som tyder på at påstanden er ulikt oppfattet blant ekspertene. Noen kan synes å ha oppfattet at reduserte ulykker influerer bedre økonomi, trivsel osv. Andre ser mer på hva som skulle være underliggende motiver, så som renomme, attraktiv som samarbeidspartner, drivstoff-forbruk og økonomi. TS er et komplisert område og vi aner at det er generelt få som erfarer vesentlige ulykker (eller at det registreres i virksomheten). En ekspert ga følgende kommentar: «Det er ofte enklere å fokusere på mer håndgripelige elementer enn å redusere antall ulykker. For mange er dette fjernt. Sparte kostnader ved lavere forbruk av drivstoff og mindre slitasje på vognpark er mer forståelig. Det ene følger det andre, går kostnadene for drivstoff og slitasje ned så følger ulykkene etter».

Etter at skjemaet var ute for andre gang ble ekspertene mer overbevist om at det er en forutsetning å se andre fordeler.

### 7.1.3 Å innføre NS 39001 krever et spesielt ledelsesengasjement.

Det er en generell tendens i forskning på sikkerhetsklime at en engasjert ledelse er en forutsetning for et sterkt sikkerhetsklime. Ekspertene er også av den oppfatningen, men her skal det også tas med at mange av ekspertene har også en lederfunksjon. Andre gangs undersøkelse styrket denne forutsetningen noe.

Påstand: *Å innføre NS 39001 krever et spesielt ledelsesengasjement.*



Flere av ekspertene hang seg opp i begrepene «innføre» versus «implementere» og knyttet dette opp mot ledelsesengasjement. Å innføre en standard krever ingenting mente flere, det er å få den implementert i betydningen funksjonell og virksom som var underforstått. For å implementere standarden behøver virksomheten en engasjert ledelse. En annen ekspert kunne ikke se ledelse isolert og ga følgende kommentar: «Forutsetningen vil være todelt- et sterkt og ekte engasjement fra ledelsen og en positiv holdning fra ansatte/tillitsvalgte».

Hva et ledelsesengasjement kan og bør være er uklart og må gjerne ses i sammenheng med de spesifikke virksomhetene. Forskningslitteraturen om dette temaet er relativt stor og som et ekstrakt kan vi liste følgende:

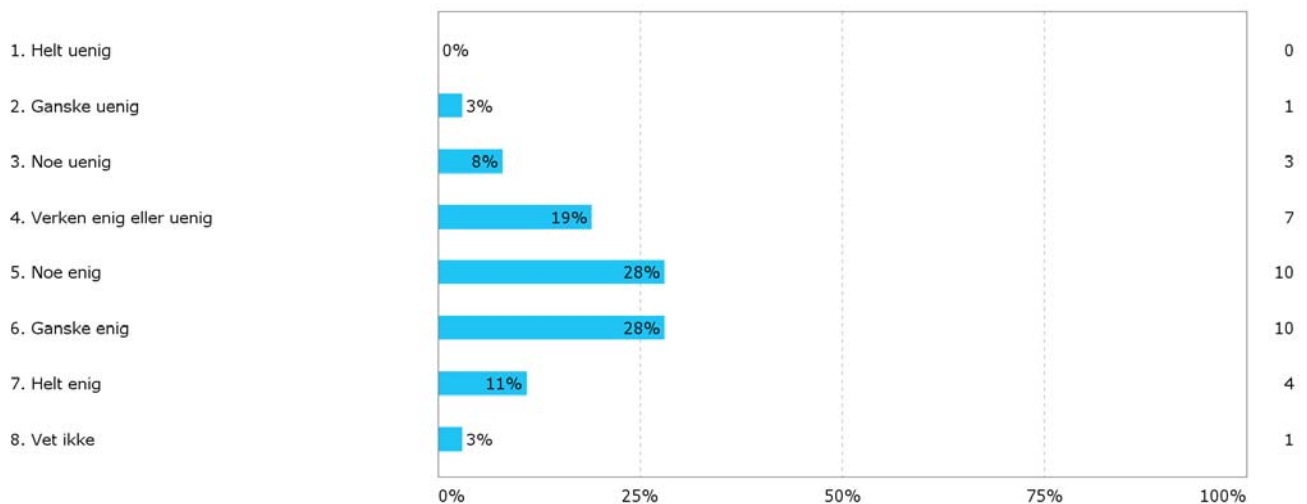
- Ledelsen finner nye eller forsterker eksisterende arenaer hvor trafikksikkerhetsmålene blir kommunisert
- Ledelsen har utviklet relevante funksjonsbaserte krav til trafikksikkerhet
- Ledelsen er aktive i diskusjoner av trafikksikkerhet, for eksempel vurderinger av risiko, farlige forhold, ulykkesintensitet, osv.
- Ledelsen bidrar til at organisasjonen har høy oppmerksomhet på den trafikksikkerhetsmessige betydningen av rammebetingelsene (lover, regulering, normer, ressurser tildelt, eksterne aktører, befolkningens betydning med mer)

- Ledelsen bidrar til at det er mulig å hente og bruke spesifikk kunnskap om trafikksikkerhet
- Ledelsen tilrettelegger for beslutningsprosesser hvor trafikksikkerhet er en viktig verdi
- Ledelsen stimulerer ansatte til å øke kunnskapen om trafikksikkerhet
- Ledelsen sørger for at løsninger og tiltak som de kan influere i vegsystemet er basert på sikkerhetsvurderinger

#### 7.1.4 Eksempler på konkrete styringssystemer fra sammenlignbare virksomheter er en forutsetning for å få nye organisasjoner interessert i NS-ISO 39001

Det blir ofte vurdert som viktig å vise til konkrete eksempler når veiledere og standarder skal utvikles. Denne påstanden er et resultat av det, og for oss var det ganske oppsiktsvekkende at den fikk en relativt lunken respons.

*Påstand: Eksempler på konkrete styringssystemer fra sammenlignbare virksomheter er en forutsetning for å få nye organisasjoner interessert i NS-ISO 39001.*



Ekspertene stiller seg generelt ikke avvisende til eksempler, men tror ikke dette representerer en forutsetning for å implementere standarden. Da er kanskje suksesshistoriene i neste påstand oppfattet å være mer effektivt. Følgende kommentarer viser spennet:

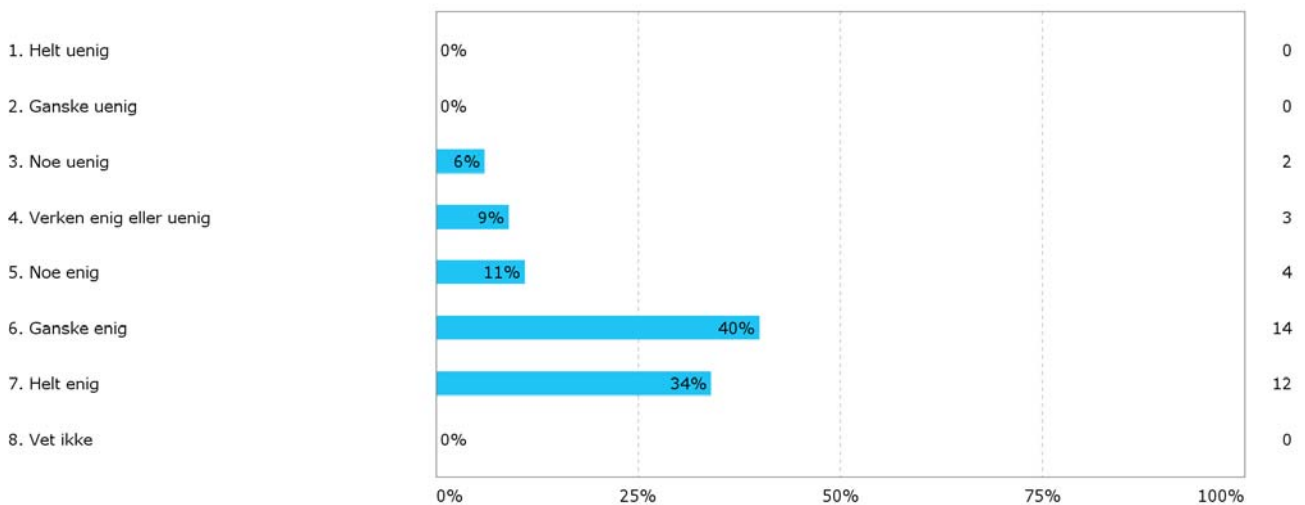
- Ja jeg tror det i vår bedrift. Gode eksempler "tenner" pådrivere.
- Her er svaret mitt ett sted mellom 4 og 5. Jeg er av den oppfatning at tiltak for å forhindre skader osv. må fremkomme på bakgrunn av ønske og ikke hva andre gjør, men jeg ser noe poeng i å kunne sammenligne eller vurdere seg opp imot andre.
- Jeg tror ledelsesengasjementet er langt viktigere enn konkrete eksempler. Dessuten må de konkrete eksemplene være gode for at de skal være en forutsetning. Det kan finnes konkrete eksempler, men de trenger ikke nødvendigvis være gode og da er de til mer skade enn nytte.

Etter andre gangs vurdering (18 stk) ble denne forutsetningen vesentlig forsterket, selv om ekspertene generelt har en mer lunken tro på dette.

### 7.1.5 Eksempler/historier om suksessfull implementering er en viktig driver for å få NS-ISO 39001 implementert i flere virksomheter

Det eksisterer noen virksomheter som har hatt suksess med å jobbe med styring av trafikksikkerhet, for eksempel beskrevet av TØI (Nævestad & Bjørnskau, 2014) eller Wallington med flere (2014). Vi ønsket å se hvordan eksperter responderte på dette.

Påstand: *Eksempler/historier om suksessfull implementering er en viktig driver for å få NS-ISO 39001 implementert i flere virksomheter.*



Selv om spredningen er markant er eksperter av en oppfatning av at suksesshistorier er ganske bra. Vi tror at kommentaren fra denne ekspertene er dekkende for et generelt syn: «Gode eksempler vil antakelig være fremmede for motivasjon og innsalg, men suksess med en ny standard i egen virksomhet vil avhenge av andre faktorer».

## 7.2 Implementering av standarden – generelle hensyn/forhold

Vi utviklet spørreskjemaet under to forhold, det ene var knyttet til en generell forsterket forståelse i samfunnet om at trafikksikkerhet er viktig, og den andre at Statens vegvesen faktisk selv kan spille en vesentlig rolle i implementeringen av standarden. Det første aspektet dekkes av dette delkapitlet, mens vi har sett nærmere på Statens vegvesen sin rolle i kapittel 7.4. Mekanismene i forhold til bruk av standarder er at de inkluderes i formelle strukturer, og deretter er det relevans, bruksopplevelser og oppfølging som vil påvirke graden av effekt. Vi konsentrerte oss her om strukturforhold som offentlige anbud, og sertifiseringsordninger.

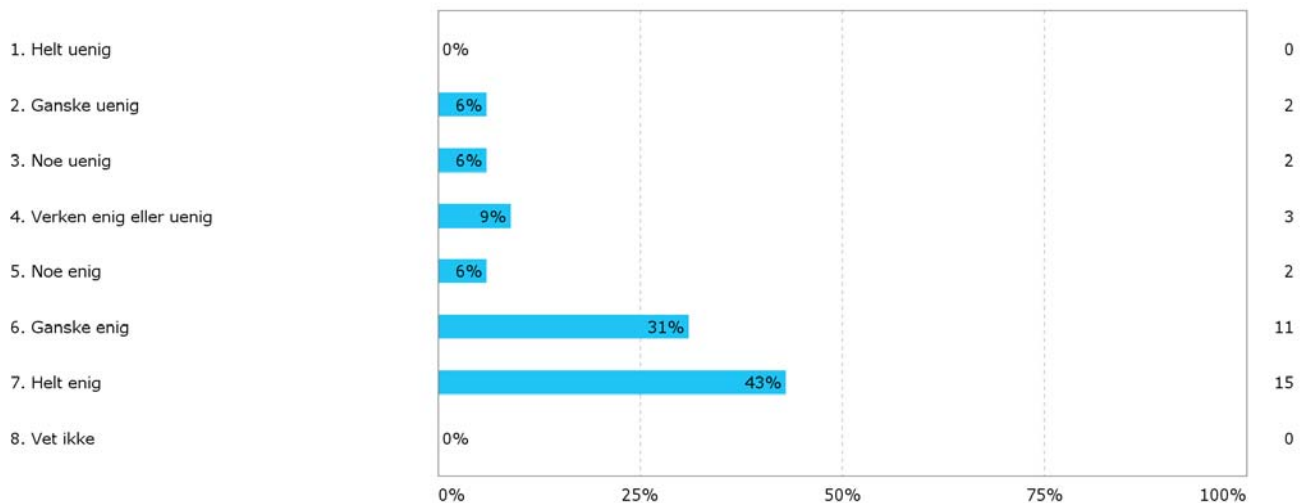
### 7.2.1 Konkrete og målbare krav i offentlige anbudsdokumenter, om at trafikksikkerhet skal omfattes av tilbyders HMS-system, vil føre til en effektiv implementering av trafikksikkerhetssystemer i virksomheter.

Det kan alltid reises spørsmål ved hvor viktig HMS-systemene er i anbudsevalueringer, men det finnes eksempler på at virksomheter i oljeindustrien underrapporterer egne

fraværsskadestatistikker (Tharaldsen, 2011). Begrepet «underrapportering» er ikke et ukjent fenomen og må ofte ses i sammenheng med insentiver i kontrakter (operatør-leverandørkjeder osv). Den ene varianten av underrapportering handler om en slags «forhandling» rundt hvordan hendelsen/skaden skal kategoriseres. Selskapene vil da ofte ha en tilbøyelighet til å ville ha den kategorisert henimot «mildeste» kategori – dette vil gjelde både operatører og leverandører – og ønsket om å opprettholde et så fint og «ripefritt» omdømme som mulig. Den andre varianten omhandler oftere leverandørsegmentet enn operatører og er ofte koblet til insentiver i kontrakter (HMS måltall/indikatorer). Målene settes ofte til null (i kontraktene) og hendelser vil trekke ned i neste anbudsrunde eller medføre sanksjoner – fenomen som både finnes i petroleum og i andre sektorer - vil kunne medføre underrapportering og skjuling av hendelser (Tharaldsen & Johannessen, 2006). Det er vel gjerne rimelig å tro at rapporteringskulturen slett ikke er bedre i andre sektorer.

Slik sett kan påstanden vi har fremsatt tolkes i minst to retninger. For det første kan svaret være et uttrykk for ekspertens tro på HMS-systemenes effekt i anbudsdokumenter. For det andre kan det være et uttrykk for ekspertens syn på formalitetskrav og implementering.

