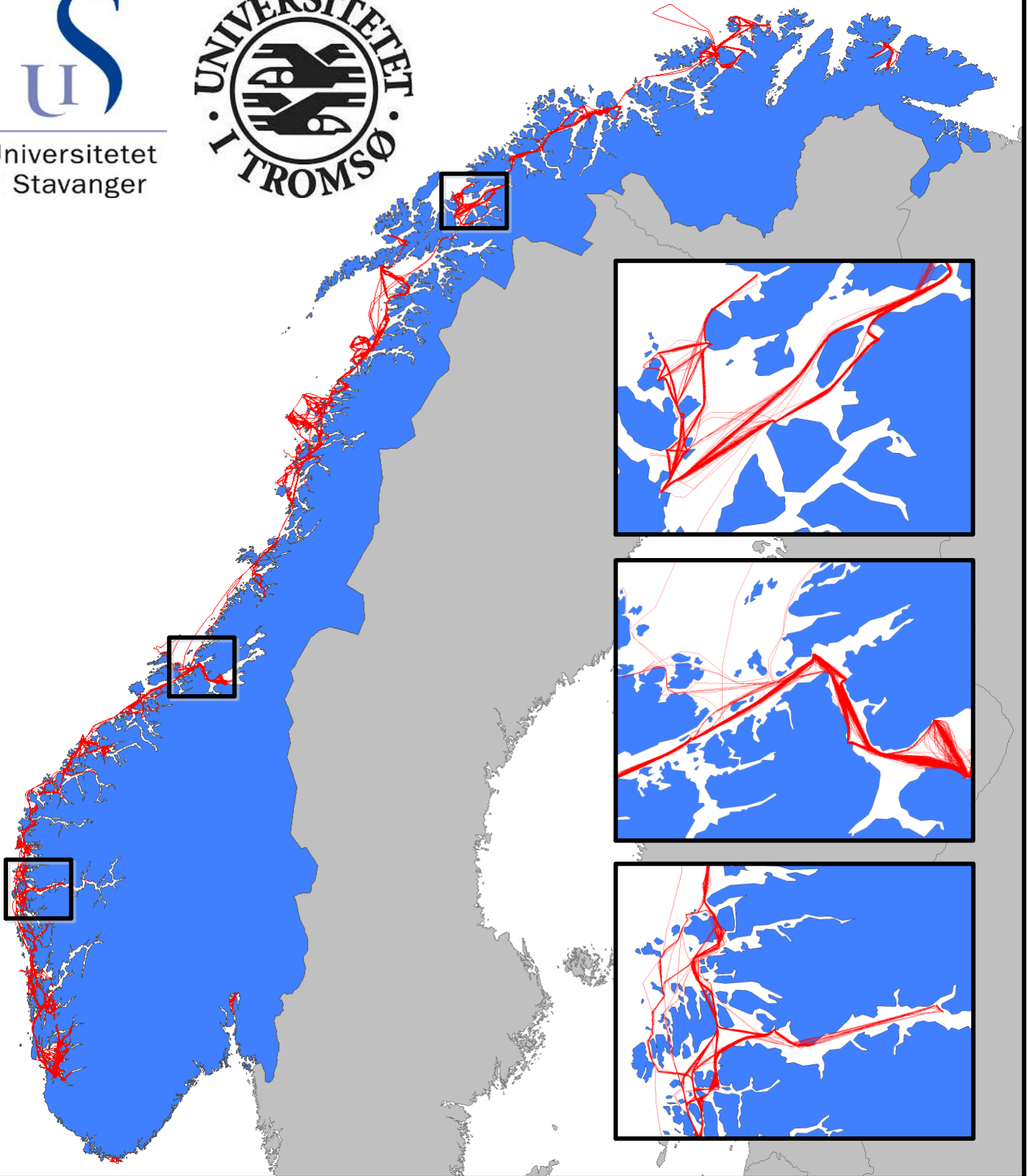




Universitetet
i Stavanger



Sikkerhetsstyring i anbudsutsatt hurtigbåtvirksomhet – en kvalitativ studie

Masteroppgave i Samfunnssikkerhet

Universitetet i Stavanger og Universitet i Tromsø

Vår 2013

Av Jørgen Gullestad

UNIVERSITETET I STAVANGER

**MASTERGRADSSTUDIUM I
SAMFUNNSSIKKERHET**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Vår 2013

FORFATTER:

Jørgen Gullestad

VEILEDER:

Preben Lindøe

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Sikkerhetsstyring i anbudsutsatt hurtigbåtvirksomhet – en kvalitativ studie

EMNEORD/STIKKORD:

Hurtigbåt, anbud, sikkerhetsstyring, sikkerhetskultur

SIDETALL: 77

STAVANGER

DATO/ÅR

Sammendrag:

Formålet med denne masteroppgaven har vært å bidra til å etablere en bedre forståelse av hvilke overordnede perspektiver som spiller inn på evne til sikkerhetsstyring innen anbudsutsatt hurtigbåttrafikk i Norge. Dette er et område som kan sies å være relativt underutforsket. Oppgaven, som er basert på et eksplorativt design, baserer seg på forskningsintervjuer gjennomført med tre forskjellige aktørnivåer innen hurtigbåtbransjen, maritimt og administrativt ansatte i to hurtigbåtredier, samt fylkeskommunalt ansatte med ansvar for hurtigbåttrafikk.

Det er benyttet en todelt analytisk modell for å besvare oppgavens problemstilling. Det første steget i denne er basert på HRO-perspektivet kollektiv bevissthet, som sammen med perspektiver for sikkerhetskultur ble benyttet for å analysere funn fra informantene. Funnene tyder på at rederiene har et fokus på og utbytte av den formaliserte sikkerhetsstyringen som foregår, men at maritimt nivåes etterfølgelse av rederiinterne krav til sikkerhetsstyring varierer. Dette gjelder blant annet rapportering av avvik og etterlevelse av prosedyrer. De maritimt ansatte viser til at bruken av disse tidvis kommer i konflikt med kunnskap og erfaring. Funnene tyder på at bemanningsnivå på hurtigbåtene oppfattes som en sikkerhetskritisk utfordring, spesielt knyttet til de mindre fartøyene.

Analysemodellens andre steg er basert på Rasmussens flernivåmodell. Funnene tyder på at det i koblingen mellom hurtigbåtredier og fylkeskommune oppstår potensielle målkonflikter, blant annet i forhold til bemanning av fartøyene og produksjonspress for å opprettholde rutetider. Funn tilsier en begrenset informasjonsutveksling mellom rederi og fylkeskommunalt nivå hva gjelder sikkerhetsrelatert informasjon, og at dette kan utgjøre et forbedringspotensiale.

Forord:

Denne masteroppgaven leveres som en avsluttende del av mastergradsstudiet i Samfunnssikkerhet – fordypning i sikkerhet og beredskap i nordområdene. Studiested er Universitetet i Tromsø, men studiet er et samarbeid med Universitetet i Stavanger. Studiet har vært både utfordrende og lærerikt. Mange av utfordringene underveis har blitt løst gjennom bidrag fra en rekke personer, og det er derfor på sin plass med en takk.

Alle informanter og kilder til informasjon takkes. Uten dere ville oppgaven ikke hatt den form og det innhold den har i dag. Videre er jeg svært takknemlig for muligheten til å delta i RESCUE-prosjektet, og retter derfor en takk til Trond Øystein Kongsvik og resten av prosjektgruppen, både for muligheten til å bidra, men også for alle gode råd som har blitt gitt underveis.

Veiledning til oppgaven har Preben Lindøe ved Universitetet i Stavanger stått for. Det er derfor på sin plass med en hilsen til deg, da dine innspill har bidratt til en bedre og mer spisset oppgave.

En annen bidragsyter som må takkes er Safetec Nordic, som har vært en omtenksover arbeidsgiver under oppgaveskrivingen. Uten den fleksibiliteten som har blitt fremvist hadde jeg neppe klart å gjøre ferdig oppgaven som nå leveres.

Min nærmeste familie fortjener spesiell oppmerksomhet. Jeg har hatt stor nytte av bidragene dere har kommet med i tilknytning korrektur og gjennomlesning, og takker derfor Peter, Berit og Anders.

Sist, men ikke minst, ønsker jeg å takke besetningen på katamaranen som fraktet meg fra en øy til en annen under ferie i Middelhavet i 2012. Dere skal få være anonyme i denne sammenhengen. Deres avslappede forhold til både navigasjon og sikkerhetsutstyr og deres kreative forhold til vedlikehold satte i gang en viktig refleksjonsprosess hos undertegnede om hvordan risiko i maritim næring kan arte seg.

Innholdsfortegnelse

1	INNLEDNING.....	1
1.1	Oppgaven som del av et forskningsprosjekt	3
1.1	Formål og problemstilling.....	4
1.2	Avgrensning av oppgaven.....	7
2	HURTIGBÅTNÆRINGEN SOM KONTEKST	8
2.1	Hva er en hurtigbåt?.....	8
2.1.1	Sertifikatorordninger for hurtigbåt	8
2.1.2	Bemanning og kompetanse	10
2.1.3	Sikkerhetsstyring	10
2.2	Hvorfor sikkerhetsstyre?	12
2.3	Anbud som oppdragsform.....	17
3	TEORETISKE BETRAKTNINGER.....	19
3.1	Organisatoriske ulykker	19
3.2	HRO og kollektiv bevissthet	21
3.3	Organisasjonskultur, sikkerhetskultur og læring	25
3.4	Rasmussens flernivåperspektiv	28
4	METODE.....	34
4.1	Innledende om metodevalg i oppgaven.....	34
4.2	Metode og design	34
4.3	Datakilder.....	35
4.3.1	Litteratursøk.....	35
4.3.2	Forskningsintervjuer	36
4.3.3	Deltakende forskningsvirksomhet.....	40
4.4	Analyse og presentasjon av funn.....	41
4.5	Forskningsmetodens troverdighet	41
4.6	Personvern og forskningsetiske spørsmål	43
5	FUNN REDERINIVÅ	45
5.1	Generelt om sikkerhetsstyring i rederiene.....	45
5.2	Forventning	45
5.2.1	Opptatthet av svikt	47
5.2.2	Motvillighet til å forenkle fortolkninger	49
5.2.3	Sensitivitet for operasjonelle forhold.....	50
5.3	Begrensning	58
5.3.1	Forpliktelse til motstandsdyktighet.....	58
5.3.2	Underspesifisering av struktur	60
6	FUNN OPPDRAGSGIVER.....	63
6.1	Generelle forhold	63
6.2	Aktører og roller	63
6.3	Beslutningsprosessen ved anbud.....	65
6.4	Beslutninger knyttet til effektivitet	66
6.5	Beslutninger knyttet til bemanning	68
6.6	Informasjonsutveksling	69
7	DRØFTING	71
7.1	Sikkerhetsstyringen sett i lys av kollektiv bevissthet	71
7.2	Flernivå-perspektivet og implikasjoner for sikkerhetsstyringen	75
8	KONKLUSJON	78

9	REFERANSER	79
---	------------------	----

Vedlegg

I	Intervjuguide rederier
II	Intervjuguide oppdragsgiver
III	NSD-godkjenning

Figurliste

Figur 1.1	Modell for forskningsmessig fremgangsmåte brukt i oppgaven	7
Figur 2.1	Hurtigbåten Vågsfjord – gjengitt med tillatelse av Kristian Horsevik	8
Figur 2.2	Årlige innrapporterte hendelser, fordelt på hendelsestype	13
Figur 2.3	Årlige innrapporterte døde/skadde	14
Figur 3.1	Reasons <i>sveitserostmodell</i> , gjengitt/oversatt etter Reason (1997).....	21
Figur 3.2	Rasmussens flernivåmodell (oversatt fra Rasmussen og Svedung, 2000).....	29
Figur 3.3	Rasmussens adaptasjonsmodell (gjengitt/oversatt fra Rossnes et al. 2010)	31
Figur 4.1	Informantutvalg med rekkefølgeangivelse.	38

1 INNLEDNING

Samferdsel og kollektivtransport er med rette ansett som imperativt for et velfungerende Norge. Viktigheten understøttes blant annet av at *Soria-Moria II-erklæringen*, intensjonsdokument for Stoltenberg II-regjeringen, sier følgende: ”Gode transportmuligheter er viktig for å ta hele Norge i bruk, og for å ha aktive og levende distrikter” (Arbeiderpartiet, 2009, s. 25). En av disse formene for kollektivtransport er rutegående hurtigbåter. Nødvendigheten av denne transportformen understrekes av en annen kilde: ”I deler av landet er hurtigbåt eneste kollektivtilbud, og om lag 90 prosent av denne trafikken foregår på strekninger uten konkurranseflate mot andre kollektive transportmidler. Hurtigbåtene er her en forutsetning for bosetting og næringsvirksomhet” (forslag til Nasjonal Transportplan 2010–2019, s. 19). Kollektivtrafikk med hurtigbåt fungerer altså som et viktig (og i noen tilfeller eneste) bindeledd for en rekke lokalsamfunn langs kysten.

Som oppgavens forside viser, er storparten av Norges kyststripe trafikkert av hurtigbåter.¹ Dette understøttes av en oppdragsrapport utarbeidet for Rederienes Landsforening (2003), som viser til en utbredelse i trafikk som i hovedsak strekker seg fra Stavanger til Nordkapp. Ifølge rapporten har rutegående hurtigbåter over fem millioner passasjerer i året, med en gjennomsnittlig reiselengde på 52 km per passasjer. En kan derfor anse hurtigbåter som en relativt utbredt transportform.

Gitt overstående beskrivelse av omfang og viktighet av hurtigbåttransport er det av interesse å undersøke hvordan risiko egentlig styres innen denne næringen. Med risiko forstås i denne oppgaven ”en kombinasjon av usikkerhet og konsekvens/utfall av en gitt aktivitet” (Aven, Boyesen, Njå, Olsen og Sandve, 2004, s. 37). Ifølge Beck (1992) lever vi nå i et ”risikosamfunn”, hvor utviklingen innen teknologi og samfunn medfører at en er mer utsatt for komplekse risikobilder. Beck argumenterer for at følgen av dette er at samfunnet i større grad enn tidligere er preget av manglende trygghetsfølelse, noe som medfører økte krav til vellykket styring av risiko. Maritim næring er som andre transportformer forbundet med en viss risiko. Dette gjelder også for hurtigbåter, som i likhet med andre fartøy potensielt kan oppleve en rekke uønskede hendelser, slik som grunnstøting, kollisjoner og brann. Sett opp mot det faktum at hurtigbåtnæringen i hovedsak transporterer passasjerer, blir oppgavens

¹ Oppgavens forside er laget på basis av AIS-data for fartøy registrert med fartøyskode HSC i Kystverkets AIS-database, og viser 100 dagers trafikk. Forstørrede utsnitt av trafikk i figuren har ikke sammenheng med oppgavens utvalg.

tema enda viktigere, da en ulykke på hurtigbåt i verste tilfelle vil kunne få alvorlige konsekvenser for et stort antall mennesker.

Rapporten *Ulykkesutvikling 2000–2010* omtaler blant annet hurtigbåt, og er klar i sin tale vedrørende risikopotensialet for denne typen trafikk: ”De siste årene har det vært flere hurtigbåtulykker som har hatt potensialet i seg til å bli en storulykke. Fartøyene går med stor fart i trange farvann og frakter mange passasjerer” (Sjøfartsdirektoratet, 2011, s. 20). Rapporten gir ikke en utfyllende oversikt over samtlige ulykkesmodi i perioden, men fokuserer på grunnstøting/kollisjon med sjømerke og kontaktskader. I tilknytning til grunnstøting/kollisjon med sjømerke er det oppgitt at en i 2010 har registrert ni grunnstøtinger, hvorav fire skjedde i fart. Det vises til at ”årsakene til de ulike hendelsene er forskjellige og sammensatte, men det er ofte små avvik fra normalen som utløser hendelsen. Feilnavigering er den hyppigste utløsende årsaken til grunnstøtinger” (Sjøfartsdirektoratet, 2011, s. 20). Rapporten presenterer momenter som anses som sentrale for utviklingen av noen av ulykkene, blant annet at tilgjengelige navigasjonshjelpemidler ikke har vært brukt, og at det er blitt avdekket fraværende eller mangelfull kommunikasjon mellom personell på bro. Hendelser med kontaktskader gjennomgås, og det vises blant annet til syv slike hendelser forårsaket av problematikk knyttet til manøversystem for fartøyet.

Samtidig som tekniske aspekter som manøver- eller navigasjonssystem kan være av interesse for en undersøkelse om hurtigbåtsikkerhet, foreligger det andre sider ved driften av hurtigbåter som kanskje kan være av like stor viktighet for evnen til å operere sikkert. De teoretiske bidragene til hva som egentlig forårsaker ulykker er i stadig utvikling. Ifølge Hale og Hovden (1998) er man nå inne i en tredje epoke hva gjelder sikkerhetstankegang. I de to foregående epokene var fokus på teknikk og senere menneskelige feilhandlinger som hovedområde for bedring av sikkerheten. Hale og Hovden argumenterer nå for at denne tredje perioden har organisasjonen(es) innvirkning på sikkerheten som hovedområde. Påstanden understøttes i stor grad av at sentrale akademikere innen sikkerhetsforskning som Turner (1978), Perrow (1984) og Reason (1997), alle vier organisatoriske faktorer stor plass når ulykker og forebygging av disse omhandles. Heller enn å fokusere spesifikt på tekniske eller menneskelige faktorer vil derfor fokus og tematikk for denne oppgaven være knyttet til hvordan organisatoriske faktorer påvirker sikkerheten i hurtigbåtbransjen, forstått som ”den evne et system har til å unngå skader og tap” (Aven et al., 2004, s. 17).

1.1 Oppgaven som del av et forskningsprosjekt

Oppgaven er et enkeltstående arbeid, men valg av tematikk og problemstilling er forankret i forskningsprosjektet *Regulative Rationalities and Safety Culture Development* (heretter RESCUE), hvor undertegnede har deltatt som honorert masterstudent siden 2012.²

Prosjektet er et samarbeid mellom Studio Apertura³, SINTEF⁴ (SINTEF Teknologi og samfunn og SINTEF Fiskeri og Havbruk) og Safetec Nordic AS⁵, og er støttet av Forskningsrådet gjennom TRANSIKK-programmet. Hovedformålet med RESCUE er å undersøke hvordan ”sikkerhetskultur på forskjellige organisatoriske og samfunnsmessige nivåer påvirker transportsikkerhet”, og prosjektet har en stipulert prosjektperiode mellom 2011 og 2015 (RESCUE, 2012).

RESCUE tar for seg sikkerhetskultur og regulering av flere transportmodi, og har blant annet et underprosjekt som tar for seg hurtigbåtsikkerhet. Det har i underprosjektet blitt gjennomført datainnsamling og analyse av både kvantitativt og kvalitativt materiale. Rapporten *Sikkerhet på hurtigbåter – En spørreundersøkelse blant sjø- og landansatte* (Fenstad, Kongsvik og Størkersen, 2012) er resultatet av den kvantitative undersøkelsen, gjennomført som en surveyundersøkelse av ansatte i fem hurtigbåtrederier (550 ansatte totalt, svarprosent på 58 %). Den generelle oppfatningen blant respondentene er at totalvurderingen av sikkerheten vurderes som god, og de fleste av respondentene gir uttrykk for at sikkerhet blir prioritert høyt i eget rederi. Svarene tilsier at det innad i rederiene er gode muligheter for å ta opp sikkerhetsspørsmål. Samtidig som rapporten fremviser et positivt totalbilde, understrekes det at effektivitetskrav i bransjen oppfattes å ha en negativ innvirkning, at noen av respondentene reflekterer over at avstanden mellom rederi og maritimt ansatte kan være stor, og at mangelen på en tilstrekkelig bemanning på bro i noen tilfeller fremstår som en utfordring for sikker drift. Rundt halvparten av respondentene svarer at de er uenige på spørsmål om hvorvidt man får mulighet til tilleggsbemanning på fartøyet ved behov. Dette forsterkes ved at 43 % av respondentene oppgir at sikkerhetsbemanningen om bord oppleves som utilstrekkelig, noe som i rapporten ses i sammenheng med bransjens rammebetingelser.

² Dette innebærer at undertegnede vil motta 10 000 NOK for arbeidet, noe som dermed medfører økonomiske interesser knyttet til ferdigstillelse av masteroppgaven, men uten at det har blitt lagt føringer på hva oppgaven skal inneholde.

³ Studio Apertura er en underenhet i selskapet NTNU Samfunnsforskning AS, som driver med oppdragsforskning.

⁴ SINTEF er et uavhengig forskningskonsern, hovedsakelig basert på oppdragsforskning.

⁵ Safetec Nordic AS er et konsulentselskap innen sikkerhetsstyring. Undertegnede har i etterkant av opptak til RESCUE blitt ansatt hos Safetec Nordic, riktignok i en annen avdeling enn firmaets øvrige deltagerne i RESCUE, og med daglige oppgaver som i liten grad involverer prosjektet.

Som en oppfølging til ovenstående rapport er det blitt gjennomført en kvalitativ datainnhenting og analyse, knyttet til to hurtigbåtrederier, med formål å utdype og videreutvikle funn fra den kvantitative analysen. Undertegnede har bidratt i denne prosessen, blant annet i gjennomføring av intervjuer i ett av rederiene, og har hatt tilgang til innsamlet materiale fra disse to rederiene i eget arbeid. Materialet har derfor blitt benyttet som en av oppgavens datakilder. Forfatter har imidlertid ikke vært direkte involvert i den prosjektmessige analysen og sammenfatningen av materialet, som har pågått parallelt med min egen oppgaveskriving, og som ble publisert som rapport i februar 2013. Rapporten *Sikkerhet på hurtigbåter. En oppfølgende intervjuundersøkelse* (Kongsvik og Johansen, 2013) er en oppsummering av funn fra denne delen av RESCUE-prosjektet.

1.1 Formål og problemstilling

Ut over de overnevnte rapportene fra RESCUE foreligger det begrenset med arbeid innenfor sikkerhetsforskning og tilliggende forskningsfelt som har hatt fokus på oppgavens tematikk. Det overordnede formålet med denne masteroppgaven blir derfor ikke å drive en spesifikk hypotesetesting knyttet til en eller flere predefinerte variabler opp mot sikkerhet på hurtigbåter. Formålet blir istedenfor å bidra til å etablere en bedre forståelse av hvilke overordnede perspektiver som oppfattes å spille inn på evne til sikkerhetsstyring innen hurtigbåtdrift i Norge. Sikkerhetsstyring forstås i denne oppgaven som ”alle tiltak som iverksettes for å oppnå, opprettholde og videreutvikle et sikkerhetsnivå i overensstemmelse med definerte mål”, en definisjon hentet fra Aven et al. (2004, s. 67). Sikkerhetsstyring kan derfor sies å omfatte et bredt spekter av forskjellige aktiviteter, koblet til både fastsettelsen av mål, spesifikke tiltak som iverksettes og den overordnede styringen som trengs for å balansere forholdet mellom produksjon og sikkerhet. Driftskonteksten for hurtigbåtdrift som ønskes undersøkt er anbudsutsatt hurtigbåtvirksomhet i fylkeskommunal regi, da denne formen for driftsavtale ser ut til å være den mest utbredte. Dette medfører at de øvrige formene for hurtigbåtvirksomhet (f. eks. charter) ikke vil vies spesiell plass i oppgaven.

Oppgavens problemstilling har derfor blitt formulert til ”Hvilke faktorer hemmer sikkerhetsstyring i anbudsutsatt hurtigbåtvirksomhet i Norge?”

Med bakgrunn i oppgavens formål og problemstilling har jeg valgt å benytte en eksplorativ forskningstilnærming. Fordelen med dette er at en går fra ”empiri til teori” (Jacobsen, 2005), noe som nettopp gjør det mulig å kartlegge forskningsområder hvor det fra før foreligger

begrenset informasjon. Tilnærming knyttet til innhenting og bruk av data vil bli grundigere beskrevet i kapittel 4.

Det er benyttet en todelt analytisk modell for å besvare oppgavens problemstilling. Som første trinn i den analytiske modellen vil funn fra de to hurtigbåtrederiene holdes opp mot sentrale perspektiver vedrørende sikkerhetsstyring. En viktig avgrensning og definisjon knyttet til dette er at fokus vil være på den formelle organisasjonen, altså rederiet. Med formell organisasjon forstås i denne oppgaven en organisasjonsstruktur med ”...medarbeidere som har samme arbeidsgiver og enheter under en felles overordnet ledelse” (Rossnes et al. 2013, s. 45).

Den teoretiske kjernen i dette første trinnet vil utgjøres av begrepet om *kollektiv bevissthet*, som en tilnærming innenfor en retning av sikkerhetsforskningen som gjerne omtales som høypålitelige organisasjoner (fra engelsk *High Reliability Organisations*, heretter HRO). HRO er et perspektiv som viser til at risiko er styrbart, gitt at den enkelte organisasjon innehar en del sentrale karakteristikk, og videre at de riktige tiltakene prioriteres og gjennomføres (Weick, Sutcliffe og Obstfeld, 1999; Aven et al. 2004). I tillegg til dette vil Reasons teoribidrag om sikkerhetskultur bli anvendt. Funn fra de to rederiene vil derfor bli sammenlignet med disse karakteristikkene (som vil bli ytterligere utdypet i oppgavens teorikapittel), for slik å kunne illustrere hvilke sikkerhetskritiske utfordringer som oppleves innad i rederiene. Forventningen knyttet til funn fra dette steget er at de i en viss grad vil kunne ses i sammenheng med sterke og svake sider ved International Safety Management-koden (heretter ISM), som utgjør kravene til formell sikkerhetsstyring for norske fartøyer. Basert på dette har følgende forskningsspørsmål blitt formulert for den analytiske modellens første steg:

1: ”Hvordan fremstår sikkerhetsstyringen i rederiene, sett i forhold til teoribidrag knyttet til kollektiv bevissthet og sikkerhetskultur”.

Samtidig som dette første trinnet kan gi et godt grunnlag for en produktiv diskusjon, er det slik at en analyse som kun fokuserer på rederiorganisasjonene neppe vil gi en god forklaringsmodell alene for det som måtte finnes av svake eller sterke sider ved sikkerhetsstyringen av anbudsutsatt hurtigbåttransport. En sentral faktor i tilknytning til dette er at dagens samfunn i større grad medfører organisasjons- og samarbeidsformer hvor deler av beslutningskjeden ligger utenfor den formelle organisasjonen. Som Rossnes et al. reflekterer i tilknytning til dette: ”Når arbeidsprosesser og de relevante arbeidskontekstene

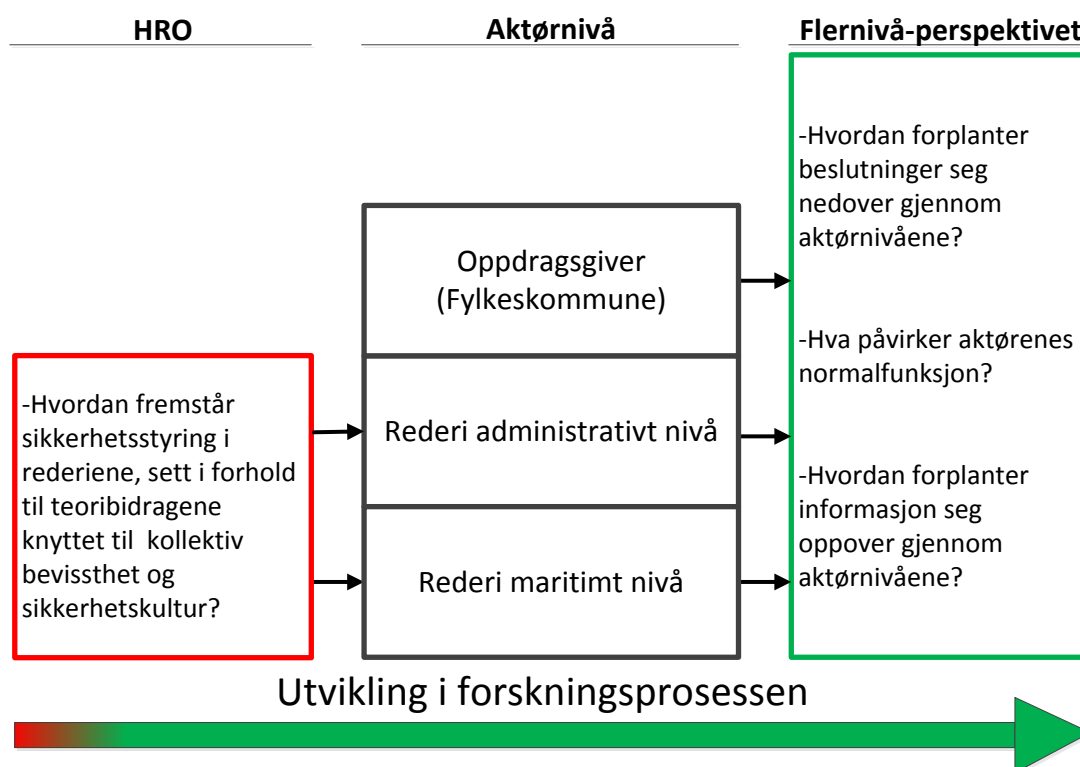
går utover grensene for den enkelte organisasjon, er utfordringene blant annet knyttet til økt kompleksitet gjennom flere aktører, flere hierarkier, styringssystemer, identiteter og målsetninger” (2013, s. 48).

Forfatter ser på anbudsutsatt hurtigbåtvirksomhet som et tydelig eksempel på denne typen kompleksitet, da transporten typisk utføres av et rederi på oppdrag for en fylkeskommune, eller en organisasjon som er eid og styrt av en fylkeskommune for å drifte dens kollektivavvikling. Tilnærmingen som vil benyttes i oppgavens andre trinn vil derfor hovedsakelig være basert på Jens Rasmussens flernivåperspektiv (Rasmussen, 1997). Her argumenteres det for at risiko et resultat av tap av kontroll, hvor aktører i flere ledd av samfunnet vil kunne hemme eller fremme utviklingen av farer. Rasmussen fokuserer på sosiotekniske systemer, altså brytningspunktet mellom menneske, teknologi og arbeidsplass. Undersøkelser av risiko i dette systemet bør ifølge Rasmussen ha som utgangspunkt hvordan de ulike aktørene sammen påvirker ”ulykkeslandskapet”, med fokus på aktørenes normalfunksjon. Sentrale stikkord i denne sammenhengen er hvordan beslutninger forplanter seg nedover i systemet, frem til førstelinjepersonellet som er i direkte kontakt med en potensielt farlig aktivitet, og hvordan informasjon fra førstelinjepersonell beveger seg oppover i systemet.

Oppgavens datainnhenting har derfor også blitt utvidet til å omfatte det som heretter vil kalles oppdragsgiver, altså representanter for fylkeskommuner som har et kollektivtilbud som involverer hurtigbåtruter. Formålet er å belyse hvorvidt noen av de trekkene som forventes identifisert gjennom oppgavens første trinn kan ses i sammenheng med tilbud som oppdragsform for hurtigbåtvirksomheten, og hvordan dette aktørnivået eventuelt påvirker rederienes evne til sikkerhetsstyring. Forskningsspørsmålet som ønskes besvart i dette steget av den analytiske modellen blir som følger:

2: ”Hvordan innvirker tilbud som oppdragsform på evnen til sikker drift i rederiene, sett ut fra flernivåperspektivet?

Formålet med denne todelingen er å kartlegge hvordan faktorer som oppstår både innad i rederiene og utenfor rederiorganisasjonen kan settes i sammenheng med deres evne til sikkerhetsstyring. Forventningen i den sammenheng er at evnen til sikkerhetsstyring nok vil være påvirket av begge nivåer. Ved å benytte to til dels ulike perspektiver vil derfor oppgavens evne til å belyse sentrale poenger øke. Figur 1.1 viser til hvordan modellen er brukt videre i oppgaven.



