

Tonje Grunnan  
Silvia Olsen  
Torkel Bjørnskau  
TØI rapport 942/2008

**tøi** Transportøkonomisk institutt  
Stiftelsen Norsk senter for samferdselsforskning



## Sikkerhetskultur i Statens vegvesen Region sør

Resultater fra fokusgruppeintervjuer



# Sikkerhetskultur i Statens vegvesen Region sør

## Resultater fra fokusgruppeintervjuer

Tonje Grunnan  
Silvia Olsen  
Torkel Bjørnskau

Transportøkonomisk institutt (TØI) har opphavsrett til hele rapporten og dens enkelte deler. Innholdet kan brukes som underlagsmateriale. Når rapporten siteres eller omtales, skal TØI oppgis som kilde med navn og rapportnummer. Rapporten kan ikke endres. Ved eventuell annen bruk må forhåndssamtykke fra TØI innhentes. For øvrig gjelder [åndsverklovens](#) bestemmelser.

ISSN 0808-1190

ISBN 978-82-480-0852-1 Papirversjon

ISBN 978-82-480-0853-8 Elektronisk versjon

Oslo, februar 2008

---

**Tittel:** Sikkerhetskultur i Statens vegvesen Region sør. Resultater fra fokusgruppeintervjuer

**Forfatter(e):** Tonje Grunnan; Silvia Olsen; Torkel Bjørnskau

TØI rapport 942/2008  
Oslo, 2008-02  
68 sider  
ISBN 978-82-480-0852-1 Papirversjon  
ISBN 978-82-480-0853-8 Elektronisk versjon  
ISSN 0808-1190

**Finansieringskilde:**  
Statens vegvesen Region sør

**Prosjekt:** 3343 Sikkerhetskultur i Statens vegvesen Region sør

**Prosjektleder:** Torkel Bjørnskau

**Kvalitetsansvarlig:** Marika Kolbenstvedt

**Emneord:**  
Sikkerhetskultur; Trafikksikkerhet; Resilience; Fokusgruppe

**Sammendrag:**  
Undersøkelsen er basert på fokusgruppe-intervjuer med ansatte i Statens vegvesen Region sør. Formålet har vært å få innsikt i hvordan de tenker og jobber med trafikksikkerhet og hva slags sikkerhetskultur en har i SVV Region sør. Vi har sett på fem kjennetegn ved en god sikkerhetskultur: rapporteringskultur, læringskultur, rettferdig kultur, informert kultur og fleksibel kultur. Det er stor grad av ansvarlighet med hensyn til rapportering, man er opptatt av læring på tvers av fag, tilliten mellom ansatte og ledelse er stor, og det legges vekt på bruk av tiltak med dokumentert effekt. Regionen har klare forbedringsmuligheter mht oppfølging av rapporterte hendelser, utnyttelse av materiale fra ulykkesanalysegrupper og utvikling av tenking rundt nye risikotyper, noe som er viktig for fleksibilitet og for å være en forutseende og proaktiv organisasjon.

**Title:** Safety culture in the Norwegian Public Roads Administration Southern Region - Results from focus group interviews

**Author(s):** Tonje Grunnan; Silvia Olsen; Torkel Bjørnskau

TØI report 942/2008  
Oslo: 2008-02  
68 pages  
ISBN 978-82-480-0852-1 Paper version  
ISBN 978-82-480-0853-8 Electronic version  
ISSN 0808-1190

**Financed by:**  
Norwegian Public Roads Administration Southern Region

**Project:** 3343 Safety culture in the Norwegian Public Roads Administration Southern Region

**Project manager:** Torkel Bjørnskau

**Quality manager:** Marika Kolbenstvedt

**Key words:**  
Safety culture; Traffic safety; Resilience; Focus group

**Summary:**  
This report on safety culture in the Norwegian Public Roads Administration Southern Region is based on focus group interviews with a selection of employees. The aim of the study was to gain insight into the safety culture of the Southern Region of the Public Roads Administration.

Results from an internal safety climate survey from 2006 are considered alongside interview outcomes. The findings are analyzed within a theoretical framework. Five elements of safety culture are considered: reporting culture, learning culture, just culture, informed culture and flexible culture. Finally, we consider whether the Southern Region has become a resilient organisation.

