

Revitalisering av sikkerhetsarbeidet

Rapport RF-215/93

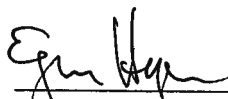
Prosjekt nr.: 593579	Forfatter(e): Egon Hagen	Utgitt første gang: 1.11.93
Ant. sider: 16	Oppdragsgiver(e): Statoil	Revidert dato:
ISBN:	Tilgjengelighet: Åpen	Åpen fra:


Emne: Rapporten oppsummerer resultater fra seminaret "Revitalisering av sikkerhetsarbeidet", mellom representanter fra Statoil, 3 borekontraktører og RF.


Emne-ord:

Sikkerhet, offshore, revitalisering av sikkerhetsarbeidet

Ingen del av denne rapporten kan reproduseres i noen form uten skriftlig tillatelse fra Rogalandforskning ©.


Prosjektleder
Egon Hagen


Kvalitetssikrer
Gunnar Sunde


for RF-Industri og Miljø
Kåre Netland, dir.

1. Deltakere på seminaret

Deltakere på konferansen var:	Arne Melby	Statoil
	Lars Egil Obrestad	Statoil
	Roger Pettersen	Statoil
	Grete Tøsse	Statoil
	Jan Richard Andersen	Wilrig
	Øivind N. Bråten	Ross Rigg
	Stig Clementsen	Odfjell Drilling
	Lasse B. Andersen	RF
	Egon Hagen	RF
	Arne Jarl Ringstad	RF
	Tor Tønnessen	RF

2. Bakgrunn

Utviklingen i det norske boremiljøet i løpet av 80- årene når det gjelder personskader må kunne betegnes som svært positiv. Tallene fra RFs skadedatabank "Skader i boring" som inneholder detaljerte opplysninger om alle RTV- registrerte skader på faste og flyttbare installasjoner i perioden 1980-1990 viser at antall skader pr. 1000 riggdøgn har sunket fra 43 til i underkant av 25 (alle grupper under ett).

De siste årene (89-91) har vi imidlertid vært vitne til en økning i skaderaten i boring. I forhold til rekordåret 1988, hvor antall skader pr. 1000 årsverk for *boring* på de faste installasjonene var nede i 58,4 var skaderaten i 89, 90, 91 henholdsvis 61.6, 65.1, og 64.8. Man finner den samme økende tendensen på flyttbare innretninger¹.

Det kan være flere årsaker til denne skadeøkningen i boring. Av mulige forklaringer som har blitt diskutert kan nevnes 1) bedrede rapporteringsrutiner i de ulike selskapene², 2) endrede registreringsrutiner hos OD, 3) økende aktivitetsnivå offshore med store krav til samkjøring av nytt personell, 4) eldre installasjoner, 5) endret alderssammesetning på mannskapet og 6) de tradisjonelle virkemidlene i sikkerhetsarbeidet kan være "oppbrukt".

Statoil tok derfor initiativ til, i samarbeid med Rogalandforskning - RF, å gjennomføre et endagsseminar hvor sikkerhets og kvalitetspersonell fra Statoil, boreentreprenører og RF kom sammen for å diskutere denne utviklingen, samt hvilke tiltak som kan iverksettes for å snu denne tendensen. Seminaret ble organisert rundt korte innlegg fra begge parter med vekt på årsaksanalyser og forslag til tiltak.

1 Tønnessen T., 1992: "Kontinuerlig forbedring- en utfordring for borebransjen. RF- 272/92

2 Økningen er sterkest i gruppen "småskader", som bl.a. kan indikere bedret rapportering

3. Resultater; områder for videre arbeid

Seminarer av denne typen gir erfaringsmessig svært mye materiale. Det har derfor vært en viktig oppgave å sammenfatte og presentere materialet på et måte som skaper *oversikt* som i neste omgang kan omsettes i handling. Vi har valgt en fremstillingsform som tar utgangspunkt i de ulike problemområder som ble trukket frem og søker deretter å komme med forslag til aktuelle tiltak. Tiltakene er delt inn m.h.t. kortsiktige og langsiktige tiltak