*Påstand: Konkrete og målbare krav i offentlige anbudsdokumenter, om at trafiksikkerhet skal omfattes av tilbyders HMS-system, vil føre til en effektiv implementering av trafiksikkerhetssystemer i virksomheter.*



Ca 75% av ekspertene er ganske eller helt enig i påstanden, med andre ord vil det ha noe for seg å kreve gjennom offentlige anbudsdokumenter dersom man ønsker å implementere standarden. Likevel er det flere som tviler på effektiviteten, og følgende kommentarer illustrerer divergerende syn:

- En stor del av godstransporten i Norge utføres av en-, to-bils-eiere, som knapt har et dokumentert / lovpålagt HMS system og er ikke mottakere av offentlige anbudsdokumenter, i motsetning til større selskaper.
- Jeg mener dette vil være et viktig insentiv for bransjen og det vil kunne bidra til at markedskrefter påvirker en slik implementering.

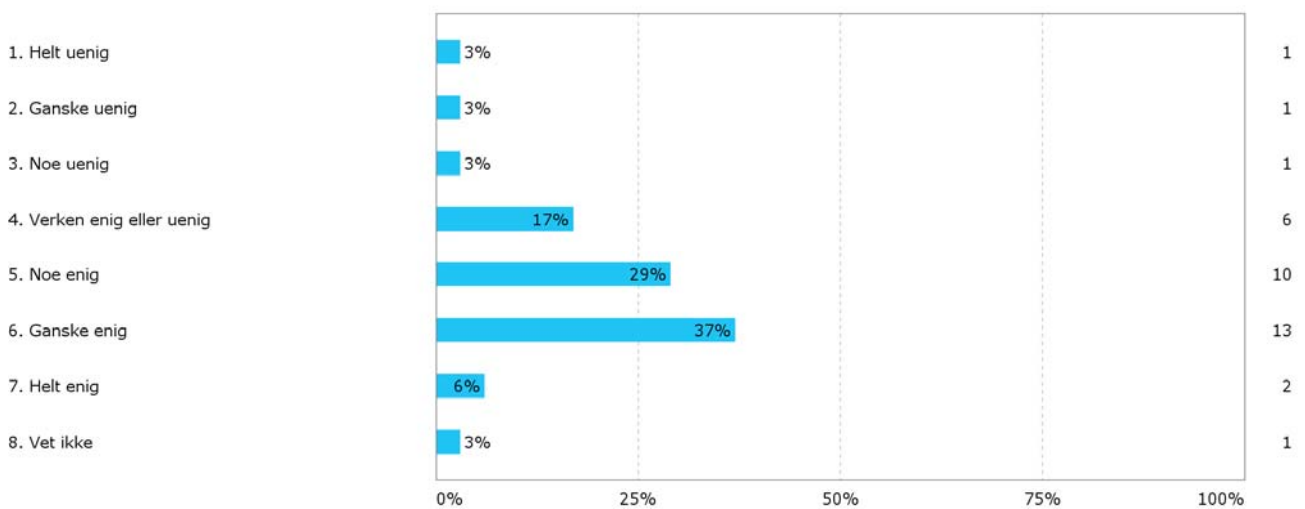
Den siste kommentaren legger opp til at sett i en helhetlig sammenheng vil strukturen og praksis måtte ses i sammenheng, og her kan gjerne Statens vegvesen spille en vesentlig rolle. Selv om standarden vil bli implementert er det jo et ønske om at den skal implementeres på en god måte. Her er det behov for tydelighet om hva som er god implementering.

Etter andre gangs vurdering ble denne forutsetningen også forsterket.

### 7.2.2 Sertifiseringssystemet bidrar til økt grad av implementering av NS-ISO 39001

ISO-sertifisering som institutt er innarbeidet i virksomheter i det norske samfunnet og ses på som et kvalitetsstempel. Det var derfor et naturlig tema å ta med i denne studien.

Påstand: *Sertifiseringssystemet bidrar til økt grad av implementering av NS-ISO 39001.*



Selv om vi også her har en mer positiv holdning blant ekspertene er ikke tiltroen til sertifiseringssystemene total. Faktisk er halvparten av ekspertene ikke villig til å si seg mer enn maksimalt noe enig i påstanden. Noen eksperter mente at dette kunne de ikke nok om, mens andre vektla prosesser fremfor selve sertifiseringen som viktig. Praksis er viktig ikke permene med dokumentasjon. Det er mange og små virksomheter i sektoren som ikke vil kunne ta kostnadene med sertifisering. Påstanden fikk mye sterkere tilslutning blant dem som svarte andre gang, slik at her var det relativt markant korreksjon.

### 7.3 Effekter av implementert NS-ISO 39001

Dette delkapitlet er selve kjernen av vårt problemstilling, nemlig **Hvilket potensial har NS-ISO 39001 som trafikksikkerhetstiltak i Norge?** Vi har søkt å spenne vidt i forhold til våre påstander og her kan det være verdt å merke seg ulikhetene mellom ekspertenes vurderinger av effekter. Vi har bevisst valgt å kople organisatoriske tiltak (risikovurderinger, kunnskap, nytenkning) og konkrete effekter ute på veg (reduert forekomst av rus, økt bilbeltebruk, bedre fartstilpasning). Merk at vi ikke har bedt ekspertene vurdere effekter på ulykkesforekomst, som er generelt et problem når effekter av organisatoriske tiltak skal måles, så som implementering av standarder. Vi viser til en

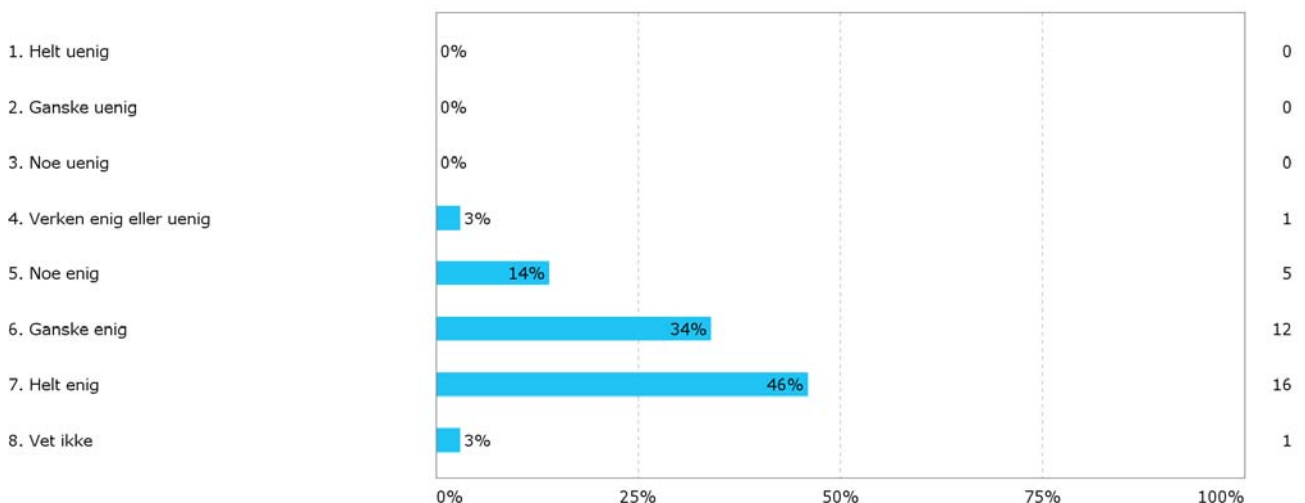


studie av effekten av tilsyn i helsesektoren hvor hovedkonklusjonen så langt er at det eksisterer mange påstander om sammenhenger mellom tilsyn og effekter, men disse er heller dårlig vitenskapelig belagt eller uten belegg (Packard, 2013; Riksrevisjonen, 2014). Foreløpig jobbes det etter en modell hvor det først og fremst er såkalte intermediære faktorer som vil påvirke hvorvidt tilsynsaktivitetene får effekt eller ikke (Coglianese, 2012). Virksomhetene det føres tilsyn med må ha *vilje, evne og kapasitet* til å gjennomføre endringsprosesser (Kotter, 1996). Det forutsettes dermed at ledernivået er ekstremt viktig for en positiv endringsprosess som til slutt skal gi en ønsket forbedring. Det må knyttes opp kontrollvariabler, så som virksomhetens ansvarsområde, størrelse og rammebetingelser. Statens helsetilsyn<sup>4</sup> har startet et prosjekt om effekter av tilsyn og det er utviklet et foreløpig verktøy som skal testes i forbindelse med identifisering og måling av intermediære størrelser (i vårt tilfelle kan dette være både de organisatoriske størrelsene beskrevet over men også konkrete effekter som ikke handler om trafikkulykker (rus, fart med mer)). Generelt har ekspertene stor tro på effekter av en implementert standard.

### 7.3.1 Innføring av NS-ISO 39001 øker transportsektorens kunnskap om hva som bidrar til trafikkulykker hos arbeidsreisende

Med arbeidsreisende mente vi ansatte i virksomheter som har implementert standarden og deres befatning med vegtrafikken. Det er en hypotetisk påstand og det er usikkerhet knyttet til hvordan den enkelte ekspert ser for seg at standarden er implementert. Dette er et generelt punkt som vi ikke dveler mer med enn at det må tas med i vurderingen av resultatene.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 øker transportsektorens kunnskap om hva som bidrar til trafikkulykker hos arbeidsreisende.*



Ekspertene har generelt meget stor tro på kunnskapsøkning hos ansatte i virksomheter omfattet av standarden. Noe uklart er det imidlertid hva som inngår i kunnskapsøkningen, kfr følgende kommentar: «Kunnskapen om hva som bidrar til trafikkulykker er nok god

<sup>4</sup> Prosjektet ledes av Einar Hovlid, PhD, cand. med, Statens helsetilsyn og Høgskolen i Sogn- og Fjordane.

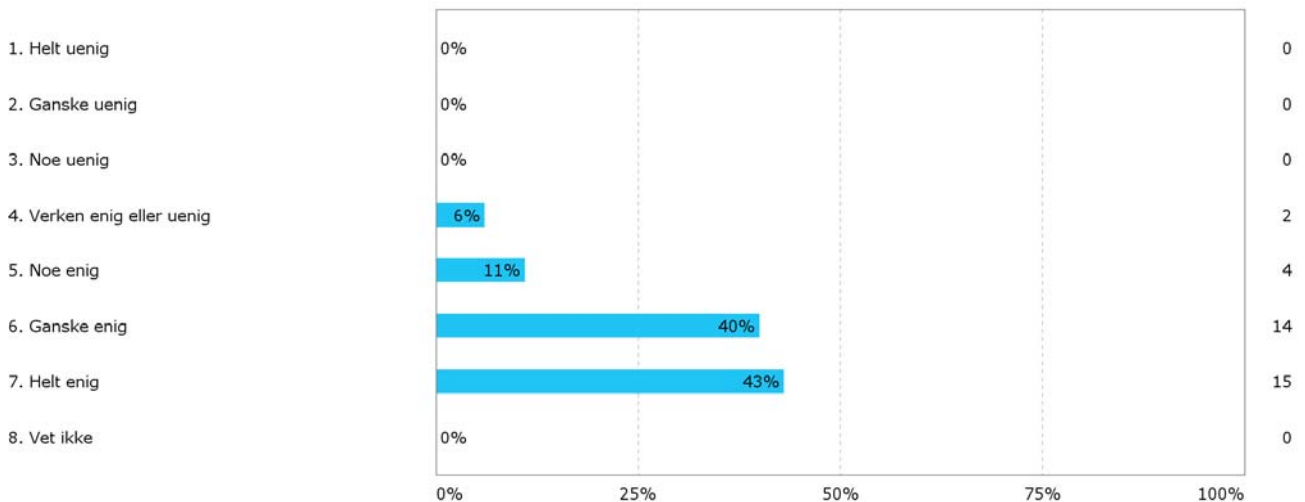


fra før. Metoder for å arbeide med å redusere risikoen er kanskje standardens bidrag». En annen ekspert så også selvkritisk på dette, han kunne ikke vise til at dette var en dokumentert effekt – mer enn tro. Det er vel gjerne her man må starte i en implementeringsfase med tydelige målsetninger om økt kunnskap om hva som bidrar til arbeidsrelaterte ulykker. En ekspert hevdet: «Det bør være en av hovedmålsettingene. Økt kunnskap har imidlertid liten effekt dersom det ikke følges opp med konkrete tiltak».

### 7.3.2 Innføring av NS-ISO 39001 vil bidra til nytenking i virksomheter for å redusere trafikkrelaterte driftskostnader

Denne påstanden følger opp forutsetningen om å se andre verdier som grunnlag for standarden. Igjen har ekspertene til dels svært stor tro på at det er en sannsynlig effekt.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 vil bidra til nytenking i virksomheter for å redusere trafikkrelaterte driftskostnader.*



Det interessante her er at nesten halvparten av ekspertene er helt enig i påstanden om kreative prosesser med hensyn til å redusere driftskostnader. Det er mange som ivrer for at sikkerhet og driftsfordeler er nært knyttet og gir en positiv forankring. Dekkende kommentarer fra ekspertene i så måte var:

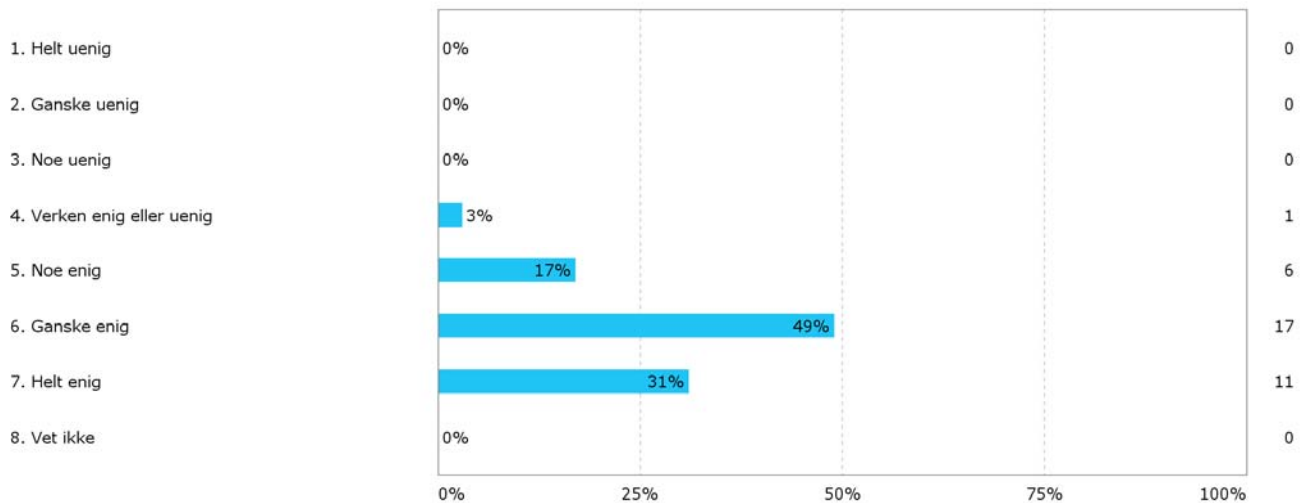
- Dette vil være avhengig av at både ledelse og ansatte føler at de har et "eierforhold" til saken.
- Et resultat det må være lov å forvente da erfaring viser at sikker og økonomisk kjøring ofte har mange felles trekk.