**Language of report:** Norwegian

---

Rapporten kan bestilles fra:  
Transportøkonomisk institutt, Biblioteket  
Gaustadalleen 21, 0349 Oslo  
Telefon 22 57 38 00 - [www.toi.no](http://www.toi.no)

The report can be ordered from:  
Institute of Transport Economics, The library  
Gaustadalleen 21, NO 0349 Oslo, Norway  
Telephone +47 22 57 38 00 - [www.toi.no](http://www.toi.no)

---

# Forord

Den foreliggende rapporten om sikkerhetskultur i Statens vegvesen Region sør (SVV Region sør) er basert på en rekke fokusgruppeintervjuer som Transportøkonomisk institutt (TØI) gjennomførte i SVV Region sør høsten 2007. SVV Region sør gjennomførte web-baserte spørreundersøkelser om sikkerhetskultur blant alle ansatte i regionen i 2003 og 2006. TØI fikk i oppdrag å gjennomføre fokusgruppeintervjuer med et utvalg ansatte for å kunne utdype funn fra særlig 2006-undersøkelsen og undersøke andre forhold som ikke egnest seg i et spørreskjema.

Resultatene fra fokusgruppeintervjuene er bearbeidet og sett i sammenheng med resultatene fra spørreundersøkelsen i 2006, og resultatene er drøftet i lys av et teoretisk grunnlag.

Torstein Nilsen og Ann Karin Midtgaard i SVV Region sør har vært oppdragsgivers kontaktpersoner og har bidratt i planleggingen og gjennomføringen av fokusgruppeintervjuene, samt med innspill og kommentarer til rapporten.

Ved TØI har Tonje Grunnan og Silvia Olsen utarbeidet spørsmålsguide, gjennomført fokusgruppeintervjuene, skrevet referater og skrevet kapittel 3 og 4 i rapporten. Tonje Grunnan og Torkel Bjørnskau har skrevet kapittel 1, 2 og 5. Unni Wettergreen har tilrettelagt rapporten for trykking. Kvalitetssikringen er gjort av Marika Kolbenstvedt.

Oslo, februar 2008  
Transportøkonomisk institutt

*Lasse Fridstrøm*  
instituttssjef

*Marika Kolbenstvedt*  
avdelingsleder



# Innhold

## Sammendrag

<b>1 Innledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Bakgrunn og formål .....	1
1.2 Problemstillinger.....	1
<b>2 Teoretisk og analytisk grunnlag</b> .....	<b>3</b>
2.1 Begrepet ”sikkerhetskultur” .....	3
2.1.1 Hva er sikkerhetskultur? .....	3
2.1.2 Intern versus ekstern sikkerhet .....	5
2.1.3 Resilience.....	6
<b>3 Metode</b> .....	<b>9</b>
3.1 Fokusgrupper .....	9
3.2 Utvalg.....	9
3.2.1 Deltakere .....	9
3.2.2 Data.....	10
3.3 Gjennomføring.....	11
3.4 Fem hovedtemaer i gruppeintervjuene .....	11
3.4.1 Opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerhet/ansvar .....	12
3.4.2 Tverrfaglig jobbing .....	12
3.4.3 Ledelsens rolle .....	12
3.4.4 Ulykkesforståelse.....	13
3.4.5 Nytenking vs. rutine.....	14
<b>4 Resultater</b> .....	<b>15</b>
4.1 Innledning .....	15
4.2 Opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerheten .....	15
4.2.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006.....	15
4.2.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene.....	16
4.3 Tverrfaglig jobbing .....	20
4.3.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006.....	20
4.3.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene.....	21
4.4 Ledelsens rolle .....	25
4.4.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006.....	25
4.4.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene.....	26
4.5 Ulykkesforståelse.....	30
4.5.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006.....	30
4.5.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene.....	32
4.6 Nytenking vs. rutine.....	36
4.6.1 Resultater fra fokusgruppeintervjuene.....	36
4.7 Forhold som kan skape god sikkerhetskultur .....	39