PROBLEMMOMRÅDE	HASTETILTAK	LANGSIKTIGE TILTAK
Ulik oppfatning mellom operatør og entreprenør om hvordan sikkerhetssituasjonen egentlig er.	Iverksette fellestiltak kun basert på forhold man er enige om. Gi rom for "varierte diagnoser" og selskapsspesifikke tiltak.	Utvikle nøytrale fora der disse forholdene kan tas opp.
LTA ikke tilfredstillende mål på sikkerhet	Styrke arbeidet med å vise <i>alternativ atferd</i> . Ikke bare sanksjonere uønsket atferd Positiv forsterkning Økt bruk av sikkerhetsklimateundersøkelser	Konkrete mål på ønskede hendelser. (Forebyggende måleparametre) Forbedre organisatoriske og teknologiske <i>prosesser</i> som har betydning for sikkerhet og kvalitet. Eks. teamarbeid, gjensidig oppgaveinnsikt, kjemikalieutslipp, osv.
Sikkerhetsvinnere er ikke alltid anbudsvinnere	Kontraktspørris må reflektere sikkerhetssatsningen.	Styrking av tidlig samarbeid mellom Statoil og entreprenører om kontraktsforhold og innhold. Sterkere intern profilering hos operatør av sikkerhet som viktig kvalitetsparameter ved kontrakts-tildelinger
Treg informasjonsflyt mellom aktører i sikkerhetssaker	Bedret kommunikasjon, større åpenhet, innføring av et felles "språk" med vekt på integrering av operativ erfaring/relevans	Felles erfaringsdatabaser
Mangel på sikkerhetskontroll med ulike dagligdagse operasjoner	Styrking av før/under og etter- jobb briefinger for å styrke både forebyggende og erfaringsoverførende prosesser. Bruk av SJA for et sett av utvalgte daglige operasjoner. (f.eks. 5)	Utvikling av prosedyrer for <i>organisatorisk sikring</i> av arbeidsoperasjoner hvor flere grupper arbeider på samme område.
Demotiverende sikkerhetsmøter.	Revitalisering/innføring av <i>teampregede sikkerhetsmøter</i> . Spre kunnskap, skape engasjement, skape forum for medvirkning. Effektivisering av møtestruktur	Tilrettelegge for økt <i>engasjement</i> og opplevelse av <i>medvirkning</i> i utforming av forskrifter og utstyrs påbud.
Fremmedgjøring av sikkerhet	Praktiske medarbeiderorienterte beredskapsanalyser, sikkerhetsanalyser osv. Vekt på forståelig presentasjon av resultater	System for jevnlig tilbakemelding om sikkerhetsarbeidet, økt nærhet til beslutninger
Svak oppfølging hos enkelte linjeledere m.h.t. sikkerhetsansvaret	Prioritere denne delen av ledelsesfunksjonen overfor ledere i egnet fora	Etablere varig tilsyn med at sikkerhetsansvaret er reelt integrert i linjen.
Lite samarbeid vedr. inspeksjoner	Styrke <i>samarbeidet</i> , redusere <i>kontrollen</i> .	Målrettet opplæring m.h.t. dette.
Ulike serviceselskaper lite integrert i sikkerhetsarbeidet	Sikre deltakelse i sikkerhetsfora offshore	Økt samarbeid, utvikling av <i>totale sikkerhetsmodeller</i>