Etter annen gangs vurdering ble ekspertene mer skeptisk til denne effekten.

### 7.3.3 Innføring av NS-ISO 39001 forbedrer forståelsen om risikoinformert styring

Standarden er et ledd i en risikoinformert tenkning. Vårt mål med denne påstanden var å avdekke holdning til denne type tenkning samt innspill til hva som er vesentlig når risikoinformert styring skal etterleves.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 forbedrer forståelsen om risikoinformert styring.*

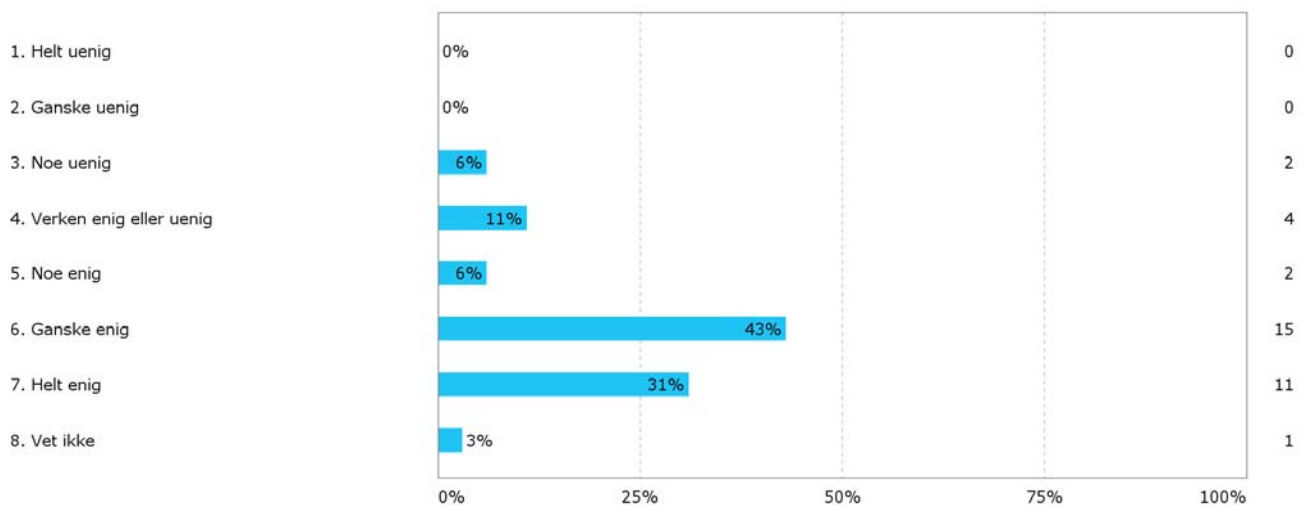


Ekspertene var helt klart positive også her, men mer ganske enig enn helt enig i påstanden. En krass kommentar til skillet mellom academia og praksis var: «Forutsetter enkle (ikke akademiske) og gjennomførbare prosesser med en stor- og nødvendig grad av at alle medarbeiderne involveres gjerne med bruk av IKT / ulike QA / HMS apper». Dette kan være en utfordring for implementeringsarbeidet, nemlig å få frem den gode praksisen for risikoinformert styring – ha en formening om når det er meningsfullt og effektivt. Kommentarene fra ekspertene bar preg av uklarhet, men brukerinvolvering er gjerne et stikkord. Etter annen gangs vurdering ble også verdiene nedjustert i vesentlig grad.

#### 7.3.4 Innføring av NS-ISO 39001 gir bedre arbeidsmiljø i virksomheter

Arbeidsmiljø er også en verdi som kan nyte godt av en implementert standard. Som ventet ble bildet mer sammensatt her når ekspertene skulle vurdere denne påstanden, som vil ha en sterk kopling til hvordan ekspertene forventer at praksis som følge av standarden vil bli.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 gir bedre arbeidsmiljø i virksomheter.*



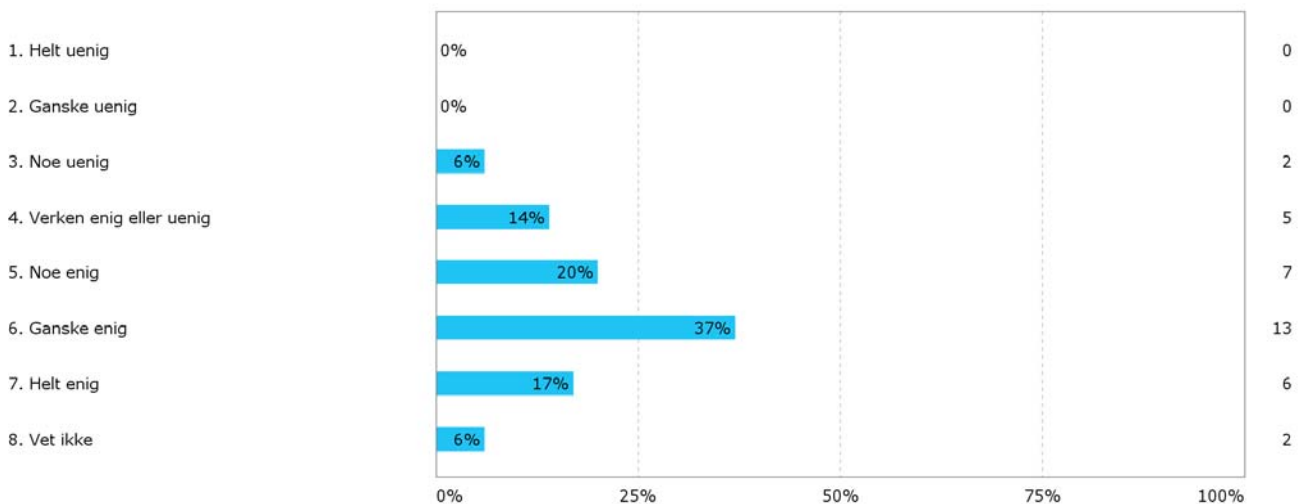
En ekspert problematiserte effekten på arbeidsmiljø: «Dette kan være et vanskelig punkt. Innføring av standarden medfører også innføring av kontroll- og overvåkingssystemer.

Dette i seg selv er ikke bare positivt og brukt på feil måte kan det medføre en forverring av arbeidsmiljøet og ikke en forbedring». Det kan nok være fornuftig å utfordre denne problemstillingen i implementeringsfasen. En ekspert som også var leder formulerte seg slik: «Jeg tror som leder at dersom vi klarer å vise at vi bryr oss om de ansatte viser vi samtidig at vi bryr oss om arbeidsmiljøet».

### 7.3.5 Innføring av NS-ISO 39001 gir bedre kjøremateriell i virksomheter

Bedre materiell vil innebære investeringer som er krevende. En implementert standard som innebærer refleksjon om sammenhengen mellom kjøretøy og trafiksikkerhet vil ha gitt endringer i tråd med intensjonen bak standarden.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 gir bedre kjøremateriell i virksomheter.*

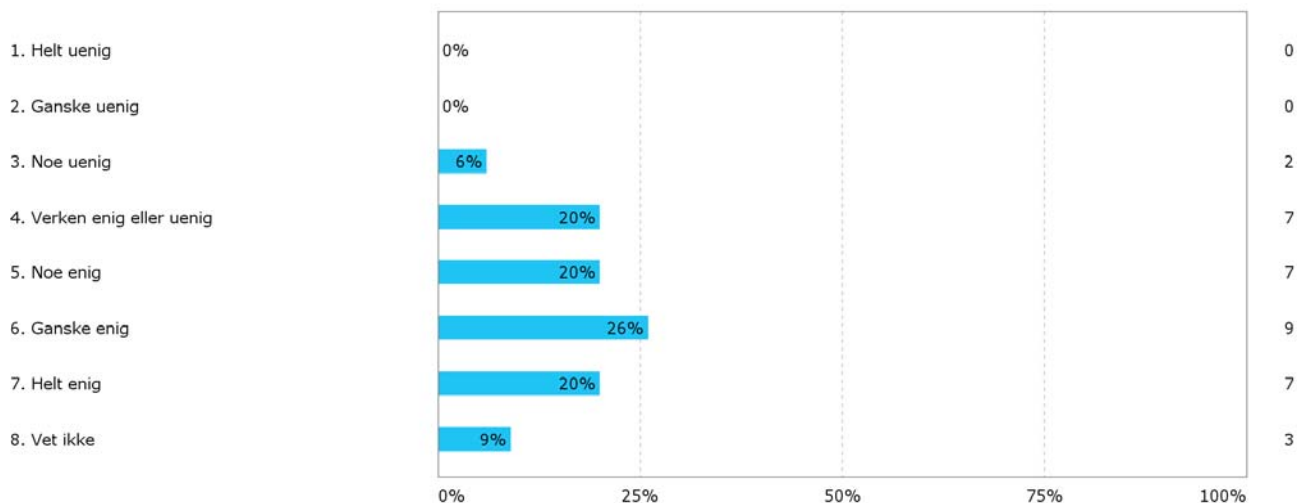


Tiltroen til denne påstanden er mer variabel og det er en skepsis blant ekspertene. En ekspert mener at virksomhetene vil gjennomføre refleksjoner over hvilket materiell de «virkelig» har bruk for, uten at vedkommende konkluderer med at nødvendige investeringer foretas. De vurderer hva som har vært før-tilstand og i hvilken grad det er rom for investeringer. En ekspert kommenterte følgende: «Materiellet er ofte avhengig av økonomi og inntjening, men det vil være naturlig å tro det. Det vil likevel antakelig kunne gå an å oppnå gode resultater av ISO 39001 uten at dette nødvendigvis skjer». Ekspertene ser ut til å mene at den harde hverdagen ikke kan idealiseres bak en standard, men at det er nettopp i forhandlingene om løsninger standarden kan få praktisk betydning.

### 7.3.6 Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til at arbeidsreisende i større grad planlegger arbeidsreisen

En effekt av standarden er at styring av trafiksikkerhet innbefatter vurdering av hele reiseprosessene. Det kan se ut som at dette punktet skapte stor usikkerhet hos ekspertene om hva de skulle legge i det, eventuelt er det flere fortolkninger ute og går.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til at arbeidsreisende i større grad planlegger arbeidsreisen.*

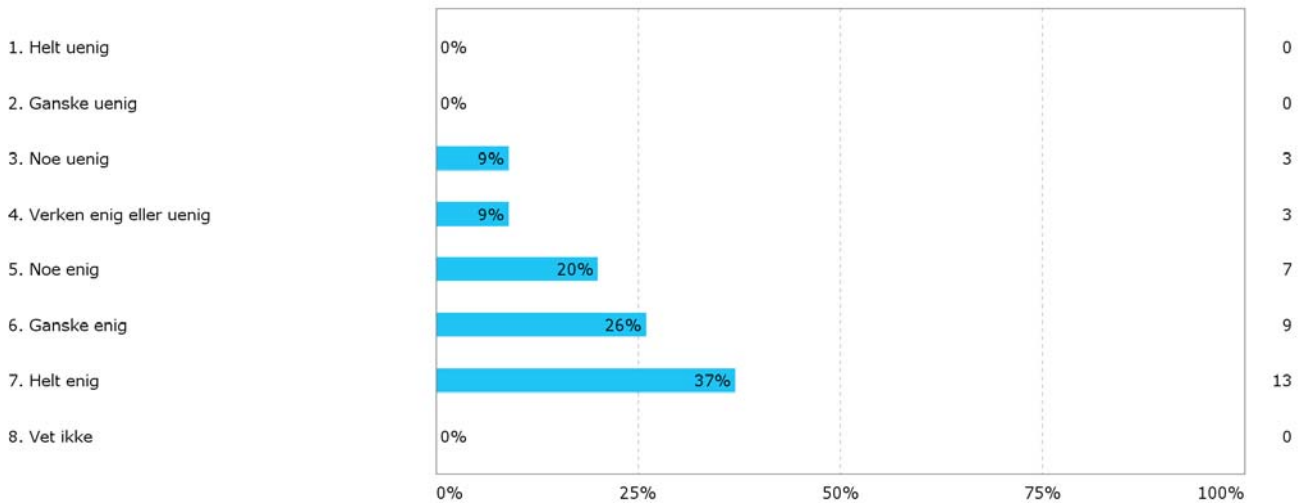


Tre eksperter valgte å svare «vet ikke» på spørsmålet og for øvrig er det en jevn fordeling. Noen var bekymret på formaliseringen og byråkratiseringen som kan følge implementeringen av standarden og reiste skepsis til den. En sa: «Ikke en fordel dersom arbeidsreisende opplever merarbeid i forbindelse med planlegging av arbeidsreisen. Dette må være mulig å gjøre sømløst uten følte ekstraoppgaver». Med andre ord er begrepet meningsfullhet sentralt når en skal tenke implementering, jamfør ekspertens uttalelse om hvorvidt arbeidsreisende kommer til å planlegge arbeidsreisene: «Ikke nødvendigvis dersom dette oppleves som et "unødvendig pålegg".»

### 7.3.7 Innføring av NS-ISO 39001 øker aksepten for tidsbruk i arbeidssituasjoner (forsinkelser pga uforutsette trafikale forhold, økte tidsmarginer når transport er involvert, kjøre- og hviletidsbestemmelser, m.m.)

Det er allment kjent at kjøre- og hviletidsbestemmelser brytes i stort omfang, og vårt intervju med ansatte i hjemmehjelpjenesten fremmet tidspress som et vesentlig problem. Vi reiste derfor påstanden om at ny standard kunne bidra til å rydde i slike og lignende forhold.