Figur 1.1 Modell for forskningsmessig fremgangsmåte brukt i oppgaven

1.2 Avgrensning av oppgaven

Av tids- og plasshensyn har det vært nødvendig å avgrense oppgaven. I hovedsak vil dens fokus være knyttet til hvordan sikkerhetsstyringen i rederiene oppfattes å innvirke på den daglige operasjonen av hurtigbåtene, og hvordan forholdet mellom rederi og anbudsutgiver igjen oppfattes å påvirke dette. Samtidig er sikkerhetsstyring et bredt begrep, og det har derfor vært nødvendig å utelate ytterligere områder for å få en håndterbar problemstilling. Dette innebærer at blant annet tekniske forhold slik som spesifikke båttypen eller forskjeller mellom forskjellige redningsmidler ikke vil vies plass i oppgavens funn og drøfting, med mindre disse er nødvendige for å utdype oppgavens tema. Videre vil også det som går på menneskelige faktorer, for eksempel utforming av tekniske hjelpemidler på bro, turnus, overholdelse av hviletid osv. ikke omhandles. En annen nødvendig avgrensning i forhold til oppgaven har vært å utelate funn knyttet til samarbeid og interaksjon mellom ytterligere aktører slik som Sjøfartsdirektoratet, Kystverket og forskjellige interesseorganisasjoner.

2 HURTIGBÅTNÆRINGEN SOM KONTEKST

2.1 Hva er en hurtigbåt?

Som navnet tilsier er den mest fremtredende egenskapen ved hurtigbåter evnen til å gå fort. "Den typiske norske hurtigbåten tar mellom 100 og 300 passasjerer og går med en hastighet på 25–40 knop" (Kjerstad, 2010, s. 119). Samme kilde viser til at en i Norge som oftest finner hurtigbåter med to skrog (katamaraner), og at byggematerialer som oftest vil være marin aluminium eller komposittmaterialer. Samtidig er det slik at mindre fartøyer i hurtigbåtklassen også foreligger som tradisjonelle enkeltskrogsfartøyer. Figur 2.1 viser Vågsfjord, en typisk toskrogs hurtigbåt.



Figur 2.1 Hurtigbåten Vågsfjord – gjengitt med tillatelse av Kristian Horsevik

2.1.1 Sertifikatordninger for hurtigbåt

Sertifikatordningene som foreligger for hurtigbåt i Norge er passasjerskipssertifikat (PS) og sikkerhetssertifikat for hurtiggående fartøy (HSC/DSC-sertifikat⁶) (SHT, 2013). Ifølge Sjøfartsdirektoratet (2012) dreier skillet mellom disse to sertifikatene seg i hovedsak om hvorvidt fartøyet er over eller under 24 meters lengde. Fartøy med passasjerkapasitet over tolv personer, hastighet lik eller over 20 knop, og med en lengde mindre enn 24 meter vil som hovedregel inneha passasjerskipssertifikat. Passasjerfartøy over 24 meter som kan oppnå over 20 knop vil som regel ha påkrevd sertifisering som HSC/DSC. Ifølge Sjøfartsdirektoratet (2012) var det i september 2012 registrert 34 fartøyer med HSC/DSC-

⁶ High Speed Craft/Dynamically Supported Craft.

sertifikat og 140 med PS-sertifikat i Norge. Forskjellen i størrelse for disse to sertifikattypene medfører også at fartøyene opererer med svært forskjellige passasjertall. Mens gjennomsnittlig passasjerkapasitet for et fartøy registrert med passasjerskipssertifikat er 49, har et HSC-sertifisert fartøy et gjennomsnitt på 221 passasjerer. (Sjøfartsdirektoratet, 2012).

De to typene sertifikater for hurtigbåt reguleres av to forskjellige forskrifter. Fartøy med HSC/DSC-sertifikat blir omfattet av forskrift om bygging mv av hurtiggående fartøy (1998). Forskriften medfører at nybygg skal bygges og opereres i henhold til HSC2000-koden⁷, som innebærer spesifikke krav til design, godkjenning, redningsutstyr, kompetanse, sikkerhetsstyring med mer. Eldre fartøyer skal ifølge forskriften overholde HSC-1994 eller DSC-koden, avhengig av byggeår og eventuell ombygging. Av spesiell interesse for oppgavens tema er forskriftens krav til både skipsfører og navigatør på disse fartøyene. Forskriften oppgir en kompetansematrise, som definerer ulike krav til kompetanse for besetningsmedlemmene. Ansvar for utsjekk knyttet til kompetansevurderingen legges til en eller flere assessorer, som er navigatører med tilleggskompetanse. Utsjekk skal gjennomføres og dokumenteres før tiltredelse på nytt fartøy, eller dersom en har hatt opphold i tjeneste eller en spesifikk rute på over et halvt år.

Tilsvarende for hurtigbåter med PS-sertifikat er forskrift om manøvrering mv av innenriksfartøy (2000). Forskriften viser til at nybygg skal overholde spesifikasjoner i HSC2000 kapitler 17 og 18, og at eksisterende fartøy skal overholde HSC94 kapitler 17 og 18. Et videre krav som fremsettes i forskriften er knyttet til operasjonskrav for fartøyene, da det i § 13 spesifiseres at fartøyene skal utstyres med en operasjonshåndbok og en farvannsmanual i overensstemmelse med HSC94 eller HSC2000. I § 13 gis det videre unntak for denne fartøygruppen fra bestemmelsene i HSC94 og HSC2000 om to offiserer på vakt når fartøyet er underveis, med mindre dette er påkrevd av andre gjeldende bestemmelser. I den sammenheng spesifiseres det at andre besetningsmedlemmer uten utdanning som navigasjonsoffiser skal (så langt det er praktisk mulig) kunne bidra til at sikker navigasjon finner sted. Forskriften legger også føringer for opplæring og vurdering av besetningens kompetanse knyttet til fartøyet. Forskriften oppgir en kompetansematrise, som inndeler kunnskapsnivå etter stilling. Kravene knyttet til utsjekk og vedlikehold av denne er tilsvarende forskrift om bygging mv av hurtiggående fartøy (1998).

⁷ HSC2000 er en oppdatering av HSC1994, som igjen er en oppdatering av DSC.

2.1.2 Bemanning og kompetanse

Den internasjonale STCW-konvensjonen omhandler kvalifikasjonskrav for sjømannskaper. Konvensjonen definerer minimumskravene til trening, sertifisering og brovakt, og er nasjonalt implementert blant annet gjennom forskrift om bemanning av norske skip (2009). Forskriften er gjeldende for alle norske passasjerskip, inklusiv for hurtigbåt. I forskriften vises det til at bemanningsoppgave for sikkerhetsbemanning for det enkelte fartøy utstedes av Sjøfartsdirektoratet, på basis av innsendt forslag fra rederiet. Forslaget skal utferdiges med bakgrunn i blant annet sikkerhetsstyringssystem, risikoanalyse, evakueringsanalyse, stillingsinstrukser, stillingskombinasjoner, teknisk tilstand for fartøyet og passasjerantall. Forslaget som innsendes ”skal dekke alle aktuelle operasjoner, oppgaver og funksjoner for sikker operasjon av skipet...” (forskrift om bemanning av norske skip, 2009, § 8). Sikkerhetsbemanningen som defineres i bemanningsoppgaven er ifølge § 12 ikke å anse som dimensjonerende for fartøyets totale bemanning, da rederi og skipsfører plikter å vurdere behovet for tilleggsbemanning dersom operasjonelle forhold tilsier at sikkerhetsbemanningen ikke er tilstrekkelig.

Av spesiell interesse for oppgavens fokus er blant annet forskriftens § 9-3, som tar for seg særkrav til hurtiggående fartøy. I henhold til denne bestemmelsen spesifiseres det krav til sertifiseringen og fartstid for skipsfører og dekksoffiserer, avhengig av fartøyets lengde og bruttotonnasje. Videre settes det krav til gjennomføring av hurtigbåtkurs og praktisk utsjekk av fartøy i det aktuelle farvannet. Hvorvidt dette skal gjennomføres av skipsfører alene eller skipsfører og annen brobesetning, avhenger av fartøyets størrelse. Innholdet i hurtigbåtkurset er sentrert rundt det såkalte Bridge Resource Management-begrepet, og inneholder simulatorkjøring og opplæring knyttet til ledelse, menneskelige faktorer, krisehåndtering, ressursutnyttelse på hurtigbåt, prosedyrer, operative begrensninger og roller og ansvar (Bodin Videregående Skole og Maritime Fagskole, 2009).

2.1.3 Sikkerhetsstyring

Hoveddelene av krav til formell og strukturert sikkerhetsstyring av norske fartøyer og rederier har sitt opphav i den såkalte ISM-koden, som har fremkommet gjennom den Internasjonale Maritime Organisasjon (heretter IMO). ISM kom som et resultat av flere alvorlige ulykker i internasjonal maritim næring på 1980-tallet, og ble lansert i etterkant av det såkalte ”Zeebrugge-forliset”, hvor RORO-fergen⁸ MS Herald of Free Enterprise kantret,

⁸ Roll On, Roll Off-ferger er ferger som er designet for å kunne ta last på hjul. Et eksempel på dette er bilferger.

med 188 tapte menneskeliv som resultat (Gill og Wahner, 2012). ISM ble formulert med mål om at rederiene skulle ansvarliggjøres og settes i stand til å drive med systematisk sikkerhetsarbeid som en konsekvens av at denne, så vel som andre ulykker ble sett i sammenheng med rederienes manglende evne til sikkerhetsstyring. ISM er lovmessig forankret i den såkalte SOLAS-konvensjonens⁹ kapittel IX, en konvensjon Norge er signaturstat til. Formålet med ISM summeres godt opp i Norges offentlige utredninger, nr. 14:

Tanken bak ISM-koden er at rederier skal være den primært ansvarlige for skipets sikkerhet, for personers sikkerhet og for miljøsikkerheten. Det skal etableres et ledelsessystem som skal være dokumenterbart og verifiserbart. Hovedformålet er å oppnå en forbedret sikkerhet innenfor internasjonal skipsfart, bl.a. gjennom å styrke skipsfartens sikkerhetskultur. (2005, s. 84)

Ifølge ISM-koden skal rederiene ha et sikkerhetsstyringssystem (heretter SMS¹⁰) som skal inneholde grunnprinsipper og retningslinjer for hvordan rederiet styrer sikkerhet og miljøbeskyttelse (IMO, 2010). I dette inngår instruksjoner og prosedyrer for oppnå sikker drift og beskyttelse av miljøet, i samsvar med relevante forskrifter, både internasjonale og relatert til flaggstaten. SMS skal definere ansvarsområder og kommunikasjonslinjer mellom landorganisasjonen og personell på fartøyene. Innbakt i systemet skal det foreligge systematikk og retningslinjer som muliggjør rapportering av ulykker og brudd på regelverk og prosedyrer, samt prosedyrer som skal gjøre det mulig å forberede seg på ulykker og respondere i nødsituasjoner (IMO, 2010). Systemet skal i tillegg inneha prosedyrer for interne revisjoner og ledelsesgang, for å kunne sikre gjennomføring av verifikasjon og kontroll.

Nasjonal implementering av ISM foreligger gjennom skipssikkerhetsloven (2007). Denne definerer kravene til SMS for hoveddelen av skip i norske farvann, og da også hurtigbåter. Formålet til lovverket er som følger:

Loven skal trygge liv og helse, miljø og materielle verdier ved å legge til rette for god skipssikkerhet og sikkerhetsstyring, herunder hindre forurensning fra skip, sikre et godt arbeidsmiljø og trygge arbeidsforhold om bord på skip, samt et godt og tidsmessig tilsyn. (skipssikkerhetsloven 2007, § 1)

⁹ International Convention for the Safety of Life at Sea.

¹⁰ Etter engelsk: Safety Management System.

Sentralt for oppgavens tema er § 4-8, hvor rederiets ansvar blir definert, blant annet i form av overordnet ansvar for tilrettelegging av sikker drift og sikkerhetsstyring. Lovens § 6 tilsier at rederiet har en overordnet plikt til å påse at både bygging og drift er i samsvar med loven, og at rederiet skal tilrettelegge for at alle som jobber på skipene "...har mulighet til å oppfylle sine forpliktelser etter loven" (skipssikkerhetsloven, 2007, § 6).

Videre legger skipssikkerhetsloven premissene for bruken av SMS i rederiene;

Rederiet skal sørge for å etablere, gjennomføre og videreutvikle et dokumenterbart og verifiserbart sikkerhetsstyringssystem i rederiets organisasjon og på det enkelte skip, for å kartlegge og kontrollere risiko samt sikre etterlevelse av krav fastsatt i eller i medhold av lov eller i sikkerhetsstyringssystemet selv. Sikkerhetsstyringssystemets innhold, omfang og dokumentasjon skal være tilpasset behovet til rederiet og den aktiviteten det driver. (skipssikkerhetsloven, 2007, § 7)

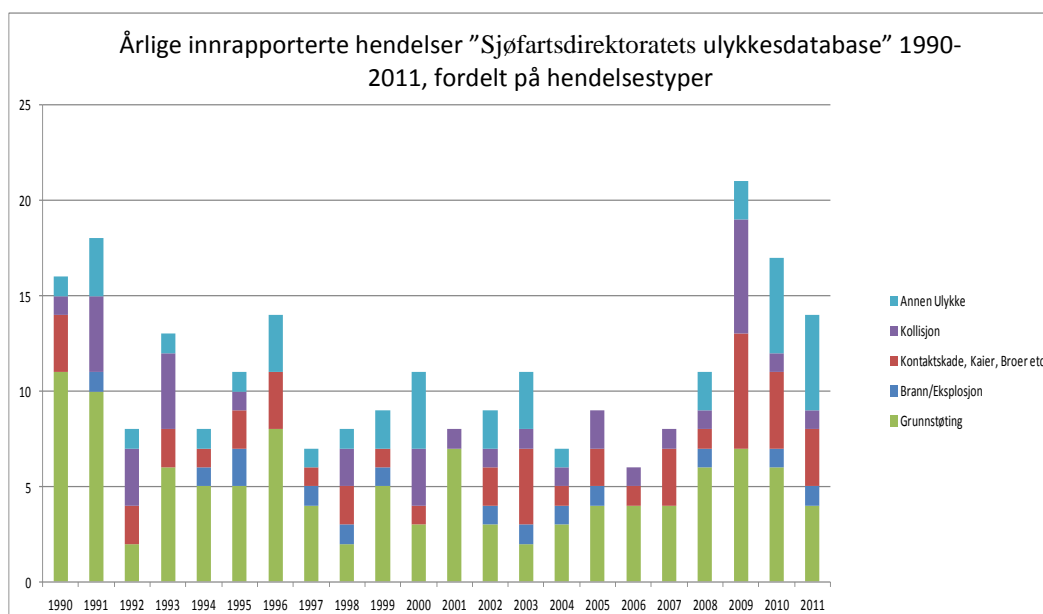
Utover å legge premissene for SMS, gir skipssikkerhetsloven også føringer for at sikkerhetsnivået for fartøy skal være i tråd med fartøyets formål og bruksområde. Loven gir videre føringer for nødvendig vedlikehold og sertifikatplikt for fartøyet. I forhold til navigering heter det i lovens § 14 at "Et skip skal navigeres slik at det ikke oppstår fare for liv og helse, miljø eller materielle verdier". Videre blir bemanning og vakthold definert, og det spesifiseres at "...skip skal bemannes på en sikkerhetsmessig forsvarlig måte. Vaktholdet om bord skal være tilstrekkelig til å opprettholde sikker navigering og andre sikkerhets- og driftsfunksjoner" (skipssikkerhetsloven, 2007, § 15).

Kontroll og revisjon av rederienes SMS tilfaller flaggstaten, som i Norge representeres av Sjøfartsdirektoratet. Som beskrevet i de årlige tildelingsbrev fra Nærings- og Handelsdepartementet er Sjøfartsdirektoratet både forvaltningsetat og tilsynsmyndighet hva gjelder norskregistrerte skip eller utenlandske skip i norske farvann (Det Kongelige Nærings- og Handelsdepartementet, 2012).

2.2 Hvorfor sikkerhetsstyre?

Selv om oppgavens har som mål å belyse sikkerhetsstyring i et nåtidsperspektiv, anser forfatter at en gjennomgang av historiske hendelser innen norsk hurtigbåtvirksomhet er av interesse, da det bidrar til å illustrere bakgrunn og behov for sikkerhetsstyring i hurtigbåtneringen.

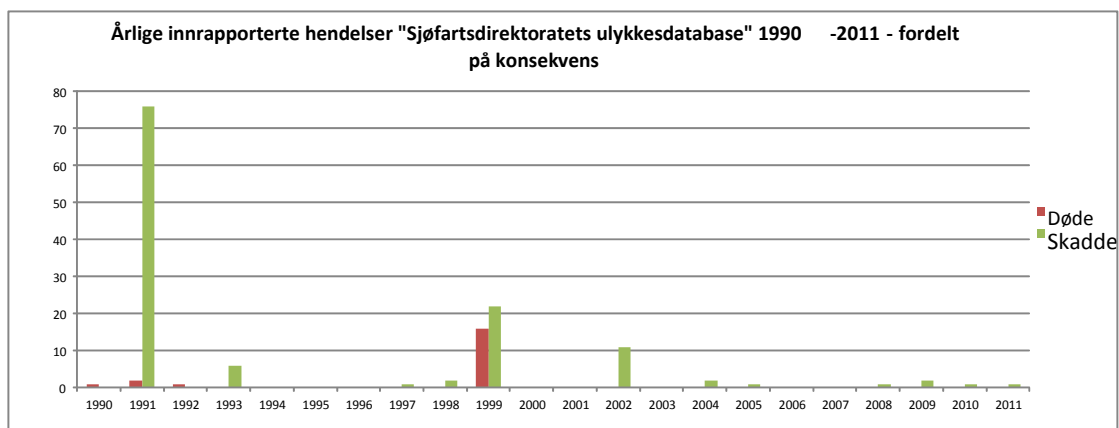
Basert på *Sjøfartsdirektoratets ulykkesdatabase* (Sjøfartsdirektoratet 2012) er det mulig å gi en beskrivelse av historisk hendelsesfrekvens for hurtigbåter, fordelt på hendelsestype. Siste oppdatering av databasen skjedde mars 2012, og Figur 2.2 viser derfor hendelsestyper fordelt per år i perioden 1990–2011. Under hovedgruppe ”Passasjerskip” er det brukt det som anses som relevante fartøyskategorier som basis for figuren¹¹. Jeg gjør oppmerksom på at manglende detaljeringsnivå på de aktuelle fartøysgruppene kan bety at grafen fremviser et visst innslag av fartøyer som ligger utenfor oppgavens fokus, slik som for eksempel havnegående passasjerferger, og at databasen ikke skiller i forhold til oppdragstype. Videre er det grunn til å understreke at funn fra blant annet Hassel, Asbjørnslett og Hole (2011) tilsier at det på generell basis er et relativt stort omfang av underrapportering av maritime hendelser, og at dette også gjelder Sjøfartsdirektoratets ulykkesdatabase. Dette antas å kunne medføre at antall faktiske ulykker og hendelser uten omfattende personskade, dødsfall eller store materielle skader sannsynligvis er høyere enn det som er oppgitt i databasen.



Figur 2.2 Årlige innrapporterte hendelser, fordelt på hendelsestype

Informasjon om dødsfall og ulykker har også blitt hentet fra databasen. Figur 2.3 viser antall registrerte dødsfall eller skader per år, på basis av samme fartøyskategorier som i Figur 2.2.

¹¹ 5I (Katamaran/Triamaran/Hydromaran), 5I1 (Katamaran), 5I4 (Katamaran: Passasjer), 5I5 (Katamaran: kombinert passasjer/stykkogods), 5K (Andre små passasjer/ferge/lege/skyss), 5K1 (Fartøy med begrenset passasjer befording) og 5K2 (Lege/skyss).



Figur 2.3 Årlige innrapporterte hendelser, fordelt på konsekvens

Som en kan se av ovenstående figur, forekom det to hendelser av større dimensjon i tidsrommet 1990–2011, og figuren kan derfor være relevant for å illustrere hvilket storulykkepotensial som foreligger ved hurtigbåtoperasjoner.

Figuren viser at den første store ulykkeshendelsen med hurtigbåt i Norge fant sted i 1991, da katamaranen Seacat havarerte utenfor Mjømna, i Gulen kommune, Sogn og Fjordane. Det foreligger begrenset med tilgjengelig informasjon som beskriver bakenforliggende årsaker til hendelsen. Imidlertid fremgår det av Sjøfartsdirektoratets ulykkesdatabase at ulykken skjedde under moderate siktforhold, og med vind som blåste opp mot stiv kuling. Forskjellige kilder beskriver hendelsen som at fartøyet gikk rett på en fjellvegg under fart (for eksempel Eliassen, 1999), mens Sjøfartsdirektoratets ulykkesdatabase kategoriserer hendelsen som en grunnstøting. To mennesker omkom, og et stort antall personer ble skadet (75 i henhold til Sjøfartsdirektoratets ulykkesdatabase). Seacat, som gikk i rute mellom Selje og Bergen, var bygget i 1988.

Hendelse nummer to er den mye omtalte Sleipner-ulykken, som inntraff i november 1999, da hurtigbåten Sleipner grunnstøtte på skjæret Store Bloksen, i nærheten av Ryvarden fyr, nord for Haugesund. Etter grunnstøtingen tok fartøyet inn vann, og baugen på skipet brakk senere av. Etter dette skled Sleipner av skjæret, og gikk senere ned. 69 passasjerer ble reddet, mens 16 mistet livet. Ulykken er relativt grundig beskrevet, spesielt da det ble nedsatt en undersøkelseskomisjon i etterkant av ulykken. Undersøkelseskomisjonen viser til at den utløsende årsaken til grunnstøtingen var feilnavigering, da hverken skipsfører og styrmann hadde tilstrekkelig kontroll over hvor fartøyet befant seg i perioden rett forut for hendelsen (Norges Offentlige Utredninger nr. 31, 2000).

I tillegg til avklaringen om utløsende årsak viser denne kilden til en hel rekke andre sikkerhetsmessige forhold i tilknytning til ulykken. Blant annet vises det til begrenset opplæring/utsjekk i navigasjonsmessig utstyr, at Sleipner under ulykken ble operert i en signifikant bølgehøyde som overskred fartøyets midlertidige dispensasjon, og at klassekravene til fartsbegrensning knyttet til signifikant bølgehøyde var overskredet. Det ble videre slått fast at evakuerings- og beredskapsøvelser ikke var gjennomført i henhold til selskapets prosedyrer, og at slike øvelser i stor grad ble basert på muntlig gjennomgang. Selv om ovenstående tyder på at det forelå omfattende brudd på prosedyrer i selskapets SMS, viser undersøkelseskommissjonen også til at det over flere år var "...lagt ned et betydelig arbeid for å bygge opp et sikkerhetsstyringssystem for snøggbåtdivisjonen med sikte på å oppfylle ISM-kodens krav" (Norges Offentlige Utredninger nr. 31, 2000, s. 170).

I tillegg til ulykkene med Seacat og Sleipner har man i senere tid også hatt noen alvorlige hendelser hvor det har foreligget et definitivt potensial for en større ulykke, men hvor konsekvensene heldigvis har vært begrensede. Det følgende er skrevet med utgangspunkt i de respektive granskningsrapportene fra Statens Havarikommisjon for Transport (heretter SHT) i etterkant av hendelsene, og inkluderes her hovedsakelig for å gi et innblikk i hvordan ulykkesutviklingen har fremstått i nyere tid. Det vises til at de refererte hendelsene ikke kan anses som utfyllende, dvs. at SHT har gransket flere hurtigbåtulykker enn det som blir presentert her.

I granskningsrapporten om ulykken der MS Helgeland kolliderte med Oterværskjæret i 2009, ble det konkludert med at årsaken var manglende situasjonsforståelse hos skipsfører og navigatør (SHT, 2010a). Viktige slutninger i granskningsrapporten var blant annet at rederiets styringssystem ikke hadde vært tilrettelagt for en tilstrekkelig seilasplanlegging, at navigatørs kontrollfunksjon fremstod som manglende, og at rederiets styringssystem heller ikke syntes å være utformet for en tilstrekkelig planlegging av dette. Det ble videre konkludert med at sikkerhetsstyringssystemet må tilrettelegge for nødvendig kommunikasjon og samspill mellom skipsfører og styrmann, og at dette må øves. Det ble for øvrig vist til at fartøyet hadde tilnærmet maksimalfart under kollisjonen, og at seilingshastighet bør reduseres i trange farvann, for slik å kunne øke tilgjengelig sikkerhetsmargin.

I tillegg har man hendelsen hvor MS Nordic Sky grunnstøtte ved Finnøy i 2008 (SHT, 2010b). Nordic Sky, som er en mindre hurtigbåt med passasjerbegrensning på 50 personer,

var bemannet med skipsfører og lettmatros, og hadde 12 passasjerer om bord. Grunnstøtingen skjedde da skipsfører feilbedømte avstand til lykt under manøvrering inn et trangt sjøområde. I rapporten trekkes det frem at lettmatros ikke var på bro under grunnstøtet, selv om farvannet var vurdert som rødt, altså farvann med spesielle navigasjonsmessige utfordringer. Det vises til at personellressursene ikke ble utnyttet fullt ut, da lettmatrosen derfor ikke kunne utføre kontrolloppgaver knyttet til seilassen.

Samtidig understrekes det at lettmatrosen i fartøyets operasjonsmanual bare var tillagt rolle som utkikk dersom han ble beordret av skipsfører, og at operasjonsmanualen ikke omhandler nødvendig kommunikasjon mellom besetningsmedlemmene knyttet til navigasjon. Navigasjonsmessige forhold var heller ikke gjenstand for øvelser om bord, i motsetning til øvingsrutiner som f. eks. omhandlet brann og evakuering. Lettmatros hadde heller ikke hurtigbåtkurs, noe SHT anser ville ha styrket muligheten til kontrollfunksjon av navigasjon. Sikkerhetstilrådingen knyttet til granskningen omfatter to forhold. For det første anbefales det at rederiets operasjonsmanual blir revidert med hensyn til navigasjonsmessig kommunikasjon og samspill på bro, og at lettmatrosens rolle blir bedre definert med hensyn til fartøy navigasjon. Videre gis rederiet råd om at lettmatros får anledning til å gjennomføre strukturerte navigasjonsøvelser, for slik å bidra til økt navigasjonsforståelse og farvannskunnskap, og dermed forbedre kontrollmuligheten på bro. Dette anbefales implementert i styringssystem gjennom bruk av utsjekksprogram.

Granskningsrapporten etter nybygget MS Sollifjells forlis på Mørkekysten i 2010 tyder på en relativt omfattende årsakskjede knyttet til ulykken (SHT, 2012). Hendelsen inntraff da et våtpanel i katamaranens tunell sviktet, og fartøyet fikk omfattende skrogskader og vanninntrengning. Våtpanelet viste seg senere ikke å være designet for å tåle bølgeslag. MS Sollifjell var under leveranse fra verftet, og hadde ikke passasjerer om bord under ulykken. På grunn av omfattende skrogskader måtte fartøyet gå til nødhavn. Det var ingen personskader. Et element som ikke fremstår som viktig for konklusjonen i granskningsrapporten, men som er av interesse for oppgavens videre fokus, er knyttet til operasjonsbegrensningene satt for Sollifjell. Det vises i granskningen til at praktisk overholdelse av operasjonsbegrensningene er utfordrende, da denne er basert på signifikant bølgehøyde, som kan være vanskelig å vurdere uten hjelp av måleutstyr.¹² Dette understrekes av at det under granskningen ble innhentet observasjoner av signifikant

¹² Signifikant bølgehøyde er definert som ”gjennomsnittsverdien av den høyeste tredjedelen av individuelle bølgehøyder i en 20 minutters periode” (Meteorologisk Institutt, 2010).

bølgehøyde fra fire forskjellige personer. Observasjonene deres varierte mye, og spente fra 0.5 til 3.0 meter (SHT, 2012).

2.3 Anbud som oppdragsform

Oppgavens problemstilling er knyttet til anbudsutsatt hurtigbåttrafikk. Denne tilnærmingen til innkjøp har økt i utbredelse siden innføringen av forskrift om offentlige anskaffelser (2006). Innkjøp av tjenester eller varer gjennom anbud kan i praksis ses på som en omvendt auksjon, da en i stedet for å ha en selger og et antall potensielle kjøpere har en kjøper og et antall potensielle selgere. Med Sunde, Husdal og Bråthens ord: ”Anbud innebærer at en kjøper ber ulike potensielle leverandører om å komme med tilbud, og hvor den som har det beste tilbudet blir tilordnet retten (og plikten) til å forsyne kjøperen” (2008, s. 26). Et hovedargument for bruk av anbud som hovedordning innenfor offentlige innkjøp av varer og tjenester er at det medfører en mer effektiv ressursutnyttelse, og at det offentlige får mer igjen for pengene som brukes, gjennom at prisforskjell mellom de forskjellige tilbyderne av tjenester benyttes som kriterium. Det foreligger forskjellige former for anbudsordninger, blant annet brutto- og nettokontrakter (Sunde et al.,2008). Dette anses sammen med spesifikk anbudsteori som å være mindre relevant for oppgavens tema, og vil derfor ikke bli diskutert videre. Men den praktiske gangen i offentlige anbudsutlysninger vil jeg gå kort inn på nedenfor, da dette forventes å kunne ha innvirkning på oppgavens tema.

I henhold til Fossbakk og Sundsfjord (2012) starter en anbudsprosess for innkjøp av hurtigbåtjenester med å identifisere et behov, og på grunnlag av dette utarbeides en ruteplan for hurtigbåttilbudet som skal anbudsutsettes. I sammenheng med ruteplanen er det deretter vanlig å gjennomføre en høringsrunde i tilknytning til anbudet. Fylkeskommunen skal da sende ut høringsbrev til de kommuner som berøres av ruteplanen, slik at disse kan komme med innspill hva angår anbudets spesifikasjoner. I etterkant av høring og behandling av innspill blir det så spesifisert et konkurransegrunnlag for tjenesten. Der defineres sentrale forhold rundt kontrakten som skal inngås, blant annet om avtalen skal inneholde incitamentsbaserte forhold, slik som bonus eller bøter knyttet til regularitet. Det skal også gis en detaljert fremgangsmåte i konkurransen, altså informere om hvilke kriterier som styrer utvelgelsen av beste anbud. Hovedkriteriet for dette er hvilket tilbud som er økonomisk mest fordelaktig, jf. forskrift om offentlige anskaffelser (2001, § 22). Men det er også mulig å bruke andre kriterier for å vurdere tilbudene, da en i tillegg har mulighet til å vektlegge øvrige kriterier knyttet til kontraktsgjenstanden. ”Dersom tildelingen av kontrakten skjer på grunnlag av det økonomisk mest fordelaktige tilbud, skal det benyttes

kriterier som har tilknytning til kontraktsgjenstanden. Dette kan for eksempel være kvalitet, pris, teknisk verdi, estetiske og funksjonsmessige egenskaper...” (forskrift om offentlige anskaffelser, 2001, §22-2)

Vektingen av tildelingskriteriene skal opplyses om i anbudsutlysningen, slik at budgiver blir informert om hvordan kriteriene (for eksempel pris, miljø og kvalitet) vektes i forhold til hverandre (Fossbakk og Sundsfjord, 2012). Anbudet utlyses så elektronisk (på enten doffin.no eller ted.europa.eu, avhengig av om kontraktssummen overstiger terskelverdier satt for EØS (ibid.)). Etter utlysningen av anbudet kan det enkelte rederi så levere tilbud til anbudsutgiver, i henhold til de frister som er satt i utlysningen. Når fristen for innlevering av tilbud er utgått, skal anbudsutlyser deretter vurdere tilbudene, for å kunne velge ut rederiet som skal ha retten og plikten til å drive hurtigbåttjenesten som er spesifisert i anbudet, og dermed tildeles anbudet.