VEDLEGG
Agenda for seminaret
Utvalgte overheads

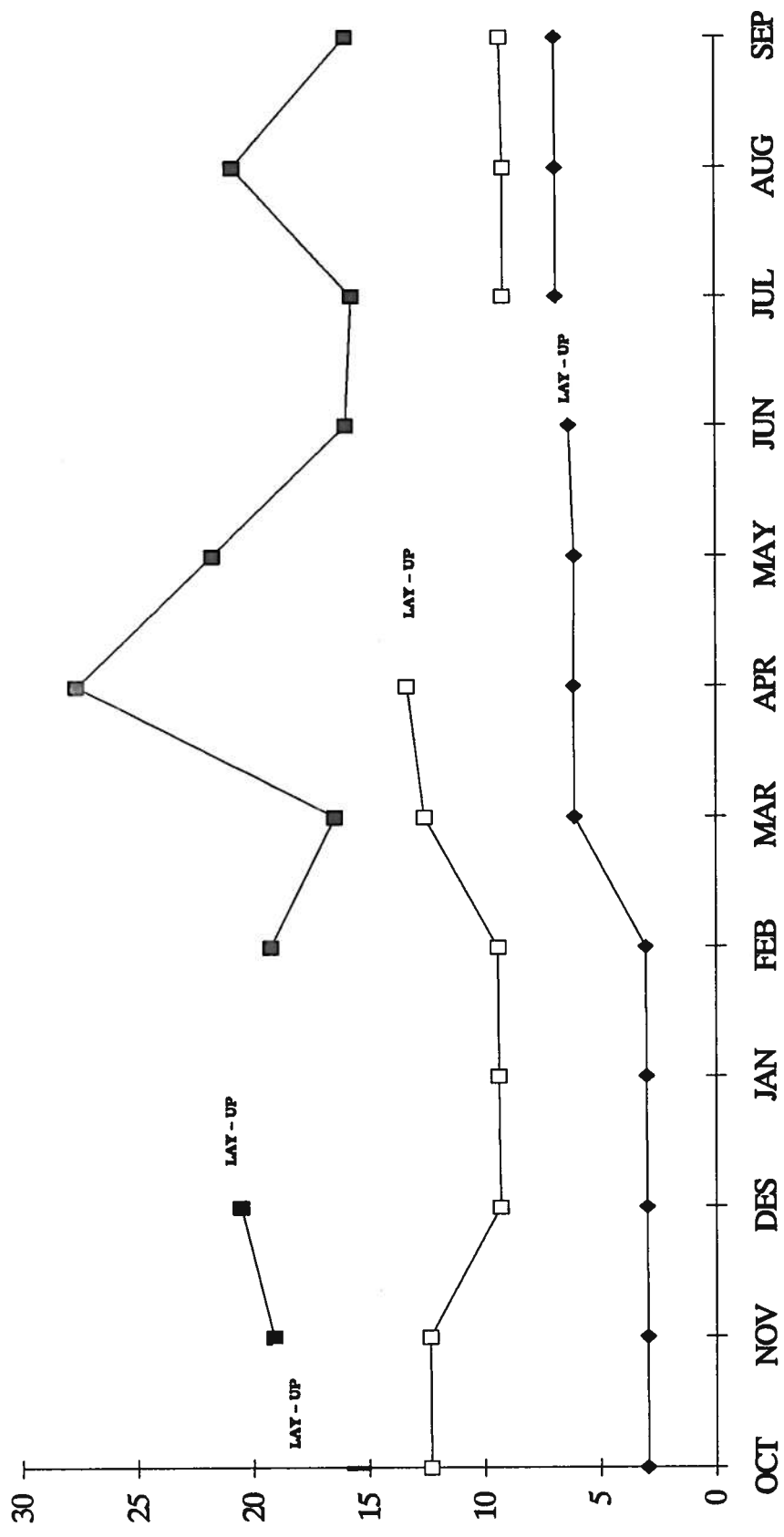
Agenda

- 09.00 Avgang taxibåt fra Mekjarvik
- 09.30 Ankomst Kvitsøy
- 10.00 - 10.15 Velkomst og praktiske opplysninger
v/møteleder Tor Tønnessen RF
- 10.15 - 10.45 **Åpning v/Avdelingsleder Grete Tøsse**
Utfordringer i det systematiske sikkerhetsarbeidet sett fra operatørsiden. Hva Statoil forventer av sine sentrale leverandører m.h.t. samarbeid innen sikkerhet og kvalitets arbeidet
- 10.45 - 11.00 Spørsmål og kommentarer/kaffe
- 11.00 - 11.45 *Markedsføring og profilering av sikkerhetsarbeidet i morgendagens marked; om sikkerhet, kvalitet i et samlet perspektiv*
v/Forsker Egon Hagen, RF
- 11.45 - 12.00 Spørsmål og kommentarer
- 12.00 - 13.00 Lunsj
- 13.00 - 14.30 *Nåsituasjon, ønsket situasjon og sentrale utfordringer for bore-entreprenører vedr. sikkerhet.*
Dagens skadebilde innen boring, hva har vi lyktes med og hvor ligger det største forbedringspotensialet i møte med morgendagens marked? Hvordan kan det sikkerhetsfaglige samarbeidet med operatøren ytterligere forbedres?
- 30 min. innlegg v/ representanter fra de tre boreentreprenørene, Jan Richard Andersen (Wilrig), Øivind Bråten (Ross) Stig Clementsen (Odfjell),**
- 14.30 - 14.45 Kaffe og kake
- 14.45 - 15.15 *Sikkerhetsmåling; Virkelighetsbeskrivelse eller strategisk manøver*
Ved fagleder Arne Jarl Ringstad, RF
- 15.15 - 15.30 Spørsmål og kommentarer
- 15.30 - 16.30 Utflukt, omvisning, hvil, telefoner
- 16.30 - 17.30 Plenumsdiskusjon; veien videre i sikkerhetsarbeidet
- 17.30 - Middag, sosialt samvær
- 22.15 Siste fergeavgang