*Påstand: Innføring av NS-ISO 39001 øker aksepten for tidsbruk i arbeidssituasjoner (forsinkelser pga uforutsette trafikale forhold, økte tidsmarginer når transport er involvert, kjøre- og hviletidsbestemmelser, m.m.).*



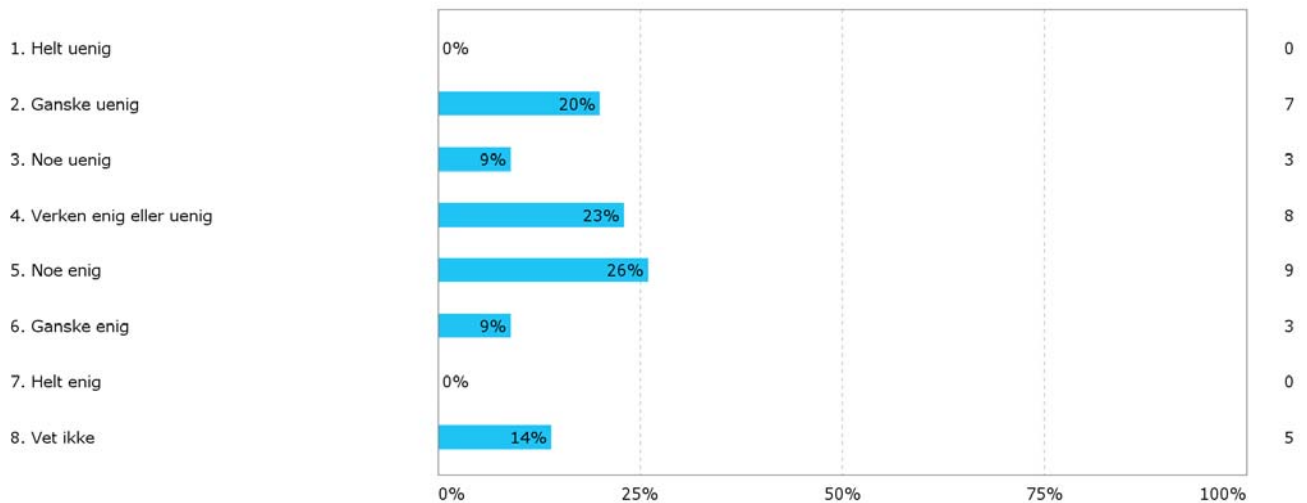
Seks av ekspertene hadde et relativt kjølig forhold til dette punktet, mens 81 % mente at vi vil se betydelige endringer. Det var mange refleksjoner som ble gjort:

- Effekten her avhenger mye av volumet på sertifiserte virksomheter - derfor kan det på kort sikt ha begrenset effekt på trafikale forsinkelser, men over tid er jeg derimot helt enig.
- De fleste kunder i dag har liten kunnskap og forståelse av dagens kjøre- og hviletidsbestemmelser. Ved innføring av NS-ISO 39001 vil dette være med å bidra til å bedre forståelsen på dette område og spesielt ved forsinkelser, økte tidsmarginer på grunn av trafikale forhold etc.
- Om dette var et kunde- eller et offentlig krav ville jeg vært "helt enig".
- Det kommer nok også an på førerens holdning til effektiv arbeidstid. Jeg tror vi må se dette sammen med sunn fornuft.
- En naturlig konsekvens av de prioriteringer som blir gjort.
- I en perfekt verden ville aksepten for tidsbruk økt, men tid er penger! Tror det er naivt å forvente vesentlig økt aksept her. Tror virksomhetene må bli "tvunget" til å se muligheten til å spare tid og penger, framfor å "tvinge" de til å akseptere økt tidsbruk.

### **7.3.8 Innføring av NS-ISO 39001 vil redusere trafikkbelastningen på vegnettet**

En konsekvens av standarden er gjerne å se på trafikkarbeidet og finne bedre totalløsninger for transporten (for eksempel høyere bruk av kollektivtransport, fordeling veg/bane/sjø, smarte transportere med mer).

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 vil redusere trafikkbelastningen på vegnettet.*

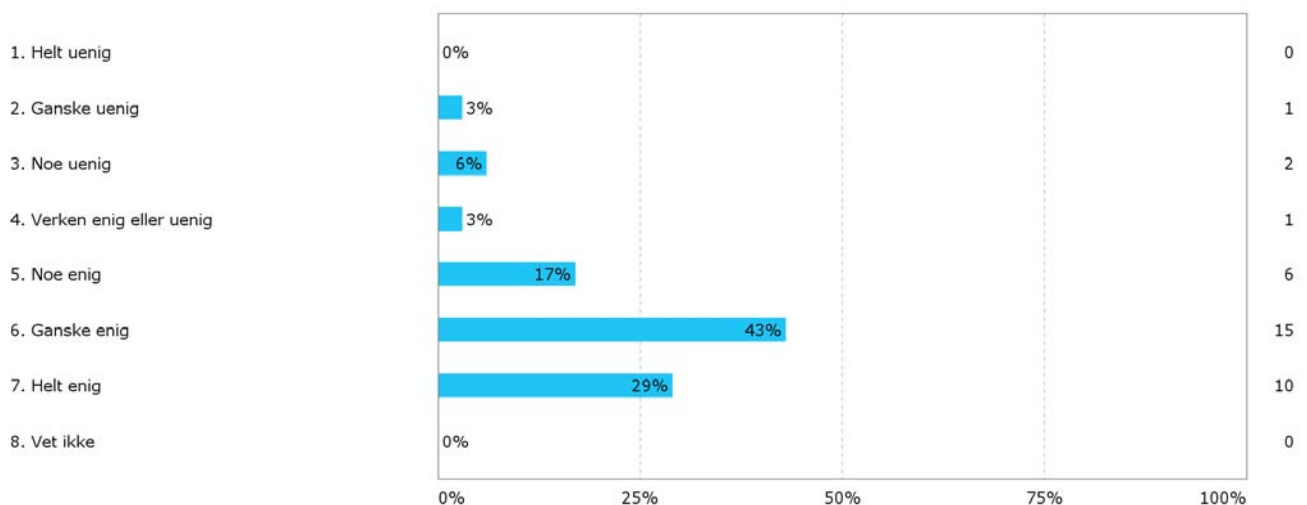


Dette var en problemstilling som forvirret mange eksperter, og hele 5 valgte å svare «vet ikke». Konklusjonen er at standardens effekt på trafikkbelastningen må omtales som meget usikker. Noen mente at det var rimelig å forvente en høyere kollektivtransportandel som følge av standarden, mens en annen prøvde seg på: «Er vanskelig å kommentere, men de større transportselskapene jobber kontinuerlig for å effektivisere godsvolum til færre enheter på vei. Det foregår i dag alt for mye tomkjøring og dårlig lasteutnyttelse på vegnettet. I tillegg er det alt for korte leveringstider, spesielt for offshore-industrien. Fører til dårlig lasteutnyttelse da bil rett og slett må kjøre før den er skikkelig lastet opp».

### 7.3.9 Innføring av NS-ISO 39001 vil gjøre det lettere å identifisere «useriøse» aktører/virksomheter

En effekt av standarden kunne være å luke ut såkalte «useriøse» aktører. Vi hadde forventet at ekspertene skulle problematisere hva som var useriøst og ikke, men tydeligvis var det begrepet festet.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 vil gjøre det lettere å identifisere «useriøse» aktører/virksomheter.*

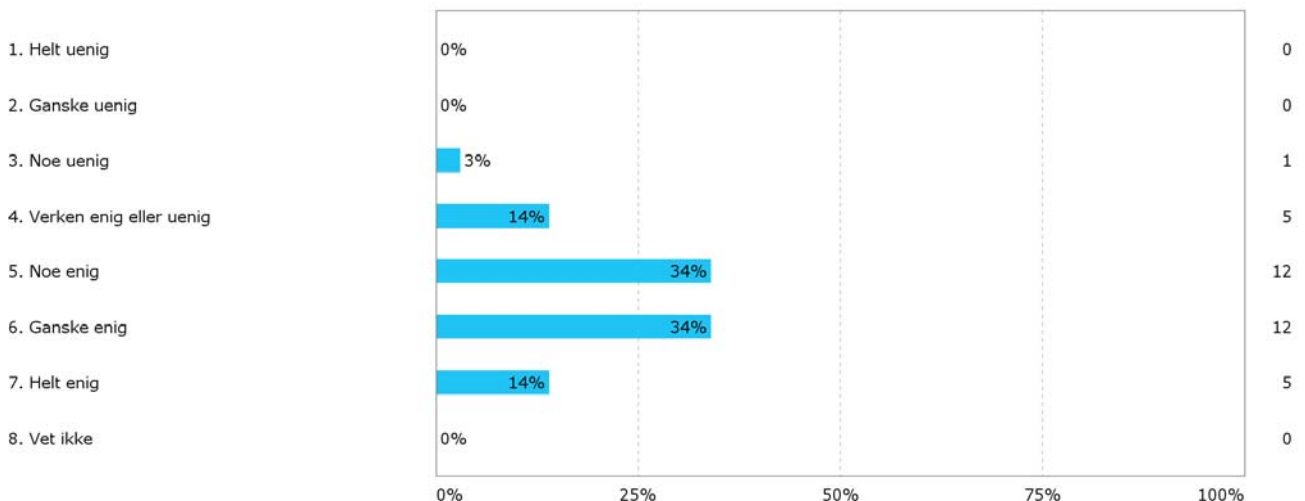


Ekspertene var imidlertid bekymret for de mange små og mellomstore virksomhetene sin fremtid dersom denne standarden ble dominerende. Hvordan skal de klare seg? Hva er standardens konkurransevridende effekt? En behøver slett ikke være useriøs fordi man ikke er sertifisert i henhold til denne standarden. Disse aspektene må gjennomtenkes før det gjøres større grep for å få standarden implementert. Ekspertene mente generelt at det var gode muligheter for å avdekke «useriøse» aktører/virksomheter, da under forutsetningen av at det lå formaliserte (kanskje lovpålagte) krav om å følge standarden. Etter andre gangs vurdering vurderte ekspertene muligheten til å avdekke useriøse som vesentlig mindre.

### 7.3.10 Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til at arbeidsreisende i større grad tilpasser fart etter forholdene

Fart er en sterk indikator på trafikkulykker og vi utfordret følgelig ekspertene på denne påstanden.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til at arbeidsreisende i større grad tilpasser fart etter forholdene.*

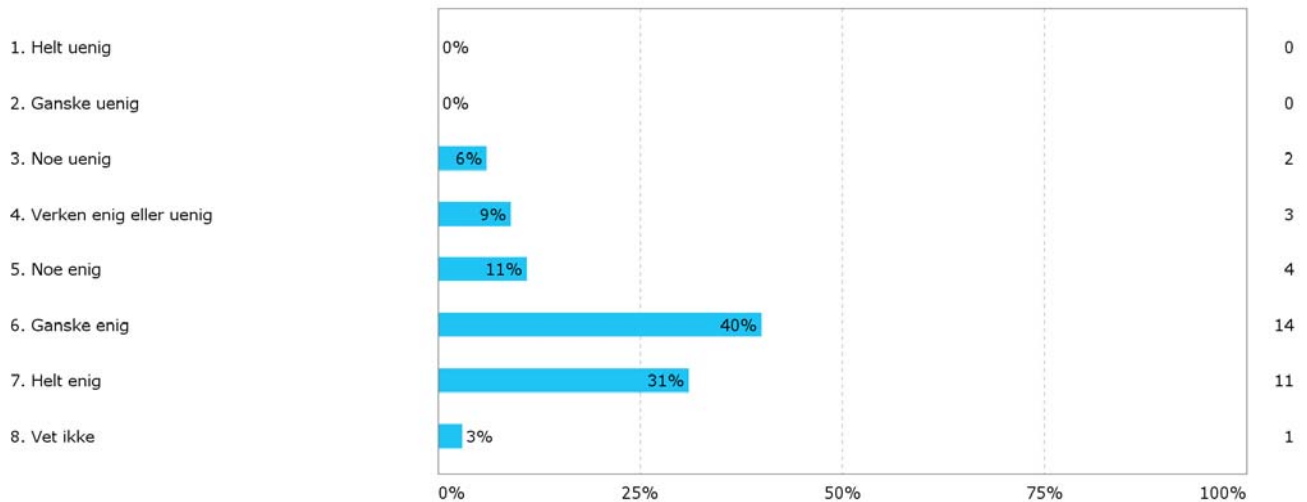


Ekspertenes forhold til påstanden om fartstilpasning bringer inn begrepene kultur og holdningsendring. Slike størrelser mente de ikke endres over natten, men må bearbeides over tid. I det perspektivet er deres litt avmålte forventning forståelig.

### 7.3.11 Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til at arbeidsreisende i større grad bruker personlig sikkerhetsutstyr (bilbelte, handsfree)

I tråd med forrige påstand ønsket vi også å se hvordan ekspertene vurderte personlig sikkerhetsutstyr med relevans for egen kjøreatferd.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til at arbeidsreisende i større grad bruker personlig sikkerhetsutstyr (bilbelte, handsfree).*

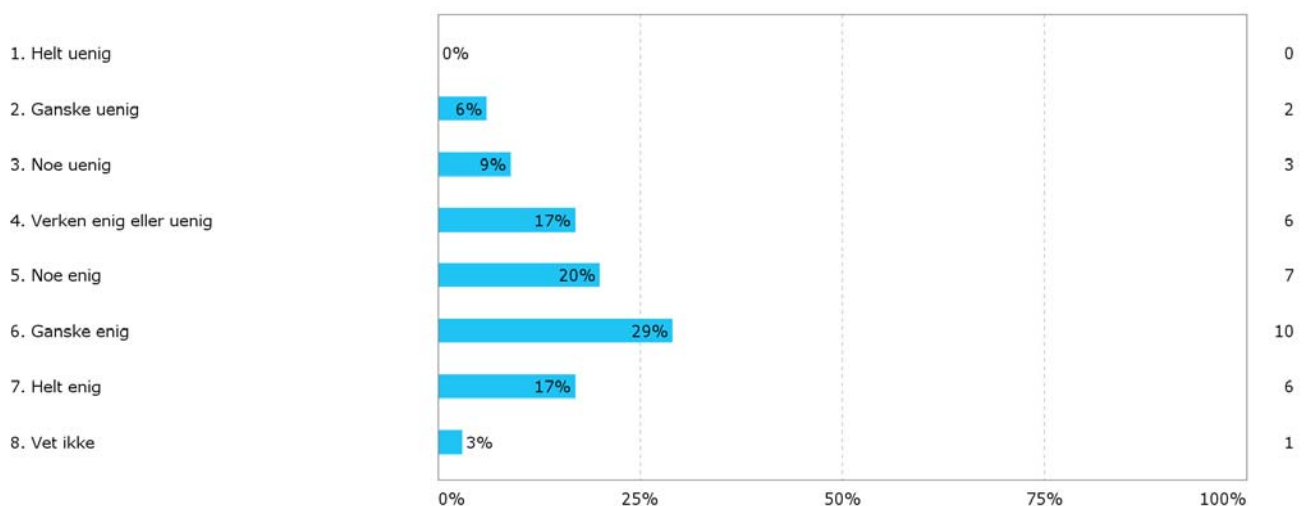


Også her er koplingen til kultur og holdninger vesentlig, men ekspertene var mer optimistiske til at personlig sikkerhetsutstyr er mulig å påvirke gjennom standarden enn fartstilpasning.

### 7.3.12 Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til redusert forekomst av ruspåvirket kjøring

Ruspåvirket kjøring står for en stor andel av det som kan kalles «nullvisjonsulykkene» i vegtrafikken. Nullvisjonsulykker er alle ulykker i vegtrafikken med hardt skadde eller drepte. Denne påstanden var en soleklar kandidat for oss i denne undersøkelsen.

Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 bidrar til redusert forekomst av ruspåvirket kjøring.*



Ruspåvirket kjøring er nok for de fleste litt på siden av deres ekspertområde. Det ser ut til å være stor uenighet om standardens effekt, men det kan like gjerne være et uttrykk for generell usikkerhet. En ekspert ga følgende kommentar: «Dette er todelt for meg, de som har rusproblemer kjører uansett, men dersom bedriften innfører blåsing før du får startet kjøretøyet vil det i alle fall ta bort promillekjøring, men hva med piller etc?» Det er gjerne



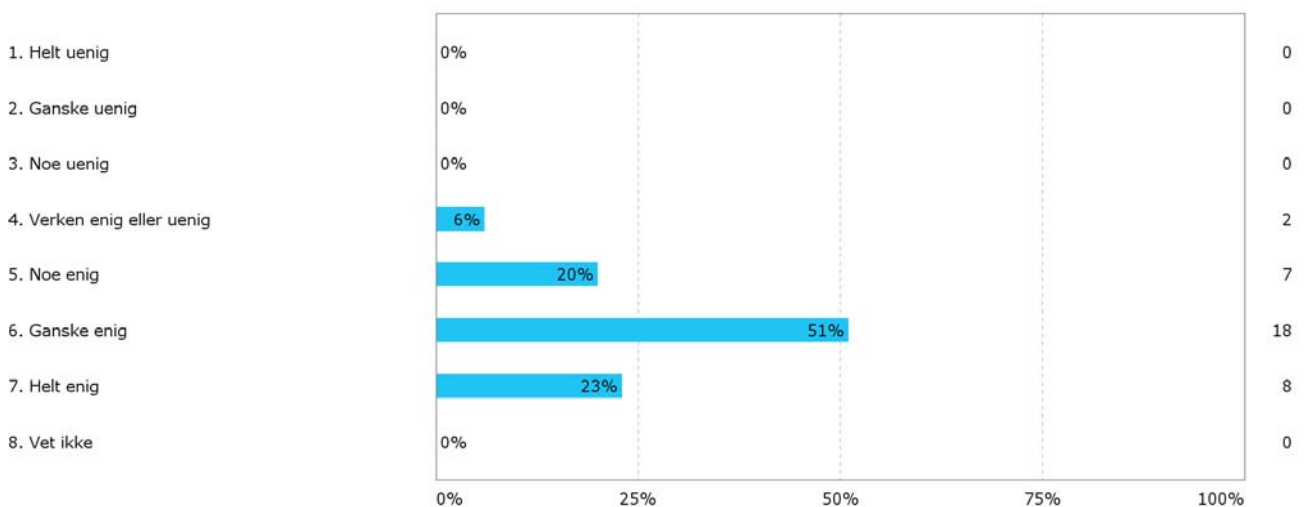
slik at en implementering av standarden må følges opp med skreddersydde programmer for uønsket kjøreatferd.

Etter andre gangs vurdering ble ekspertene enda mer skeptisk til standardens betydning for redusert ruspåvirket kjøring. Korreksjonen var blant de største sammenlignet med de øvrige variablene.

### 7.3.13 Innføring av NS-ISO 39001 øker bevisstheten om eget ansvar hos arbeidsreisende i trafikken

Vi avsluttet denne bolken med en typisk nullvisjons-påstand. Nullvisjonen krever at aktørene er bevisst prinsippene om kunnskap, etikk og ansvar. Vi forfulgte det siste her.

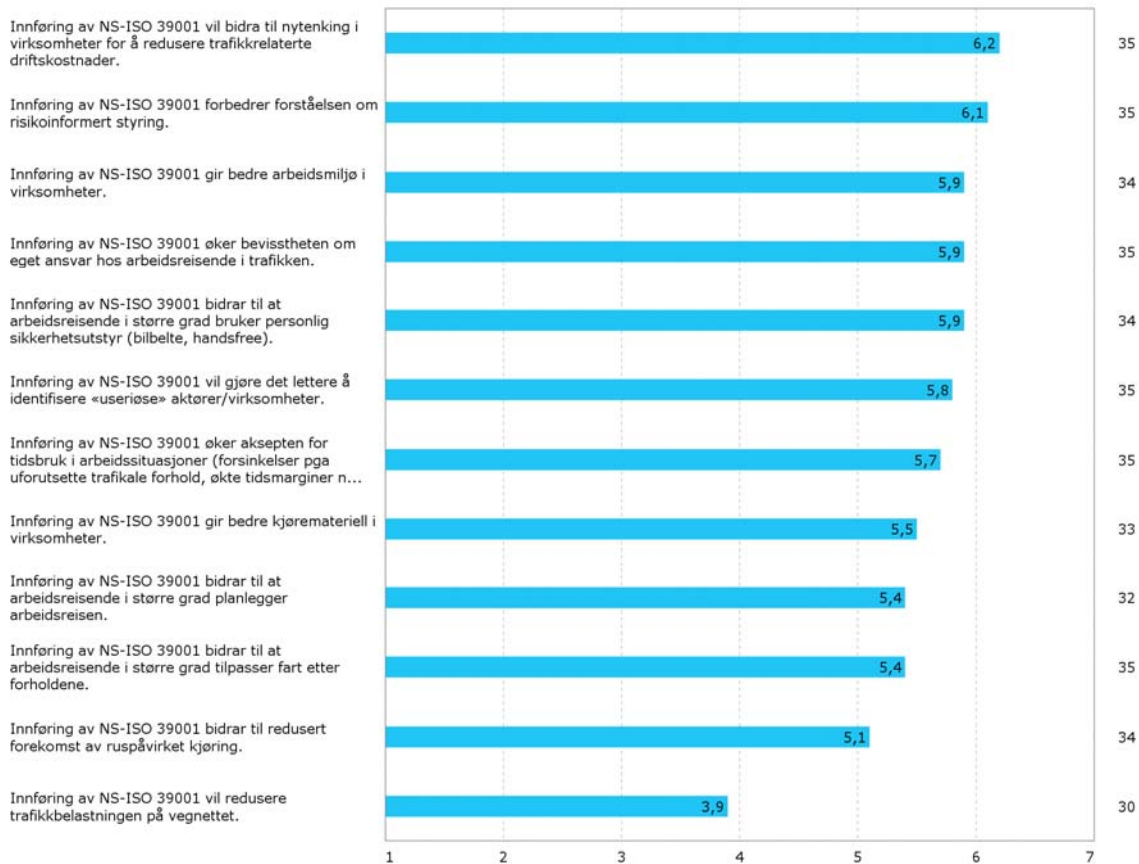
Påstand: *Innføring av NS-ISO 39001 øker bevisstheten om eget ansvar hos arbeidsreisende i trafikken.*



Ekspertene har vesentlig tro på at arbeidsreisendes sin forståelse av eget ansvar øker ved implementeringen av standarden. En ekspert la til: «I tillegg bør det klargjøre virksomhetens ansvar for å tilrettelegge for de som utfører arbeidsreiser».

### 7.3.14 Oppsummering effekter av implementert NS-ISO 39001

Det generelle inntrykket er at ekspertene i denne undersøkelsen har tro på mange og positive effekter av en implementert standard. Måten påstandene er formulert og svaralternativene gitt gjør at vi må forvente en dreining over størrelsen 4 som er verken enig eller uenig. Desto nærmere snittet beveger seg mot 4 bør vi se nærmere på fordeling og ekspertenes kommentarer for å vurdere effekten. Figuren nedenfor gir snittene med avtagende verdier for alle effektene vi ba ekspertene kommentere. Ekspertene har størst tro på organisatoriske effekter av denne standarden (nytenkning, risikostyring, arbeidsmiljø og ansvar). Intermediære sikkerhetskritiske forhold ute på vegnettet (fart, rus) er man imidlertid mer usikker til, men det er høyere tro på at standarden kan øke bruken av personlig sikkerhetsutstyr. Dette stemmer rimelig bra med funn gjort i andre studier (Coglianese, 2012). Antall eksperter som har besvart påstandene (35-30) kan også ses som et mål på hva de mener å ha kompetanse på og derigjennom nivå på usikkerhet. Selv om skåren på snittet er lav kan det like gjerne tolkes som at her bør det gjøres grundigere studier.



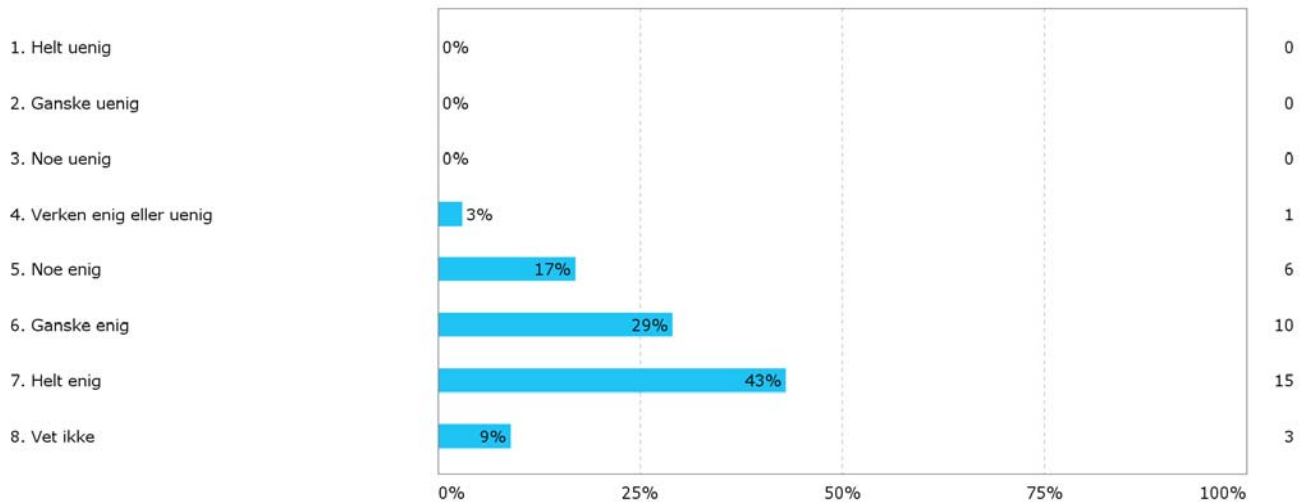
## 7.4 Statens vegvesens rolle og muligheter for å få NS-ISO 39001 implementert

Vårt utgangspunkt har vært Statens vegvesen og Vegdirektoratets ønske å se nærmere på NS-ISO 39001, og da er det innforstått hvordan de selv kan legge opp en fornuftig strategi i trafiksikkerhetsarbeidet som inkluderer standarden. Vegvesenet har anledning til å stille direkte krav, de kan stimulere på ulike måter og de kan søke samarbeid med andre relevante aktører. Den siste delen av undersøkelsen fokuserte på Statens vegvesen.

### 7.4.1 Statens vegvesen kan påvirke implementering av NS-ISO 39001 gjennom sine kontrakter med underleverandører

En veldig nærliggende påstand måtte knyttes til de mange kontraktene og samarbeidsavtalene som Statens vegvesen administrerer. På den måten vil Statens vegvesen direkte sette standarden inn i en kontekst og virksomheter som ønsker å fortsette i business må tilpasse seg. Ekspertene ga sin tilslutning til at Statens vegvesen kunne sette makt bak slike krav.

Påstand: *Statens vegvesen kan påvirke implementering av NS-ISO 39001 gjennom sine kontrakter med underleverandører.*

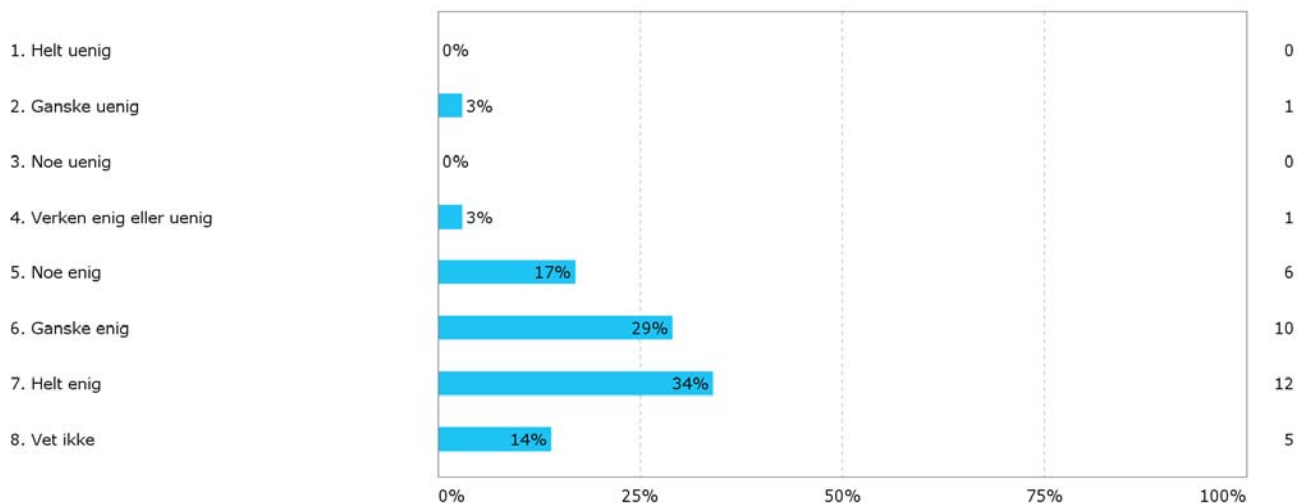


Selv om ekspertene mente at Statens vegvesen har gode muligheter til å påvirke implementering er det ikke uten ansvar de kan gjøre det. En ekspert var enig; «Men det forutsetter at Statens vegvesen bruker det aktivt som et kriterium ved valg av leverandør. I motsatt fall gir sertifisering/implementering "bare" økte kostnader for bedriftene, uten at det blir noe konkurransefortrinn». Bekymringen for små bedrifter ligger der, det samme ble også fremmet mot Statens vegvesen, hvor en ekspert påpekte: «SVV kan jo starte med å sertifisere seg selv. Dette gjelder flere av standardene de setter krav til.». Likevel, den gjengse oppfatningen er at her finnes påvirkningsmuligheter: SVV forvalter mange og store kontrakter og er en attraktiv oppdragsgiver. «Et krav om ISO 39001 vil ha stor betydning for sikkerhetskulturen i mange bransjer».

#### **7.4.2 Statens vegvesen kan påvirke implementering av NS-ISO 39001 gjennom samarbeid med Arbeidstilsynet**

Den nære koplingen til HMS-forskriften tilsier at et forsterket samarbeid mellom relevante etater kan være fruktbart. Vi fremmet Arbeidstilsynet, men ekspertene kommenterte at det finnes også andre aktører som for eksempel Politiet som kunne vært interessante.