3 TEORETISKE BETRAKTNINGER

”En teori er en forenkling av en komplisert virkelighet, en slags skissemessig oversikt” (Jacobsen, 2005, s. 377).

Som overstående sitat tilsier, kan teoretiske perspektiver bidra til å forenkle en ofte svært komplisert virkelighet. Teoriens bidrag til denne besvarelsen har vært å forsøke å sette oppgavens funn inn i en større sammenheng, og på denne måten medvirke til både å koble sammen og teste funnene mot tidligere forskningsarbeider knyttet til sikkerhetsstyring. Formålet med teorigjennomgangen er imidlertid ikke å prøve å gi en fullstendig utgreiing om samtlige forskningsfelt med nedslagsfelt som berører oppgavens tema. Dette kapittelet vil derfor beskrive de bidrag som anses som sentrale knyttet til oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål.

3.1 Organisatoriske ulykker

Det er naturlig ta utgangspunkt i ulykkesfokuset som har vært veiledende for oppgaven. En sentral definisjon i den sammenheng er James Reasons begrep *organisatoriske ulykker*, dvs. som har flere årsaker, spredd over flere nivåer i en organisasjon (Reason 1997, s. 1). Denne typen ulykker er karakterisert av kompleksitet og en uoversiktlig årsakskjede, og har et potensial til å utsette store mengder personer for fare. Begrepet står i motsetning til det Reason kaller *individuelle ulykker*, hvor omfanget av faren er på individnivå. Her snakker vi om langt mindre komplekse hendelser hva gjelder bakenforliggende årsaker. Oppgavens fokus er på organisatoriske ulykker, grunnet det adskillig større konsekvenspotensialet disse har.

To sentrale elementer knyttet til utviklingen av denne ulykkestypen er det Reason omtaler som aktive og latente feil. De aktive feilene utløses av handlinger gjort av førstelinjepersonell, det vil si operatører hvis handlinger kan ha en direkte effekt på aktivitetene som gjennomføres. I denne oppgavens kontekst er det nærliggende å tenke seg at førstelinjepersonell omfatter alle som har direkte innvirkning på fartøyets operasjon, så som skipsførere, navigatører, matroser, maskinister/maskinpassere osv. I tillegg kjennetegnes de aktive feilene av at de har effekter som er relativt umiddelbare, og i de fleste tilfellene også kortvarige. Et typisk eksempel på en aktiv feil i en hurtigbåtkontekst vil være feilnavigering, som relativt umiddelbart vil kunne føre til en ulykkeshendelse.

Latente forhold ligger dypere i organisasjonen, og har som egenskap at de gir en indirekte innvirkning på utviklingen av ulykker. Som eksempel nevner Reason dårlig design på utstyr,

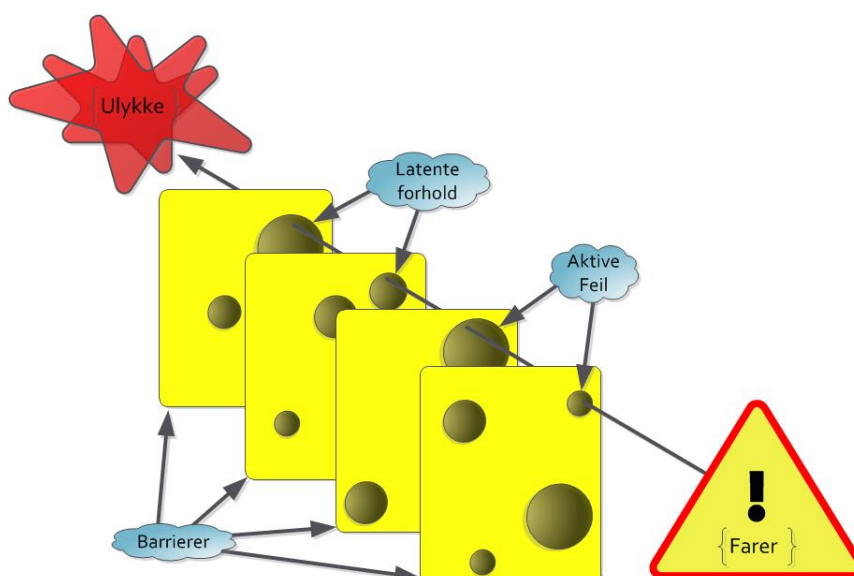
ubrukkelige prosedyrer eller nedprioritering av sikkerhet til fordel for produksjon. Det spesielle med de latente forholdene er at de i stor grad kan foreligge over lang tid før de kombineres med den umiddelbare effekten av en eller flere aktive feil, og dermed gjør en mer omfattende ulykkeshendelse mulig. Utviklingen av moderne sikkerhetsfilosofi, regulering av risikable organisasjoner og teknisk nyvinning har ifølge Reason fjernet de fleste mulighetene for at en ulykke kan utløses av aktive feil alene. Sett i sammenheng med dette er det nærliggende å anse de latente forholdene som en forutsetning for utviklingen av organisatoriske ulykker, da disse i stor grad vil være nødvendige for å ”tilrettelegge” for utviklingen av en aktiv feil.

Som basispremiss for denne tilnærmingen til ulykkeskausasjon ligger altså at organisatoriske ulykker sjelden kan forklares med bakgrunn i svikt på ett enkelt nivå. Evnen til å unngå organisatoriske ulykker er derfor avhengig av hvilke grep man iverksetter i organisasjonen for å motvirke effektene av både aktive og latente feil. Slike tiltak karakteriserer Reason som barrierer. En mer spesifikk definisjon av begrepet barriere blir gitt av Rossnes et al., som spesifiserer barrierer som ”tiltak som er planlagt og iverksatt for å bryte et spesifisert uønsket hendelsesforløp” (2008, s. 96).

Reason fokuserer på dybdeforsvar i anbefalingene om hvordan en skal designe sine barrierer, altså en barrierefilosofi hvor en har flere lag for å hindre utviklingen av en trussel. Lagene inndeles i harde og myke barrierer. Med harde barrierer menes tekniske innretninger som gjennom sin design bidrar til å redusere sannsynligheten for at en hendelse får utvikle seg. Eksempler på en hard barriere i et hurtigbåtperspektiv er f.eks. branndetektorer, som gjennom å varsle om varme- eller røykutvikling gir muligheten til å slukke brann eller evakuere før denne får utvikle seg til en truende situasjon. Et annet eksempel er radarvarslings, som vil gi mulighet til å oppdage fartøy på kollisjonskurs, og dermed unngå kollisjon.

De "myke" barrierene består av personene en har i organisasjonen, og treningen, retningslinjene og prosedyrene disse kan bruke for å håndtere en situasjon. Eksempler er blant annet regler, forskrifter, opplæringsrutiner, trening og førstelinjepersonellet, som kan gripe inn for å stoppe utviklingen av en organisatorisk ulykke. I forhold til hurtigbåtneringen kan en se på opplæringsrutiner for bropersonell eller forskrifter om hviletid som gode eksempler på myke barrierer.

Barrierene som beskrives av Reason utgjør i en ideell verden et lytefritt forsvarsverk mot ulykker. Men, som Reason selv påpeker, ser en til realitetene så er det tydelig at selv organisasjoner med relativt robuste dybdeforsvar kan oppleve storulykker. Dette må sees i sammenheng med at både aktive og latente feil og harde og myke barrierer er dynamiske, altså i kontinuerlig forandring. Den totale barriererefunksjonen til dybdeforsvaret opprettholdes når en på ethvert tidspunkt har så mange fullstendige barrierer mellom farekilden og den potensielle ulykkesutviklingen at farekilden ikke trenger igjennom. Dette blir eksemplifisert gjennom Reasons *sveitserostmodell*, hvor barrierene kan ses på som flere lag med skiver av sveitserost; mye ost, men også en del hull (som representerer svakheter ved barrierene)(1997, s. 12; gjengitt i Figur 3.1).



Figur 3.1 Reasons *sveitserostmodell*, gjengitt/oversatt etter Reason (1997)

Sett i sammenheng med den ovenstående modellen kan en derfor påstå at hovedmålet med sikkerhetsstyring er å sørge for at tilstrekkelig funksjon kan opprettholdes i de ulike barrierene i organisasjonen, Den samlede effekten av barrierene, altså dybdeforsvaret, må totalt sett kunne hindre at aktive eller latente feil kombineres på en slik måte at en organisatorisk ulykke får utvikle seg. Spørsmålet blir så hvilke organisatoriske aktiviteter og karakteristikk som er nødvendige for en god sikkerhetsstyring, noe neste kapittel vil omtale videre.

3.2 HRO og kollektiv bevissthet

Høypålitelige organisasjoner (HRO) er et perspektiv innen organisatorisk sikkerhetsstyring som har blitt utviklet i tilknytning til den såkalte *Berkeley-skolen*, med en rekke forskjellige

bidragsytere, og med et stort antall publikasjoner (se for eksempel Wildavsky (1988), Roberts (1990) og La Porte og Consolini (1991)). Perspektivet har senere blitt videreutviklet av andre, blant annet Weick et al. (1999) og Weick og Sutcliffe (2007). Selv om bidragsyterne opererer med noe forskjellige fokus og tilnærminger til fagfeltet, foreligger det såpass mange fellestrekk ved disse ulike bidragene at perspektivet heretter vil omtales som HRO.

Hovedtematikken innen HRO-perspektivet er at risiko i organisasjoner kan styres, men at dette fordrer et gjennomgående fokus på sikkerhetsstyring (Aven et al, 2004). Perspektivet anses i denne oppgaven som en normativ tilnærming til sikkerhetsstyring, altså at trekkene som vektlegges betraktes som et ideal å strekke seg etter, men hvor ulike organisasjoner i praksis bare vil kunne oppfylle de ulike kravene i en viss grad, heller enn totalt å tilfredsstille dem. Dette er i overensstemmelse med tilnærmingen til blant annet Hopkins (2007). Hvilke trekk er det så som gjør at en kan forvente at en organisasjon kan nærme seg å bli en HRO?

Ifølge Aven et al. (2004) er det flere karakteristikker som må være til stede for at en organisasjon skal være i stand til å oppnå vellykket sikkerhetsstyring innen HRO-perspektivet. For det første må sikkerhet stå i høysetet hos ledelsen, og denne prioriteringen må kommuniseres og formidles til resten av organisasjonen. Videre må organisasjonens struktur muliggjøre en desentralisering av avgjørelsesmakt hva angår sikkerhetskritiske avgjørelser. Den som har størst mulighet til å påvirke utviklingen av en potensiell ulykke bør også ha en formell og praktisk mulighet til å iverksette tiltak for å avverge den.

En sentral teoretisk tilnærming innenfor HRO-perspektivet er begrepet om *kollektiv bevissthet* (collective mindfulness), introdusert av Karl Weick (se blant annet Weick et al. 1999 og Weick og Sutcliffe, 2007). Hovedinnholdet i dette teoribidraget baserer seg sentrale karakteristikker som er identifisert i organisasjoner som har vist seg å ha evnen til å opprettholde en svært høy grad av sikkerhet over lang tid. Tanken bak dette er at karakteristikkene det vises til er avgjørende for hvorvidt en organisasjon kan være i stand til kontinuerlig tilpasning til sikkerhetsutfordringer i et dynamisk miljø, og dermed opprettholde et godt sikkerhetsnivå over tid. Weick og Sutcliffe (2007) viser til at løsningen på dette må oppnås gjennom det som beskrives som den kollektive bevisstheten, som muliggjør at organisasjonen vil kunne være i stand til kontinuerlig å overvåke kjente og ukjente farer, og håndtere disse etter hvert som de blir identifisert. En organisasjon preget av kollektiv bevissthet vil ifølge Weick et al. (1999) fremvise to hovedtrekk.

Det første av disse er *forventning*. Dette kan beskrives som den proaktive delen av den kollektive bevisstheten, altså hva organisasjonen gjør for å oppdage feil før disse får utvikle seg. Forventning inneholder tre underelementer. *Opptatthet av svikt* dreier seg om en kontinuerlig innsats for å avdekke feil i systemet en opererer i, og aktivt arbeide for å eliminere disse. En slik tilnærming innebærer ikke bare at en retter oppmerksomheten mot store, organisasjonsomspennende feil, men at en også evner å identifisere de mindre feilene, samt å lære av disse. Med Andrew Hopkins' ord:

”HROs understand that long periods of success breed complacency and they are therefore wary of success. They are preoccupied with the possibility of failure. They hunt for lapses and errors, recognising that these may be the precursors to larger failures. They therefore have well developed systems for reporting near misses, process upsets and small and localised failures of all sorts”. (Hopkins, 2007, s. 7)

En organisasjon preget av forventning vil derfor være opptatt av identifisering, rapportering og læring av alle typer feil. Feil sees i denne sammenheng både som direkte tegn på allerede identifiserte uønskede utviklinger, men brukes også som indikatorer og læringsverktøy for å utvide organisasjonens risikoforståelse av hendelser man ennå ikke har opplevd. En organisasjon preget av opptatthet av svikt vil derfor kunne erstatte mangelen på data og kunnskap om de store, truende ulykkene med en rikere og mer omfattende analyse av de feil og ulykker en faktisk vet om (Tamuz og Harrison, 2006). Sett i sammenheng med Reasons inndeling i aktive og latente feil, kan en påstå at en organisasjon preget av forventning i større grad vil være i stand til å håndtere kombinasjoner av disse to feiltypene som en ikke har opplevd tidligere.

Videre innebærer forventning at en opererer med *motvillighet mot å forenkle fortolkninger*. Dette innebærer at tolkningen av de forhold som organisasjonen operer under ikke må forenkles i den grad at en fjerner seg fra hva som egentlig er problemet. Weick et al (1999) viser til at for enkle tolkninger av årsakssammenheng ved feil og ulykker vil medføre dårlig effekt når det gjelder å øke organisasjonens evne til å forutse nye årsakskombinasjoner. For eksempel vil en ved undersøkelse av fartøyskollisjoner kunne forvente å finne menneskelig svikt som utløsende årsak i en stor andel av tilfellene (75–96 %, jf. Rothblum, 2000), men ved å konkludere en granskning på denne måten vil en oppnå begrensede resultater. Dette vurdert i forhold til at menneskelig svikt i de fleste sentrale retninger innenfor organisatorisk sikkerhetsstyring sees på som et resultat av overordnede organisatoriske faktorer. Ved å ta

høyde for at en organisasjon i det store og hele er preget av en rekke komplekse og ikke alltid like oversiktlige prosesser, vil en ha gode muligheter til å kunne avdekke bakenforliggende årsaker, så vel som selve den aktive feilhandlingen.

Videre er en organisasjon preget av kollektiv bevissthet spesielt opptatt av hvordan operasjonelle aktiviteter påvirkes. Dette, som av Weick et al. (1999) omtales som *sensitivitet for operasjonelle forhold*, innebærer at organisasjonen i arbeidet med sikkerhetsrelaterte spørsmål må arbeide aktivt for opparbeide og vedlikeholde et realistisk bilde av de operasjonelle forholdene i organisasjonen, og hvordan øvrige aktiviteter i organisasjonen påvirker dette. Dette settes i sammenheng med at de personene som har ansvar for den formelle sikkerhetsstyringen i organisasjonen, ikke nødvendigvis er en del av eller har erfaring og innsikt i utfordringene en ser når en jobber med operasjonelle arbeidsoppgaver. Som en integrert del her kommer derfor innhenting av informasjon fra personellet som har dette som hovedoppgave, og som har inngående kunnskap til hvilke operasjonelle forhold som faktisk påvirker sikkerheten. På basis av at de overnevnte aktivitetene under forventning krever en rik informasjonsutveksling, er det behov for at organisasjonen tilrettelegger for ulike aspekter knyttet til erfaringsoverføring og læring. I denne sammenhengen viser Aase og Tjensvoll (2003) til at en rekke praksiser kan støtte opp under utviklingen av HRO-trekkene, spesielt knyttet til tilrettelegging for dialog og refleksjon mellom de ulike delene av organisasjonen.

Hovedelement nummer to i den kollektive bevisstheten er det Weick et al. (1999) kaller *begrensning*. Behovet for en slik tilnærming er begrunnet med forståelsen av at en aldri kan sikre seg mot alle hendelser, selv i en organisasjon som er preget av forventning. Gode forutsetninger for å begrense utviklingen og konsekvensene av en hendelse er derfor nødvendig, og begrensning innebærer derfor at organisasjonen har bygget opp kapasitet og evne til å begrense konsekvensene av en inntruffet hendelse.

En av tilnærmingene som fremheves av Weick et al. (1999) som nødvendig for å kunne oppnå en tilfredsstillende reduksjon av konsekvensene av en hendelse, vil være å fokusere på organisasjonens *forpliktelse til motstandsdyktighet*. Et sentralt element for å oppnå en slik motstandsdyktig organisasjon er organisatorisk redundans, som kan defineres som "...co-operation patterns that allow the organization as a whole to perform more reliably than each individual operator" (Rossnes, Håkonsen, Steiro, Tinmansvik, 2000, s. 1). I denne tilnærmingen omfatter redundans-begrepet hvordan organisasjonen bruker menneskelige

elementer for å oppnå overlapp og introduksjon av kontrollfunksjoner, og på en slik måte kan bidra til å hindre at en feil får utvikle seg til en ulykke.

Eksempler som nevnes for hvordan dette kan oppnås er blant annet at flere organisasjonsmedlemmer har overlappende arbeidsoppgaver og tilsvarende kompetanse, og at de har visuell kontakt og direktekommunikasjon når aktiviteten skal utføres (Rossnes et al, 2000). En organisasjon som er preget av en forpliktelse til motstandsdyktighet har også iverksatt spesifikke tiltak for å øke organisasjonens evne til å håndtere konsekvensaspektet av en ulykkesutvikling. Sett i en maritim kontekst vil dette blant annet kunne innebære et sterkt fokus på redningsteknisk utstyr, opplæring knyttet til f. eks. evakuering, og trening knyttet til beredskapsfunksjoner og øvelser for å verifisere at en innehar tilstrekkelig nivå.

Det siste prinsippet angående begrensning kalles *underspesifisering av struktur*. Dette innebærer en forståelse av at organisasjonsstrukturer som til vanlig bidrar til ryddige og oversiktlige prosesser kan bidra til å forsterke effekten av feil (Weick et al, 1999). Hovedsakelig medfører dette at en HRO må evne å forandre seg fra organisasjonens normale (som oftest hierarkisk orienterte) struktur til en desentralisert beslutningsstruktur i tilfeller med høyt tempo eller truende farer. Med dette menes at beslutningsmakten i organisasjonen må fordeles på en slik måte at den som kunnskaps- og erfaringsmessig har den største evne til å fatte korrekt beslutning i et kritisk øyeblikk, også har en formell og praktisk mulighet til å gjøre dette.

3.3 Organisasjonskultur, sikkerhetsskultur og læring

Utviklingen av en organisasjon som oppfyller karakteristikkene til kollektiv bevissthet vil være avhengig av organisasjonskulturen, og at denne muliggjør at sikker drift verdsettes og prioriteres i alle ledd av organisasjonen (Weick og Sutcliffe, 2007). Spørsmålet blir så hva som egentlig legges i begrepet organisasjonskultur, og hva dette har å si for evnen til sikkerhetsstyring. I henhold til Glendon og Stanton (2000) finnes det i hovedsak to tradisjoner knyttet til innholdet i kulturbegrepet ut fra et organisasjonsperspektiv. Den *fortolkende* tradisjonen medfører at kulturbegrepet hovedsakelig benyttes til å tolke og forstå sammenhenger knyttet til meninger, opplevelser og oppfatninger blant organisasjonens deltagere. Kultur oppfattes i denne tradisjonen som noe en organisasjon *er*, og som et resultat av alle fenomener som foreligger i samfunnet. Den fortolkende tradisjonen er derfor hovedsaklig knyttet til å beskrive den kulturen som foreligger.

I motsetning til dette opererer den *funksjonalistiske* tradisjonen med kultur som noe en organisasjon *har*, og som kan etterstrebes og videreutvikles, uten at det betyr at kulturendring nødvendigvis er enkle å gjennomføre. Med andre ord ser den funksjonalistiske tradisjonen i denne sammenhengen på kultur som noe som kan styres gjennom ledelsesprosesser.

Det foreligger flere definisjoner på hva organisasjonskultur egentlig er. Selv har jeg valgt å ta utgangspunkt i Reasons tilnærming, hvor begrepet forstås som “Shared values (what is important) and beliefs (how things work) that interact with an organization’s structures and control systems to produce behavioural norms (the way we do things around here)” (1997, s.192). Reason viser videre til at det er nærliggende å snakke om den delen av organisasjonskulturen som omhandler sikkerhet som sikkerhetskultur, altså at sikkerhetskulturen er et underelement til organisasjonens overordnede kultur. I den sammenheng kan overstående kulturdefinisjon utvides til å omfatte sikkerhet. Fritt oversatt kan en da si at sikkerhetskultur kan forstås som ”delte verdigrunnlag og meninger som interagerer med en organisasjons strukturer og kontrollsystemer for å produsere adferdsnormer knyttet til sikkerhet”.

Reasons tilnærming kan sies å være sterkt orientert mot en funksjonalistisk tradisjon, da tilnærmingen som presenteres har som mål å bidra til en utvikling og forbedring av sikkerhetskulturen. Selv om Reasons tilnærming til sikkerhetskultur har blitt utviklet relativt uavhengig av begrepet om kollektiv bevissthet, er hovedkonklusjonene hans i stor grad i overensstemmelse med Weick og Sutcliffe (2007). Det er i den sammenheng nærliggende å tenke seg at en god sikkerhetskultur vil være sentralt for hvorvidt en organisasjon klarer å oppnå en tilstand av kollektiv bevissthet. Dette understrekes av flere kilder, blant annet Hopkins (2007) og HSE (2011).

Reason sidestiller sikkerhetskultur med det å ha en informert kultur. Informasjonsbegrepet som ligger til grunn for dette er relativt bredt, og omfatter fire gjensidig avhengige underbegreper. For best å kunne ta sikkerhetskritiske avgjørelser er det ifølge Reason behov for nødvendig informasjon. En viktig del av en informert kultur er derfor at kulturen innehar egenskaper som gjør det mulig å samle, dele og bruke data, altså at nødvendig informasjon om risiko, hendelser, nestenulykker og ulykker finner veien til det personellet som best er i stand til å ta avgjørelser for å redusere risiko. Dette kalles av Reason en *rapporterende* kultur, og kan sees i sammenheng med fokuset i HRO/kollektiv bevissthet på å være i stand til å lære å endre organisasjonen i takt med sikkerhetsmessige utfordringer.

Det er grunn til å understreke at det å oppnå en slik rapporterende kultur ikke er selvsagt. Reasons påstand er at den rapporterende kulturen er avhengig av en *rettferdig* kultur for å fungere. Slik både han og senere også Dekker (2009) har hevdet, forutsetter en rettferdig kultur en nøye avveid balanse mellom to hensyn. For det første må enkeltindivider i organisasjonen oppleve at rapportering av avvik og alvorligere hendelser ikke medfører unødvendige sanksjoner. Bruken av rapporteringen må derfor være rettet mot forbedring av forståelsen av det organisatoriske systemet som tilrettela for utviklingen av hendelsen, heller enn mot å rette sanksjoner mot personen som bidro med den aktive feilen. Dette er i tråd med funn hos Provera, Montefusco og Canato (2010), som tilsier at en rettferdig kultur innebærer at organisasjonen belønner den som varsler, og at organisasjonen opererer med et fravær av sanksjoner. Det vises videre til at den rettferdige kulturen er avhengig av at det i etterkant av innrapporterte hendelser er behov for å involvere dem som var delaktige i hendelsen i en eventuell granskningsprosess, og at resultatene fra granskingen bør videreformidles til resten av organisasjonen. For å gjøre det mulig å lære av hendelsen må det derfor foreligge et tillitsforhold innad i organisasjonen som gjør at enkeltindividene ser at organisasjonens primærfokus er å redusere sannsynlighetene for nye hendelser, ikke å straffe enkeltpersoner.

Samtidig er det ikke ønskelig å ha en organisasjonskultur helt uten sanksjonsmuligheter for grove sikkerhetsbrudd. Reason viser blant annet til intenderte hendelser eller hendelser utløst av ruspåvirkede ansatte som bakgrunn for at organisasjonen i visse tilfeller må kunne sanksjonere. På basis av dette kan en derfor påstå at organisasjonen må ha en svært reflektert tilnærming til bruken av innrapporterte data, hvor fokuset må være på å kartlegge og lære av bakenforliggende årsaker til innrapporterte hendelser. Reason vektlegger i denne sammenhengen at det i organisasjonen må finnes etablerte normer for hvilke typer feilhandlinger som ikke utløser sanksjoner og hvilke som faktisk vil få konsekvenser.

En tilnærming som kan bidra til å gjøre terskelen lavere for rapportering av hendelser er bruken av anonymisering. Gjennom dette kan en i større grad sikre seg mot at ansatte vegrer seg mot å rapportere inn sikkerhetskritisk informasjon. Et eksempel her kan være dansk luftfart, hvor en i 2001 lovfestet muligheten til anonym rapportering av luftfartshendelser. Etter dette økte antallet rapporterte hendelser drastisk, fra rundt 15 per år til 900 (Global Aviation Information Network, 2004)

Reason viser videre til behovet for en *fleksibel* kultur. Dette settes i sammenheng med hvordan organisasjonen er strukturert i forhold til å håndtere både normalsituasjon og perioden under utvikling av en hendelse eller en ulykke, og er i all hovedsak identisk med tidligere nevnte begrep om underspesifisering av struktur i kollektiv bevissthet fra Weick et al. (1999). Dette vil jeg derfor ikke gå nærmere inn på her.

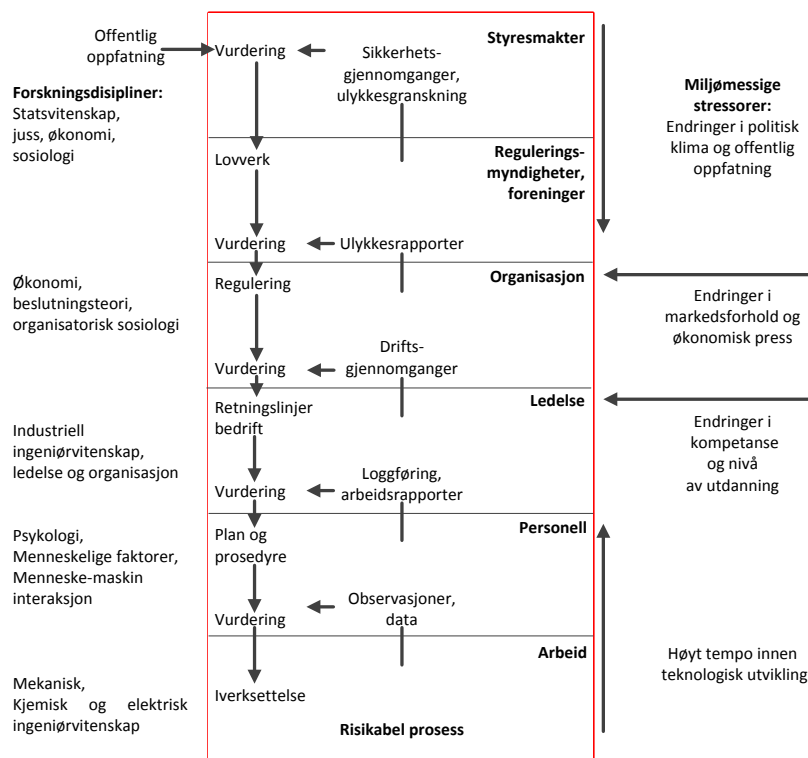
Til slutt i Reasons modell kommer behovet for en *lærende* kultur, hvor læringsprosessen inndeles i fire forskjellige elementer. En lærende kultur må ha evnen til å observere, reflektere, skape og iverksette (Reason, 1997). Som Rossnes et al. sier i tilknytning til ulykkesgranskning ”Hvis ingen oppfører seg annerledes etter en ulykke, har læring ikke skjedd” (2013, s. 55). Det er nærliggende å tenke seg at samme prinsipp er gjeldende for den overordnede læringen i organisasjonen, uavhengig av om kunnskapene og ferdighetene kommer som resultat av en ulykke, en nestenulykke eller en enkeltstående refleksjon over svakheter ved nåværende praksis. En må både få bedret organisasjonens forståelse over hva og hvordan noe har skjedd, samtidig som forståelsen må munne ut i faktiske endringer. Ifølge Levitt og March (1988) vil en av disse endringene kunne være at organisasjonens retningslinjer for adferd vil forandres, altså at blant annet prosedyrer og retningslinjer endres dersom disse viser seg å være mangelfulle.

For Reason innebærer den lærende kulturen derfor at organisasjonens medlemmer evner å formidle sin forståelse, kunnskap og erfaring til resten av organisasjonen, og at man må muliggjøre en kritisk holdning til hvorvidt identifiserte problem kan løses ut fra de rammevilkårene en opererer under. Dette medfører at en både trenger et uttalt ønske om å lære fra topp til bunn av organisasjonen, og at det innehas nødvendig kompetanse til å identifisere sikkerhetskritiske områder, eller evner å identifisere behovet for ytterligere kompetanse. Samtidig, organisasjonen må kunne lære uten at det nødvendigvis må foreligge et alvorlig sikkerhetsbrudd eller en ulykke. Både Reason og Dekker (2005) poengterer viktigheten av å ha en kontinuerlig læringsprosess i organisasjonen, heller enn å ha en hendelsesbasert, reaktiv tilnærming.

3.4 Rasmussens flernivåperspektiv

Jens Rasmussen er en sentral bidragsyter innenfor teoretiske perspektiver knyttet til risikostyring. Rasmussens tilnærming regnes som en *systemmodell*, med et kontrollteoretisk utgangspunkt. I dette ligger en forståelse hvor risiko i sosiotechniske system sees på som et resultat av kontrolltap over arbeidsprosesser som medfører faremomenter (Rasmussen,

1997). Sikkerhet blir i denne sammenhengen sett som ”control of work processes so as to avoid accidental side effects causing harm to people, environment, or investment” (Rasmussen og Svedung 2000, s. 10). Figur 3.2. viser Rasmussens flernivåmodell, som er et sentralt element i dette teoribidraget.



Figur 3.2 Rasmussens flernivåmodell (oversatt fra Rasmussen og Svedung, 2000)

I henhold til flernivåmodellen finnes muligheten til kontroll av risiko fordelt over flere forskjellige aktørnivåer i samfunnet, hvor de ulike nivåene har ulik innvirkning på den overordnede risikostyringen. Nivåene er sammenkoblet gjennom beslutnings- og informasjonsflyt. Den overordnede retningen av beslutninger er nedadgående, altså at beslutninger forplanter seg fra ett aktørnivå og nedover i systemet. Informasjon, rapportering og erfaring anses derimot å bevege seg oppover, fra personellet som styrer den enkelte prosess, via ledelse, og videre (Rasmussen, 1997). Ifølge Vincente og Christoffersen (2006) er derfor sikkerhetsstyring avhengig av aktiviteter ved alle aktørnivåer samt interaksjonen som foregår mellom disse aktørnivåene. Det er i den sammenheng nærliggende å snakke om *vertikal integrasjon*, altså at sikkerhetskritiske beslutninger blir formidlet fra de øvre nivåene og nedover, og at sikkerhetskritisk informasjon når fra modellens nedre nivå og opp til beslutningstakerne (Cassano-Piche, Vincente og Jamieson, 2009). Slik Rasmussen og Svedung (2000) vurderer det er aktørnivåene i stadig forandring,

knyttet til hyppige endringer i de eksterne påvirkningene som foreligger, og kontrollprosessene må derfor nødvendigvis være dynamiske, altså i stand til å tilpasse seg skiftende forhold knyttet til de ulike aktørnivåene.