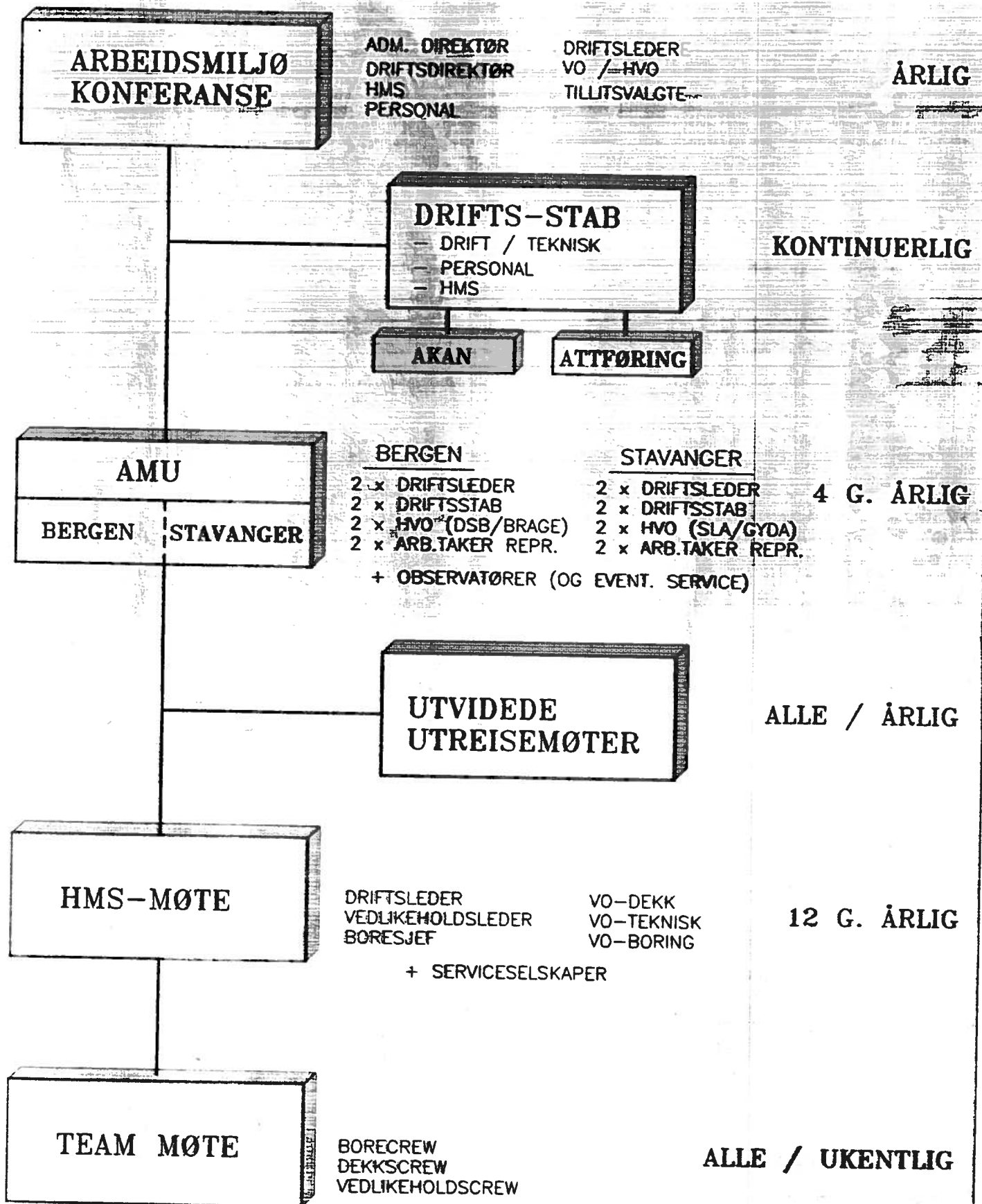


LOST TIME ACCIDENT (LTA) FREQUENCY

(OPERATION) OCTOBER 1992 - SEPTEMBER 1993 GOAL 1993 H<7



HMS - ORGANISERING I ODFJELL DRILLING



Hvorfor?