Påstand: *Statens vegvesen kan påvirke implementering av NS-ISO 39001 gjennom samarbeid med Arbeidstilsynet.*



Ser vi bort fra dem som ikke kjenner Vegvesenet så godt er det rimelig stor tiltro til betydelig effekt gjennom samarbeid med Arbeidstilsynet. Likevel fremkom det flere reflekterte kommentarer fra ekspertene:

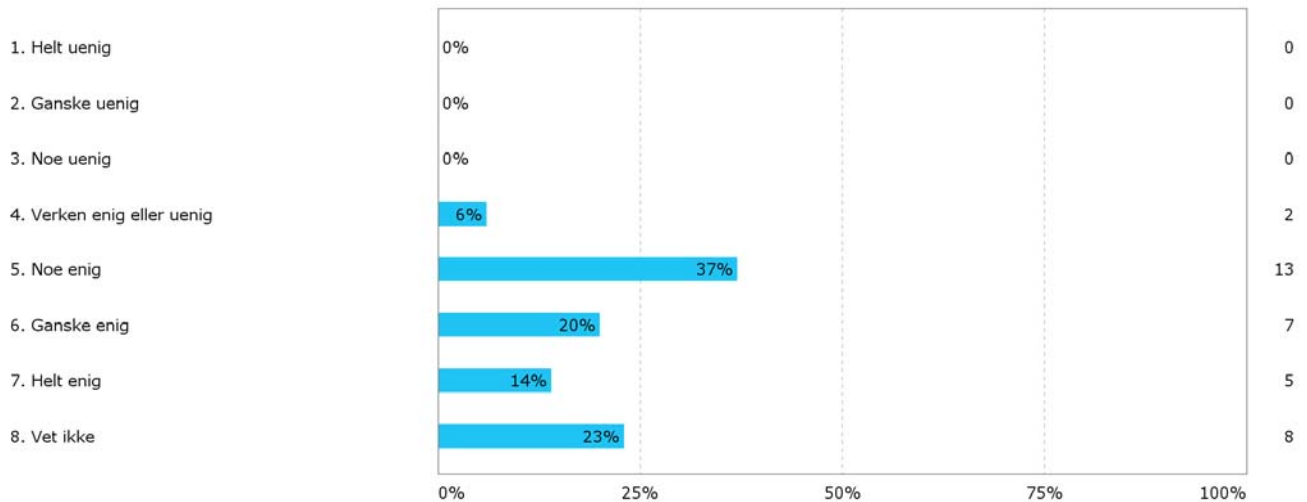
- Viktig å skille mellom pisk og gulrot, Arbeidstilsynet er av mange ikke oppfattet som en hjelper, men en paragrafrytter, på tross av ønsket om det motsatte.
- Er redd dette vil skade norske transportselskaper da utenlandske transportører som opererer inn og ut av Norge ikke vil få samme oppfølgingen fra myndighetene. En slik standard skal hjelpe, ikke komplisere.
- Særlig mht. kjøre og hviletid kontra arbeidstid, hva med politiet (UP)?
- Statens Havarikommisjon for Transport har pekt på et samarbeidsbehov mellom disse etatene gjennom flere undersøkelser og tilrådinger, og også innen ISO 39000 vil et slikt samarbeid ha et betydelig potensial.

Etter andre gangs vurdering ble ekspertene vesentlig mer skeptisk til om dette samarbeidet kunne påvirke implementeringen.

#### **7.4.3 Statens vegvesen kan påvirke implementering av NS-ISO 39001 gjennom samarbeid med kjøreskoler**

Kjøreskoler er interessante fordi de er konstant ute i trafikken og spesielt tungbilskolene har et omfattende nettverk med profesjonelle transportselskaper. Kjøreskolene som opplæringsarena kan betraktes som viktige i oppdragelsen av trafikanter hvor normer og verdier i kjøreatferd blir formidlet. Kjøreskolene har en svært begrenset kontaktflate med virksomheter i vegtrafikken. Denne påstanden fremsatte vi mer for å se responsen og forholde den til de øvrige påstandene enn å lansere det som et anbefalt tiltak.

Påstand: *Statens vegvesen kan påvirke implementering av NS-ISO 39001 gjennom samarbeid med kjøreskoler.*

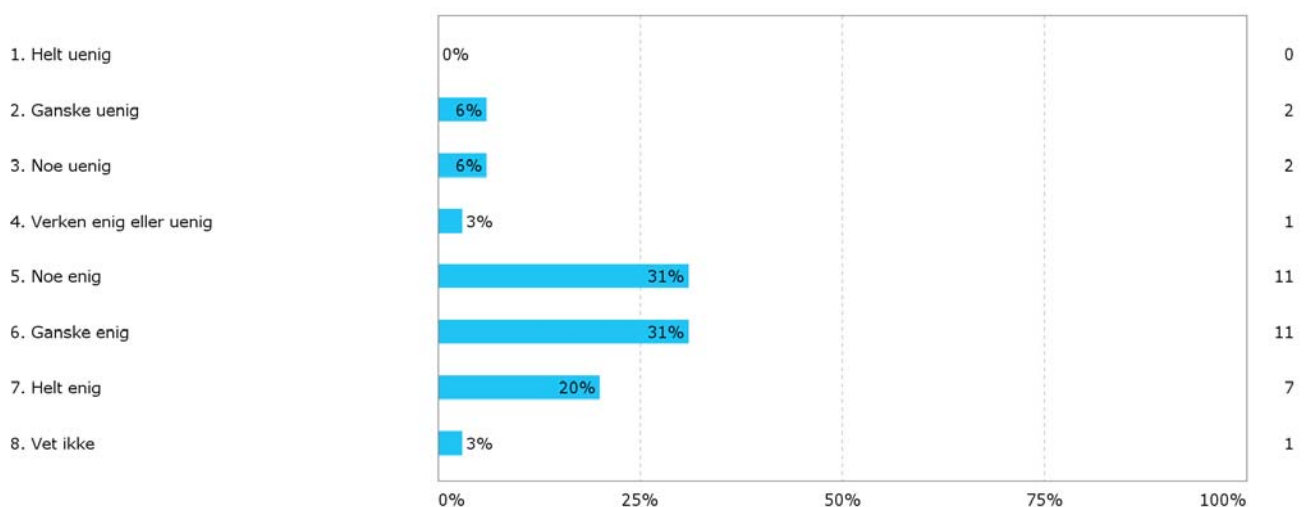


Her er ekspertenes «vet ikke» andel som forventet høy og de svarer at det kan være en viss effekt å samarbeide med kjøreskolene. En ekspert ga følgende kommentar: «Kjøreskolene bør bruke ISO 39001 som eksempel i sin undervisning, og har en stor påvirkningsmulighet for kommende yrkesførere og arbeidstakere som skal kjøre i arbeid. SVV kan være pådrivere til dette». Etter andre gangs vurdering falt troen på at dette samarbeidet kunne ha effekt vesentlig.

#### 7.4.4 Statens vegvesen kan påvirke trafikanter som er arbeidsreisende til å etterspørre NS-ISO 39001 gjennom holdningskampanjer

Vi avsluttet skjemaet med å se på Vegvesenets indirekte påvirkningskraft gjennom holdningskampanjer rettet mot enkeltindivider (ansatte i virksomheter med arbeidsreiser). Gjennom en slik kampanje kunne kanskje Vegvesenet få implementert standarden som et «bottom-up» initiativ som da ville ha stor legitimitet.

Påstand: *Statens vegvesen kan påvirke trafikanter som er arbeidsreisende til å etterspørre NS-ISO 39001 gjennom holdningskampanjer.*



Igjen er det en viss positiv holdning til denne påstanden blant ekspertene, mens kommentarene som blir gitt ikke uttrykker den sterke troen på dette tiltaket.

## 8 Mulige aktiviteter for å implementere NS-ISO 39001 i virksomheter

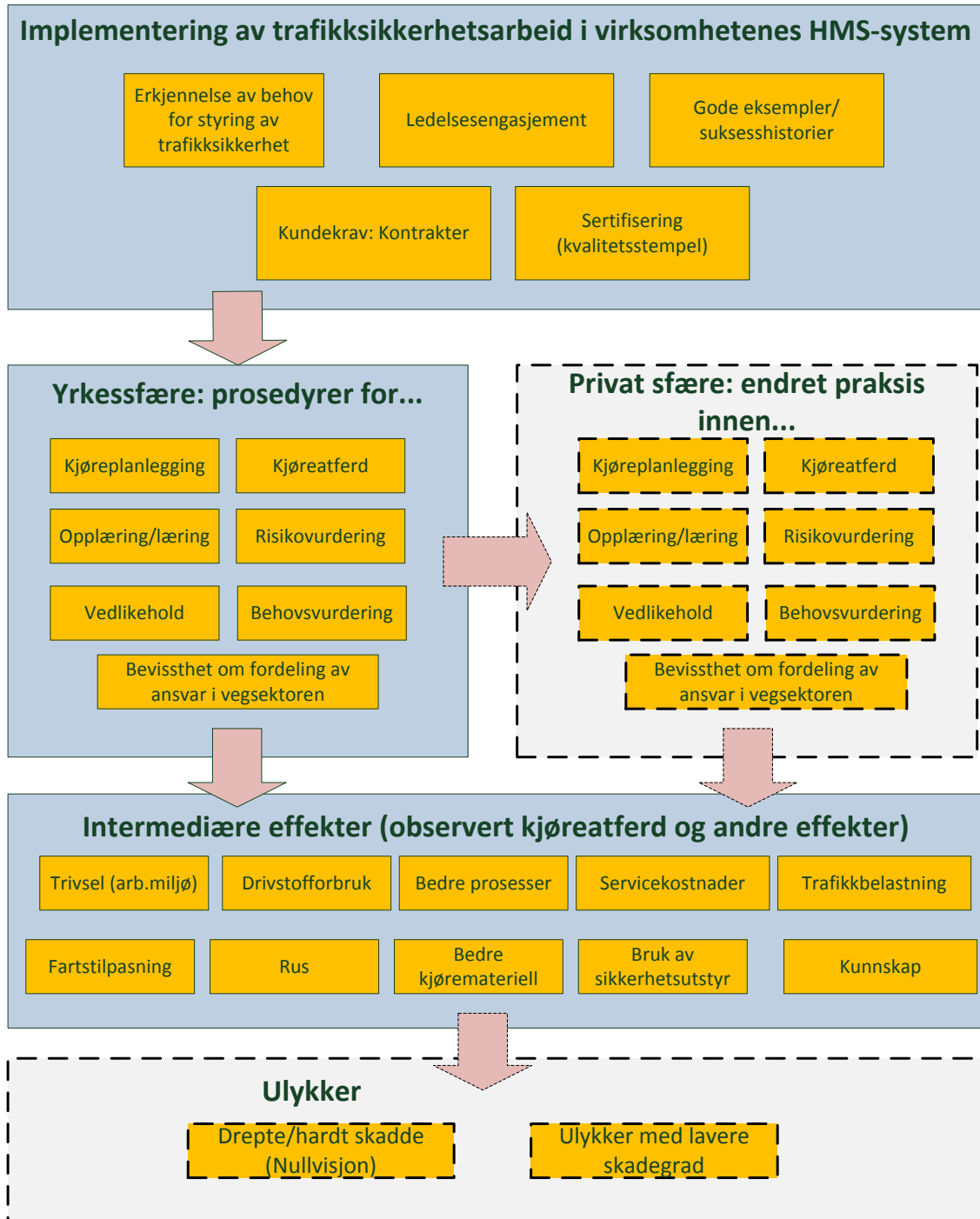
Det endelige målet med NS ISO 39001 er å redusere antall trafikkulykker, omkomne og hardt skadde i vegtrafikken. Figur 8.1 viser hvordan vi tenker oss en mulig sammenheng mellom dette målet og bakenforliggende HMS-aktiviteter i virksomhetene gitt at trafikksikkerhet blir en del av virksomhetenes HMS-styringssystem. Et slikt arbeid må oppfattes som meningsfullt for virksomhetene for at de skal ønske å delta. Rammebetingelsene for at arbeidet skal oppfattes som meningsfullt kan påvirkes direkte bl.a. gjennom tiltak som øker virksomhetenes forståelse av egne behov for styring av trafikksikkerhet, tiltak som styrker ledelsesengasjementet innenfor trafikksikkerhet i virksomhetene, tilgjengeliggjøring av gode eksempler/suksesshistorier på bruk av denne typen styring, krav fra kunder og insentiver gjennom standardiseringssystemet.

Selve implementeringen av et styringssystem for trafikksikkerhet vil i første rekke påvirke virksomhetenes prosedyrer og rutiner, f.eks. innenfor kjøreplanlegging, kjøreatferd, opplæringsprogrammer, risikovurderinger, vedlikehold, behovsvurdering (er det nødvendig å kjøre, eller kan møtet gjennomføres pr telefon/video?) og bevissthet om fordeling av ansvar i vegsektoren. En ønskelig, og mulig bieffekt av dette er at yrkessfæren påvirker individet/arbeidstakeren også i privatsfæren, der individet endrer sin atferd i en mer trafikksikker retning. Vi ser for oss at dette kan være at individet speiler de prosedyrer og rutiner som oppfattes som meningsfulle på jobb over i sin private kjøring. I figuren har vi benyttet stiplede linjer for å uttrykke at det er veldig løse koplinger.

Resultatet av dette arbeidet vil, etter vår vurdering, best kunne måles med intermediære størrelser, dvs observasjoner knyttet til «løpende størrelser» og observerbar kjøreatferd. Eksempler kan være økt trivsel på jobb, redusert drivstofforbruk i virksomheten, reduserte servicekostnader, redusert trafikkbelastning på vegnettet, bedre kjøremateriell på vegene, og generelt mer kunnskap om trafikksikkerhet blant vegbrukerne. Andre størrelser er bedre fartstilpasning, redusert forekomst av ruspåvirket kjøring og økt bruk av sikkerhetsutstyr.

Vi er av den oppfatning at det vil være svært vanskelig (umulig) å måle effekten av standardens påvirkning på ulykker (hardt skadde og drepte) direkte, men det er naturlig å tro at man på sikt vil se en reduksjon i antall ulykker dersom man måler forbedringer på de intermediære effektene. Virksomheter som British Telecom mener at satsing på trafikksikkerhetsstyring har gitt voldsom effekt (Wallington et al., 2014), men de har ikke sammenholdt sine resultater med den generelle forbedringen i trafikksikkerhet i Storbritannia i den samme perioden. Det å isolere effekter fra organisatoriske tiltak, så som implementering av styringssystemer for trafikksikkerhet, er svært vanskelig. Vi har selv gjort studier i den kommersielle godstransporten og funnet positive holdninger til

effekten av HMS-arbeidet. Av virksomhetene som besvarte vår undersøkelse hadde 26,5 % erfart alvorlige hendelser (drepte eller hardt skadde) de siste 10 årene (Njå & Fjelltun, 2010). HMS arbeidet ble ikke bare forbundet med positive holdninger, hvor en faktor som fremkom i analysen var at HMS arbeid reduserer motivasjon. Vi mener at implementering av standarden i virksomhets-Norge krever stor innsats av nøkkelvirkosmheter.



Figur 8.1: Forslag til implementeringsmodell for NS-ISO 39001.