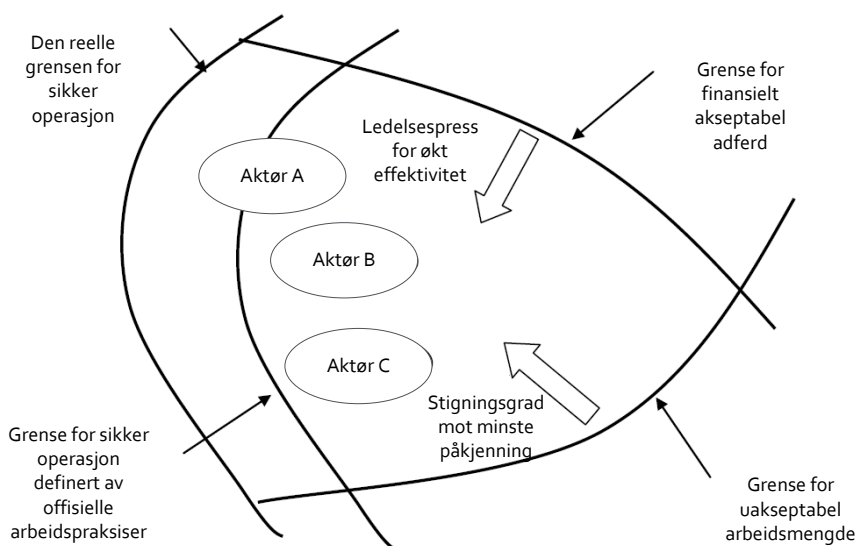
Rasmussen (1997) vurderer risiko i sosiotekniske systemer opp mot et bakteppe av en åpen markedsøkonomi, som medfører at en vil ha flere konkurrerende mål for hva som skal prioriteres i den enkelte organisasjon. Med referanse til Bhopal-, Flixborough-, Zeebrugge- og Tsjernobyl-ulykkene, sier Rasmussen følgende: "...they were the effects of a systematic migration of organizational behavior toward accident under the influence of pressure toward cost-effectiveness in an aggressive, competitive environment" (1997, s. 12).

Dette illustrerer at selv om sikkerhetsstyring identifiseres som viktig, er det likevel grunn til å tro at det blir ett av flere mål som vurderes når en innad i det enkelte rederi skal ta avgjørelser knyttet til håndteringen av risiko. Det er derfor grunn til å anta at det internt i rederiet vil være potensial for målkonflikter. Sikker drift av det enkelte fartøy vil derfor kunne påvirkes av rammevilkår slik som ressursbruk eller produktivitetskrav fra rederiledelsen, eller forhold som for eksempel personellens ønske om en mindre strevsom arbeidsdag.

Målkonflikter kan også ha sitt opphav utenfor rederiene. Et spesielt viktig punkt i denne sammenhengen er det Rossnes et al. beskriver som distribuert beslutningstaking, hvor "det ikke finnes en sentral beslutningstager med full oversikt som fatter alle beslutninger" (2013, s. 13). Problemstillingen knyttet til denne typen beslutninger er i stor grad at en aktør eller et aktørnivå kan påvirke en annen aktørs mulighet til sikker drift uten selv å være klar over det. Dette kan også ta form av det Ytrehus og Østerbø (2002) kaller "ikke-beslutninger", altså at en ignorerer et identifisert problem. Sett i forhold til at rederiene produserer transporttjenester på vegne av fylkeskommunene, er det grunn til å forvente at koblingen mellom disse to aktørnivåene vil være ett av stedene en kan finne eventuelle målkonflikter. Et viktig moment i denne sammenhengen er hvorvidt forhold knyttet til anbud og innkjøpstekniske forhold kan sies å påvirke prosessen positivt eller negativt.

Rasmussen argumenterer for at summen av disse målkonfliktene kan medføre en migrering av aktiviteter mot grensen som skiller akseptabel og uakseptabel sikkerhet. Figur 3.3 illustrerer rammeverket som omslutter de ulike målene en kan forvente i flernivå-modellen. Rammeverket utgjøres av grensen for finansielt akseptabel adferd, grensen for uakseptabel

arbeidsmengde, grensen for ukondisjonelt sikre forhold og likeledes grensen for lokale og kondisjonelt akseptable forhold.



Figur 3.3 Rasmussens adaptasjonsmodell (gjengitt/oversatt fra Rossnes et al. 2010)

Som en ser illustrert i Figur 3.3 kan en forvente at det i det sosiotekniske systemet vil utøves et systemisk press i forskjellige retninger, avhengig av hvilket nivå aktørene befinner seg på. For eksempel vil *ledelsespress for økt effektivitet* bidra til å flytte aktiviteten fra grensen for finansielt uakseptabel adferd, altså vil en slikt tilnærming bidra til å redusere økonomisk risiko. Samtidig vil et slikt press føre til at en nærmer seg *grensene for uakseptabel arbeidsmengde* eller at en beveger seg mot eller over *grensen for sikker operasjon* (som definert av offisielle arbeidspraksiser slik som prosedyrer og retningslinjer). Dersom migreringen fortsetter ytterligere, kan en derfor forvente at en når den faktiske grensen for sikker operasjon, altså at en opplever en ulykke. Problematikken knyttet til dette er også avhengig av forholdet mellom sikkerhet og ressurser. Brehmer (1993) viser til at omfordeling av ressurser fra produksjon til sikkerhet innebærer et følbart tap av produksjon, mens den forbedrede sikkerheten i stor grad kan anses som en usikker og lite merkbar.

Prinsippene i Rasmussens perspektiv om aktivitetsmigrering har likhetstrekk med blant annet Snook (2000), som viser til at en vil kunne forvente at førstelinjepersonell vil tilpasse sine handlingsmønstre for å oppnå best mulig effektivitet knyttet til sin lokale kontekst. Slik Rossnes et al. (2013) ser det, vil denne typen tilpassede handlingsmønstre kunne bli vedlikeholdt og implementert som lokal praksis, dersom de gjennom flere repetisjoner viser

seg å være mer effektive enn den praksis som er foreskrevet gjennom prosedyrer eller retningslinjer.

Utfordringen knyttet til denne problematikken er at operasjonene som gjennomføres med en slik lokal tilpasning bare i varierende grad vil stemme overens med de retningslinjer som organisasjonen opererer etter, f. eks. i form av prosedyrer. Et element knyttet til dette er at førstelinjepersonell sjelden "tar" en risiko (Rossnes et al., 2013). Det vises til at førstelinjepersonellet sjelden velger et handlingsalternativ som der og da fremstår som farlig, men at man istedenfor "løper en risiko", hvor handlingsalternativet som velges ikke fremstår som nevneverdig farligere enn andre mulige handlingsalternativer.

Det problematiske ved dette er at aktivitetsmigreringen ikke nødvendigvis er tydelig før en hendelse eller ulykke har skjedd. Den utløsende feilhendelsen vil kunne dreie seg om det Rasmussen (1997) betegner som normale variasjoner i enkeltindividers prestasjon. Det er nærliggende å tenke på dette som relativt synonymt med Reasons (1997) tilnærming med aktive og latente feil, hvor kombinasjonen av en aktiv feilhandling sammen med en rekke latente organisatoriske feil er nødvendig for å utløse en organisatorisk ulykke.

I lys av dette er det ifølge Rasmussen og Svedung (2000) potensielt behov for en rekke forskjellige forskningsmessige tilnærminger dersom en skal undersøke risiko sett ut ifra et flernivåperspektiv. Det avgjørende kriteriet i denne sammenheng er hvilket aktørnivå en undersøker. For eksempel er det nærliggende å tenke seg at en tilnærming basert på økonomisk teori eller makt/relasjon vil kunne være egnet til å undersøke oppdragsgivers rolle som innkjøper av hurtigbåttransport, mens bruk av et perspektiv knyttet til menneskelige faktorer eller ergonomi kanskje vil være i bedre stand til å kartlegge det maritime personellets rolle i forhold til risiko knyttet til den operative driften. Men, samtidig som perspektivet legger opp til en teoretisk og faglig bred tilnærming knyttet til hvordan risiko bør undersøkes, foreligger det en del felles spørsmål som Rasmussen og Svedung (2000) mener bør besvares når en kartlegger risiko i sosiotekniske systemer.

Ett av disse spørsmålene gjelder om operasjonene som gjennomføres er i tråd med de overordnede designkriterier som foreligger for sikker drift. Primært sett dreier dette seg om hvorvidt grensene for sikker operasjon er tydelige og følbare. Dette er en tilnærming som en også finner blant annet i Dekker et al. (2008), som tar til orde for at undersøkelser av organisasjoner bør vektlegge både normalfunksjonen i systemet, og hvorfor en som oftest oppnår sikre og vellykkede operasjoner, men også de hendelsene som har medført avvik

eller ulykker. I denne sammenhengen innebærer det at rederiorganisasjonen må ha klare kriterier for å avgjøre om operasjonene, altså driften av hurtigbåtene, er sikre eller usikre. Sett i en kontekst av maritime operasjoner er det nærliggende å tenke seg at en stor del av disse kriteriene er fastlagt i SMS, og at disse også vil være knyttet til miljømessige forhold slik som vind og bølger.

I likhet med oppgavens perspektiver innen organisatorisk sikkerhetsstyring understreker også Rasmussen og Svedung (2000) betydningen av informasjonsdeling, og mener at undersøkelser av risiko i sosiotekniske systemer også bør kartlegge hvordan aktørene deler og bruker informasjon, og om disse kan være gjenstand for forbedring. Tilnærmingen bør ha to sider, både hvorvidt ovenfra-og-ned-beslutninger og informasjon inneholder de verdier og mål som anses som viktige hva gjelder sikker drift, men også at nedenfra-og-opp-informasjon og rapportering faktisk medfører en mulighet til at beslutningstakere på høyere aktørnivåer har evne til å ta velinformerte beslutninger knyttet til sikker drift. På basis av dette bør forskning på området derfor også inneholde en kartleggingsprosess av hvordan aktørene innhenter, deler og bruker informasjon med hverandre. En slik kartlegging vil da muliggjøre forbedringer gjennom endringer i informasjonsflyten.

4 METODE

“...jeg bruker... [vitenskapelig metode] i vid forstand som ensbetydende med det å innføre og å overholde anstendige intellektuelle standarder i intellektuell argumentasjon” (David Harvey, oversatt i Tranøy, 1986, s. 127)

4.1 Innledende om metodevalg i oppgaven

Oppgaven er som tidligere nevnt skrevet i tilknytning til RESCUE-prosjektet, hvor forskningsstrategi allerede var etablert før undertegnede ble involvert, men har blitt utarbeidet som et enkeltstående forskningsarbeid, med problemstilling og tilnærming utover det prosjektet ser på. Datainnsamlingen som er gjort i tillegg til data fremkommet via RESCUE har en lik tilnærming til metodikken i forskningsprosjektet, for slik å kunne sikre konsistens i datainnsamling og behandling. Dette vanskeliggjør argumentasjon for hvorfor en har gjort de valgene som er gjort i forskningsmaterialet, da dette i stor grad kan sees som et resultat av tilnærmingen valgt i RESCUE. Dette kapittelet vil derfor heller beskrive den metodemessige tilnærmingen, og de sterke og svake sider som denne medfører.

4.2 Metode og design

En skiller mellom to hovedtyper metode innenfor samfunnsvitenskapene. Ifølge Thagaard (2003) har den kvantitative metoden som mål å tallfeste det en observerer, og slik beskrive utbredelse av fenomenet. Den kvalitative metoden er i motsetning til dette fokusert mot å gi en grundig beskrivelse av respondentenes virkelighetsoppfattelse, altså en mer omfattende datamengde, som oftest basert på færre respondenter. Jeg har i oppgaven valgt å benytte kvalitativ metode, da jeg har vurdert det slik at bredden og nyansene denne tilnærmingen medfører er å foretrekke, gitt oppgavens formål. Oppgaven gir derfor en grundig beskrivelse av temaet, basert på et begrenset utvalg av respondenter.

Det foreligger flere forskjellige typer forskningsdesign som hører inn under kvalitativ metode, avhengig av hva man skal undersøke og hva en ønsker å oppnå. Jonker og Pennink (2010) definerer forskningsdesign som et overordnet sett med antagelser og betraktninger, som fører til en spesifisert retningslinje for hvordan en skal gå frem i forskningen. Designet muliggjør på denne måten en troverdig kobling mellom teori og empiri, og valgene som tas avgjør på denne måten hvordan arbeidsprosessen med forskningen skal foregå. Forskningsdesignet blir på denne måten et logisk rammeverk, og gir føringer for hvordan informasjonen fremkommer, blir tolket og brukes.

Oppgaven har som tidligere nevnt blitt gjennomført gjennom bruk av et eksplorativt design. Formålet med denne typen design er å utvikle ny kunnskap, heller enn å bekrefte eller avkrefte en spesifisert hypotese (Jacobsen, 2005). Bakgrunnen for dette valget er todelt. Primærgrunnen er at selv om norsk maritim næring har vært gjenstand for en del aktivitet hva gjelder sikkerhetsforskning, er det fortsatt slik at hoveddelen av forskningsinnsatsen har hatt offshorenæring eller shipping som utgangspunkt. Av den grunn er de to rapportene som nå foreligger gjennom RESCUE det man i praksis har å basere seg på med hensyn til hurtigbåter og sikkerhet i en norsk kontekst (Fenstad et al., 2012; Kongsvik og Johansen, 2013).

Av denne grunn har man derfor relativt gode argumenter for å påstå at feltet er noe stemoderlig behandlet i forhold til forskning, og at det foreligger begrenset med eksisterende forskning å basere seg med hensyn til hva som egentlig påvirker evnen til organisatorisk sikkerhetsstyring i rederier som opererer anbudsutsatte hurtigbåtruter. Med dette som grunnlag er derfor et eksplorativt design å foretrekke, da det i større grad tillater inkorporering av funn som ikke har vært forventet tidlig i arbeidet med oppgaven.

Sekundært kommer også det faktum at undertegnede deltagelse i RESCUE har medført at tilgangen til data har fortonet seg noe atypisk, sett i forhold til en ”standard” masteroppgave. I stedet for å gå veien fra undersøkelser av interessante temaer, til konkretisering av problemstilling, og så informasjonsinnhenting, har jeg fått tilgang til deler av datamaterialet tidlig i prosessen, før oppgavens problemstilling var klarlagt. Dette gjorde at jeg tidlig bestemte meg for å gjennomføre studien på basis av eksplorativt design, for slik best mulig å kunne benytte meg av inntrykk fremkommet gjennom arbeid knyttet til RESCUE-prosjektet, og dermed være i stand til både å spisse og utvide oppgavens innhold underveis i prosessen.

4.3 Datakilder

4.3.1 Litteratursøk

Litteratursøk har blitt gjennomført gjennom alle faser av oppgaven. Tilnærmingen som er brukt til litteratursøk inndeles i to hovedområder. Artikler og fagstoff med relevans for oppgaven har blitt innhentet ved hjelp av akademiske søkemotorer slik som Elsevier, Ebscohost og ISI Web of Knowledge. Søkord som ”safety management system”, ”maritime”, ”high speed craft”, ”high speed passenger craft” og ”organisational safety

management”, har vært brukt, i forskjellige kombinasjoner¹³. Jeg har også, i utstrakt grad, benyttet relevante artiklers referanseliste for å innhente ytterligere informasjon fra andre aktuelle publikasjoner.

Videre har det blitt innhentet data ved hjelp av relevante offentlige organers og organisasjoners hjemmesider og arkiver. Eksempler på slike er Sjøfartsdirektoratet, Kystverket og NOUer fra Regjeringen. Slike datakilder har også blitt innhentet gjennom kontakt med relevante aktører, for eksempel gjennom epost-korrespondanse. Det har i tillegg til dette blitt benyttet fritekstsøk i ordinære søkemotorer for web-innhold, med det formål å kvalitetssikre litteratursøkene gjort gjennom de akademiske søkemotorene. Slike søk har medført ytterligere litteraturfunn.

4.3.2 Forskningsintervjuer

Det kvalitative datamaterialet som er brukt i denne oppgaven er innsamlet i form av forskningsintervjuer, hvor fokus har vært å opparbeide relativt brede beskrivelser fra informantene. Formålet med et slikt forskningsintervju er å skape en dialog mellom intervjuer og informant (Jacobsen, 2005). Gjennom dette kan en oppnå en innsikt i informantens forståelse av sentrale temaer knyttet til det en ønsker undersøkt. Det har i forskningsintervjuene blitt benyttet en semistrukturert tilnærming. Et slikt forskningsintervju er karakterisert av en fast ramme av hovedspørsmål, men er samtidig relativt fleksibelt, slik at informanten kan komme med de bidrag som hun/han mener er mest relevante for tema (Jacobsen, 2005). Den praktiske tilnærmingen som er benyttet har vært basert på en intervjuguide, altså en oversikt over de temaer det er ønskelig å dekke. I gjennomføringen av intervjuene har denne blitt benyttet for å sikre at en har dekket forhåndsdefinert tematikk, men ikke for å fastsette rekkefølgen for spørsmål og svar fra informanten.

Bakgrunnen for valget av semistrukturerte forskningsintervjuer som tilnærming, er at dette medfører at en bedre kan avdekke interessant informasjon underveis, fremfor å låse seg fast til et predefinert oppsett. Sett i tilknytning til oppgavens eksplorative tilnærming medfører dette at en kan innhente informasjon om nye temaer som måtte dukke opp underveis i intervjuet. Bruken av intervjuguide som tilnærming for intervjuene medfører også at en i større grad kan fange opp mening og kontekst i det som blir fortalt. Gjennom bruk av denne typen intervju har bedre evne til å fange opp meningsbildet til respondentene enn det en

¹³ Listen over søkeord er ikke utfyllende.

ville oppnådd med svært strukturerte intervjuer, hvor en i praksis vil være mer eller mindre låst til de temaer en har kommet frem til på forhånd (Jacobsen, 2005). Gjennom bruken av semistrukturerte intervjuer øker derfor muligheten til at en som intervjuer får innsyn i hva respondentene egentlig tillegger det enkelte utsagn, ergo bedres muligheten til å plassere det enkelte utsagn i en større sammenheng.

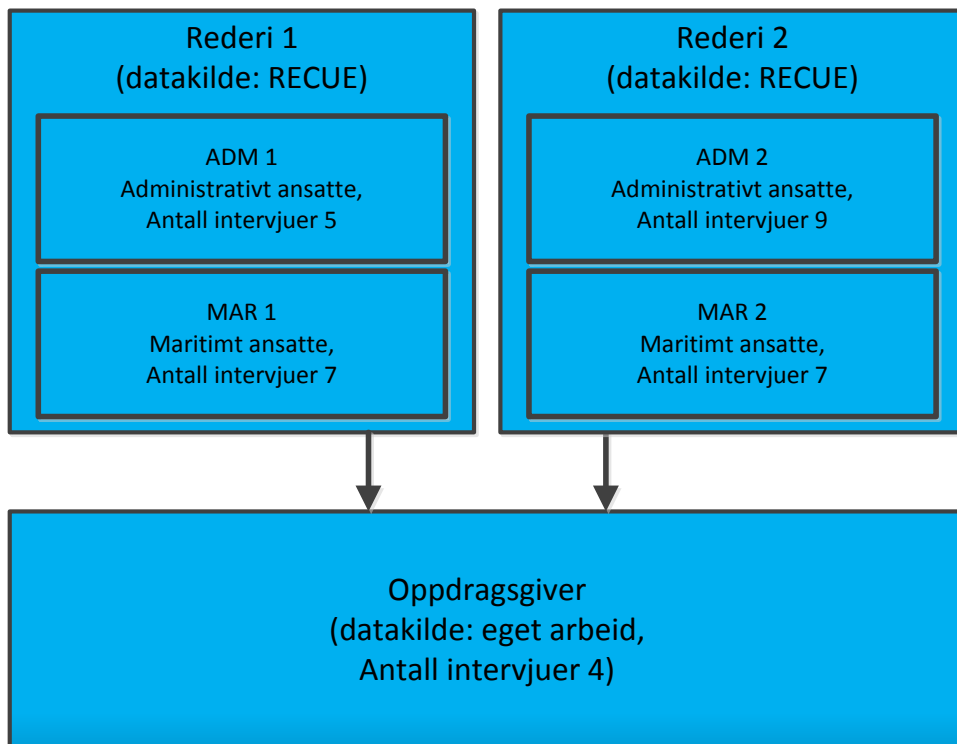
Samtidig som semistrukturerte intervjuer muliggjør en omfattende kunnskapsdannelse om temaet man forsker på, er det slik at denne tilnærmingen også krever en del av forskeren. En må være aktiv i samtalen samtidig som en ikke skal overstyre informanten, og det er nødvendig med et grundig forarbeid for i det hele tatt å kunne etablere en troverdig kontakt (Jacobsen, 2005). Disse faktorene medfører da krav til forskerens analytiske kontroll, som igjen reflekteres i forkunnskaper om tema, erfaring i å gjennomføre intervjuer osv.

4.3.2.1 Utvalg forskningsintervjuer

En sentral faktor i tilknytning til forskningsdesignet er utvalgsstørrelse. Utvalget i oppgaven er basert på det Jacobsen (2005) kategoriserer som et blandet opplegg. Ved å samle data fra forskjellige aktørnivåer og la informantene uttale seg relativt bredt om forhold de synes er viktige knyttet til sikkerhetsstyringen, oppnås et mellomnivå mellom et ekstensivt og et intensivt opplegg: førstnevnte er preget av mange enheter, men få variabler, mens sistnevnte har mange variabler, men få enheter som skal undersøkes. Ved å benytte seg av et blandet opplegg oppnår en ”å få større bredde, mer representativitet eller mer variasjon inn i undersøkelsen” (Jacobsen, 2005, s. 75), samtidig som en ikke er avhengig av et svært ressurskrevende undersøkelsesopplegg. Bruken av et blandet opplegg har blitt ansett som formålstjenlig sett i lys av oppgavens tema og problemstilling, da det har muliggjort en nødvendig bredde i forhold til mulige variabler som kan presenteres og analyseres i forhold til oppgavens funn, men samtidig at en også får en tilstrekkelig bredde og fordeling i forhold til antall datakilder. Samtidig har antall informanter medført at en sentral utfordring i oppgaven har vært å strukturere dataene tilstrekkelig i etterkant, grunnet den store bredden i informantenes utsagn.

Som vist i Figur 4.1 baserer oppgaven seg på forskningsintervjuer gjennomført med tre forskjellige aktørgrupper, nærmere bestemt maritimt nivå og administrativt nivå i to rederier, og oppdragsgivernivået. Figuren viser opphav til dataene som er brukt, og rekkefølge for gjennomføring/implementering av datainnsamling. Det presiseres at de

forskjellige aktørnivåene som er intervjuet deltar uavhengig av hverandre, det er altså ikke lagt opp til en kobling mellom rederi og oppdragsgivernivå.



Figur 4.1 Informantutvalg med rekkefølgeangivelse.

4.3.2.2 Utvalg maritimt og administrativt nivå Rederi 1 og 2

Intervju med aktører på rederinivå er gjort tilgjengelig gjennom RESCUE. Utvalget er gjort gjennom kontakt med interesserte rederier, og kan således ikke karakteriseres som et tilfeldighetsutvalg. Da det for oppgavens del ikke fremstår som ønskelig eller nødvendig å identifisere rederiene, vil de heretter bli referert til som Rederi 1 og Rederi 2. For å bidra til en mer lesbar oppgave vil maritimt og administrativt nivå i de to rederiene heretter refereres til med forkortelsene Mar og Adm, slik at en for eksempel vil se Mar 1 som referanse til maritimt nivå i Rederi 1.

Rederi 1 har en flåte bestående av fartøyer av ulik størrelse. Den praktiske effekten av dette er at det i rederiet foreligger forskjellige bemanningsordninger på fartøyene, avhengig av bemanningsoppgavene som er satt. Hovedområdet for rederiet er anbudsutsatte ruter. Rederi 2 har også en flåte bestående av fartøyer med forskjellig størrelse, og har i likhet med Rederi 1 forskjellige bemanningsløsninger på fartøyene. Rederiet er involvert i flere typer trafikk, hvor anbudsansatte ruter er ett av hovedfeltene. Ytterligere opplysninger om for eksempel

antall og størrelse på fartøy, organisasjonsform, prosentvis fordeling av anbudsoppdrag osv. vil ikke bli gitt i besvarelsen min, for å kunne overholde informantenes ønske om anonymitet. Hurtigbåtneringen i Norge er relativt transparent, og rederiene ville lett kunne identifiseres gjennom for detaljerte beskrivelser av driftsmessig karakter.

Intervjuene har blitt gjennomført ved rederienes kontor, eller om bord på fartøyene rederiene drifter. Det er brukt noe forskjellige tilnærminger til intervjuene, en del er gjennomført som individuelle intervjuer, mens det i andre tilfeller har blitt gjennomført gruppeintervjuer. Intervjuene er tatt opp på diktafon, supplert med notater. Fokus under gjennomføring av intervjuene har vært å opparbeide brede beskrivelser av virkelighetsoppfatningen til informantene, og intervjumaterialet kan derfor anses å være passende for gjennomføring av denne oppgaven. Intervjuguide brukt under intervjuer i begge rederi er utarbeidet av forskningsgruppen i RESCUE, og foreligger som vedlegg I.

4.3.2.3 Utvalg oppdragsgiver

Som tidligere nevnt har forskningsintervjuene med dette aktørnivået blitt gjennomført med utgangspunkt i oppgavens problemstilling, og er således ikke en planlagt aktivitet i RESCUE. Utvalget som har blitt gjennomført knyttet til denne gruppen kan heller ikke karakteriseres som et tilfeldighetsutvalg. Utvalget ble gjennomført gjennom at samferdselsavdelinger (og tilsvarende, avhengig av organisasjonsform) i en hel rekke fylkeskommuner med anbudsutsatte hurtigbåtruter ble forsøkt kontaktet, hvorpå kontakt har blitt vellykket etablert med totalt fire fylkeskommuner. På basis av dette har det så blitt identifisert hvem som anses å være ressursperson med hensyn til fylkeskommunens kollektivtilbud med hurtigbåt, hvorpå avtale om intervju har blitt inngått. Kriteriene for utvalget kan i den sammenheng sies å være at informantene skulle ha en sentral rolle i tilknytning til hurtigbåt og hurtigbåtanbud i sitt fylke, mens det fra min side ikke ble stilt krav til at informantene skulle inneha noen spesifikk stilling. Tilnærmingen til utvalget ble gjort med basis i et ønske om et diversifisert utvalg, altså at utvalget er gjort med tanke på å oppnå informanter fra forskjellige geografiske områder, og med forskjeller i antall og størrelse av kollektivtrafikk med hurtigbåt.

Etter etablering av kontakt har det så blitt gjennomført individuelle intervjuer. I to av tilfellene skjedde dette i form av direkte intervjuer, mens de resterende intervjuene fant sted per telefon. Telefonintervjuene ble gjennomført både på grunn av oppgavens økonomiske rammebetingelser, men også fordi det da viste seg å være lettere for informanter å få tid til å

delta. Intervjuguiden er basert på tematikken i Kapittel 3.4, og har hatt som overordnet mål å muliggjøre en grundig gjennomgang av hvordan beslutninger tatt på oppdragsgivernivå kan påvirke rederiene, og hvordan informasjonsutveksling fra rederiene kan påvirke beslutningsprosessen hos oppdragsgiver. Informasjonsbrev og intervjuguide som er brukt er å finne som vedlegg II. Felles for disse intervjuene er at det har blitt benyttet diktafon. Dette for å oppnå at innsamlede data skulle være så representative som mulig, og dermed sikre en troverdig gjengivelse. I tillegg til diktafonen er det gjort notater underveis. Ett av intervjuene er gjort på basis av notater alene, da informant reservert seg mot bruk av diktafon. Sitater fra dette nivået vil i teksten bli referert til som Opd.

4.3.2.4 Transkribering

Intervjuene fra Rederi 1 og 2 er transkribert temabasert. Denne tilnærmingen er også brukt i forhold til intervjuene med informanter fra oppdragsgivernivå. Dette innebærer at det transkriberte materialet ikke inneholder en fullstendig gjengivelse av meningsutveksling som har foregått under intervjuet, men at innhold i samtalen som har fremstått som viktige for tematikken til RESCUE eller oppgaven har blitt skrevet ned verbatim, i tematiserte bolker. En slik temabasert transkribering har både positive og negative sider. Den positive effekten av det er at det er relativt tidsbesparende. Men samtidig er det slik at en risikerer å miste relevant informasjon gjennom denne tilnærmingen, da en for eksempel har potensial for å miste nøling eller tenkepauser, som i seg selv kan være viktig informasjon når en skal tolke helhetsbildet av den meningsoverføringen som har skjedd under samtalen.

Informantenes målform er benyttet i transkriberingen i den grad dette har latt seg gjøre, men eventuelle dialektsitater brukt i teksten har blitt omgjort til bokmål for å unngå at målform eller uttrykksmåte kan bidra til at anonymiteten blir brutt.

4.3.3 Deltakende forskningsvirksomhet

Som en del av oppgavens tilnærming har det i samband med gjennomføring av intervjuer i ett av rederiene også vært gjennomført en dags observasjon av arbeidspraksis på en av rederiets hurtigbåter. Formålet med dette har vært å kunne opparbeide en bedre forståelse av hvordan sikkerhetsstyring og faktisk arbeidspraksis henger sammen på hurtigbåtene. I tillegg har undertegnede også deltatt på konferansen ”Hurtigbåtkonferansen 2013”, som arrangeres av Hurtigbåtenes Rederiforbund. Konferansen har varierende tema fra år til år, dette året var tema sikkerhet. Bakgrunnen for deltagelsen var primært å kunne danne seg et bilde av hvordan flere av aktørene i hurtigbåtbransjen forholder seg til sikkerhet og sikkerhetsstyring, og på en slik måte kunne bidra til å kvalitetssikre egne tolkninger av funn fra intervjuene. Selv om funn fra disse to formene for deltagende forskning ikke er

presentert direkte i oppgaven, har gjennomføringen medført en bedring av forståelsen og refleksjonen knyttet til sentrale forhold rundt oppgavens problemstilling.

4.4 Analyse og presentasjon av funn

Som basis for analysen har funnene gjort gjennom forskningsintervjuene blitt utsatt for organisering/koding. Formålet med dette har vært å lette arbeidet med å systematisere data. Dette har blitt gjort gjennom to forskjellige tilnærminger. Den første har basert seg på å kode funn primært etter oppgavens teoretiske bidrag. Dette har i praksis dreid seg om grove kategorier, knyttet til f. eks. begreper som ”redundans”, ”prosedyrer” og ”rapportering”. Videre har kodingen blitt utvidet på basis av de fenomen som har fremstått gjennom arbeidet med funnene, altså at kodene har utviklet seg i tråd med kunnskapen opparbeidet gjennom funnene. Dette innebærer at funn og koding har utviklet seg i samband med hverandre under forskningsprosessen. Oppgavens funn er presentert i kapittel 5 og 6. Det er lagt opp til en liberal bruk av sitater, for å slik tillate leseren å forstå kontekst og sammenheng i meningsutvekslingen som har foregått under intervjuene.

4.5 Forskningsmetodens troverdighet

Resultatet av et forskningsarbeid avhenger i stor grad av tilnærmingen som har blitt brukt, men også av hvordan den som utfører forskningsarbeidet har påvirket prosessen. I den sammenheng er det nærliggende å spørre seg om hvorvidt tilnærmingen som er valgt har medført en troverdig fremstilling av sakens tema. Her er det nærliggende å snakke om så vel intern som ekstern gyldighet, som begge er sentrale begreper når en skal vurdere troverdigheten til samfunnsvitenskapelig forskning.