- ✓ Unngå "katastrofen"
- ✓ Redusere antall uønskede hendelser
- ✓ Øke sikkerhetsmotivasjonen på installasjonene
- ✓ Øke motivasjonen blant oss i HMS stabene
- ✓ Øke effektiviteten
- ✓ Øke total kvaliteten

1. Gode intensjoner fra 80 årene

- Fokus på sikkerhet
- Etablering av systematisk rapportering
- Skadestatistikk som mål på seriøsitet
- "Romslike" økonomiske rammer

2. Hva skjer i 90 årene?

- Trangere økonomiske rammer. Lav oljepris, små felt, kompliserte brønner, mest mulig sikkerhet pr. krone
- Påstått manipulering med skadedata p.g.a. ensidig fokus på LTA skader
- Eksisterende virkemidler, (kunnskaper, holdningskampanjer) tynt til bristepunktet?
- Stagnasjon/frustrasjon i sikkerhetsarbeidet?
- Sikkerhetsfagfolkene får økt betydning når det gjelder *valg* av metoder. Fra kostnad / nytte vurderinger til kostnad / *effektivitets* vurderinger

3. Behov for nytenkning innen sikkerhet

- Knytte sikkerhetsarbeidet sterkere til kvalitetsarbeidet. Fokus på prosess og prosessforståelse. Sluttproduktet avslører ikke dårlig sikkerhet/kvalitet
- *Forebyggende systematikk* må fokuseres belønnes; Registrering⇒ Analyse ⇒ Tilbakemelding/tiltak
- Unngå belønning av udokumenterte resultater
- Nytenkning må flagges presist
- Behov for ny "dialog mellom partene"

Forebyggende systematikk:

- **Etablert praksis(tilstrekkelig?):**
 - Tiltak basert på årsaksanalyser, erfaringer med fortiden,(må opprettholdes)
- **Behov for ny satsning:**
 - Nye forebyggende måleparametre, mål for framtiden.
 - Tekniske, kjemiske forhold: 50% reduksjon av kjemikaliebruk i malersjappa i 1994-,
 - Organisatoriske forhold: Innføring av før, under og etter jobb briefinger for å skape økt gjensidig oppgaveinnsikt og bedret erfaringsoverføring. Redusert bruk av overtid blant brønnservice personell
 - Registrering av hvorvidt mål nås

- **Moral: Vi kan ikke bare fortsette å si "pass opp for ditt og datt" med motivering osv. Vi må fokusere sterkere på fjerning av farekilden. Forutsetter kunnskap om årsaksammenhenger**
- **Forventede resultater**
 - ↓
 - Unngår å styre etter kjølvannet
 - Mer offensiv strategi basert på tiltak man vet virker
 - Fra belønning av brannslukkere til belønning av forebygging

Fortsette med:

- **Systematisk registrering/rapportering**
- **Årsaksanalyse**

Unngå belønning av "udokumenterte" resultater:

- Vekk fra ensidig fokus på skadestatistikk.
- Statistikken må reflektere et totalkvalitetssyn
- Avslør "tomme" skadedata med krav til ny dokumentasjon
- Dokumenter at god systematikk verdsettes i anbudstildelinger
- **Forventede resultater:**
 - Møte foreliggende kritikk mot dagens vurderingspraksis
 - Stoppe utviklingen mot tilpasningstaktikkeri
 - Mer bevist forhold til belønningssystemer
 - Unngå å bli lurt

Presis flagging av faktisk strategi:

- Klare krav nedfelt i anbudsinvitasjoner
- Bonuser diskuteres i forhold til innfrielse av de "nye" suksesskriterier
- Sikkerhetsvinnere også anbudsvinnere.
- Kontrakspraksis må vise at man systematisk ønsker å belønne systematisk sikkerhetsattsning.



- Økt rettferdighetsopplevelse hos seriøse kontraktører
- Større åpenhet bedre kommunikasjon om mål
- Sunnere posisjonering hos kontraktører

Ny sikkerhetsdialog:

- Både operatør og entreprenør erkjenner behovet
 - Etablere enighet om dagens problemer
 - Stake ut ny vei i felleskapet
 - plikter/rettigheter/kostnader må fordeles før ressurser settes inn
 - Etablere reelle/nøytrale diskusjonsfora
- ⇓
- Økt grunnlag for forbedringer
 - Mindre debatt om virkemidlene
 - Bedre kostnadsfordeling mellom partene
 - Klarere kriterier for prekvalifisering