En forsterket risikoinformert trafikksikkerhetsstyring i form av NS-ISO 39001 er av de fleste respondentene våre ansett å være et effektivt tiltak for bedre trafikksikkerhet. Resultatene viser også at nøkkelvirkosmhetene på trafikksikkerhetssiden; Statens

vegvesen, Politiet, Arbeidstilsynet, fylkeskommunene og kommunene må og bør fremstå som gode rollemodeller, dvs det må synliggjøres at disse følger i det minste prinsippene i standarden. Statens vegvesen trenger tillit for å kreve at samarbeidende virksomheter og kontraktører skal være sertifisert i henhold til standarden. Første fase i denne implementeringsprosessen er etter vårt skjønn at Statens vegvesen begynner med seg selv. En prosjektoppgave i Statens vegvesens kurs *Sikkerhetsstyring i vegtrafikken* så litt nærmere på holdninger til trafiksikkerhet blant ansatte i noen avdelinger i etaten og fant at selv om Nullvisjonen synes godt forankret er det behov for innføring av normer som for eksempel NS-ISO 39001 (Opheim, Robertsson, Hirkjølen, & Brenden, 2014). En vesentlig andel av Statens vegvesens ansatte bryter trafikkreglene fra av og til, til ofte når det gjelder fartsgrenser og bruk av mobiltelefon når de kjører. Statens vegvesens ansatte har trolig bedre kjøreatferd enn gjennomsnittet av trafikanter som utfører arbeidsreiser.

Kontrakter har for eksempel vært et mye omtalt tema hos intervjuobjektene. Dersom kundene etterspør standarden, vil den bli implementert. Dersom den ikke er etterspurt vil det være vanskeligere å få den implementert. Statens vegvesen kan begynne med seg selv som transportkjøper, og stille krav til at leverandører skal ha et system for styring av trafiksikkerhet.

En implementering av standarden i Statens vegvesen bør koples til et opplegg for følgeforskning. Opplegget bør være omfattende, dvs man bør tilby samarbeidende institusjoner samme opplegget og være engasjert i forhold til anvendelsen. Følgeforskningens mål er også å avdekke andre verdier enn rene trafiksikkerhetsmessige fordeler. Forskningen kan f.eks. fokusere på hvilke tiltak NS-ISO 39001-sertifiserte virksomheter innfører, som sammenlignbare virksomheter uten sertifisering ikke innfører. Dette vil danne et mer konkret grunnlag for å vurdere trafiksikkerhetseffekten av standarden på lengre sikt.

Et annet viktig aspekt er å avklare innholdet i begrepet arbeidsrelatert kjøring, avdekke omfanget av dette og se det i forhold til ulykkesproduksjon. Vi anbefaler at Statens vegvesen gjør en studie av et randomisert utvalg ulykker med hardt skadde og drepte (nullvisjonsulykker) for å avdekke hvordan arbeidsrelatert kjøring blir behandlet i slike saker; Blir ulykkene sett som individets eget ansvar eller er det konsistens med ulykkesreiserforsikringer gjennom arbeidsgiver? Hvilke roller påtar arbeidsgiver, arbeidstakere seg?

Statens vegvesen kan bidra i utrulling av standarden som del av HMS-systemet i virksomheter. Det kan etableres opplæringsprogram rettet mot virksomhetsledere, tillitsvalgte, HMS-ansvarlig/-ledere og verneombudene. Det å få virksomheter til å innse at trafiksikkerhet er en viktig del av HMS-arbeidet vurderes å være et viktig første skritt. Her bør man også vurdere å påvirke endringer i lovgivningen (Arbeidsmiljøloven, Yrkestransportloven med mer) og la slike endringer influere forskriftsverket og håndbøkene (for eksempel relatert til Arbeidsvarsling). Vi fremmer i denne rapporten noen ideer til bruk av lovgivningen for å styrke det systematiske trafiksikkerhetsarbeidet i virksomheter i samsvar med intensjonene og kravene i standarden. Disse ideene og forslagene er ikke juridisk vurdert. Vi tilrår at Statens vegvesen relativt raskt utreder mulighetene til f.eks. gjennom forskrifter med hjemmel i vegtrafikkloven og/eller yrkestransportloven. Det bør f.eks. vurderes om det kan knyttes relevante vilkår om



trafikksikkerhetsmessige forhold til løyveordningene. Gjennomgang av lovverk og forskrifter med hensyn på bedre tilpassing til et risikoinformert styringsregime bør også vektlegges. Våre intervjuobjekter beskriver Yrkestransportloven som umoderne og at det er uheldig at ikke Arbeidsmiljøloven har en rolle i trafikkulykker. Videre hører vi at reglene for kjøre- og hviletid brytes i mange tilfeller, noe som også støttes av annen forskningslitteratur. Statens vegvesen kan bidra til at regelverket i større grad tilpasses dagens utfordringer på vegsystemet, og at det tilpasses bruk av risikoinformerte styringssystemer av trafikksikkerhet.

Våre respondenter svarer tydelig at det er et potensiale for bedriftene å erkjenne eget behov for trafikksikkerhetsstyring. Statens vegvesen kan f.eks. bruke arbeidet med *HMS-charter for bygge- og anleggsnæringen* som inngangsportal til å få trafikksikkerhet inn som en naturlig del av virksomhetenes HMS-system. Statens vegvesen er allerede en av partene som har undertegnet HMS-charteret. Andre parter er bl.a. Jernbaneverket, Statsbygg, Rådgivende Ingeniørers Forening, Byggenæringens Landsforbund og Maskinentreprenørenes Forbund. Manglende erkjennelse av behov for styring av trafikksikkerhet kan bygge på manglende kunnskap. Overnevnte tiltak knyttet til å avklare innholdet i arbeidsrelatert kjøring vil kunne legges til grunn for å øke denne kunnskapen hos virksomhetene.

En annen måte å øke virksomhetenes kunnskap er å lage en informasjonskampanje rettet mot virksomheter basert på erfaringene i bedrifter som har hatt suksess med denne typen styring, eksempelvis:

- British Telecom
- Nestlé
- Nettbuss
- Gran Taraldrud

Et annet tiltak kan være å etablere trafikksikkerhetsforum (Transportadministrator kalte dem trafikksikkerhetsråd) innenfor sektorer av naturlige samarbeidspartnere – Vegvesenet/Politiet kan involvere seg som pådrivere. Det vil være å oppfordre like virksomheter til å samarbeide tettere, for eksempel kommuner, det kan være «sektorer» som for eksempel kollektivtransport (transportører, transportadministratorer, skoler, Vegvesen, Politi med flere). Som følge av dette kan det eksempelvis utvikles egne læringsgranskninger<sup>5</sup> knyttet til arbeidsrelaterte ulykker innenfor forumet etter malen som Statens vegvesen bruker i sitt ulykkesanalysearbeid.

Et ytterligere tiltak kan være å etablere en pool av TS-rådgivere med ansvar å følge opp virksomheter som skal, er i ferd med eller har implementert standarden. Gjennom dette kan Statens vegvesen (enten på egenhånd, eller gjennom å etablere et nytt marked for private konsulenter) arbeide for at standarden gjøres kjent for store innkjøpere av

---

<sup>5</sup> Læringsgranskning er et begrep hvor målet er å identifisere årsaksforhold i trafikkulykker som bidrag til læring blant ansatte i relevante organisasjoner. Da stilles det også krav til formidlingen som del av læreprosessen. Kontrasten til læringsgranskning er ansvarsgranskning hvor et typisk eksempel er Politiets etterforskningspraksis.

transporttjenester, og som også har et sikkerhetsfokus eller fordel av at trafikksikkerheten heves. Eksempler kan være at Statens vegvesen arbeider for at helseforetakene, fylkeskommuner, kommuner m.m. stiller krav om at leverandører av transporttjenester skal ha styringssystem for trafikksikkerhet. Dette vil kunne øke innføringsgraden vesentlig. Det bør gjøres et arbeid på å identifisere og engasjere *nøkkelvirkosmheter*.

Statens vegvesen kan bidra til å skreddersy pakker (styring av trafikksikkerhet) til ulike næringer (taxi, jordbruk, hjemmehjelp, idrettslag, etc). Det er mange og svært ulike forutsetninger for implementering blant relevante organisasjoner. Dette er i tråd med Statens vegvesens sektoransvar for trafikksikkerhet og vil bidra til at de legitimerer sin rolle.

Statens vegvesen kan tilrettelegge for samarbeid mellom ulike virksomheter. Våre intervjuer viser at dagligvaregrossisten samarbeider med andre firma om levering til butikker. Dette betyr i praksis at grossisten leverer varene for de andre virksomhetene, som i mindre grad regner transport som en del av sin kjernevirksomhet. Dette reduserer trafikkbelastningen på vegnettet, reduserer miljøbelastningene og kan øke kundetilfredshet (færre leveranser når alt kommer på samme bil).

En implementert standard i et relativt stort omfang kan få læringseffekter på trafikanter, for eksempel unge uerfarne førere, ved at de ser at det er en generelt forbedret kjøreatferd og flere gode rollemodeller som befinner seg i vegtrafikken.

## 9 Konklusjon

Vår hovedkonklusjon er at Statens vegvesen bør ta aktive grep med hensyn til implementering av styringssystemer for trafikksikkerhet i virksomheter som bruker det norske vegsystemet.

Det viktigste Statens vegvesen kan gjøre fremover, er å sette i gang en prosess for å implementere NS-ISO 39001 i egen organisasjon. Statens vegvesens rolle i vegsystemet er så sentral at en implementert NS-ISO 39001 vil påvirke store deler av virksomhets-Norge. Statens vegvesen er den største nøkkelvirkosmheteren av alle. Et arbeid med å implementere NS-ISO 39001 i Statens vegvesen vil også bedre avdekke virkemidlene (mot alle sine interessenter og elementer i vegsystemet) for å oppnå ønskede trafikksikkerhetsmålsetninger. Eksempler på virkemidler som kan følge av en slik prosess kan være: krav til trafikksikkerhet i Statens vegvesens kontrakter med andre aktører, bruk av entreprisereformer i anleggsprosjekter som fremmer en sikkerhetskultur, tilpassing av håndbøker for design av infrastruktur, tilpassing av regelverk med betydning for trafikksikkerhet og informasjons- og holdningskampanjer. Indirekte effekter kan også forventes, som at trafikkreguleringstiltak (for eksempel fartsgrenser, oppmerking og skilting) vil bli møtt med større forståelse og aksept i befolkningen.

Vår problemstilling er relatert til å undersøke potensialet til NS-ISO 39001 *Styringssystemer for trafikksikkerhet* som et trafikksikkerhetstiltak i Norge. Et passende utgangspunkt er å fastslå at mange av kjøreturene vi foretar oss er knyttet til arbeid, og det skjer mange ulykker i forbindelse med disse kjøreturene. Ifølge UAG-rapporter

involverer 41 % av dødsulykker på veg i Norge minst én bilfører som har kjørt i, til eller fra arbeid (Phillips & Meyer, 2012). Dette skulle tilsi at det ligger et potensiale for å forebygge ulykker gjennom å bevisstgjøre virksomheter om at trafikksikkerhet er en del av deres HMS-arbeid.

NS-ISO 39001 *forutsetter* at trafikksikkerhet inngår som en del av virksomheters HMS-arbeid. Vi ser at virksomheter som har tatt dette på alvor rapporterer om reduserte driftskostnader, f.eks. gjennom færre materielle skader, lavere service- og vedlikeholdskostnader, reduserte forsikringspremier og reduserte drivstoffutgifter som følge av en mer økonomisk kjørestil. Vår studie indikerer at virksomheter mangler kunnskap om potensialet som ligger i trafikksikkerhetsstyring. Dette gjelder kanskje først og fremst potensielle kostnadsreduksjoner, men også forhold knyttet til liv og helse. Det kan også finnes fordeler på inntektssiden, f.eks. relatert til bedre omdømme, reklameeffekt og en sterkere posisjon i konkurranser om kontrakter. Virksomheters kunnskap om dette er mangelfull og vår konklusjon er at på dette området behøves bedre forskningsbasert kunnskap. En slik kunnskap vil også forenkle implementeringen av standarden.

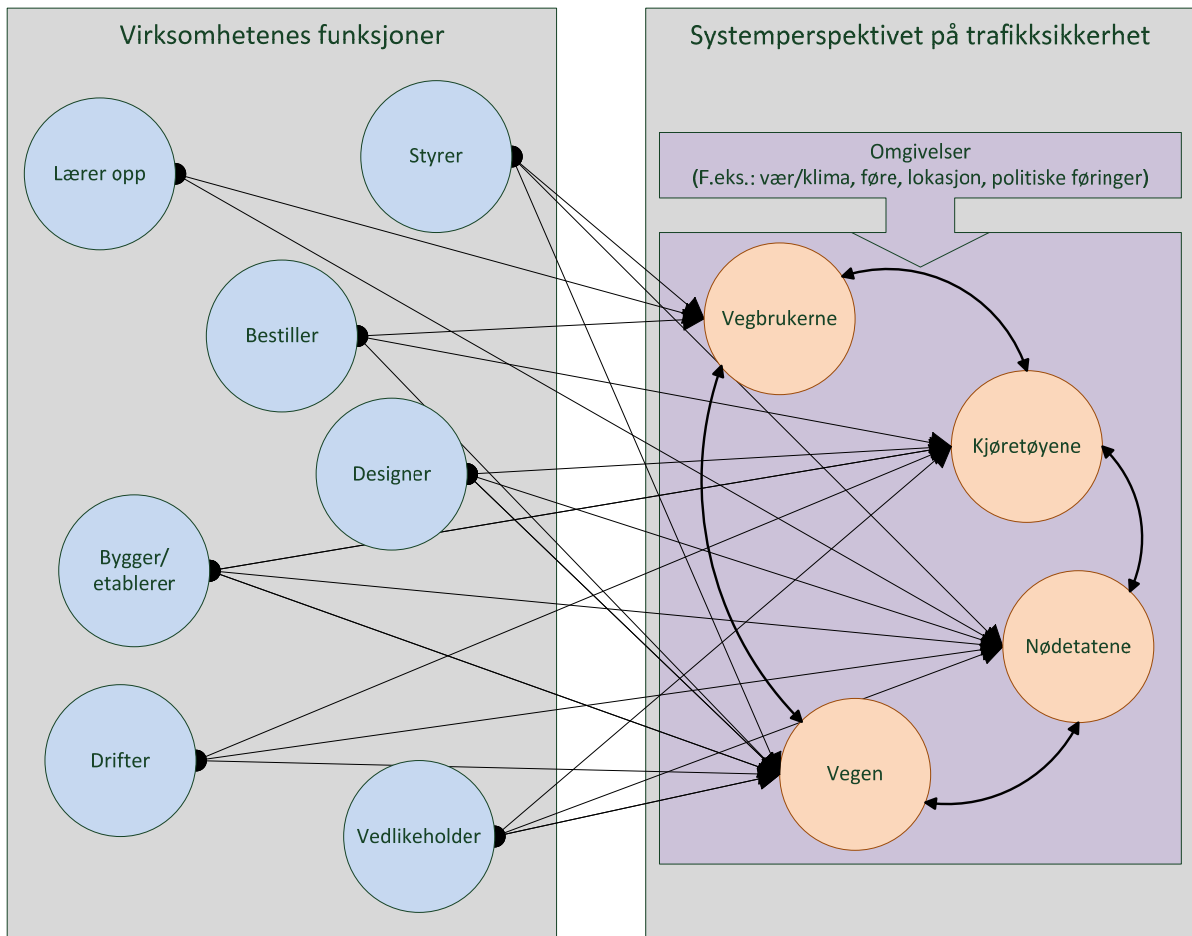
En grunnleggende anbefaling er derfor at Statens vegvesen engasjerer seg i et program som har til hensikt å øke kunnskap om trafikksikkerhetsstyring i virksomheter. Et slikt program må omfatte informasjon om det vi allerede vet i dag, men også utvikling av ny kunnskap. Vi har mest tro på en modell som tar utgangspunkt i at HMS-arbeid kan påvirke «intermediære faktorer» (jf. kap. 8, figur 8.1), som igjen kan ha betydning på ulykker. En implementering av standarden i Statens vegvesen og i andre nøkkelvirkosomheter bør koples til et opplegg for følgeforskning. Opplegget bør være omfattende, dvs man bør tilby samarbeidende institusjoner samme opplegget og være engasjert i forhold til anvendelsen. Følgeforskningens mål er også å avdekke andre verdier enn rene trafikksikkerhetsmessige fordeler.