Ifølge Jacobsen (2005) er intern gyldighet snarere knyttet til hvorvidt virkeligheten som beskrives kan gjenkjennes, enn til om beskrivelsen kan sies å innebære en faktisk sannhet. I en kvalitativ, samfunnsvitenskapelig sammenheng er det derfor riktiger å snakke om det Jacobsen kaller intersubjektivitet. Intersubjektivitet beskrives av Jacobsen som ”at flere personer er enige i en beskrivelse” (2005, s. 206), altså at den interne gyldigheten styrkes dersom forskers tilnærming beskrives så tydelig at det muliggjør at flere personer kan si seg enige (eller uenige) i at det forskningen beskriver faktisk kan gjenkjennes. Måter å styrke oppgavens interne gyldighet på kan derfor være å kontrollere egne beskrivelser opp mot andres funn, teoretiske perspektiver eller andre fagfolk. Denne måten å fremvise intern gyldighet på kan betegnes som triangulering (Jacobsen, 2005).

Tilnærmingen som er valgt, med bruk av funn fra flere aktører, medfører at en kan karakterisere datainnsamlingen som et resultat av funntriangulering. Ved at oppgavens funn er fremskaffet gjennom intervjuer med informanter på tre forskjellige nivåer, og gjennom at beskrivelsene som fremkommer gjennom disse i stor grad er i overensstemmelse, kan en påstå at oppgavens funn styrkes. (Noe som ikke nødvendigvis betyr at informantene er enige i forhold til meningsinnholdet, bare at det er likhet mellom beskrivelsene). En kan da argumentere for at en på denne måten oppnår en mer nyansert og mer fullstendig beskrivelse av fenomenene som undersøkes.

Videre er det slik at funn som har fremkommet gjennom RESCUE har blitt innhentet via flere undersøkere. Flere personer har vært involvert i intervjuprosessen og i forhold til transkribering av intervjuene. Dette kan hevdes å ha styrket besvarelsens gyldighet, da en slik tilnærming medfører at en i større grad unngår at én intervjuers synspunkt kan påvirke hele utvalget. En kan derfor karakterisere tilnærmingen som et eksempel på undersøkertriangulering. Det faktum at Kongsvik og Johansen (2013) – som tar for seg en lignende problemstilling basert på samme datasett har blitt publisert i sluttfasen av undertegnede oppgavebesvarelse har også medført muligheter til å styrke oppgavens funn, og dermed de konklusjoner som er blitt gjort. Dette da jeg har kunnet sammenholde deler av min egen forståelse og tolkning av datamaterialet fra Rederi 1 og 2 med andres forståelse og tolkning. Samtidig er det viktig for meg å understreke at innholdet i Kongsvik og Johansen (2013) ikke er blitt benyttet som ”mal” for oppgaven, men kan mer sees på som ledd i en refleksjonsprosess. Deres rapport har bidratt til å øke refleksjonsnivået mitt både med hensyn til egen forskningsprosess, og de funn og konklusjoner jeg har kommet frem til i løpet av arbeidet med besvarelsen. En kan også betegne tilnærmingen som er valgt som en bruk av teoritriangulering. Det vil si at flere teoretiske tilnærminger er brukt for å forstå og behandle informasjon som har fremkommet gjennom intervjuene, noe som også kan påstås å bidra til å styrke oppgavens funn. Dette bidrar til å gi et mer nyansert bilde av fenomenene som undersøkes.

Jacobsen (2005) viser til ekstern gyldighet som et annet sentralt aspekt ved samfunnsvitenskapelig forskning. Slik Jacobsen vurderer det, dreier ekstern gyldighet, eller overførbarhet om en vil, seg om hvorvidt kunnskapen som er opparbeidet gjennom forskningsprosessen kan brukes til å generalisere funn fra det utvalget som er gjort, til en større populasjon. I denne sammenheng kan en tenke seg at populasjonen det i så tilfelle vil være nærliggende å generalisere til vil være resten av rederiene som opererer anbudsutsatte hurtigbåtruter i Norge, eventuelt norsk maritim passasjertransport på generell basis. Av

denne grunn vil det være naturlig å stille spørsmålet om hvorvidt oppgavens funn bør anses som representative for andre rederier som også opererer anbudsutsatt hurtigbåttrafikk for andre fylkeskommuner.

Det foreligger ingen klare og entydige svar på overstående spørsmål. Som funn og drøfting vil vise, finnes det likhetstrekk mellom rederiene, og også mellom de ulike informantene fra oppdragsgiver i forhold til oppgavens tematikk. En rekke av funnene som trekkes frem er også i tråd med annen forskning. Ifølge Jacobsen (2005) resulterer slike sammenfall i at en kan snakke om en styrket ekstern gyldighet. Samtidig er oppgaven basert på et eksplorativt design, som designmessig er rettet mot innsikt og hypoteseformulering, og som på generell basis identifiseres som mindre egnet når det gjelder å generalisere funnene til en populasjon i sin helhet (Jacobsen, 2005). Alt i alt medfører dette at forfatter ønsker å overlate spørsmålet om ekstern gyldighet til leser, da dette også vil være avhengig av hvilken kontekst leseren skal anvende forskningen.

4.6 Personvern og forskningsetiske spørsmål

Studentene oppfordres av UiS til å forholde seg til dokumentet *Retningslinjer for behandling av personopplysninger i studentoppgaver* fra Høyskolen i Østfold (HiØ, 2007) når en utformer og gjennomfører datainnhenting for masteroppgaven. I den sammenheng vises det til at RESCUE er meldt/godkjent av Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (godkjennelse foreligger som vedlegg III). Etter utsagn fra prosjektleder for RESCUE, dekker godkjenningen for prosjektet den ytterligere datainnsamlingen som har blitt gjennomført i tilknytning til oppdragsgiver-nivå, gitt at datainnsamlingen gjøres i tråd med resten av prosjektet (T. Kongsvik, e-post 16.01.13).

I de delene av prosjektarbeidet undertegnede har vært involvert i, har mitt fokus vært å unngå nedtegnelse og/eller bruk av materiale som kan bidra til å identifisere informanten. Det medfører at slik informasjon ikke har blitt nedtegnet under transkripsjon (eller flagget til mer erfarne prosjektmedarbeidere i tvilstilfeller), og at arbeidet med oppgaveskriving har blitt gjort med stor varsomhet knyttet til identifiserende informasjon og datasikkerhet. I oppgaveteksten har dette blitt gjort gjennom bruk av relativt vide beskrivende kategorier samt gjennom at kontekst for spesifikke situasjoner som blir gjengitt har blitt forandret slik at person og situasjon ikke lenger er identifiserbar, men uten at dette påvirker det sentrale meningsinnholdet som gjengis.

Undertegnede har i gjennomføringen av forskningsintervjuer med informantene fra oppdragsgiver-nivå presentert disse for informasjonsskriv om oppgaven og prosjektet, hvor det vises til at deltagelse er frivillig, og at informantene har mulighet til å trekke seg, også etter gjennomføring av intervjuet. Et annet sentralt poeng er at informantene har blitt opplyst om at intervjuene kan brukes til andre akademiske arbeid innen RESCUE. Alle informanter har samtykket til deltagelse. Tilnærming til personvern og anonymisering av informantene her har vært lik tilnærmingen beskrevet for RESCUE-prosjektet, med fokus på at det ikke skal nedtegnes eller arkiveres identifiserende opplysninger i prosessene som har blitt gjennomført.

Selv om datainnsamling i form av intervjuer dekkes av prosjektets NSD-godkjenning, har undertegnede likevel valgt en tilnærming til gjennomføring av intervjuer og behandling av data tilsvarende *ikke meldepliktig*, jamfør tidligere nevnte retningslinjer fra HiØ (2007). Dette på bakgrunn av at undertegnede regner dette som beste praksis, og at en dermed unngår potensielle problemer med tap av uanonymisert informasjon for eksempel gjennom datainnbrudd. Rent teknisk innebærer dette at den elektroniske diktafonen som har vært brukt ikke vært tilkoblet pc/harddisk/server, og at transkripsjon av intervjuene har blitt gjort gjennom direkte avspilling fra diktafon. Videre har jeg unngått å skrive ned informasjon med som kunne bidra til å identifisere informantene, altså at transkribering har skjedd uten bruk av kodenøkkel som kan identifisere den/dem som er blitt intervjuet, og at personnavn, rederinavn og lignende er erstattet med generiske navn.

5 FUNN REDERINIVÅ

Påfølgende kapittel vil presentere det som oppfattes som sentrale funn fra maritimt og administrativt nivå i rederiene. Funnene struktureres etter Weick et al. (1999) sine prinsipper om kollektiv bevissthet.

5.1 Generelt om sikkerhetsstyring i rederiene

Som fremhevet av Aven et al. (2004) er ledelsesforankring og prioritering av sikkerhet essensielt i hensyn til HRO-prinsippet, som igjen kan sies å være en forutsetning dersom en skal oppnå en organisasjon preget av kollektiv bevissthet. Den generelle oppfatningen i begge rederier er at sikkerhetstankegangen er forankret i rederienes ledelse, og at dette kommuniseres utad i organisasjonene. Men samtidig som det fremgår at sikkerhet og sikkerhetsstyring prioriteres av rederiledelsen, tyder funn fra informanter i begge rederiene på at det i hverdagen oppleves som om kontaktflaten mellom rederienes administrativt og maritimt ansatte kan medføre et hinder mot at dette målbæres ut til de ansatte. Som en av informantene forteller:

...så ble det jo ganske klart sagt ifra blant de som var om bord at ledelsen er alt for lite synlig. Man vet ikke hvem de er, de kommer ikke ut i båtene, de har aldri tid liksom... Ledelsen burde være absolutt mer til stede. (Adm 1)

Samtidig som det understrekes at sikkerhet er et prioritert ledelsesfokus i begge rederi, peker noen av informantene på at det kan være utfordrende å få prioritert tiltak som ikke er relatert til produksjon, og at noe dette kan skyldes at de forskjellige overlappende ansvarsområdene i rederiene medfører en viss beslutningsvegring. Det vises i begge rederier til at en har erfaringer hvor sikkerhetstiltak som ikke er direkte relatert til myndighetskrav har stoppet opp, og at dette oppfattes å ha sammenheng med ressurser og økonomi. Spesielt trekkes det frem at tiltak for å skape interne arenaer for erfaringsutveksling mellom maritimt og administrativt ansatte har vært utfordrende å få til, grunnet manglende allokering av midler. Som en av informantene uttrykker det: ”Så er det mange som mener at sikkerheten, det skal ikke koste noe, det skal være gratis å jobbe med, sant. Du hører stadig.. sikkerhetsarbeidet er uavhengig av budsjettet så det trenger vi ikke å implementere i budsjettet...” (Adm 1).

5.2 Forventning

Som vist i gjennomgangen av begrepene fra Weick et al. (1999), vil en organisasjon preget av forventning ha en stor kapasitet til å innhente, analysere og benytte informasjon, knyttet

til alle aspekter ved organisasjonen. Den funksjonelle strukturen som benyttes for å samle denne typen informasjon i rederiene er ikke overraskende basert på SMS lagt opp etter ISM-koden. SMS består i begge rederi av overordnede kvalitetssikringssystemer, som da også skal tilfredsstille regelverk og myndighetskrav satt gjennom ISM/skipssikkerhetsloven. Funn fra rederiene tilsier at det foreligger få forskjeller i forhold til den formelle strukturen for rederienes SMS, utover at det er noen forskjeller mellom graden av papirbaserte versus databaserte systemer.

Samtidig som det vises til likheter, forteller informanter på administrativt nivå i begge rederier at prosessen med innføring av SMS har vært lang, og at utarbeidelsen har vært gjort med tanke på å få et system som er spesialtilpasset de forhold som eksisterer i det enkelte rederi. Med andre ord opererer ingen av de to med ”ferdigkjøpte” systemer, altså generiske sikkerhetssystemer som implementeres uten nevneverdig lokal tilpasning. Det vises i begge rederier til stolthet knyttet til systemene en har laget, og at en har fått ros for måten SMS har blitt implementert på under årlig revisjon av systemet.

SMS har vært i funksjon i begge rederier over en lengre tidsperiode, og det vises til at innføring og bruk av systemene har medført at et generelt økt fokus på sikkerhetsspørsmål. Begge rederier har lagt seg på en relativt omfangsrik linje hva gjelder innhold i systemene. Som en av informantene med ansvar knyttet til SMS i ett av rederiene beskriver:

...ISM legger føringer for sikkerhetsstyringssystemet som rederne har. Og den beskriver rederens ansvar, og hvordan en skal definere ulike både komponenter og situasjoner ombord, arbeidsoppgaver, alt som det skal være arbeidsinstruks eller prosedyrer for. Og vedlikehold, alt skal være dokumenterbart og sporbart.
Rapporteringssystem for uønskede hendelser, avviksbehandling. (Adm 2)

Den praktiske strukturen på sikkerhetsstyringssystemet er også svært lik mellom de to rederiene. SMS er i den sammenheng å anse som en kombinasjon av datasystemer, blant annet for vedlikeholdsoppgaver og rapportering, og et papirbasert kvalitetssikringssystem. Dette består igjen av en felles retningslinje som gjelder for alle ansatte, uavhengig av om de jobber i rederiets landorganisasjon eller på et fartøy samt fartøysspesifikke operasjonshåndbøker med tilhørende rutehåndbok.

5.2.1 *Opptatthet av svikt*

Sett i forhold til Weick et al. (1999), vil en organisasjon preget av opptatthet av svikt være på utkikk etter alle feil som kan ha potensial for læring og kunnskapsdannelse. Et system for rapportering av avvik kan anses å være en sentral del av en slik tilnærming. Rederienes systemer for avviksrapportering vurderes av informantene å være en av de viktigste funksjonene i SMS, og arbeidet med dette er noe som prioriteres sterkt fra administrativ side i begge rederiene.

Det vises i rederiene til at en per nå ikke har kriterier knyttet til størrelsesordenen av det som innrapporteres, altså at ingen avvik er for små. Dette settes i ett av rederiene i sammenheng med at en har tidligere erfaringer med at negative tilbakemeldinger fra administrativt nivå på innrapporterte hendelser hadde en umiddelbar effekt på avvikssrapporteringen. Resultatet av slike tilbakemeldinger, som var av typen ”dette er ikke et avvik”, medførte at innrapporterte hendelser sank drastisk. Innrapporterte avvik brukes som en viktig indikator og beslutningsstøtte for sikkerhetsarbeidet i rederiene. Som en informant med kjennskap til avviksrapporteringen sier det: ”Nei, jeg føler at det fungerer. Det går jo på dette med avvik, som jo er i prinsipp pulsen [av organisasjonen]. Det er der vi skal finne ut om det er ting vi må endre på.” (Adm 2).

Samtidig som administrativt nivå i rederiene prioriterer avviksrapportering sterkt, og gir uttrykk for at dette kommuniseres ut i egen organisasjon, viser informanter fra begge rederier til at selv om en har en utbredt rapporteringskultur, så foreligger det forbedringspotensial. I den sammenhengen fremgår det fra flere av informantene at det er vanligere å innrapportere tekniske feil enn avvik som skyldes menneskelige feilhandlinger. Som en av informantene forteller som svar på spørsmål om alt som burde rapporteres faktisk blir innrapportert:

Nei, det blir det nok ikke. Men det må jeg si, på alle de årene jeg har jobbet her har jeg oppfordret til at de skal rapportere. ...Så det har kommet seg, vi klatrer rette veien. Men det er klart folk er forskjellige, noen tenker at dette her ikke er noe å bry seg om. I større og større grad så rapporterer de. (Adm 2)

Sett ut fra Reasons perspektiv om sikkerhetskultur (1997), vil evnen til å opparbeide tilstrekkelig kunnskap og refleksjon i organisasjonen avhenge av at det foreligger en rettferdig kultur, altså at det foreligger etablerte normer i organisasjonen knyttet til hva som

er akseptable menneskelige feil, og hva som ikke er akseptabelt, og dermed bør medføre sanksjoner. I den sammenheng fremstår det i begge rederier som om fokuset fra administrativ side er at det skal være trygt å rapportere avvik, og at avviksbehandlingen så langt det lar seg gjøre også skal involvere positive effekter for den som rapporterer. Som en administrativt ansatt med kjennskap til avviksrapporteringen sier:

Vi er opptatt av at det ikke skal få negative konsekvenser ved å gjøre det rette og rapportere inn. Og så er det også dette med forbedringsforslag, HMS-tiltak... Og da ser de at det får noe igjen for det da. Og det kan oppmuntre de til å gjøre barrieren kortere for å rapportere uheldige forhold senere. (Adm 1)

Samtidig som det understrekes at innrapporterte avvik i hovedsak ikke skal medføre negative effekter for de ansatte, vises det også til at en fra administrativ side ser det som nødvendig å ha muligheten til å innføre formelle sanksjoner; som en ansatt formulerer det: ”Hvis det er alvorlige ting så blir for eksempel kapteinen kalt inn til et møte med sin leder, som ingen andre får vite om. Så får man da i ettertid se om det har noen bedring”(Adm 1). Informanter i ett av rederiene trekker også frem at en i ett tilfelle har sagt opp maritimt personell, knyttet til en innrapportert nestenulykke. Selv om hendelsesforløp og årsakssammenheng ikke ble tilstrekkelig utdypet i intervjuet til å konkludere med bakgrunn for sanksjonen, kan en ut fra Reasons prinsipp om en rettferdig kultur gå ut fra at en slik hendelse potensielt vil kunne ha innvirkning på rapporteringsvilje i organisasjonen, uavhengig av om det var en velbegrunnet sanksjon eller ikke.

Et av ankepunktene knyttet til avvikshåndtering i SMS er at noen av informantene viser til at rederienes størrelse medfører at avviksmeldinger vil kunne knyttes opp mot fartøy, og fra fartøy til person. En kan derfor ikke beskrive rederienes system som et eksempel på anonymisering, selv om avviksrapportering oppgis å bli diskret behandlet. Noen av informantene fra administrativ side viser i den sammenheng til at det foregår en viss andel uformell rapportering, for slik å unngå at nødvendig kunnskap og informasjon går tapt.

Fra funnene fra administrativt nivå fremgår det altså som om en i begge rederier har lagt seg på en linje hvor avviksrapportering primært sett brukes til læring i organisasjonen, men at det muligens foreligger forskjeller mellom rederiene knyttet til bruken av sanksjoner. Sett i forhold til Reasons perspektiv om rettferdig kultur, kan en argumentere for at det ut fra funnene kan tyde på at begge organisasjoner har en moden tilnærming til dette, men at det fortsatt foreligger et forbedringspotensial.

En av problemstillingene som nevnes er knyttet til tilgangen til erfaringsdata fra andre rederier. Det vises til at en del av hendelsene en kjenner til fra hurtigbåtneringen svært sjelden inntreffer, og at det derfor ikke nødvendigvis foreligger tilstrekkelig erfaringsdata innad i det enkelte rederi. I den sammenhengen pekes det på et ønske om en felles erfaringsdatabase for hurtigbåtneringen, noe som anses å være relevant som datakilde til ytterligere utvikling av rederienes evne til å forutse ikke tidligere opplevde situasjoner. Dette settes av informantene spesielt i sammenheng med teknisk svikt, som sies å være en økende grunn til hendelser de siste årene.

5.2.2 *Motvillighet til å forenkle fortolkninger*

Evnen til tolkning og analyse av rik informasjon er en av kjerneaktivitetene i en organisasjon preget av kollektiv bevissthet. Samtidig må tilnærmingen som brukes være i stand til å identifisere bidrag fra både aktive og latente feil, altså at en må være i stand til å se etter bakenforliggende årsaker. Informantenes respons tilsier at tilnærmingen som velges for å håndtere informasjonsflyten som genereres i rederienes avvikssystem innebærer en systematisk tilnærming for å undersøke innrapporterte avvik. Avvikene behandles i hovedsak av sikkerhets- eller kvalitetsansvarlige i rederienes administrasjon, men ansvar for oppfølging delegeres videre avhengig av ansvarsområde. Administrative informanter fra begge rederier forteller at et av hovedområdene i avviksbehandlingen også er å avdekke bakenforliggende årsaker og vurdere overføringsverdien til andre fartøyer. Selv om den utløsende årsaken kan fremstå relativt klar, vises det til at man også bruker avvikshåndteringen til å gjøre mer omfattende endringer. Som en av informantene trekker frem i sammenheng med teknisk svikt:

Da prøver man å finne ut, var det nå en kabel som røyk eller et eller annet som sviktet, hvorfor det? Som du sier, har det med vedlikehold å gjøre, har vi feil type reservedeler, tester vi det ikke ofte nok. Da må en snu på den måten og finne ut er det noe, for å sjekke ut om det er eller ikke. Det er en gravejobb egentlig, til du eventuelt finner noe. (Adm 2)

I de tilfellene der en har opplevd hendelser med et ulykkespotensial blir det praktisert interne undersøkelser. Disse går grundigere til verks for å avklare bakenforliggende årsak til det inntrufne. Dette foregår på noe ulike måter i de to rederiene, men for begge vedkommende praktiseres det en deltagende tilnærming.

Så i forhold til vårt system da, så innførte vi for en god del år siden noe vi kalte for intern undersøkelse. Litt på bakgrunn av det som for så vidt ISM koden krever, det er jo det å analysere hendelser. Da gikk vi litt hardere til verks, da kalte vi inn alle som var med på hendelsen, uansett hvilken funksjon, kaptein, maskinsjef, matros. Så i åpent forum så spør en hver enkelt person om hans oppfatning av situasjonen og prøver å høre om det er noen forskjeller her, om det kanskje er noe man kan ha nytte av... (Adm 1)

De interne undersøkelsene blir presentert som å være motivert av å fremskaffe beslutningsgrunnlag for sikkerhetsstyringen, altså å identifisere bakenforliggende grunner til hvorfor hendelsen fikk utvikle seg slik den gjorde, og slik iverksette tiltak. Som en av de administrativt ansatte med kjennskap til denne prosessen utdypet: ”Så vi da eventuelt kan både iverksette tiltak og bruke de penger som trengs for å lukke det hullet. Det har vært hensikten med det, som toppladelsen har vært enig i” (Adm 1). Det fremstilles som om man under slike interne undersøkelser er svært tydelige på at formålet er å lære av hendelsene, og at fordeling av skyld ikke er et tema i denne sammenhengen.

5.2.3 *Sensitivitet for operasjonelle forhold*

5.2.3.1 **Prosedyrer**

Et relativt omdiskutert tema i intervjuene har vært knyttet til bruken av prosedyrer nedfelt i SMS. Det maritime personellets etterlevelse av prosedyrer anses å være et viktig moment for den delen av administrativt nivå som arbeider med sikkerhetsrelaterte felt, da dette ses på som viktige barrierer mot utvikling av svikt. Samtidig oppfattes etterlevelse av prosedyrer som en viss utfordring i begge rederier. Som en av oppgavens informanter viser til:

..dette her er en kontinuerlig prosess kan du si, litt med holdninger må vi nok jobbe mer med, det sliter vi med. Og ikke minst holdninger til at det som er beskrevet i vårt ISM-system, skal følges. Altså, vi har ikke skrevet det bare for å tilfredsstille Sjøfartsdirektoratet. Vi har skrevet det fordi vi mener det er en viktig del av sikkerheten. (Adm 1)

Administrativt personell i begge rederier viser til en oppfatning om at en har et reflektert forhold i forhold til omfang og størrelse på innholdet i rederienes SMS, og at størrelse på

kvalitetshåndbok, operasjonshåndbok og andre prosedyrer regnes som mindre og lettere brukbart i det daglige arbeidet enn det en ser hos tilsvarende rederier.

Denne oppfatningen deles bare i begrenset grad av maritimt personell i rederiene. Som en informant uttrykker seg om sitt forhold til rederiets prosedyrer: ”En vet jo hva som står i prosedyrene på kvalitetssikringsplanen, men du gjør jo det på din egen måte i det daglige allikevel.” (Mar 2). Det foreligger også meninger om at omfanget av prosedyrer er så stort at dette oppleves som vanskelig: ”Det er så mye rart at.. vi har jo ikke mulighet... Altså.. en eller anna gang så forbryter vi oss. Og det gjør vi flere ganger om dagen. Vi klarer ikke å følge, det er umulig å følge.” (Mar 1).

Denne oppfatningen er til stede i varierende grad hos maritime informanter i begge rederier, og den generelle konsensusen fremstår å være at prosedyrer noen ganger kommer i konflikt med resten av arbeidsoppgavene, men også at prosedyrene noen ganger oppfattes å være så detaljerte at de kommer i konflikt med den enkeltes erfaringsbaserte kunnskap om hva som er den sikreste operasjonen, gitt den kontekst som foreligger. Som en av informantene viser til i tilknytning til fartøyspesifikk prosedyre for å legge til kai:

På hurtigbåt så står det at du skal ... slakke ned og du skal ditt og alt mulig.... Den dagen det er dårlig vær da må du gå nesten fortere inn til kai, og båten er så lett at det nesten blåser inn på land, så skal du trykke den inn til kai for å holde den. Den ene regelen slår den andre i hjel. (Mar 2)

Denne typen problemstilling fremstår spesielt tydelig knyttet til rutehåndboken, som foreligger som en del av den fartøyspesifikke delen av SMS. Håndboken beskriver navigasjonsmessige prosedyrer for å flytte seg mellom fartøyets forskjellige anløpssteder, og et problem som identifiseres av maritimt ansatte i begge rederier er at denne oppgir få alternative ruter, og at rutevalgene som beskrives er påbudt. Dette blir av informantene satt i sammenheng med at rutevalg i stor grad er avhengig av værforhold, og at det som til vanlig er den beste og sikreste ruten kan medføre en ubehagelig overfart eller i verste fall risiko for passasjerer eller fartøy under spesielle forhold. Brudd på rutehåndboken i slike tilfeller vurderes av det maritime personellet som

... fornuftig, du sparer passasjerene og du sparer mannskap, og du sparer båten. Og du tjener tid. Alt. Det er bare positivt. Så der skulle det stått: I dårlig vær går vi ikke den leia, da går vi andre veien tilbake igjen, da holder vi oss bare innaskjærs. Det

hadde det trengt og stått, ikke noe annet. Da bruker vi ei alternativ rute for å spare. Da hadde jeg forstått det. (Mar 1)

Samtidig som den generelle oppfatningen oppleves å være at prosedyrene ikke alltid sammenfaller med god praksis, er det ennå slik at informanter i begge rederier og på både administrativt og maritimt nivå opplever positive sider ved bruken av prosedyrer og retningslinjer i SMS, og benytter det som et oppslagsverk for spesifikke oppgaver som ikke gjøres så ofte. Som en annen maritim ansatt sier om kvalitetssikringsplanen som rederiet bruker: ”...det er jo et godt dokument da. Der finner du alt som er relevant for rederiet og båten” (Mar 2).

Flere av informantene viser til at bruken av prosedyrer og andre funksjoner i SMS kan ses i sammenheng med at dette i en viss grad er oppfattet å være i konflikt med det tradisjonelle sjømannskapet, som en av de maritime informantene illustrerer: ”Jeg har vært på sjøen hele tiden. Jeg vet nøyaktig hvor og hvordan og hvorfor jeg gjør de tingene jeg gjør på sjøen. Jeg trenger ikke å gå i boka og lære noe” (Mar 1). Selv om dette sitatet kanskje setter ting noe på spissen, viser flere funn til lignende oppfatninger. Som et resultat av dette sier flere informanter at man ikke har oppnådd ønsket grad av etterlevelse av rederienes prosedyrer. ”Så det har vært en lang prosess på det, og noe henger faktisk igjen enda” (Adm 1).

Et viktig poeng for noen av de maritime informantene er at det tidvis inntreffer prosedyrebrudd som iverksettes fra rederiets landorganisasjon, gjerne i tilknytning til forhold som ellers ville medført nedetid for fartøyene. Informanter fra begge rederier viser til at dette skjer fra tid til annen, og det er for noen slik at dette har medført at tiltroen til SMS har blitt redusert.

Altså, [prosedyrene] gjelder ikke når vi har problemer, sier de [i administrasjonen] ... Men hvis vi gjør noe som er på kant, da gjelder den, og da er det straff å få. Sant, [prosedyrene] gjelder ikke for dem, de skal bare ha den for at de skal ha ryggen fri. Så noen ganger går de på akkord med sin egen [prosedyre], og det skal ikke få noen konsekvenser. Vi må ikke si noe. Det er klart, du mister respekt både for [prosedyrene] og for de folkene. (Mar 1)

Som dette sitatet viser, foreligger det en oppfatning blant noen av de maritime ansatte om at et alternativt formål med utforming og bruk av prosedyrer og retningslinjer i SMS er å sikre rederiene mot ansvar etter ulykker. Dette settes i sammenheng med omfanget av rederiets

prosedyrer og retningslinjer, hvor logikken i resonnetet er at rederiet vil kunne benytte enkeltansatte som ”svarteper” dersom ulykken skulle inntreffe, da en ”alltid” vil kunne finne prosedyrebrudd av en viss art.

Flere av de maritime informantene viser til at tilnærminger for å forbedre eller forenkle allerede eksisterende prosedyrer ikke alltid medfører ønsket resultat. Som en av informantene eksemplifiserer, i tilknytning til vedkommende hadde bedt om å få revidert en prosedyre i SMS for å få bort det som ble ansett som unødvendige punkter: ”Når du ber om å få en forenkling og så kommer det seks ekstra sider i boka. Da vet du at du kjemper mot overmakta” (Mar 1). Selv om sitatet nok kan anses som en smule overdrevet, viser maritime informanter i begge rederier til at prosessen med utbedring av prosedyrer ikke nødvendigvis gir ønskede resultater, om dog i mindre grad enn eksempelet.

5.2.3.2 Dokumentasjonskrav

Administrative informanter oppgir at SMS i tillegg til å være retningslinje og prosedyre for sikkerhetskritiske oppgaver også skal muliggjøre kontroll med at rederiets retningslinjer og prosedyrer følges. Denne kontrollfunksjonen er avhengig av et relativt omfattende spekter av dokumentasjonsoppgaver, både knyttet til den administrative delen av rederiene, men spesielt for det enkelte fartøy. Dette settes i sammenheng med blant annet myndighetskravene som skal oppfylles gjennom SMS: ”Når det gjelder Sjøfartsdirektoratet så er det dokumentasjon som er alfa og omega. Det hjelper ikke å si hva du gjør hvis du ikke kan dokumentere det” (Adm 2).

Dette er i stor grad oppgaver som havner hos skipsfører. Vanskeligheter med å balansere krav om dokumentasjon opp mot krav knyttet til den daglige driften reflekteres i flere av intervjuene. Som en av de administrativt ansatte med ansvarsoppgaver knyttet til sikkerhet og kvalitet oppgir

...de (skipsførerne) er nok mer praktisk anlagte folk ja. Så de synes vel at det faller mye papirarbeid etter hvert på dem, at de blir en egen liten administrasjon ombord. At det er vanvittige krav til papiroppfølging. Det er vel en generell holdning tror jeg (Adm 2).

Denne oppfatningen deles i stor grad av de maritimt ansatte. ”Og så lager de for mange papirer til oss som er igjen. Du har alt for mye papirer å forholde deg til... Det er ikke viktige ting, men det er ting som står” (Mar 1).

5.2.3.3 Bemanning

Som beskrevet i oppgavens teoridel vil en forvente at organisatorisk redundans har innvirkning på evnen til å operere sikkert, og at en vellykket sikkerhetsstyring da nødvendigvis vil være avhengig av prioritering av bemanning opp mot andre forhold. På dette området ser det ut til å herske til dels forskjellige oppfatninger i rederiene, avhengig av hvem man snakker med. Den overordnede forståelsen hos informantene er at bemanningsnivået på hurtigbåtene varierer avhengig av sertifikat, størrelse, fartsområde og passasjertall.

Flere av de maritime informantene viser til at fartøy bemannet med to navigatører (som oftest i en bemanning bestående av skipsfører, styrmann og maskinist/motorpasser) medfører et tilfredsstillende sikkerhetsnivå, da dette muliggjør at en navigasjonsutdannet ansatt kan utføre utkikk og kontrolloppgaver av navigasjon mens den andre fører fartøyet. Dette innebærer ifølge informantene en god mulighet til å sikre at navigasjonen utføres korrekt, altså at fartøyets kurs og fart tilpasses slik at en unngår urent farvann eller andre fartøyer. I tillegg medfører tilnærmingen at kvalifisert personell er i stand til å overta kontroll over fartøyet dersom skipsfører skulle falle fra, for eksempel hvis han skulle få et illebefinnende. Men samtidig er det slik at denne formen for kontrollfunksjon ikke praktiseres til enhver tid, fordi navigatøren som ikke styrer fartøyet også kan ha andre oppgaver som skal gjøres underveis under overfart. Dobbel bemanning på bro brukes likevel når mulig, og informantenes respons tilsier at det er nedfelt i SMS at den som ikke fører båten skal være på bro når en opererer i vanskelig (rødt) farvann, eller når det er særlige utfordringer slik som dårlig sikt eller tøffe værforhold.

Problemstillingen som særlig blir trukket frem av maritime informanter i Rederi 1 er at mindre fartøyer gjerne blir godkjent for en sikkerhetsbemanning bestående av skipsfører og matros/motorpasser, og at den daglige driftsbemanningen da settes til tilsvarende. Selv om informantene ikke refererer direkte til type sertifikat for disse fartøyene, er det nærliggende å tro at det refereres til hurtigbåter registrert med passasjerskipssertifikat¹⁴. En gjennomgående oppfatning er at denne løsningen innebærer en mindre grad av redundans knyttet til kontrollfunksjon mot feilnavigering enn det en vil ha med to navigatører på bro. Det vises også til at matros/motorpasser på slike tomannsbåter også vil ha driftsoppgaver slik som billettering, som gjør at en ikke alltid kan påregne å ha to personer på bro, og at

¹⁴ Disse er regulert gjennom forskrift om manøvrering mv av innenriksfartøy (2000), og som i hovedsak vil være under 24 meter.

matros/motorpasser ikke nødvendigvis har kunnskapsbasen som en vil kunne forvente hos en navigatør. På spørsmål om en slik forskjell på brobemanningen har noe å si, svarer en av informantene med nautisk utdanning følgende: ”Jada, fire (øyne)... er bedre enn to. Det er helt sikkert. Når en går slik i mørket er det klart at har en to ekstra øyne som kan se og følge med så er det alltid en bedømmelse, da ser man sjøen hele tiden”(Mar 2). Samtidig fremstår det som om de maritime informantene i Rederi 2 vier forholdene knyttet til en slik tomannsbemanning mindre oppmerksomhet enn i Rederi 1, og at egnetheten til den nevnte bemanningsløsningen i større grad vurderes opp mot farvann og rutelengde.

På administrativ side i rederiene gis det uttrykk for at bemanningsløsninger med én navigatør oppfattes mindre problematisk. De er kjent med vurderingen til de maritime informantene, men har selv en oppfatning av at bemanningen på de mindre fartøyene er tilstrekkelig stor, og at matros/maskinpasser vil kunne utføre de fleste av oppgavene som gjøres av navigatør på de større fartøyene. Videre påpeker de at en økning i bemanning eller navigasjonsmessig kompetanse ikke nødvendigvis vil ha innvirkning på navigasjonssikkerheten, og at ønsker om økt bemanning på hurtigbåtene også kan ses på i sammenheng med det maritime personellets ønske om en lettere arbeidshverdag om bord. Det vises også til at forskjellen i kunnskap og evne som en kan forvente foreligger mellom navigatører og matros/maskinpassere er overkommelig gjennom opplæring. Som en av informantene på administrativt nivå reflekterer over hvordan fartøy uten styrmann i brobemanning opereres:

Så det har jeg ikke en oppfattelse av at de (skipsførerne) savner det... Og er det dårlige forhold og slik så kan de jo ordre en (matros/motorpasser) å sitte og følge med. Og de trener jo på stedfortrederfunksjoner slik at hvis skipperen kommer ut av drift så skal nestemann klare å ta over spakene (Adm 2).

Selv om det foreligger ulike meninger om hvorvidt bruken av sikkerhetsbemanning bestående av en navigatør og matros/maskinpasser på de mindre fartøyene medfører dårligere mulighet til kontroll av navigasjonen, og derfor til sikker drift, ser det ut til å være relativt stor enighet om at årsaken til dette er knyttet til konkurransen rederiene imellom når disse skal levere inn bud på anbudskontrakter. Det vises til at rederiene for å være konkurransedyktige i anbudsprosessen ikke bør levere tilbud som innebærer en bemanning over det andre rederier forventes å levere.

Logikken som presenteres i denne sammenheng er at siden det mest vektete kriteriet i anbudet er basert på økonomi, vil en ytterligere bemanning i praksis diskvalifisere tilbudet dersom et annet rederi inngir tilbud basert på tillatt sikkerhetsbemanning, gitt at fartøyene som brukes er tilsvarende. Dette medfører igjen at tilbudene som blir gitt hovedsakelig baseres på sikkerhetsbemanning. Den prismessige effekten av å levere inn anbud med ytterligere bemanning blir eksemplifisert av en av informantene, som viser til merkostnadene knyttet til en stilling: ”Det er disse anbudene. Hvis man har en mann til så blir det en 5-600 000 mer i året. Det blir nærmere en million siden man må ha to mann på en stilling. Det blir mye på et anbud” (Mar 1).

Problematikken utdypes av en annen informant, som viser til konkrete eksempler på en situasjon hvor ekstrabemanning utover sikkerhetsbemanningen ble oppfattet å utgjøre årsaken til at rederiet tapte et anbud:

Kan jo ta et eksempel. Vi tapte et... anbud her i (plass) med at vi hadde en matros mer enn de som vant. Det var hele forskjellen. Annet eksempel er at hvis det kreves bare en navigatør på en hurtigbåt, ut i fra sjøfartsrådets regelverk, så kan man i en anbudsprosess forlange hva som helst, men det gjør man aldri. (Adm 1)

Oppfatningen det vises til er at oppdragsgiver i anbudet hovedsakelig baserer seg på at lover og regler skal overholdes, og at det derfor blir lite rom for skjønnsmessige vurderinger knyttet til spesifikke forhold rundt den enkelte rute eller rutesamband. Som en av informantene sier det: ”Generelt så er vel regelverket ofte litt lite spesifikt da. Også i forhold til at anbudet henviser mye til regelverket, så lenge det er i henhold til lover og regler så er det godkjent.” (Adm 1). Det er derfor en relativt utbredt oppfatning om at eventuelle endringer i bruken av sikkerhetsbemanning i anbudsutsatte hurtigbåter enten må komme gjennom regelverksendringer, dvs. fra Sjøfartsdirektoratet, eller fra fylkeskommunen.

Redundansproblematikken fremstår også i forhold til den generelle bemanningssituasjonen i rederiene. Informanter fra begge rederier gir uttrykk for at tilgang til bemanning er en utfordring, og at en er avhengig av en relativt utstrakt bruk av vikarer og pensjonister for å opprettholde tjenesteproduksjonen. I seg selv er ikke dette en sikkerhetsutfordring, men samtidig vises det til at bemanningsbehovet medfører en viss ”sjonglering” av mannskap for å få regnestykket til å gå opp.

5.2.3.4 Produksjonspress

Selv om sikker drift oppgis å være prioritert i begge rederier, viser flere informanter til at man likevel kan oppleve at kravene til produksjon utbalanserer kravene til sikre operasjoner. Et syn som deles av både maritimt og administrativt personell i rederiene er at de forskjellige rutesambandene som drives, medfører forskjeller med hensyn til både hviletid og produksjonspress. Spesielt vises det til at knappe rutetider eller korresponderende trafikk som må møtes, noen ganger medfører at man har små marginer, som igjen knyttes til prosedyrebrudd. Dette settes i sammenheng med normal variasjon i rutegrunnet: ”De legger jo opp til at det skal være en stressfaktor. Det er akkurat, du har ingen ting å gå på... Jeg mener at det burde være litt slik, at du hadde fem minutt” (Mar 2).

Fra maritim side i begge rederier vises det til en oppfatning om at beslutningene om forskjellige ruter og rutetid avhenger av kunnskapen og erfaringen til personellet som planlegger ruter hos oppdragsgiver, og at det på noen ruter planlegges med så stramme rutetider at ikke man kan håndtere uventede situasjoner uten at det går på bekostning av ruteplanen.

De får anbud, og så kommer rutene. Og så er det andre som setter rutene som aldri har vært på sjøen før eller vet noe eller. Det er det som er. De har en mal de går etter. Og så må man jo følge dette. Og du går på tid, og så skal gjerne tretti-førti mann i land. Og så skal like mange ombord. Det tar tid det. Slikt er ikke lagt inn. (Mar 2)

Et av forholdene som nevnes i den sammenheng er at man føler et ansvar for å være punktlig, både med hensyn til at passasjerene har avtaler, men også at på den måten at forsinkelser gjerne påvirker korresponderende trafikk. Videre er det slik at begge rederier har ruter hvor kontraktene innebærer bonus knyttet til høy regularitet, eller bøter og mottrekk på regning dersom rutene er forsinket, enten enkeltvis eller over en periode. Flere av informantene viser til at dette er noe som har økt i omfang de siste årene. Størrelse og spesifikke krav til hva som utløser slike avtalemessige forhold varierer, men en av informantene referer til en spesifikk rute som eksempel:

Sånn som mellom [sted] og [sted], hvis vi er et kvarter sen så er det 15000 i fratrekk på tilskudd. Er det en tur du ikke har kjørt så er det 50000 i fratrekk. Så anbudsutforming er skummel. Men vi velger å ikke gjøre dem om bord så veldig

godt kjent med hva blir og hva blir ikke fratrukk. For da får du den mentaliteten om at nei, vi må kjøre ikke sant, for at vi skal slippe den der. (Mar 1)

5.3 Begrensning

5.3.1 *Forpliktelse til motstandsdyktighet*

5.3.1.1 Redundans i nødsituasjoner

Sett i forhold til prinsippet om forpliktelse til motstandsdyktighet (Weick et al. 1999) er forhold knyttet til redundans også av interesse i tilknytning til rederienes evne til begrensning. Informantene viser spesielt til to ulykkesscenarier som oppfattes som de mest sannsynlige å oppleve, henholdsvis grunnstøting/kollisjon etter feilnavigasjon og brann i maskinrom. Begge disse hendelsene innebærer en sannsynlighet for at fartøyet må evakueres, som vurderes som det mest konsekvensreducerende tiltaket. Maritime informanter i begge rederier viser i den sammenheng til at en "aldri" kan ha nok bemanning i en nødsituasjon, og at det skal en relativt stor økning i bemanning til før en vil kunne være sikker på at en evakuering av full båt vil vellykket. Dette vurderes også i lys av hvordan fartøyet er bemannet, og tidligere nevnte forhold knyttet til anbud og sikkerhetsbemanning.

Et av områdene som anses som kompliserende av informantene er at bruken av redningsutstyr kan være utfordrende, spesielt under vanskelige værforhold, og det vises på generell basis til at en regner med å være avhengige av hjelp fra passasjerene for å kunne utføre en evakuering. Informanter i begge rederier oppgir at fartøyets nødprosedyrer kan ha som konsekvens at samtlige ansatte er opptatte med spesifikke oppgaver i en nødsituasjon, og at det i praksis ikke er ansatte til å håndtere passasjerer dersom en må evakuere fartøyet. Flere av informantene vurderer derfor bemanningssituasjonen som sårbar under slike forhold. Som en av informantene anser muligheten til å håndtere flåter med stor kapasitet i dårlig vær: "I en krisesituasjon så tror jeg vi får problemer. Du må jo ha med deg passasjerer for å berge de inn" (Mar 2).

Samtidig opplyser noen av informantene at passasjerkapasitet og praktisk bruk er to forskjellige ting, og at en som regel vil ha håndterbare mengder med passasjerer. Som en av informantene opplyser om bemanningen om bord:

Det hadde vært noe annet hvis vi har en tremannsbåt som går med 150-200 passasjerer. Men vi har tremannsbåter som har plass til 100-150 passasjerer, men som

går med 20 passasjerer, ikke sant? Så da har du ikke den store nødvendigheten. Men hadde det vært 150 hver dag så tror jeg vi måtte ha sett på det. (Adm 1)

5.3.1.2 Opplæring og trening

Som vist i oppgavens teoridel er opplæring, trening og øvelser sentralt i forhold til prinsippet om forpliktelse til motstandsdyktighet, hvor dette anses å være avgjørende for en god evne til å redusere konsekvensene av en ulykkesutvikling. Et tema som har fremkommet gjennom intervjuene er bedriftsintern opplæring på fartøyene som foretas av en assessor, altså en skipsfører med opplæring og erfaring i henhold til kvalifikasjonsforskriften. Målsetningen med denne opplæringen er å sikre at den enkelte innehar tilstrekkelige ferdigheter og kunnskaper om drift og operasjon av fartøyet, og at man skal være kjent med redningsutstyr og nødprosedyrer. Et av problemene knyttet til dette er at man blir spesifikt opplært på en enkelt båt, noe som fører til en viss mangel på fleksibilitet ved bytte av mannskap, for eksempel som følge av sykdom. Samtidig blir utsjekken som utføres holdt frem som å være godt egnet til å sørge for at mannskapene innehar samme kompetansenivå knyttet til fartøy og farvann.

Brobemannning på hurtigbåtene er pålagt gjennomføring av hurtigbåtkurs, som foregår ved en ekstern bedrift. Som vist i kapittel 2.1.2 inneholder dette kurset både simulatorkjøring og opplæring i forhold til blant annet krisehåndtering. Det later til å være en relativt utbredt formening at forskjellene mellom hurtigbåtene og simulator oppfattes som så store at flere av informantene har vanskeligheter med å identifisere en nytteeffekt: ” Det gir oss ingenting. Føler i alle fall det.” (Mar 2). Samtidig varierer opplevelsen av effekt av kursene, hvor motormenn og matroser ser ut til å ha et bedre inntrykk.

Jo, det gikk mye på det psykiske følte jeg. Det var jo for så vidt greit det kurset altså. Men vi som motormenn hadde vel lite vi skulle sagt i forhold til de storskipperne som satt der. Men det var et greit kurs. (Mar 2)

I tillegg til hurtigbåtkursene er sikkerhetskurs pålagt. Flere av informantene viser til opplevd nytteverdi ved dette:

Sikkerhetskurs er litt annerledes. Det har jeg kun gått på en gang, 1995. Og det var et helt greit kurs altså. Det kunne jeg tenkt meg å få oppfriskning på. Der har vi med brannvern, førstehjelp og slike ting. Jeg har ikke hatt førstehjelp siden 2000 og noe.

Men førstehjelp kunne jeg tenkt meg å få oppfriskning på, samme med brannvern, for det var interessant. (Mar 2).

Felles for begge rederier er at det er et stort fokus på øvelser. Hvert fartøy skal gjennomføre øvelser knyttet til ulike scenarier ukentlig, på basis av en øvelsesplan. Øvelsene gjøres i hovedsak fysisk, f. eks. med gjennomgang av redningsutstyr, men det oppgis også at en til tider benytter seg av teoretisk gjennomgang av scenariene. Informanter i begge rederier viser til at dette oppfattes som nyttig, det fortelles om spesifikke tilfeller hvor øvelser blant annet har medført at en har avdekket svikt i redningsutstyr og konsekvensreducerende barrierer på fartøyene, og at det også har vist seg å ha effekt under reelle situasjoner. Som en av informantene besvarer spørsmål om vedkommende har opplevd noen effekt av slike beredskapsøvelser: ”Ja, jeg tror det. Hvis man kommer opp i en situasjon, så vet man mer hva man skal gjøre” (Mar 2).

5.3.2 *Underspesifisering av struktur*

En viktig karakteristikk knyttet til hvorvidt en organisasjon er preget av kollektiv bevissthet (og for øvrig også Reasons prinsipp om en fleksibel kultur), er hvordan autoritet og beslutningsmakt er fordelt i organisasjonen. Responsen fra informantene tilsier at begge rederier i normaltid har en tydelig hierarkisk struktur, hvor driftsledere i administrasjon har ansvar for styringen av arbeidet på sjøen, slik som ruteplan og bemanning. Ansvar for sikkerhetsarbeid er tillagt spesifikke stillinger, i hovedsak sikkerhets/HMS-ansvarlig og kvalitetsansvarlig. På det enkelte fartøy er skipsfører ansvarlig for det øvrige mannskapet.

I de tilfellene hvor en går fra normaltid til utvikling av en potensiell ulykke, har skipsfører en viktig rolle. Et vanlig scenario er ifølge informantene knyttet til vind- sikt- og bølgeførhold, hvor det for å sikre fartøy og passasjerer vil være behov for enten innstilling av overfart, reduksjon av fart, eller retur til havn hvis en allerede er på sjøen. Et utsagn som kan sies å oppsummere informantenes holdning til dette er som følger: ”Han (skipsfører) er jo suveren i forhold til avgjørelser så lenge han går med båten” (Adm 1). Dette inntrykket deles av både maritime og administrative informanter i rederiene, og det er stor enighet om at en skipsfører som tar en avgjørelse på bakgrunn av sikkerhetshensyn, ikke vil utfordres eller overprøves fra rederiets ledelse.

Samtidig som det vises til at skipsfører vil ha stort handlingsrom, er det forskjell mellom teori og praksis med hensyn til kriteriene som brukes som bakgrunn for innstilling eller

reduisert fart. Disse kriteriene eller operasjonsbegrensningene, er satt basert på fartøyets design og sjødyktighet i tråd med klaseselskap og regelverk, og skal være oppgitt i fartøyets operasjonshåndbok. Informantene oppgir at operasjonsbegrensningene baserer seg på signifikant bølgehøyde. Dette blir av flere sett på som et utfordrende kriterium å forholde seg til, da det vises til mangel på utstyr som oppgir tilstrekkelige målinger i nærrområdene, og fordi en rent visuell måling av signifikant bølgehøyde vurderes som unøyaktig.

En av informantene sammenligner hurtigbåtene med flytrafikkens klare regler for operasjon når han problematiserer dette:

Sammenlignet med fly så er det ikke numeriske kriterier. Men det har du ikke til sjøs, og spesielt langs norskekysten så har vi nesten ikke bølgemålere engang. Det er mer sånn fingeren i været og synsing. Vi har jo en operasjonsbegrensning med signifikante bølgehøyder. (Mar 1)

I denne sammenhengen er det grunn til å peke på at forskjellige skipsførere kan angi forskjellige mål på signifikant bølgehøyde, basert på observasjon av identiske forhold. I ytterste konsekvens kan det derfor sies å være usikkert om hvorvidt fartøyene driftes under forhold som overstiger operasjonskriteriet. Det er nærliggende å se på dette som et eksempel på det motsatte av hva Rasmussen og Svendung (2000) kaller tydelige designkriterier for operasjon. Slik forfatter ser det, betyr dette at en i større grad kan snakke om at det blir anvendt erfaringskunnskap, snarere enn fastsatte prosedyrer.

Kombinasjonen av tolkningsmuligheter ved operasjonskriteriene og det faktum at både bonus og bøter oppfattes som en potensiell påvirkning for å vektlegge produksjon fremfor sikkerhet, blir trukket frem som uheldig blant både maritimt og administrativt ansatte. Samtidig vises det til administrasjonen i begge rederier har en bevisst strategi om ikke å vektlegge forholdene rundt disse avtaleforholdene til maritimt personell, slik at skipsfører skal kunne ta avgjørelser knyttet til sikker overfart uten å måtte forholde seg til økonomiske effekter av f. eks. innstillinger eller forsinkelser. Selv om dette er en uttalt strategi, viser flere av informantene til at det potensielt kan medføre en målkonflikt mellom produksjon og sikker overfart. Som en av informantene utdyper det:

Det har litt å si for holdningen i rederiet også i forhold til hvordan du tilnærmer deg en som har innstilt en avgang for eksempel. Kapteinen vil jo kanskje føle seg uvel og føle at rederiet har tapt masse penger på grunn av at han har innstilt, ikke sant? Du

kan tenke deg selv at da blir den lista for å innstille ganske mye høyere, selv om vi sier hele tiden at du må aldri være i tvil om at du har støtte for uansett hva du gjør.. så har du støtte for innstilling uavhengig av hvor mange utgifter det måtte medføre og bøter.. det skal ikke du bry deg om. (Adm 1)

En annen av informantene understreker at rederiets administrasjon og ledelse signaliserer at de vil støtte avgjørelser basert på sikkerhetshensyn som medfører enten innstillinger eller forsinkelser, men viser til at det i noen tilfeller likevel kan skje at man opplever et slikt press: ”Mitt inntrykk er at i toppledelsen vil du få støtte. Men lokalt har jeg hørt at enkelte skipsførere har uttrykk at de har følt presset til tider om å gå i ruter de ellers ikke ville gjort” (Adm 1).

Et av hovedprinsippene i perspektivet om kollektiv bevissthet er at muligheten til å ta sikkerhetskritiske avgjørelser må være distribuert til den som har størst mulighet til å innvirke på situasjonen. I den sammenheng blir da spørsmålet hvorvidt andre enn skipsfører har mulighet og evne til å korrigere feilhandlinger eller å stoppe arbeidsprosessen, f. eks. i forhold til feilnavigering. Som tidligere nevnt i kapittel 5.2.3.3 oppfattes det å være en forskjell med hensyn til utdannelsesmessig og erfaringsmessig bakgrunn på dette feltet. Det synes som om den generelle oppfatningen blant informantene er at det rent formelt fortoner seg som både oppfordret og ønskelig at annet mannskap enn skipsfører gjør denne oppmerksom på f. eks. navigasjonsmessige feil, og at dette er nedfelt i broprosedyrer. Men samtidig viser flere maritime informanter til at de forventer at barrieren for inngripen vil være langt høyere for motorpasser/matros enn for en ansatt som er nautiker av utdanning. Responsen her tyder på at evnen til dette oppfattes å være avhengig av både erfaringsbakgrunn, kunnskap og hvordan kulturen på det enkelte fartøy tillater slik korreksjon, og at det vil foreligge forskjeller fra person til person. Som en av de maritime informantene sier i forhold til at et av fartøyene er godkjent for å gå med kaptein og matros som brobemanning: ”...Men de har aldri spurt han matrosen; tør du å si til skipperen at nå går du på feil side av staken (navigasjonspunkt)?”(Mar 1).

6 FUNN OPPDRAGSGIVER

6.1 Generelle forhold

Informantene på oppdragsgiverplan reflekterer i stor grad det generelle synet i rederiene, et syn som kan konkretiseres i to punkter: 1. Sikkerhet og sikkerhetsstyring om bord har vært gjenstand for forbedring, og 2. Per dags dato er nivået høyere enn tidligere. Følgende refleksjon fra en av informantene kan derfor regnes som dekkende for den generelle oppfatningen i dette utvalget: ”Det er jo veldig fokus på sikkerhet i næringen, og forhåpentligvis og hos oss som foretar innkjøp, sånn at det, jeg er veldig trygg på at vi er på oppadgående” (Opd).

Det vises også til at noen av informantene har sett effekter av at rederiene har innført SMS. Som en av informantene sier angående utviklingen i ett av systemene som brukes i passasjertransport: ”min opplevelse er jo at det har skjedd mye bra. Det er mye gode verktøy for rutinebasert arbeid, for vedlikehold og øvelser. For å få inn en historikk og sånn.” (Opd)

Samtidig som det blir uttrykt at det i bransjen foreligger et overordnet fokus på sikkerhet, fremstår det som om oppdragsgiverne settes dette mest i sammenheng med den tekniske utviklingen innen hurtigbåtnæringen, blant annet i forhold til nyere skipstyper sertifisert etter HSC2000, som har langt flere krav knyttet til stabilitet, redningsmidler osv.

6.2 Aktører og roller

Det foreligger relativt store likheter mellom informantene knyttet til hvordan ansvar oppleves fordelt mellom de forskjellige aktørene som er involvert i hurtigbåtdriften. Primært vises det til at egen rolle, altså som rollen som innkjøper av en kollektivtjeneste med hurtigbåt, i hovedsak medfører et ansvar for at anbudsutforming, tildeling av kontrakter og oppfølging av at hurtigbåttransporten foregår i henhold til lover og regler. Videre settes det fokus på den rollen oppdragsgiver har som samfunnsaktør, hvor det er flere krav som må ivaretas. Hovedsakelig dreier dette seg om at oppdragsgiver som representant for fylkeskommunen oppfattes å være ansvarlig for å oppnå en best mulig avveining av samfunnets behov for kollektivtrafikk opp mot de midlene som er tilgjengelig: ”Og det er helt klart at de pengene fylkeskommunen forvalter, skal inn i alle hull i samfunnet, og det er en kamp om hver krone” (Opd).

Det fremgår av det informantene uttrykker at rederiene vurderes som aktøren med størst ansvar for vellykket sikkerhetsstyring. Dette settes i hovedsak i sammenheng med at rederiet er aktøren som etter skipssikkerhetsloven innehar hovedansvar for sikker drift. Som en av informantene uttrykker seg i denne sammenhengen:

Altså, nummer en er jo rederiet. Og da sier jeg rederiet først fordi det er de som skal håndheve eller få opp en kultur om bord som gjør at de holder systemet og det regelverket som det er bygget etter. Og det er jo mange regler som Sjøfartsdirektoratet forholder seg til da, både nasjonale og internasjonale, og det blir da rederiet eller den som opererer ansvarlig for å holde. Så jeg mener at den viktigste her, det er rederiet med sine ansatte. Så har du Sjøfartsdirektoratet som skal påse at rederiet... etterlever de reglene de skal. (Opd).

Som det går frem av sitatet trekkes Sjøfartsdirektoratet frem som en annen viktig aktør knyttet til sikkerhetsstyringen. Informantene viser til at oppdragsgiver er avhengig av den kontroll- og reguleringsvirksomhet som gjøres av Sjøfartsdirektoratets inspektører, for å sikre at det enkelte rederi etterlever de krav som er fastsatt gjennom lover og forskrifter. Dette settes i sammenheng med oppdragsgivers egen rolle, hvor et gjennomgående tema har vært at informantene opplever at en i egen organisasjon ikke har tilstrekkelig kompetanse på sikkerhetsstyring, og at kravene som derfor er mulige å stille knyttet til sikkerhet fra oppdragsgivers side, er at rederiene skal forholde seg til gjeldende lover og regler.

Et hovedtrekk blant informantene er at en i stor grad anser det som vanskelig å fremsette andre krav enn det som er lovmessig pålagt hva gjelder sikkerhetsspørsmål. Som en av informantene reflekterer rundt dette:

Det er på en måte, det er litt sånn vanskelig tema, i forhold til innkjøper, å legge listen for sikkerhet, fordi at vi, vi peker på operatøren og sier, du skal oppfylle alle krav. Og så forventer vi at Sjøfartsdirektoratet ivaretar at de oppfyller alle krav. Og så stiller vi noen krav som går på alderskrav på fartøy, hvor stor den skal være, hvor fort den skal gå, rutetabellen han skal gjøre... (Opd).

Sitatet kan i praksis anses å oppsummere utsagnene til informantene, at en i hovedsak unngår å involvere seg ytterligere i sikkerhetshensyn utover det å forsikre seg om at regelverk blir overholdt og at en legger til rette for at hurtigbåtsambandene som utlyses skal

ha tilfredsstillende fartøyer. Ansvar for øvrige sikkerhetsrelaterte forhold plasseres derfor i all hovedsak på det enkelte rederi.

6.3 Beslutningsprosessen ved anbud

Informantene opplyser at det foreligger noen forskjellige tilnærminger til hvordan den spesifikke organiseringen av anbudsutlysningene foregår. Den vanligste tilnærmingen er at det gjøres et grundig forarbeid som definerer behovet som skal fylles, vurdert opp mot forventet passasjertall i det enkelte samband og forhold som rutetabeller og korresponderende trafikk. Basert på dette blir det etablert krav til ruteproduksjonen, hvor passasjerkapasitet, alder på fartøy, miljøvennlighet og gjennomsnittshastighet i ruten fremstår å være de viktigste. I denne sammenheng blir det også vurdert hvorvidt ruter skal ”pakkes”, altså om flere forskjellige hurtigbåtruter skal inngå i samme avtale, eller om rutene skal anbudsutsettes enkeltvis. Forarbeidet blir så sendt videre til politisk nivå i fylkeskommune, hvorpå det blir behandlet. Dersom forarbeidet blir vedtatt, utarbeides det så et konkurransegrunnlag, som så utlyses.

Informantene forteller at en nå legger få føringer på spesifikk fartøytype i anbudene. Flere av informantene viser til at det er kjent fra andre fylkeskommuner at forsøk på å komme med spesifikke krav til fartøy i forhold til sertifiseringsordning og lignende tidligere har blitt møtt med negativ respons fra rederinæringen.

Vi lager rutene, og ... per i dag har vi sagt hva som er gjennomsnittsfarten som båten må holde for å holde disse rutene, vi bryr oss ingenting eller sier svært lite om fremdriftsmaskineri på disse båtene, annet enn at det skal være det mest miljøvennlige både i forhold til utslipp og forbruk, som kan skaffes. (Opd)

Samtidig er den generelle oppfatningen at anbudene i størst mulig grad tilrettelegger for at fartøyet som skal brukes er i god stand. Som en av informantene sier i tilknytning til dette: ”Men vi har lagt listen såpass høyt at vi vet vi får gode fartøy” (Opd). Fokuset i anbudet er i så tilfelle å definere hvilke oppgaver rederiene skal løse i forbindelse med ruteplanen. Rederiene står relativt fritt til selv å velge hvilke løsninger en vil basere seg på når en utarbeider tilbud, gitt at en evner å opprettholde gjeldende lover og regler.

Vi har en ruteplan som sier hva som skal løses... og der sier vi heller ingenting om båtens størrelse, men vi sier hvor mange passasjerer det er som må fraktes på store

utfartsdager. Og da er det opp til rederiet, vil dere da ha en så stor båt at dere går med halv båt mesteparten av tiden, eller vil dere satse på å kjøre ruten med to båter på de dagene det er mye trafikk. (Opd)

Samtlige av informantene opplyser at økonomi er det viktigste kriteriet for hvorvidt tilbudet fra et rederi ender opp med å vinne en anbudsutlysning, gitt at forslagene ellers overholder kravene som er satt i konkurransegrunnlaget. De ulike informantene oppgir alle at en opererer med tildelingsnøkler hvor økonomi vektet som det viktigste kriteriet, men den prosentvise vektningen som oppgis av informantene varierer mellom 70 og 100 %. I de tilfellene hvor tildelingskriteriet for økonomi utgjør mindre enn 100 % vises det til at resten består av kriterier som drivstoffeffektivitet/miljø, kvalitet og universell utforming. Kriteriet kvalitet går i den sammenheng ikke på forhold direkte knyttet til sikkerhet, og er relatert til blant annet renhold.

På spørsmål om hvorvidt økonomi som hovedkriterium for å vinne anbudskontrakter kan bidra til at rederiene priser seg nærmere en økonomisk smertegrense enn nødvendig, er det generelle inntrykket at anbudene oppleves å medføre at en oppnår en god balanse mellom fylkeskommunens utgifter og rederienes inntjening:

Jeg føler, det er ikke noen sånn underpris av markedet heller. Vi gjør veldig bra forhåndsregninger på hva ting skal koste, og har kraftige formeninger om hva det skal koste, og vi ser hva vi får inn. Det gir jo oss, vi ønsker at de skal tjene penger, men vi ønsker ikke at de skal tjene urimelig mye. Men vi ønsker heller ikke at de skal tape penger. Så, det er ikke så halvgale det vi har fått til, tror jeg da. Men det er klart, vi hører jo om ryktet ”det er på grunn av anbud, det går på sikkerheten løs (Opd).

6.4 Beslutninger knyttet til effektivitet

Som funnene fra rederiene viser, blir skipsførere i stor grad skjermet fra å måtte forholde seg til den økonomiske realiteten ved innstillinger eller forsinkelse. Samtidig identifiseres bøter eller tap av bonus knyttet til innstillinger eller forsinkelse som et element som potensielt kan bidra til å gjøre slike valg vanskeligere, og dermed bidra til å bevege seg i retning bort fra grensen for sikker operasjon, jf. Rasmussens modell.