Endringer i lovverk kan være en viktig bidragsyter til økt implementering, der vi i første rekke tenker på tilpasninger i Arbeidsmiljøloven, Internkontrollforskriften og Yrkestrafikkloven. Regelverket må tilpasses et risikoinformert regime for trafikksikkerhet. Dette vil gjøre at likheten mellom regulering av trafikksikkerhetsarbeid og allment HMS-arbeid i bedriftene blir større.

Slike endringer vil medføre behov for tilsynsaktiviteter. Med sitt sektoransvar for trafikksikkerhet vil Statens vegvesen kunne ivareta en tilsynsrolle. For å unngå habilitetskonflikter er også andre aktører aktuelle som tilsyn, så som Arbeidstilsynet, Vegtilsynet eller sågar en privat aktør. Det er viktig at det statlige tilsynsarbeidet overfor virksomhetene samordnes slik at den samlede tilsynsbelastningen ikke blir urimelig. For oss er det funksjonen som er vesentlig her, og vi mener at tilsynsfunksjonen kan få en veldig god oppdragende effekt mhp trafikksikkerhet.

Standarden har et systemperspektiv på trafikksikkerhet. Grovt sagt betyr dette at trafikksikkerhet sees som en egenskap av trafikksystemet som helhet. Dette systemet inkluderer mange elementer, f.eks. (men ikke begrenset til): vegene, kjøretøyene, vegbrukerne, beredskapsstatene og interaksjonene mellom disse elementene. Kombinasjonen av å inkludere arbeid med trafikksikkerhet i virksomheters HMS-arbeid og standardens systemperspektiv åpner for et komplekst nettverk av muligheter, avhengig

av hva den enkelte virksomhet arbeider med. Figur 9.1 nedenfor gjør et forsøk på å illustrere dette komplekse «mulighetsbildet».



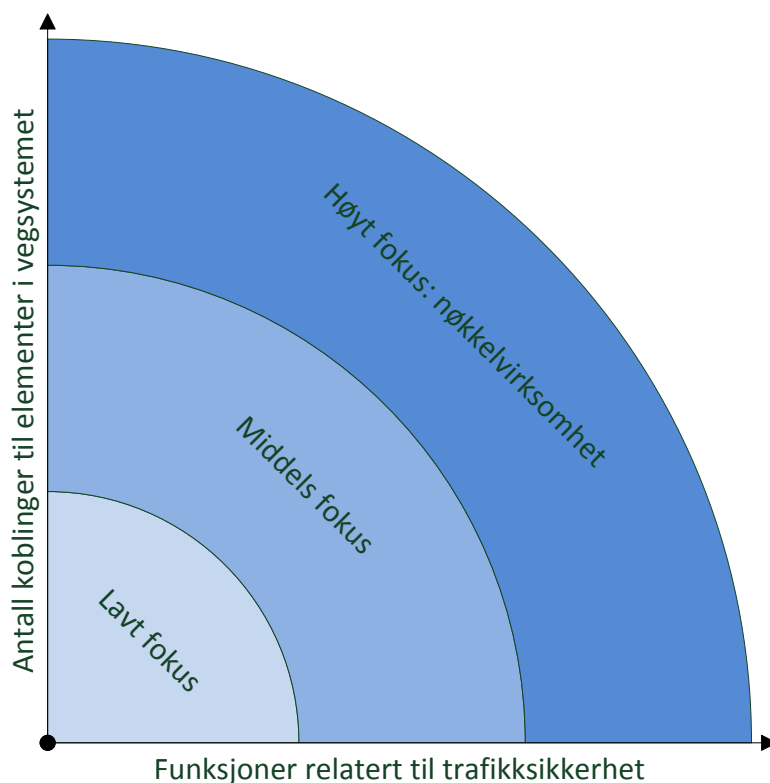
Figur 9.1: Ulike virksomheters funksjoner relatert til elementene i vegtrafikksystemet.

Felles for alle virksomhetene er at de kan styre og lære opp egne ansatte innenfor trafikksikkerhet. Videre har de fleste virksomhetene egne kjøretøy som de kan påvirke standarden på, samt at de bestiller/anskaffer transporttjenester fra underleverandører, hvor de kan stille krav til leveransene. Eksempler fra våre case-virksomheter kan være dagligvaregrossisten som har ansvar for opplæring av sine sjåførere og som utøver styring ovenfor sjåførene for å oppnå ønskede resultater. Grossisten er også en bestiller av vedlikeholdstjenester på sine kjøretøy og underleverandører. På denne måten påvirker Grossisten flere elementer i vegsystemet, i første rekke vegbrukerne og kjøretøyene. Dersom vi ser på hjemmetjenesten i norske kommuner, har de også et ansvar for opplæring og styring av sjåførere, de er en stor bestiller/kjøper av kjøretøy og de både drifter og vedlikeholder kjøretøyparken sin. På denne måten påvirker de, i likhet med dagligvaregrossisten, minimum to elementer i vegsystemet: vegbrukerne og kjøretøyene. Det finnes også virksomheter som designer, bygger/etablerer, drifter og vedlikeholder elementer i vegsystemet. Hos disse virksomhetene kan et økt fokus og bedre kunnskap om trafikksikkerhet bidra til en sikrere teknisk infrastruktur. Et eksempel på en slik virksomhet kan være Statens vegvesen, og det er nettopp derfor vi så sterkt vektlegger

Statens vegvesens påvirkningskraft ved å starte med seg selv. For virksomheten (hvem enn dette måtte være) betyr implementering av NS-ISO 39001 at det må tenkes «trafikksikkerhet i alt vi gjør», med en tydelig forankring og engasjement hos virksomhetens øverste ledelse.

Et stikkord her er *nøkkelvirkosmheter* i både positiv og negativ forstand. Positive nøkkelbedrifter er rollemodeller. I tillegg har de mange funksjoner relatert til trafikksikkerhet og koblinger til mange av elementene i vegsystemet. Negative nøkkelbedrifter er de som bidrar til økt risiko på vegene. Vilje, evne og kapasitet til å møte regelverket og styring av trafikksikkerheten er vesentlig å følge opp.

Vi mener at implementering av standarden vil ha størst effekt i nøkkelvirkosmheter. Dette er i praksis virksomheter med mange funksjoner relatert til trafikksikkerhet og med en sentral rolle i vegsystemet, jf. figur 9.2 nedenfor. Aktuelt tiltak for Statens vegvesen kan være å sørge for forskningsaktiviteter som fokuserer på å identifisere relevante funksjoner ulike virksomheter kan ha med hensyn til å styre trafikksikkerhet, samt å utvikle forståelsen av vegsystemet i et systemteoretisk perspektiv, dvs å etablere en systemdefinisjon der alle relevante elementer inngår, og en beskrivelse av relasjonene mellom elementene.



Figur 9.2: Nøkkelvirkosmhet som en to-dimensjonal kombinasjon av virksomhetens funksjoner relatert til trafikksikkerhet og antall koblinger til elementer i vegsystemet.

Når det foreligger en oversikt over hvordan virksomheter kan påvirke trafikksikkerhet, og en bred systemdefinisjon med alle relevante elementer, kan modellen benyttes til å rangere virksomhetene etter hvor viktig det er at de arbeider med styringssystem for trafikksikkerhet.

Fleksibilitet er også et stikkord. Her tenker vi på fleksibilitet i forhold til hvordan ulike virksomheter implementerer standarden og fleksibilitet i forhold til regelverk. Det er tydelig at ulike virksomheter har ulike behov for trafiksikkerhetsstyring. Et implementeringsopplegg må skreddersys til ulike bransjer.

## 10 Referanser

- Anund, A. (2013). *Uttrötning: vad avser lagen*. Linköping: Linköping: Statens väg- och transportforskningsinstitut.
- Bliss, T., & Breen, J. (2012). Meeting the management challenges of the Decade of Action for Road Safety. *IATSS Research*, 35(2), 48-55. doi: 10.1016/j.iatssr.2011.12.001
- British Standards Institution. (2013a). BSI, stand D30 at the IOSH 2013 EXHIBITION. *The Safety & Health Practitioner*, 31(2), 65.
- British Standards Institution. (2013b). New road-traffic safety standard should help focus minds and reduce deaths and injuries. *The Safety & Health Practitioner*, 31(1), 48.
- Chang, Y. S. (2014). Comparative analysis of long-term road fatality targets for individual states in the US—An application of experience curve models. *Transport Policy*, 36, 53-69. doi: 10.1016/j.tranpol.2014.07.005
- Classon, A., & Sahlqvist, N. (2013). *Ledningssystem för trafiksäkerhet - lokalisering av framgångsfaktorer för spridning av ledningssystemet ISO 39001*. KTH, Södertälje, Sverige.
- Coglianesi, C. (2012). *Measuring Regulatory Performance. Evaluating the Impact of Regulation and Regulatory Policy*. In Organisation for Economic Co-operation and Development (Ed.), Expert Paper No. 1, August 2012: OECD.
- Dreyfus, H. L., & Dreyfus, S. E. (1986). Five Steps from Novice to Expert. In H. L. Dreyfus, S. E. Dreyfus & T. Athanasiou (Eds.), *Mind over machine: the power of human intuition and expertise in the era of the computer*. New York: Free Press.
- Erich, J. (2013). *The Quest for a Safer Ride*. EMS World.
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34(1-3), 215-257. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00014-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00014-X)
- Kahneman, D., Tversky, A., & Slovic, P. (1982). *Judgment under uncertainty: heuristics and biases*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- La Porte, T., & Consolini, P. M. (1991). Working in Practice but Not in Theory: Theoretical Challenges of High Reliability Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1(1), 19-47.
- Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). *The Delphi method: techniques and applications*. London: Addison-Wesley.
- Njå, O., & Fjelltun, S. H. (2010). Managers' attitudes towards safety measures in the commercial road transport sector. *Safety Science*, 48(8), 1073-1080.

- Njå, O., Jakobsson, E., & Nesvåg, S. (2008). Høyrisikogrupper i vegtrafikken. Identifisering av undergrupper Rapport nr. 16. Stavanger: Universitetet i Stavanger.
- Nævestad, T.-O., & Bjørnskau, T. (2014). Kartlegging av sikkerhetskultur i tre godstransportbedrifter. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Nævestad, T.-O., & Phillips, R. O. (2013). Trafikkulykker ved kjøring i arbeid - en kartlegging og analyse av medvirkende faktorer. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Opheim, Ø., Robertsson, F., Hirkjølen, H., & Brenden, R. (2014). Sikkerhetsstyring i virksomheter. Holdninger til trafikksikkerheten Prosjektoppgave i kurset Sikkerhetsstyring i vegtrafikken. Hurdalsjøen: Statens vegvesen og Universitetet i Stavanger.
- Packard, T. (2013). Organizational Change: A Conceptual Framework to Advance the Evidence Base. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 23(1), 75-90. doi: 10.1080/10911359.2013.739534
- Papadimitriou, E., & Yannis, G. (2013). Is road safety management linked to road safety performance? *Accident Analysis and Prevention*, 59, 593-603. doi: 10.1016/j.aap.2013.07.015
- Phillips, R. O., & Meyer, S. F. (2012). Kartlegging av arbeidsrelaterte trafikkulykker. Analyse av dødsulykker i Norge fra 2005 til 2010. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Aldershot: Ashgate.
- Riksrevisjonen. (2014). Riksrevisjonens undersøkelse av statlig tilsynsvirksomhet (Vol. nr. 2 2014). Oslo: Riksrevisjonen.
- Roberts, K. H. (1990). Some Characteristics of One Type of High Reliability Organization. *Organization Science*, 1(2), 160-176.
- Statens vegvesen, Politiet, Helsedirektoratet, Utdanningsdirektoratet, Trygg Trafikk, fylkeskommunene, & syv storbykommuner. (2014). Nasjonal tiltaksplan for trafikksikkerhet på veg 2014-2017. [Oslo]: [Vegdirektoratet].
- Tharaldsen, J.-E. (2011). "In safety we trust": safety, risk and trust in the offshore petroleum industry. (no. 121), University of Stavanger, Faculty of Social Sciences, Stavanger.
- Tharaldsen, J.-E., & Johannessen, I. (2006). Helse og miljø for sikkerhets skyld? Policy og praksis i Vetco Aibels HMS-kultur. Stavanger: IRIS.
- Vinnem, J. E. (2009). On causes and dependencies of errors in human and organizational barriers against major accidents. In S. Martorell, C. Guedes Soares & J. Barnett (Eds.), *Safety, reliability and risk analysis : theory, methods and applications* (Vol. 2, pp. 1181-1189). Boca Raton, Fla.: CRC Press.
- Wallington, D., Murray, W., Darby, P., Raeside, R., & Ison, S. (2014). Work-related road safety: Case study of British Telecommunications (BT). *Transport Policy*, 32, 194-202. doi: 10.1016/j.tranpol.2014.01.002



Weick, K. E. (1987). Organizational Culture as a Source of High Reliability. *California Management Review*, XXIX(2), 112-127.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. In R. I. Sutton & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 21, pp. 81-123).



International Research  
Institute of Stavanger

ISBN:978-82-490-0849-0

**Main Office:**

PO Box 8046,  
NO-4068 Stavanger, Norway  
Telephone: (+47) 51 87 50 00  
Telefax: (+47) 51 87 52 00

Visiting address Stavanger:

Prof. Olav Hanssens vei 15

**Office Bergen:**

Thormøhlens gate 55,  
NO-5008 Bergen, Norway  
Telephone: (+47) 55 54 38 50  
Telefax: (+47) 55 54 38 60

General mail address:

firmapost@iris.no

**Office Mekjarvik:**

Mekjarvik 12,  
NO-4070 Randaberg, Norway  
Telephone: (+47) 51 87 55 00  
Telefax: (+47) 51 87 55 30

Enterprise No.:

NO 988 944 459 MVA

[www.iris.no](http://www.iris.no)