Flere av informantene viser til at anbudsordningene inneholder bonus, men at dette som regel baserer seg på reiseundersøkelser eller passasjerøkning. Bøter knyttet til tap av

regularitet er relativt vanlig, da alle viser til at dette benyttes som en del av anbudskontrakten. Primært sett grunngis dette med at en må ha mulighet til å sanksjonere dersom rederiene ikke leverer tjenesten som er kontraktsfestet, og at bøter derfor er et viktig virkemiddel for å ansvarliggjøre rederiene opp mot sine forpliktelser. Som en av informantene sier det: ”Men det er klart at de må levere det de vi kjøper. De må gi den farten vi har bedt om” (Opd). En annen informant viser til en oppfatning om at bruken av bøter kan ses på som en respons til en tidligere tendens til at rederiene underdimensjonerte fartøy og motor i forhold til den farten som fartøyet skulle oppnå, for slik å kunne oppnå bedre inntjening.

Samtidig varierer den spesifikke løsningen fra oppdragsgiver til oppdragsgiver. Et hovedtrekk her er at det i stor grad er knyttet til regularitet, men at summene varierer sterkt. En av informantene viser til at det ved innstillinger blir brukt såkalt ”oljetrekk”, altså at det ved innstillinger blir trukket tilsvarende beløp en kunne forventet at fartøyet ville brukt på drivstoff under overfarten. Et slikt trekk vurderes som en god måte å avbalansere forholdet mellom ansvarliggjøring av rederi og at det maritime personellet ikke skal føle seg presset til overfart dersom forholdene tilsier at dette ikke kan gjøres sikkert. Videre viser en annen informant til at bøter brukes i tilknytning til en rekke forhold, slik som manglende billettering, forsinkelser, mangler i dokumentasjon og manglende renhold, men at dette utgjør relativt små summer (i størrelsesorden under 5000 kroner). En tredje informant opplyser at fartøyene må være over en halv time forsinket før det kan gis mottrekk, og at dette derfor sjelden utløser bøter. Flere av informantene viser også til at rutene som er i drift fremstår å være levelige sett opp mot produksjonspress.

Det eksisterer ulike praksiser med hensyn til bøter etter innstillinger som følge av vanskelige værforhold. Tre av informantene viser til at det kontraktsmessig ikke er differensiert mellom regularitetstap grunnet værforhold versus andre årsaker, slik som for eksempel manglende mannskap eller motorhavari, men at man i praksis sjelden gir bøter i kjølvannet av slike innstillinger eller forsinkelser. Dette da det oppfattes at bruk av bøter på grunn av dårlige værforhold vil medføre et potensial for at det maritime personellet vil føle press knyttet til overfart. Som en av informantene forklarer i sammenheng med dette:

...det er jo klart, båtene er godkjente for å gå i tre meter høye bølger. Men du går ikke i tre meter høye bølger med tredve knop... Ja, og da kan vi ikke begynne å bøtelegge fordi at de greide ikke å holde ruten, for det, da har de satt sikkerheten i høysetet... (Opd)

6.5 Beslutninger knyttet til bemanning

Informantene fra oppdragsgivernivået tilkjenner at de er kjent med deler av problematikken rundt bruken av sikkerhetsbemanning. Ikke minst uttrykker de i stor grad forståelse for at redundans av navigatører på bro kan være en viktig tilnærming for å øke evnen til sikker operasjon på hurtigbåtene. Som en av informantene sier det, "... jeg ville hatt mannskap, mer mannskap. Jeg ville vært garantert at jeg alltid hadde to stykker på broen, som navigerte båten" (Opd). Det vises til en oppfatning av at det nok foreligger en forskjell mellom navigatører og matroser/lettmatroser når det gjelder evne til sikker navigasjon, og at beste praksis nok vil være å ha en brobemanning som tillater kontrollfunksjon av navigasjonen. Her bør det innskytes at spørsmålet som i hovedsak ble stilt for å oppfordre informantene til å utdype denne problemstillingen lød som følger: "Hvis du hadde alle nødvendige ressurser, ville du gjort noe ekstra for å redusere risiko på hurtigbåtene?" Konteksten for spørsmålet kan derfor sies å ligge relativt fjernt fra de faktiske forhold innkjøp og drift av hurtigbåttrafikken foregår under.

Ut fra de rammene oppdragsgiver må forholde seg til, er det ingen av informantene som oppgir at det er vanlig å stille krav til bemanning utover det som fastsettes som sikkerhetsbemanning. En av informantene viser til at det settes krav til ekstra personell for å drifte eventuell kiosk på fartøyene, men at dette er valgfritt. Forholdet til myndighetskrav knyttet til bemanningsspørsmål understrekes av annen informant: "... vi har lent oss tilbake, norsk lov fanger disse tingene der. Sånn at vi har valgt å ikke bygge opp kompetanse på dette der" (Opd). En av informantene peker på at sikkerhetsbemanningen som blir satt i bemanningsoppgaven er relativt forutsigbart: "Får du gode fartøy så er det nærmest gitt om det er to- eller tre- eller firemanns besetning, ut fra hvor mange passasjerer du har" (Opd). Denne påstanden blir også understøttet av en annen informant, som viser til at passasjerantallet oppfattes som en viktig faktor når en skal gjøre beslutninger om anbudsspesifikasjoner:

Det som vi har gjort tidligere, vi har av og til satt krav om passasjerantall, og da er sånn et magisk tall der, det er 147, for da, 147 så kan du greie deg med et mannskap på tre, og da trenger du ikke redningsmateriell for mer enn 150. Men hvis du stiller krav om at du må ha plass [til ytterligere passasjerer], det skal være 150 passasjerer, så må de ha redningsmateriell, og størrelse på flåter og sånt noe da gjør at da må du gå opp til 200, og da blir det forholdsmessig veldig dyrt, sånn at vi ser jo på hvilke

krav det er. Så, og derfor har vi og båter som er sertifisert da for 97, eller 98 er det vel, for da greier man seg med to mannskap. (Opd)

En av informantene viser til en nyoppstått forståelse om at sikkerhetsbemanningen som blir satt kan være for lav. Tidligere hadde informanten hatt tro på at bemanningsoppgavene som ble satt for det enkelte fartøy overholdt kravene til god ”bransjepraksis”, altså at det fastsatte bemanningsnivået medførte god mulighet til sikker drift. Grunnet spesifikke opplevelser knyttet til det som av informanten oppleves som en for utstrakt bruk av dispensasjoner fra Sjøfartsdirektoratet, ble denne forståelsen altså endret: ”...så kunne jeg tenkt meg at Sjøfartsdirektoratet hadde realitetsvurdert bemanningen som faktisk er ombord, istedenfor å bare godkjenne en minste sikkerhetsbemanning” (Opd). Som et resultat av dette er problemstillingen noe informanten akter å undersøke videre, for å vurdere hvorvidt det foreligger behov for å innføre spesifikke krav til bemanning i anbudskontrakten.

Noe av formålet med å intervju informant fra oppdragsgiver var også å undersøke hvorvidt det kontraktmessige forholdet mellom rederi og oppdragsgiver kan forventes å være fleksibelt nok til at behov for ytterligere bemanning på en rute kan inkorporeres i kontraktene som foreligger. Tilbakemeldingene med hensyn til dette var at en slik bemanningsøkning er noe det enkelte rederi må bekoste selv. Unntaket er i de tilfellene ytterligere bemanning kommer som følge av at økning i passasjergrunnlag krever et høyere passasjersertifikat eller et større fartøy.

6.6 Informasjonsutveksling

Ifølge Rasmussens flernivåperspektiv vil oppdragsgiver som aktørnivå nødvendigvis ha behov for en informasjonsflyt som basis for beslutninger dersom en skal kunne gjennomføre endringer i tilnærmingen til hurtigbåtanbudene. På bakgrunn av dette var flere av intervjuguidens punkter rettet mot hvorvidt informasjon knyttet til sikkerhetsspørsmål ble innhentet og brukt, enten før eller under anbudsprosessen, eller i tilknytning til driften av anbudene.

Et av punktene er knyttet til hvorvidt det foreligger noen form for informasjonsutveksling knyttet til sikkerhetsspørsmål før eller under utlysning av anbud. Sett i lys av at flere av anbudsutlysningene informantene hadde erfaring med var i tilknytning til overgang fra tidligere innkjøpsløsning til anbudsutlysning på eksisterende ruter, ville en tro at relevant sikkerhetsinformasjon slik som beskrivelser av spesielt utfordrende farvann, rutepress og

lignende, potensielt kunne være tilgjengelig fra rederier som tidligere hadde operert ruten. Slik informasjon vil i så tilfelle gjøre det mulig å vurdere om en rute kan sies å være mer krevende enn normalt, og om man derfor burde se på muligheten for ytterligere tilpasninger i anbudet. Svarene rundt dette var i stor grad avkrefteende, da ingen av informantene er vant til å benytte slik informasjon knyttet til selve utarbeidelsen av anbudet, og er heller ikke kjent med at slik informasjon blir overbragt uoppfordret fra rederiene.

Informantene viser videre til at det ikke er utbredt med en aktiv innhenting av informasjon eller synspunkter knyttet til sikkerhetsmessige utfordringer fra rederiene som deltar i anbudsprosessen, men at det er muligheter for slike tilnæringer:

Det er jo muligheter, det har ikke vi gjort da, du kan ha sånn anbudskonferanse, hvor du inviterer operatørene inn, hvor vi skisserer hvilken bane vi er på, hvor vi legger oss, og ber om innspill og kommentarer. Det kan nok være hensiktsmessig noen ganger. (Opd)

Videre vises det til forskjellige tilnærming knyttet til innsyn i innrapporterte avvik i SMS hos rederiene som opererer oppdragsgivers eksisterende hurtigbåtruter. En informant informerer om at dette verken gjøres eller er ønskelig, mens en annen viser til at dette i det siste har blitt et samtaletema på hans arbeidsplass, men at det nødvendigvis ikke har blitt tilrettelagt for dette avtalemessig i anbudene som denne oppdragsgiveren drifter per dags dato. ”Vi ønsker det, diskuterer det, meg og en til som jobber med båt, vi diskuterer det stort sett hver uke ... så vi ønsker nok å pense oss inn på det...” (Opd).

En informant forteller at han får oversendt rapport om avvik registrert i rederiene dersom disse er av en art som medfører forsinkelser av nevneverdig grad, og at hendelser med ulykkespotensial slik som havari eller kollisjon tidligere har medført fullt innsyn i havarirapport og eventuell intern granskning. En annen informant sier at han forventer å få beskjed om eventuelle avvik fra rederiene, men at det til nå ikke har kommet inn noen slike beskjeder. Han viser likevel til at oppdragsgiver fikk innsyn i skaderapport og papirer i etterkant av en større navigasjonshendelse som oppstod på en av oppdragsgivers ruter. Ellers er det slik at det foregår forskjellige driftsmøter på regulær basis, men at dette sjelden brukes til å utveksle sikkerhetsrelatert informasjon. Som en av informantene uttrykker det: ”Ja, jeg har jo månedlige møter med operatørene på båtene, der vi – nå er det ikke så mye går på sikkerheten, nå er det mer sånn driftsopplegg og dagligdagse gjøremål i forhold og til anløpssteder og sånne ting” (Opd).

7 DRØFTING

Dette kapitlet består av to deler. Den første, 7.1, vil drøfte funnene fra maritimt og administrativt nivå i rederiene, slik de ble presentert i kapittel 5, opp mot begrepet om kollektiv bevissthet. Som vist i kapittel 3, vil en organisasjon preget av kollektiv bevissthet legge særlig vekt på følgende forhold:

- Forventning
 - Opptatthet av svikt
 - Motvillighet mot å forenkle fortolkninger
 - Sensitivitet for operasjonelle forhold
- Begrensning
 - Forpliktelse til motstandsdyktighet
 - Underspesifisering av struktur

Drøftingen vil illustrere funn opp mot disse punktene, og vil også benytte Reasons prinsipper for sikkerhetskultur for å si noe om hvordan kulturelle trekk kan ses i sammenheng med evnen til å oppnå en kollektiv bevissthet. Drøftingen vil videre vise til forskning gjort av andre, og hvordan funnene kan tolkes i lys av dette.

Kapittel 7.2 vil likeledes drøfte funn fra alle informanter opp mot Rasmussens flernivåperspektiv. Sentrale spørsmål i denne sammenhengen er:

- Hvordan forplanter beslutninger seg nedover gjennom aktørnivåene?
- Hva påvirker aktørenes normalfunksjon?
- Hvordan forplanter informasjon seg oppover gjennom aktørnivåene?

7.1 Sikkerhetsstyringen sett i lys av kollektiv bevissthet

Opptatthet av svikt innebærer at organisasjonen kontinuerlig leter etter feil, og at funksjonene som muliggjør dette blir opprettholdt også i de periodene hvor organisasjonen ikke opplever ulykker og hendelser. Sett opp mot dette prinsippet tyder funn fra begge rederi til at en har en systematisk tilnærming til behandling av avvik og hendelser, og at innrapportering av avvik er et fokusområde i begge rederier. Samtidig, selv om oppgavens funn tyder på at avvik rapporteres i begge undersøkte rederier, så viser også informantene til at det foreligger en viss grad av underrapportering. Dette kan settes i sammenheng med flere elementer. Funnene tyder på at det i de to undersøkte rederiene foreligger en større aksept for rapportering av tekniske forhold, men at personlige feilhandlinger rapporteres i mindre grad. Det blir vist at anonymisering fremstår som utfordrende grunnet størrelse på rederiene,

og blant de maritime informantene foreligger det også tegn til en viss utbredelse av tro på en ”blame the operator”-holdning i rederiene. Det er nærliggende å tolke dette i forhold til Reasons prinsipp om en rettferdig kultur, altså at organisasjonenes evne til å opprettholde en god rapporteringskultur kan være utsatt for en negativ påvirkning gjennom at normene for hva som er sanksjonerbare handlinger i de to rederiene ikke er tydelig nok.

Spørsmålet er så hvorvidt dette er noe som er unikt for rederiene som er undersøkt, eller om dette kan sies å være i tråd med andre funn. I Fenstad et al. (2012), som er det kvantitative resultatet av RESCUE-prosjektets hurtigbåtsatsing, vises det til at mindre ulykker rapporteres i 71 % av tilfellene, mens responsen for rapportering av tilløp til ulykker tilsier at 51 % oppgir å rapportere om slike. Selv om oppgavens tilnærming ikke gir grunnlag for å kvantifisere funn, virker dette å være relativt samstemt. Tilsvarende undersøkelser i andre former for maritim næring viser liknende forhold. Ser en til for eksempel Oltedal (2010), vises det til at 35 % av undersøkte norske sjømenn i tankflåten oppgir aldri eller sjelden å rapportere små hendelser, mens 36 % oppgir noen ganger eller alltid å forandre på innrapporterte hendelser for å dekke over feilhandlinger. En tilsvarende studie har blitt gjennomført i tilknytning til tørrbukk-flåten, hvor de respektive prosentvise tallene for dette var 40 % og 36 % (Oltedal og Engen, 2010).

Selv om det vises til at det er potensial for forbedring knyttet til innrapportering av hendelser i rederiene, tyder funnene på at bruken av innrapportert data i stor grad anvendes til å avdekke latente årsaker til hendelsene, og at en derfor ser ut til å lete etter noe mer enn de enkle konklusjonene knyttet til årsakssammenheng. Sett i sammenheng med prinsippet om motvillighet mot å forenkle fortolkninger (Weick et al., 1999), kan en derfor argumentere for at arbeidet med erfaringsdata i rederiene fremstår å være rettet mot å identifisere organisasjonenes aktive feil, men at erfaringsdata også benyttes for å avdekke rederiorganisasjonenes latente problemer.

Ser en til prinsippet om sensitivitet for operasjonelle forhold, vil en organisasjon preget av kollektiv bevissthet inneha en evne til å inkorporere innsikt og erfaring fra alle leddene i organisasjonen. Sett i forhold til dette viser oppgavens funn at det til dels foreligger delte meninger om prosedyrer. Det vises fra administrativ side at disse myke barrierene, som er formaliserte regler beregnet på å sikre navigasjon og operasjon av fartøyene, er laget for å opprettholde et godt sikkerhetsnivå. Samtidig vises det til en oppfatning blant de maritime informantene at prosedyrer tidvis oppleves som for omfangsrrike og detaljerte, og at detaljnivået noen ganger medfører at prosedyrene foreskriver handlinger som kommer i

konflikt med det som erfaringsmessig oppfattes som god og sikker praksis. Videre vises det til at overholdelse av prosedyrer noen ganger kommer i konflikt med krav til effektivitet.

Selv om den teoretiske tilnærmingen har lagt opp til en relativt begrenset funksjonalistisk kulturmodell, basert på Reasons prinsipper for sikkerhetskultur, kan en allikevel tillate seg en viss grad av frihet i forhold å oppsummere med at det fra funnene fremstår som å være et relativt stort skille på hvordan maritimt og administrativt nivå i de to rederiene forholder seg til prosedyrer og retningslinjer. Det er i den sammenheng nærliggende å tenke på noen av de funnene som er fremvist som eksempler på ”sjømannskultur”, som blant annet beskrevet av Antonsen (2009) i forhold til norske forsyningsfartøy, hvor bruken av prosedyrer og retningslinjer blir sett opp mot og tidvis kommer i konflikt med idealene og kunnskapen knyttet til det praktiske sjømannskapet. Lignende funn vises også av Knudsen (2009). Deler av funnene kan også tyde på at det foreligger det Haukelid (2008) beskriver som en ”motkultur”, altså en viss motstand fra det maritime personellet mot det som oppfattes som overstyring fra administrativt nivå. Samtidig innebærer ikke dette at de maritime informantene verken ønsker å drive eller at de driver usikkert. Oppgavens funn tyder på at det maritime personellet har et stort fokus på sikker drift, men at dette kanskje i større grad er påvirket av erfaring, praktiske ferdigheter og sjømannskap enn av formelle prosedyrer.

Som oppgavens funn tyder på, foreligger det tegn til at det maritime personellet opplever at dokumentasjonsmengden som kreves for å oppfylle rederi- og myndighetskrav går på bekostning av primærvirksomheten, altså sjøfarten. Sett opp mot andre kilder kan dette tyde på at noe av denne problematikken kan ses på som en refleksjon av de generelle dokumentasjonskravene satt i ISM-koden. Blant annet viser Torjesen og Laugen (2004) i sin kvalitative casestudie av bøyetankere til en dekobling mellom formelle krav til prosedyrer og dokumentasjon og den praktiske etterlevningen av disse. Kilden forklarer deler av bakgrunnen til denne diskrepansen med at innholdet i SMS skal oppfylle mange krav, deriblant rederienes behov for legitimitet og ISM/havnestatens krav til prosedyrer og dokumentasjon av etterlevelse av disse. Bhattacharya (2012) viser likeledes til samme problemstilling i sine case-studier av tankrederier, hvor det vises til forskjell mellom det formelle innholdet i SMS og den faktiske bruken og implementeringen av dette.

Oppgavens funn tyder på at det foreligger til dels sprikende meninger knyttet til hvorvidt sikkerhetsbemanning og generell bemanningssituasjon på hurtigbåtene er tilfredsstillende sett ut fra et sikkerhetsmessig perspektiv. Som vist i oppgaven knyttes dette av maritime

informanter spesielt til de mindre fartøyene, som gjerne opereres med skipsfører og matros/motorpasser. Disse funnene kan sies å være i delvis overensstemmelse med Fenstad et al. (2012), som viser til at kun halvparten av respondentene oppfattet sikkerhetsbemanning på eget fartøy som tilstrekkelig (men hvor det ikke skilles på fartøystype eller størrelse). Sett opp mot HRO-perspektivets vektlegging av organisatorisk redundans, kan en argumentere for at en slik manglende redundans av navigasjonskompetanse kan regnes som utfordrende, både sett i forhold til evne til å stoppe en aktiv feil fra å utvikle seg, men også i forhold til evnen til å minimalisere konsekvensene av en ulykke. Samtidig, som deler av utvalget av ulykker i kapittel 2.2 viser, har navigasjonsulykker med hurtigbåter skjedd både med og uten dublering av navigatører på bro. Forfatter ønsker derfor ikke å ta stilling til påstandene, men finner det interessant at det foreligger et såpass sterkt skille i meningsforhold mellom maritimt og administrativt nivå knyttet til dette.

Når det gjelder forholdene knyttet til produksjonspress, viser oppgavens funn at dette kan oppleves som utfordrende til tider, og at naturlige variasjoner i passasjerer eller arbeidsmengde medfører at rutetidene som er satt noen ganger ikke strekker til. Det vises til at dette kommer i konflikt med ansvaret som oppleves overfor passasjerer og rederi, og at informantene viser til at avtalemessige forhold slik som bonus og bøter potensielt kan virke inn på evnen til å operere sikkert.

Prinsippet om forpliktelse til motstandsdyktighet settes av Weick et al. (1999) i sammenheng med evne til å håndtere ulykker under utvikling. I hurtigbåtrederiens kontekst fremstår det som om bemanning og redundans er viktige poeng for de maritimt ansatte, og at bemanningssituasjonen som foreligger oppfattes å medføre nedsatt evne til å redusere konsekvensene av en hendelse. Samtidig, flere av informantene viser til en oppfatning av at en "aldri" vil ha nok bemanning i slike situasjoner. Samtidig settes dette punktet også i sammenheng med forskjell mellom teoretisk passasjerkapasitet og faktisk bruk, og at en i stor grad vil operere med passasjerantall som er langt under det fartøy, sikkerhetsutstyr og bemanning er dimensjonert etter. Som funnene viser, foreligger det også forskjellige meninger om de forskjellige typene kompetansebygging som foregår i rederiene. Intern opplæring av assessor og kontinuerlig trening om bord på fartøyene fremheves som positivt og nyttig av informantene. Samtidig tyder det på at den oppfattede nytteeffekt er mindre når det gjelder eksterne kurs.

Sett i forhold til prinsippet om underspesifisering av struktur, viser oppgavens funn til at rederiorganisasjonene i normaltid oppfattes innehar en tydelig og hierarkisk organisasjonsstruktur, men hvor ansvar for sikkerhetskritiske avgjørelser er delegert nedover i beslutningsskjeden. Informantene viser til skipsfører som den viktigste personen i så tilfelle, og at sikkerhetskritiske beslutninger tatt av denne ikke vil utfordres, selv om beslutningen medfører økonomiske tap for rederiet. Samtidig, i henhold til Weick et al. (1999) er det nødvendig med en ytterligere distribusjon av beslutningsevne, slik at alle førstelinjepersonell med tilknytning til en arbeidsprosess har muligheten til å avbryte denne hvis dette fremstår som den sikreste løsningen. Sett i forhold til tidligere bemanningsproblematikk, viser funnene at flere av informantene vurderer det slik at det nok vil være vanskeligere for matroser og maskinpassere for eksempel å skulle korrigere feilnavigering. Dette fremstår likevel som å være avhengig av kulturelle faktorer og enkeltindividets kunnskaper og erfaring, og det er av den grunnvanskelig å skulle komme til en konklusjon om viktighetsgraden av dette.

7.2 Flernivå-perspektivet og implikasjoner for sikkerhetsstyringen

Som både Rasmussen (1997) og Vincente og Christoffersen (2006) har argumentert for, er kontroll over risiko i samfunnet avhengig av aktivitetene til flere aktørnivåer. Manglende kontrollfunksjon kan medføre at en beveger seg mot grensen for sikre operasjoner. Med bakgrunn i funn fra oppgavens tre aktørnivåer, er det nærliggende å argumentere for at det overordnede systemet, altså anbudsutsatt hurtigbåttrafikk, kan beskrives som et system preget av det som Rossnes et al. (2013) karakteriserer som distribuert beslutningstaking. Beslutninger fattet av flere aktører innvirker på ulike nivå i systemet, og aktørene operer med kjennskap til ulike deler av systemet.

Det fremstår som om dette medfører forskjellige effekter. Sett ut fra samlede funn fra rederi og oppdragsgiver-nivå, er det tydelig at det foreligger delte meninger om hvorvidt forholdene rundt bemanning påvirker evnen til sikker drift av de anbudsutsatte hurtigbåtrutene. Dersom en tar utgangspunkt i den beskrivelsen som hovedsakelig foreligger fra det maritime personellet, er det nærliggende å se på tidligere nevnte bemanningsproblematikk i tråd med Rasmussens adaptasjonsmodell, altså at det foreligger et press fra administrativt nivå i rederiene om å operere med lav bemanning, som potensielt innebærer at operasjonene flytter seg fra grensen for finansielt akseptabel adferd, og mot grensen for sikker operasjon.

Samtidig tyder funnene på at dette kan forstås i sammenheng med effekten av anbud som konkurranseform, hvor oppdragsgivers rolle i hovedsak er rettet mot effektiv forvaltning av fylkeskommunale midler, og da fokus i anbudsprosessen er rettet mot overholdelse av lover og regler. Som vist i oppgavens funn oppfatter flere at dette, sammen med økonomi som viktigste tildelingskriterium i anbudet, medfører at bemanningen det budsjetteres med når rederiene inngir tilbud ofte legges på det laveste nivået som forventes tillatt av bemanningsoppgaven satt av Sjøfartsdirektoratet for det enkelte fartøy. Som vist til av flere av informantene oppfattes budsjettering av bemanning over det eventuelt konkurrerende rederi tilbyr for samme strekning å medføre stor sannsynlighet for tap i en anbudsprosess.

Som tidligere nevnt ønsker ikke forfatter å konkludere med hvorvidt bemanningsproblematikken som beskrives av oppgavens informanter medfører en sikkerhetsutfordring eller ikke. Men, gitt at de maritime informantenes oppfatning av problematikken er riktig, vil oppdragsgivers tilnærming, hvor man i hovedsak forholder seg til lover og regler (og da implisitt sikkerhetsbemanning), kunne beskrives som et eksempel på det Ytrehus og Østerbø (2002) beskriver som en ikke-beslutning. Kombinert med anbudsprosessens hovedfokus på økonomi, kan dette ventes å legge indirekte føringer på rederiets budsjetteringsprosess i forhold til det enkelte fartøy, som igjen kan forventes å ha en direkte effekt på bemanningen.

Det andre poenget som oppgavens informanter knytter opp mot anbud som konkurranseform er det presset som av maritime informanter oppleves å oppstå for å holde rutetider. Det vises til ruteplaner som i forskjellig grad tillater naturlig variasjon i forhold til både passasjertall og miljømessige forhold, og at punktlighet oppfattes som viktig, både overfor passasjerer og rederi. Videre vises det til at bruken av bøter kan gi ytterligere incentiver til å bryte prosedyrer knyttet til rederienes SMS i slike situasjoner. Sett opp mot Rasmussens adaptasjonsmodell, kan en i den sammenheng argumentere for at slike forhold vil ha potensial for å legge til rette for etablering av en arbeidspraksis som også beveger seg mot grensen for sikker operasjon. Samtidig som det er sagt, fremstår det fra både maritimt og administrativt nivå at det er allment akseptert at skipsfører skal kunne ta sikkerhetskritiske avgjørelser om overfart uten å tenke på økonomiske forhold. Men, det vises også til at bruken av bøter i kontraktsforholdene oppfattes som noe som har potensial til å medføre en negativ utvikling på sikt.

Funnene tyder på at overstående forhold kan anses å bli ytterligere komplisert av bruken av operasjonskriterier basert på signifikant bølgehøyde, hvis overholdelse skal sikre at det

enkelte fartøy operer i henhold til systemets designkriterier. Som funnene tyder på, opplever noen av informantene dette kriteriet som vanskelig å forholde seg til (som vist i SHT, 2012 i tilknytning til MS Sollifjell). Fra funnene fremstår derfor som om designkriteriet for det enkelte fartøy medfører et relativt stort tolkningsrom knyttet til hva som medfører sikre operasjoner, hva som bør medføre redusert fart, og hva som bør medføre innstilling av overfart. En kan derfor undre seg om beslutningen om innstilling derfor fremstår vanskeligere for den enkelte skipsfører på hurtigbåtene.

Funnene fra oppdragsgiver-nivået tilsier at innstillinger på grunn av værforhold er noe man har et reflektert forhold til, og det vises til at flere av informantene operer med et høyt nivå av diskresjon i forhold til hvorvidt det faktisk utstedes motkrav i de tilfellene innstilling har skjedd på grunn av vind- og bølgeforhold, som altså er utenfor rederienes makt. Samtidig identifiseres bruken av bøter av flere av oppdragsgiverne som et viktig redskap for å sørge for at fylkeskommunene får de tjenestene det er betalt for, og som bidrar til effektiv ruteavvikling.

Rasmussen og Svedung (2002) tilsier at undersøkelser av risiko i sosiotekniske system også bør vektlegge informasjonsflyten. Som vist i funn fra oppdragsgiver-nivået fremstår dette som noe ustrukturert i henhold til sikkerhetsinformasjon, da det vises til at det ikke innhentes sikkerhetsrelatert informasjon før eller under gjennomføringen av anbudene, og at det i varierende grad innhentes slik informasjon når rutene er i drift. Det er nærliggende å tenke seg at dette kan sies å være et eksempel på brudd i det Cassano-Piche og Jamieson (2009) beskriver som vertikal integrasjon, og at dette innebærer at oppdragsgiver i mindre grad vil være bevisst de forskjellige utfordringene som foreligger knyttet til de forskjellige vurderingene som tas i anbudsprosess og drift av hurtigbåtruter. En tilnærming som vil kunne medføre et bedre beslutningsgrunnlag i den sammenheng vil for eksempel kunne være å øke utvekslingen av informasjon mellom rederi og oppdragsgiver i eksisterende anbudskontrakter, for eksempel gjennom regelmessig utveksling av innrapporterte avvik. Videre fremstår bruk av anbudsmøter mellom oppdragsgiver og interessenter for anbudene som å være en tilnærming som også kan innebære et bedre beslutningsgrunnlag når anbud skal utlyses.

8 KONKLUSJON

Denne oppgaven har hatt som formål å bidra til å etablere en bedre forståelse av hvilke overordnede perspektiver som oppfattes å spille inn på evne til sikkerhetsstyring innen anbudsutsatt hurtigbåtdrift. Det første steget i oppgavens analysemodell har undersøkt hvordan maritime og administrative informanter i to hurtigbåtrederier oppfatter dette, ved hjelp av et teoretisk rammeverk knyttet til analytiske begrep som kollektiv bevissthet og sikkerhetskultur.

Sentrale funn i dette steget av analysen er at det fremstår som om begge undersøkte rederier har et fokus på og oppfattet utbytte av sikkerhetsstyring gjennom SMS, men at etterlevelse av de forskjellige funksjonene er varierende. Det foreligger tegn på underrapportering av avvik. Samtidig fremstår det som om tilnærmingen som benyttes for å analysere innrapporterte avvik er rettet mot å avdekke bakenforliggende forhold. Informantene viser til at prosedyrer og retningslinjer satt i rederienes SMS følges i varierende grad, noe som settes i samband med både overdetaljering og krav til effektivitet. Det foreligger tegn til at det blant maritimt ansatte oppfattes at prosedyrer og retningslinjer kommer i konflikt med den praktiske kunnskapen. Funnene tyder på at maritimt og administrativt nivå av rederiene oppfatter bemanningssituasjon forskjellig, og at maritimt ansatte oppfatter bemanningssituasjonen som en utfordring, spesielt knyttet til mindre fartøy. Dette oppfattes å gjelde både i forhold til evnen til å korrigere feilnavigasjon, men også i forhold til nødsituasjoner.

Det andre steget i oppgavens analysemodell har utforsket hvordan anbud som oppdragsform påvirker evnen til sikker drift i rederiene, sett ut fra Rasmussens flernivåperspektiv. Ut fra oppgavens funn fremstår det som om det foreligger antydninger til målkonflikter mellom de ulike aktørene, knyttet til blant annet bemanning og produksjonspress. Når det gjelder bemanning fremstår det som anbudsprosessen i praksis medfører en mekanisme som bidrar til at rederiene vil ha sterke incentiver til å ikke budsjettere med mer enn sikkerhetsbemanning dersom en ønsker å vinne anbudet, noe som oppfattes som negativt av det maritime nivået. Videre vises det til at bruken av bøter i anbudskontraktene potensielt kan bidra til å trekke arbeidspraksis i retning mot grensen for sikker operasjon. Ytterligere funn er knyttet til forflytningen av informasjon mellom rederi og oppdragsgiver, da det fremstår som at det foreligger et forbedringspotensiale knyttet til bruk og utveksling av sikkerhetsrelatert informasjon mellom disse.

9 REFERANSER

Arbeiderpartiet (2009) *Politisk plattform for flertallsregjeringen utgått av Arbeiderpartiet, Sosialistisk Venstreparti og Senterpartiet. 2009-2013*. [internet]

<http://arbeiderpartiet.no/content/download/4859/58535/file/Politisk+plattform+2009-2013.pdf> [lest 12.01.2013]

Aase og Tjensvoll (2003) Learning in emergency organizations: trial without error. *International Journal of Emergency Management*, vol. 1, no. 4, s. 410-422.

Antonsen, S. (2009) The relationship between culture and safety on offshore supply vessels. *Safety Science*, vol. 47, s. 1118-1128.

Aven, T., Boyesen, M., Njå, O., Olsen, K.H., Sandve, K. (2004) *Samfunnssikkerhet*. Oslo: Universitetsforlaget.

Bhattacharya, S. (2009) *The Impact of the ISM Code on the Management of Occupational Health and Safety in the Maritime Industry*. Phd-avhandling. Cardiff: School of Social Sciences, Cardiff University.

Beck, U. (1992) *Risk Society: Towards a New Modernity*. London: Sage Publications Ltd.

Bodin Videregående Skole og Maritime Fagskole (2009) *Hurtigbåtkurs for brobesetning*. [internet] <http://www.bodin.vgs.no/artikkel.aspx?Mid1=1818&AId=7527> [lest 24.05.2013]

Brehmer, N.N (1993) Cognitive aspects of safety. I Wilpert og Quale (red) *Reliability and safety in hazardous work systems*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.

Bemanningsforskriften (2009) *Forskrift om bemanning av norske skip*. Fastsatt av Sjøfartsdirektoratet 18. juni 2009 med hjemmel i lov 16. februar 2007 nr. 9 om skipssikkerhet. [internet] <http://www.lovdatab.no/cgi-wift/ldles?doc=/sf/sf/sf-20090618-0666.html> [lest 22.04.2013]

Cassano-Piche, A.L., Vincente, K.J., Jamieson, G.A. (2009) A test of Rasmussen's risk management framework in the food safety domain: BSE in the UK. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, vol. 10 (4), s. 283-304.

Dekker, S. (2005) *Ten Questions About Human Error: A New view of Human Factors and System Safety*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates

Dekker, S. (2009) Just culture: who gets to draw the line? *Cognition, Technology & Work*, vol. 11(3), s. 177-185.

Det Kongelige Nærings- og Handelsdepartementet (2012) *Tildelingsbrev for Sjøfartsdirektoratet 2013*.

Eliassen (1999) –Kaptein og mannskap går knalltøffe dager i møte. *Aftenposten*. [internet] <http://tux1.aftenposten.no/nyheter/iriks/d112700.htm> [lest 14.03.2013]

Fenstad, J. S., Kongsvik, T., Størkersen, K. V. (2012) *Sikkerhet på hurtiggående fartøyer. En spørreundersøkelse blant sjø- og landansatte*. Rapport 2012, Studio Apertura. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning AS.

Fornyings-, Administrasjons- og Kirkedepartementet (2012) *Terskelverdier for offentlige oppdragsgivere og virksomheter innen forsyningssektorene 2012/2013*. [Internet] <http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/tema/konkurransopolitikk/offentlige-anskaffelser/terskelverdier.html?id=414970> [Nedlastet 17.01.2013]

Forskrift om bygging mv av hurtiggående fartøyer (1998) *Forskrift om bygging, utrustning og drift av hurtiggående fartøyer som anvendes som passasjerskip eller lasteskip*. Fastsatt av Sjøfartsdirektoratet med hjemmel i lov 9. juni 1903 nr. 7 om Skibets Sjødygtighed. [internet] <http://www.lovdata.no/cgi-wift/ldles?doc=/sf/sf/sf-19980105-0006.html> [lest 23.02.2013]

Forskrift om offentlige anskaffelser (2001) *Forskrift om offentlige anskaffelser*. Fastsatt ved kgl. res 15. juni 2001 med hjemmel i lov av 16. juli 1999 nr. 69 om offentlige anskaffelser. [internet] <http://www.lovdata.no/cgi-wift/ldles?ldoc=/for/ff-20010615-0616.html> [lest 22.03.2013]

Forskrift om manøvrering mv av innenriksfartøyer (2000) *Forskrift om tilleggskrav for manøvrering, styringsdyktighet, utrustning og operasjon av hurtiggående passasjerfartøyer under 24 meter i innenriks fart*. Fastsatt av Sjøfartsdirektoratet med hjemmel i lov 9. juni

1903 nr. 7 om Skibets Sjødygtighed. [internet] <http://www.lovdatabasen.no/cgi-wift/ldles?doc=/sf/sf/sf-20001222-1574.html> [lest 27.02.2013]

Forslag til Nasjonal Transportplan (2008) *Forslag til Nasjonal Transportplan 2010-2019*. [internet] http://www.ntp.dep.no/2010-2019/pdf/Planforslaget_hoyopploselig.pdf [Lest 01.02.2013]

Fossbakk, I.O., Sundsfjord, T.V. (2012) *Anbud på hurtigbåt- og pasienttransporttjenester*. Mastergradsavhandling. Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.

Gill, G.W., Wahner, C.M. (2012) The Herald of Free Enterprise Casualty and Its Effect on Maritime Safety Philosophy. *Marine Technology Society Journal*, vol. 46, no. 6, s 72-84.

Glendon, A. I., Stanton, N. (2000). Perspectives on safety culture. *Safety Science*, vol. 34, s. 193– 214.

Global Aviation Information Network (2004) *A Roadmap to A Just Culture: Enhancing the Safety Environment*. [Internet] http://flightsafety.org/files/just_culture.pdf [Nedlastet 26.02.2013]

Hassel, M., Asbjørnslett, B. E., Hole, L. P. (2011) Underreporting of maritime accidents to vessel accident databases. *Accident Analysis and Prevention*, 43, s 2053-2063.

Hale, A. R., Hovden, J. (1998). Management and culture: the third age of safety. A review of approaches to organizational aspects of safety, health and environment. I Feyer og Williamson (red) *Occupational Injury. Risk, prevention and intervention*. London: Taylor & Francis.

Haukelid, K. (2008) Theories of (safety) culture revisited – an anthropological approach. *Safety Science*, vol. 46, s. 413-426.

Hopkins, A. (2007) *The Problem of Defining High Reliability Organisations*. (Working Paper 51). [Internet] http://regnet.anu.edu.au/sites/default/files/WorkingPaper_51.pdf [Nedlastet 05.03.2013]

HSE (2011) *High reliability organisations. A review of the literature*. [internet]
www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr899.pdf [lest 02.01.2013]

Høgskolen i Østfold (2007) *Retningslinjer for behandling av personopplysninger i studentoppgaver*. [Internet]http://www.hiof.no/neted/upload/attachment/site/group15/Retningslinjer_for_behandling_av_personopplysninger_i_studentoppgaver..pdf [Nedlastet 02.03.2013]

IMO (2010) *ISM Code. International Safety Management Code and guidelines on implementation of the ISM code 2010 Edition*. London: International Maritime Organization.

Jacobsen, D.I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser. Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Jonker, J., Pennink, B. (2010) *The Essence of Research Methodology. A Concise Guide for Master and PHD Students in Management Science*. Berlin: Springer-Verlag.

Kongsvik, T., Johansen, J. P. (2013) *Sikkerhet på hurtigbåter. En oppfølgende intervjuundersøkelse*. Rapport 2013, Studio Apertura. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning AS.

Kjerstad, N. (2010) *Fremføring av skip med navigasjonskontroll*. Trondheim: Tapir forlag.

La Porte, T. R., Consolini P. M. (1991) Working in practice but not in theory: Theoretical challenges of "High-Reliability Organisations". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1, 19-47.

Levitt, B., March, J.G. (1988) Organizational Learning. *Annual Review of Sociology*, vol. 14, s. 319-340.

Norges Offentlige Utredninger nr. 24 (2000) *Et sårbart samfunn. Utfordringer for sikkerhets- og beredskapsarbeidet i samfunnet*. Oslo: Statens Forvaltningstjeneste.

Norges Offentlige Utredninger nr. 14 (2005) *På rett kjøll. Ny skipssikkerhetslovgivning*. Oslo: Statens Forvaltningstjeneste.

Oltedal, H. A. (2011) *Safety culture and safety management within the Norwegian-controlled shipping industry. State of art, interrelationships, and influencing factors*. Phd-avhandling, Stavanger: Universitetet i Stavanger.

Perrow, C. (1984) *Normal Accidents. Living with High-Risk Technologies*. New Jersey: Princeton University Press.

Provera, B. , Montefusco, A., Canato, A. (2010) A “no blame” approach to organizational learning. *British Journal of Management*, vol 21 (4), s. 1057-1074.

Rasmussen, J. (1997) Risk management in a dynamic society: a modeling problem. *Safety Science*, vol. 27, no. 2-3, s. 183-213.

Rasmussen, J., Svedung, I. (2000) *Proactive Risk Management in a Dynamic Society*. Karlstad: Räddningsverket.

RESCUE (2012) *Project presentation. Regulative rationalities and safety culture development (RESCUE)*. [Internet] <http://goo.gl/XvDjk> [lest 04.05.2013]

Reason, J. (1997) *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Farnham: Ashgate Publishing.

Roberts, K. (1990) Some Characteristics of One Type of High Reliability Organization. *Organization Science*, vol. 1, no. 2, s. 160-176.

Rochlin, G., LaPorte, T., Roberts, K. (1987) *The Self Designing High Reliability Organization: Aircraft carrier flight operations at sea*. Naval War College Review.

Rossnes R, Håkonsen G, Steiro T, Tinmannsvik R T (2000) *The vulnerable robustness of High Reliability Organisations: A case study report from an offshore oil production platform*. [Internet] risikoforsk.no/Publikasjoner/Vulnerable%20robustness.pdf [Nedlastet 31.03.2013]

Rossnes, R., Grøtan, T. O., Guttormsen, G., Herrera, I., Steiro, T., Størseth, F., Tinmannsvik, R., Wærø, I. (2010) *Organisational Accidents and Resilient Organisations: Six perspectives. Revision 2*. Trondheim: SINTEF.

Rossnes, R., Mostue, B., Wærø, I., Tinmannsvik, R. K. (2011) *Rammebetingelser som bakenforliggende faktorer for ulykker*. Trondheim: SINTEF Teknologi og Samfunn.

Rossnes, R., Nesheim, T., Tinmannsvik, R. K. (2013) *Kultur og systemer for læring. En kunnskapsoversikt om organisatorisk læring og sikkerhet*. Trondheim: SINTEF Teknologi og Samfunn.

Rothblum, A. M. (2000) *Human error and marine safety*. Konferansebidrag National Safety Council Congress and Expo, Orlando. [internet] http://www.bowles-langley.com/wp-content/files_mf/humanerrorandmarinesafety26.pdf [lest 14.03.2013]

SHT (2010a) *Rapport om undersøkelse av sjøulykke med hurtigbåten Helgeland – IMO NR. 9177076 Kollisjon med sjømerke ved Lovund 13. desember 2009*. Rapport Sjø 2010/12.

SHT (2010b) *Rapport om undersøkelse av sjøulykke, MS Nordic Sky – LK9524, Grunnstøting ved Finnøy i Møre- og Romsdal 20. november 2008*. Rapport Sjø 2010/06

SHT (2012) *Rapport om sjøulykke M/S Sollifjell Hustadvika 24. mars 2010*. Rapport Sjø 2012/06.

SHT (2013) *Rapport om sjøulykke, brann om bord i hurtigbåten Sea Respons LICC, Sør fjorden, Hordaland 15. mars 2012*. Rapport Sjø 2013/04.

Sjøfartsdirektoratet (2011) *Ulykkesutviklingen 2000 – 2010*. [internet] http://www.sjofartsdir.no/Global/Ulykker-og-sikkerhet/Ulykkesstatistikk/Statistikk%20ulykker/Ulykkesutvikling%202000_2010.pdf [lest 01.03.2013]

Sjøfartsdirektoratet (2012) *Hurtigbåter i Norge pr september 2012*. Upublisert manuskript. Sjøfartsdirektoratet: Haugesund.

Sjøfartsdirektoratet (2012) Sjøfartsdirektoratets ulykkesdatabase . Skipsulykker 1981-2011 [internet] http://www.sjofartsdir.no/Global/Ulykker-og-sikkerhet/Ulykkesstatistikk/Datauttrekk/Skipsulykker_ekstern_02032012.xls [lest 02.01.2013]

Snook, S.A. (2000) *Friendly Fire: The Accidental Shootdown of U.S. Black Hawks Over Northern Iraq*. Princeton: Princeton University Press.

Sunde, Ø., Husdal, J., Bråthen, S. (2008) Anbud i fylkeskommunale båtruter. Vurdering av dagens praksis og forslag til endringer. Rapport 0810. Molde: Møreforskning Molde.

Tamuz, M., Harrison, M. I. (2006) Improving safety in hospitals: Contributions of high reliability theory and normal accident theory. *Health Research and Educational Trust*, vol. 41 (4), s. 1654-1673.

Thagaard, T. (2003) *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.

Tranøy, K. E. (1986) *Vitenskapen – samfunnsmakt og livsform*. Oslo: Universitetsforlaget.

Turner, B. (1978) *Man-Made Disasters*. London: Wykeham Science Press

Vicente, K. J., Christoffersen, K. (2006). The Walkerton E. coli outbreak: A test of Rasmussen's framework for risk management in a dynamic society. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, vol. 7, s. 93–112.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., Obstfeld D (1999) Organizing for High Reliability: Processes of Collective Mindfulness. I Sutton R S og Staw B M (red) *Research in Organizational Behavior, Vol. 1*. Stanford: Jai Press.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. (2007) *Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty*. San Francisco: Jossey-Bass.

Wildavsky, A B (1988) *Searching for Safety*. New Jersey: Transaction Publishers, Rutgers.

Vedlegg I

Intervju med hurtigbåtrepresentanter – kontor og mannskap

Hensikt med intervjuene:

Få innsikt i sikkerhetsutfordringer og **hvordan man arbeider for å skape sikkerhet i næringa**

- Hvordan rederi/mannskap ser på sin egen rolle når det gjelder sikkerhet
- Hvordan rederi/mannskap samhandler med andre når det gjelder sikkerhet (Hvem påvirker sikkerhetsarbeidet? Forhold skarp-butt ende)

Bakgrunn

Om RESCUE-prosjektet

Hensikt med intervjuet

Anonymitet, opptak, databehandling

Arbeidet og sikkerhetsmessige utfordringer på hurtigbåter

Hvilken del av arbeidet ditt/på hurtigbåt er forbundet med mest fare? Har du vært i situasjoner du opplevde som farlig?

Hva er årsakene til at de farlige situasjonene oppstår? Hvordan bedre dette?

- Utstyr og teknologi?
- Rammebetingelser? Forskjellig om dere frakter varer eller passasjerer? Er vilkårene for dere annerledes enn for andre båttyper? Tidspress: Holde ruta, rekke alle anløp?
- Arbeidsforhold internt. Vaktordning. Navigasjonspraksis. Båtkultur. Mobil/data på bro

Ledelse og sikkerhetsarbeid

Hvor mye kontakt har dere med rederiet/de om bord? Eksempler?

Hvordan er samarbeidet med:

- Matroser/kantine/styrmenn?
- Passasjerer/gods/transportører?
- Rederiet, Sjøfartsdirektoratet og andre på land?

Når møter dere disse aktørene? Møteplasser (revisjoner, konferanser, messer, møter, kurs etc.)?

Hvordan jobber ledelsen med sikkerhetsrelaterte spørsmål?

Hvordan får rederiet input fra mannskapet – hvordan vet dere at dere jobber med det rette?

Hvilke hendelser har dere jobbet med i det siste? Hvordan har dere jobbet med disse?

Hvem er mest aktive eller synlig i sikkerhetsarbeidet? Om bord/ i rederiet? "HMS-folk"?

Verneombudet? Fagforeninger? Leverandører?

Sikkerhetskultur

Hvordan legger dere til rette for at arbeidet kan gjøres sikkert? Verneutstyr, opplæring, bemanning, øvelser?

Hvordan jobber dere med sikkerhet? Hvordan er du involvert i arbeidet med sikkerhet?

Mener du sikkerhet blir prioritert på båten? I rederiet? Har du opplevd at sikkerhet har gått foran økonomi? Eksempler?

Blir regelverk og prosedyrer fulgt? Hvilke prosedyrer bruker du/dere i arbeidet? Hvilke er viktige for sikkerhet? Forståelige? Årsaker til å ikke følge dem? Eksempler?

Rapporterer dere skader og ulykker? (Uønsket hendelse? Nestenulykker?) Hvordan fanger rederiet opp tilbakemeldinger fra de ansatte om sikkerhet? Hvordan blir de mottatt? Eksempler?

Hvordan er identiteten eller "yrkesstoltheten" til gruppene som arbeider på hurtigbåter?

- Knyttet til det å jobbe på havet eller her i rederiet?
- Prioriteringer knyttet til rutetid, sjømannskap e.l.
- Hvem er "heltene"? Da du begynte her – hadde du noen forbilder?
- Hva lærte du gjennom opplæring/fadderordning?

Hva mener dere om sikkerhetsarbeidet/sikkerhetskulturen i næringa?

Likt mellom båter, rederi, steder, ruter?

- blant ulike myndighetsinstitusjoner, departementene?

Samhandling med myndigheter og andre

Hvem andre enn dere påvirker hvordan det kan jobbes med sikkerhet? De om bord/på land, politikere, departement, direktorat, næringsaktører, EU, Norges rederiforbund, Rederienes landsforening, Hurtigbåtens rederiforening?

Hvilken kontakt har du med Sjøfartsdirektoratet og Kystverket? (Når treffer dere Sdir/Kystverket?

Hva mener du om etatenes kompetanse? Merker dere endringer fra etatene som påvirker dere?) Hva synes du om deres prioriteringer?

Kjenner du til virkemidlene for styring som Sjøfartsdirektoratet har?

- **Regelverk.** Hvordan virker lover og regler for å skape sikkerhet? Har det blitt mer sikkerhet etter at **ISM** ble innført? Har det blitt mer sikkerhet etter **Skipssikkerhetsloven**? Hva synes du om at sikkerheten er reders ansvar? Internkontroll.
- **Kampanjer**
- **Tilsyn** meldte og uanmeldte – veiledning og sanksjoner. «Er de kompis eller politi?»
- **Påvirkning av internasjonalt regelverk.** Hvordan er forholdet mellom internasjonal og nasjonal regulering?
- **Involvering av næringen**

Ser dere forskjell på håndhevelsen av regelverket? avdelingene/stasjonene/direktoratene-/klasseselskapene/geografiske enheter osv?

Hva er din erfaring med konsulentselskapene?

Hva er dine meninger om dagens hurtigbåtregulering? Fylket, departement, politikere, andre rederi?

Hva har endret seg etter at systemet ble innført?

Merker dere konkurransen med andre? Med bil?

Hva kan dere gjøre for å endre regler/hva myndighetene legger vekt på?

Er etatene lydhøre? Kan dere foreslå at dere vil ha en kampanje, og være med og utvikle denne?

Overordnet – avslutning

Virker det sikkerhetsarbeidet som gjøres i Norge – blir sjøfolks hverdag sikrere?

Får myndighetene/næringa gjort det man bør få gjort – og det man vil?

Hva burde man gjort? Hvorfor er det vanskelig å få til?

Hvis du hadde all makt om bord – hvilke tiltak ville du innført for å bedre sikkerheten?

(eller i samfunnet – hvordan ville du ønsket har hurtigbåtrutene skulle bestemmes?)

Hvordan bør det helst være? Og hvordan komme dit?

Vedlegg II

Hei,

Jeg er student ved Universitetet i Tromsø, og skriver dette semesteret masteroppgave (i samfunnssikkerhet). Oppgaven skrives som en del av et underprosjekt til forskningsprosjektet RESCUE, som tar for seg sikkerhetskultur og regulering i ulike bransjer (hurtigbåt, fraktesfartøy, jernbane). Underprosjektet tar for seg hurtigbåtsikkerhet, og masteroppgaven vil ta for seg sentrale forhold som påvirker sikkerheten ombord på hurtigbåtene, slik som sikkerhetskultur og strukturelle forhold.

Det er til nå foretatt intervjuer med informanter fra hurtigbåtrederier om de forholdene som oppleves å spille inn på sikkerheten om bord. Det som savnes per dags dato er å få innsyn i hvordan ansatte med ansvar for hurtigbåt-trafikk i fylkeskommunene (eller fylkeskommunale bedrifter med anbudsansvar) forholder seg til temaer rundt hurtigbåt og sikkerhet.

Dersom du jobber et slikt sted og har et praktisk eller overordnet ansvar for hurtigbåt-trafikk, anbud osv. ville jeg derfor satt stor pris på muligheten til å gjennomføre et forskningsintervju med deg. Dette er frivillig, og forskningsintervjuet vil bli behandlet anonymt, både i forhold til din person og i forhold til at det heller ikke vil fremkomme informasjon som gjør det mulig å identifisere din arbeidsgiver, fylke, osv. Lydspor fra intervjuer vil slettes i etterkant, men aidentifiserte data vil kunne bli benyttet i RESCUE-prosjektets videre arbeid.

Dersom du har ønske om grundigere informasjon knyttet til masteroppgaven eller svar på spesifikke spørsmål er det bare å ta kontakt.

Mvh,
Jørgen Gullestad

Intervjuguide fylkeskommunale anbudsutgivere:

-Kort om undertegnede og oppgaven:

-Skrives på UiT, Samfunnssikkerhet.

-Tema for oppgaven er sikkerhetskultur innen rutebasert hurtigbåtdrift. Hvordan sikkerhetskulturen og rammebetingelser påvirker sikkerheten om bord.

-Skrives som en enkeltstående oppgave, men er i tilknytning til RESCUE-prosjektet, hvor innsamlet datamateriale fra dette intervjuet også kan bli benyttet i etterkant.

-Kort om RESCUE:

-Finansiert av forskningsrådet, underprosjekt av TRANSIKK.

-Ser på hvordan sikkerhetskultur på ulike nivåer påvirker transportsikkerhet i Norge.

-To hovedområder, maritim transport av gods og passasjerer og jernbane.

-Samarbeid mellom NTNU Apertura, Sintef og Safetec.).

-Er meldt til Norsk Samfunnsvitenskaplig Datatjeneste (NSD), og intervjuene inngår i denne godkjennelsen.

-Kort om deltagelse i studien:

-Deltagelse er frivillig og anonymt.

-Alle data som fremkommer under intervjuer vil kunne bli benyttet.

-Det er lov å trekke seg, både før, under og etter intervjuet. Intervjumaterialet vil da slettes.

-Det er foretrukket at lydopptager benyttes under intervju, men du har full rett til å reservere deg mot dette.

-Intervjuet er lagt opp med noen faste spørsmål, men jeg setter pris på om du snakker om det du finner relevant utenom spørsmålene som blir stilt.

-Oppvarmingsspørsmål:

-Kan vi begynne med at du forteller litt om deg selv og arbeidsplassen din?

-Bakgrunn

-Ca antall år på nåværende arbeidsplass

-Hovedoppgaver for stillingen

-Sentrale tall for arbeidsplassen, for eksempel i forhold til antall hurtigbåtruter dere opererer.

-Og kan du si noe om hvordan du syns utviklingen har vært i forhold til sikkerhet på hurtigbåtene siden du begynte i bransjen?

Aktørene:

-Hvem tenker du er de mest sentrale aktørene i forhold til sikkerheten på rutegående hurtigbåter?

-Og hvordan tenker du at disse aktørene påvirker sikkerheten om bord?

-Kan du fortelle om hvordan din arbeidsplass samarbeider med relevante aktører i forhold hurtigbåtdriften?

-Merker du variasjon mellom hvordan rederiene forholder seg til sikkerhet og kvalitet?

-Anbudsprosessen:

-Kan du gi en introduksjon av hva gangen i en anbudsprosess for en hurtigbåtrute inneholder. Bruk gjerne direkte eksempler.

-Kan du gi eksempel på en "vanlig" anbuds nøkkel for hurtigbåt, hva vektlegges, hva vektlegges ikke?

-Hva avgjør størrelse/type hurtigbåt?

-I hvilken grad stilles det krav til sikkerhet og sikkerhetsstyring hos rederiene når anbud legges ut? Foreligger det krav utover nasjonalt/internasjonalt regelverk for sjøfart/hurtigbåter.

-I hvilken grad tenker du at anbudsprosessen påvirker sikkerheten om bord?

-Er det mulig og ønskelig at anbudsprosessen i større grad kan inkludere faktorer slik som sikkerhet og bemanning?

Kommunikasjon og samarbeid:

-Har din arbeidsplass og de andre aktørene noen møteplasser for å utveksle erfaringer i forhold til sikkerhet?

-Foregår det prosesser mellom fylkeskommunen og noen av de andre aktørene i forhold til sikkerhet? I så tilfelle, hva går dette ut på?

-Finnes det noen kommunikasjonslinjer mellom din arbeidsplass og de andre aktørene angående sikkerhet og kvalitet?

-Som en videreføring av forrige spørsmål: bruker din arbeidsplass noe av den informasjonen som samles i rederienes kvalitetssystem for å evaluere rederiene?

-Får din arbeidsplass innsyn i det som måtte foreligge av avvik eller merknader når Sjøfartsdirektoratet gjennomfører inspeksjon eller revisjon av hurtigbåtene på anbud for dere?

-Har dere noen formelle/uformelle mekanismer for å selv fange opp feil ved anbudsleverandørene?

-I så tilfelle, hva er erfaringen din om dette?

-Bemanning og krav til produksjon og effektivitet:

-” Effektivitetskrav i bransjen har en negativ effekt på sikkerheten”. Hvordan forholder du deg til et slikt utsagn?

-En del av de andre informantene i studien ser på bemanningen som et svakt ledd i kjeden når det gjelder sikkerheten på hurtigbåtene. Hvordan vurderer du dette, og hvem "eier" i så tilfelle dette problemet?

-Bemanning har spesielt blitt nevnt i forbindelse med beredskap, dvs. håndtering av hendelser som allerede har oppstått. Hvordan tenker du at en ”vanlig” hurtigbåt i rute for dere vil ha evne til å håndtere en full evakuering av passasjerer?

-Har du noen tanker om hvilken kompetanse som bør finnes på hurtigbåtene som går i rute for dere? Er brobemanning med kaptein og matros tilstrekkelig, eller bør en ha kaptein og styrmann? Likeledes, maskinist versus maskinpasser.

-Videre har en del av informantene diskutert forholdet mellom de ulike bonusordningene som finnes og mannskapets evne til å ta sikkerhetskritiske avgjørelser, for eksempel i forhold til dårlige værforhold. Har du noen refleksjoner over dette temaet?

-Avslutningsvis:

-Hvis du hadde alle nødvendige ressurser, ville du gjort noe ekstra for å redusere risiko på hurtigbåtene? Hva ville dette vært?

-Er det noe du anser som viktig som jeg ikke har tatt opp?

Vedlegg III

9,2276



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org nr: 985 321 884

Trond Øystein Kongsvik
NTNU Samfunnsforskning AS
Dragvoll
7491 TRONDHEIM

Vår dato: 21.03.2012

Vår ref: 29883 / 3 / PB

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 17.02.2012. Meldingen gjelder prosjektet:

29883 *Regulative Rationalities and Safety Culture Development*
Behandlingsansvarlig *NTNU Samfunnsforskning AS, ved institusjonens øverste leder*
Daglig ansvarlig *Trond Øystein Kongsvik*

Personvernombudet har vurdert prosjektet, og finner at behandlingen av personopplysninger vil være regulert av § 7-27 i personopplysningsforskriften. Personvernombudet tilrår at prosjektet gjennomføres.

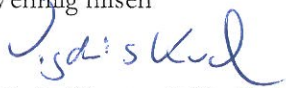
Personvernombudets tilråding forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.05.2015, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen


Vigdis Namtvedt Kvalheim


Pernilla Bollman

Kontaktperson: Pernilla Bollman tlf: 55 58 24 10
Vedlegg: Prosjektvurdering

NTNU Samfunnsforskning AS		
MOTTATT	ARKIV: Pr. status/	JOURNAL NR.:
28.3.2012	1005/2276	1091
SAKSBEH.:	KOPI TIL:	VIDERES. TIL:
Trond Kongsvik	Bente Aina Jørgensen	



I RESCUE-prosjektet studerer man hvordan sikkerhetskulturer på ulike nivå påvirker transportsikkerheten. Dette inkluderer myndighets-/tilsynsnivået, og deres betydning for sikkerhetskulturene i den "skarpe enden". Sektorene som studeres er maritim transport av gods og passasjer, samt godstransport på jernbane. RESCUE er et prosjekt innen Forskningsrådets Transikk-program. Målsettingen med prosjektet er ikke bare å beskrive sikkerhetskulturer, men også benytte kunnskap om sikkerhetskultur til å forbedre sikkerheten innen de sektorene som inkluderes. Prosjektet gjennomføres i samarbeid med Sintef og Safetec Nordic AS.

Personer fra ulike offentlige aktører vil bli intervjuet: Sjøfartsdirektoratet, Kystverket, Jernbaneverket, Jernbanetilsynet. Det intervjues og gjennomføres en spørreundersøkelse blant personer fra ulike transportører innen jernbane, fraktefart og hurtigbåtnæringen. Rekruttering skjer gjennom at forskergruppen kontakter de ulike aktørenes ledelse og undersøker om de ønsker å være med. Det rettes en skriftlig eller muntlig henvendelse på grunnlag av offentlig tilgjengelig informasjon. Man regner med å gjennomføre ca 100 intervjuer og sende ut ca 700 spørreskjemaer.

I spørreskjemaundersøkelsen vil en elektronisk løsning benyttes (SelectSurvey; et system som NTNU benytter internt). Her er det teknisk mulig å koble e-postadresse til svar på undersøkelsen. Det presiseres imidlertid at denne funksjonen ikke vil bli benyttet. Det gjennomføres en generell purring til alle i utvalget. Det vil likevel være mulig at IP-adresse registreres, noe som vil medføre en potensiell behandling av personopplysninger. I tillegg vil materialet kunne inneholde indirekte personidentifiserende bakgrunnsopplysninger i form av feks. stilling, fartøyets primære funksjon, alder, skiftordning, antall år i jobben/bransjen og ulykke/sykefravær siste 12 mnd. Ingen direkte personidentifiserende opplysninger i form av navn eller e-postadresser vil være koblet til data. I materialet vil det kunne forekomme sensitive personopplysninger om helseforhold, jf. personopplysningsloven § 2 pkt. 8 c. Senest 01.05.2015 vil datamaterialet anonymiseres.

Behandlingen av personopplysninger vil bli foretatt på grunnlag av et aktivt gyldig samtykke fra deltakerne, jf. personopplysningsloven §§ 8 første ledd (samtykke), 9 a. Personvernombudet for forskning mottok 16.03.2012 et revidert informasjonsskriv til deltakerne og finner skrevet tilfredsstillende.