<b>5 Drøfting og konklusjon.....</b>	<b>40</b>
5.1 Drøfting ut fra Reasons fem aspekter ved sikkerhetskultur.....	40
5.1.1 Personlig innflytelse - rapporteringskultur .....	40
5.1.2 Tverrfaglig jobbing - læringskultur .....	41
5.1.3 Ledelsens rolle – rettferdig kultur.....	42
5.1.4 Ulykkesforståelse – informert kultur .....	42
5.1.5 Nytenkning og fleksibel kultur .....	43
5.2 Har SVV Region sør god sikkerhetskultur? .....	44
5.2.1 Viktig å følge opp rapporterte mangler .....	44
5.2.2 Lærende eller tradisjonell organisasjonskultur? .....	45
5.2.3 Prioritering av trafiksikkerhet.....	46
5.3 På veg mot ”Resilience”? .....	47
5.4 Konklusjon.....	48
<b>6 Referanser.....</b>	<b>50</b>
<b>Vedlegg.....</b>	<b>53</b>



Sammendrag:

# Sikkerhetskultur i Statens vegvesen Region sør

## Resultater fra fokusgruppeintervjuer

### Bakgrunn og formål

Denne undersøkelsen om sikkerhetskultur er basert på fokusgruppeintervjuer med ansatte i Statens vegvesen Region sør (SVV Region sør). Formålet har vært å få innsikt i hvordan de ansatte tenker og jobber med trafikk sikkerhet, hva slags sikkerhetskultur regionen har og om det er forskjeller mellom de ulike delene av organisasjonen i hvordan man opplever organisasjonens arbeid med sikkerhet. Vi ønsket også å finne ut om sikkerhetskulturen i SVV Region sør kan forbedres, og i hvilken grad regionen kan ses på som en lærende, fleksibel og nytenkende organisasjon.

### Hva er sikkerhetskultur?

Begrepet sikkerhetskultur dreier seg for mange om hvordan folk i en organisasjon eller virksomhet forholder seg til sikkerhet og risiko. Organisasjoners sikkerhetskultur gjenspeiler både en mer generell kultur i organisasjonen og utenfor organisasjonen. I forskningslitteraturen diskuteres det også om sikkerhetskultur er noe en organisasjon har eller er. Det synes imidlertid å være enighet om at opparbeidelse av sikkerhetskultur er en kollektiv læringsprosess og noe man kontinuerlig må strebe etter. I vår analyse av sikkerhetskulturen i SVV Region sør har vi tatt utgangspunkt i Reasons (1997) bidrag til teorien om sikkerhetskultur. Reason har identifisert fem vesentlige aspekter ved hva som kjennetegner god sikkerhetskultur: informert kultur, rapporteringskultur, rettferdig kultur, fleksibel kultur og læringskultur.

En viktig distinksjon når det gjelder sikkerhetskultur i ulike typer virksomheter, dreier seg om forskjellen mellom intern og ekstern sikkerhet. Sikkerhetskultur studeres vanligvis i typiske produksjonseenheter der det er risiko for ulykker og skader. I de fleste studier av sikkerhetskultur er fokus rettet mot virksomhetenes *interne* sikkerhet; man arbeider med sikkerhetskultur for å unngå ulykker i egen virksomhet. Statens vegvesen sitt sikkerhetsfokus er ikke primært mot intern sikkerhet i organisasjonen, men mot *ekstern* sikkerhet; trafikk sikkerheten til brukerne av vegsystemet. Det er derfor på mange måter en utfordring å anvende perspektiver, begreper og teorier om sikkerhetskultur på en organisasjon som SVV Region sør.

## Metode - fokusgruppeintervjuer

Høsten 2006 gjennomførte SVV Region sør en internetbasert spørreundersøkelse om sikkerhetskultur blant alle tilsatte i regionen. Resultatene fra 2006-undersøkelsen er bearbeidet og satt i sammenheng med resultater fra fokusgruppeintervjuene. Fokusgruppeintervjuer er en velegnet metode til å undersøke forhold som er vanskelig å kartlegge gjennom spørreskjemaundersøkelser.

Fokusgruppene ble satt sammen på bakgrunn av et ønske om å få et bredt innblikk i SVV Region sør sin sikkerhetstenkning, og deltakerne ble derfor valgt ut etter faglig bakgrunn og organisatorisk og geografisk tilknytning. I alt ble det gjennomført syv gruppeintervjuer høsten 2007 med 5-11 personer både på distrikts- og regionnivå. Fire av intervjuene ble gjennomført med medarbeidere innenfor områdene *Byggherre* (drift og vedlikehold), *Trafikant og kjøretøy*, *Plan og forvaltning* og *Planleggere av store prosjekter*. Intervjuene ble gjennomført på ulike distriktskontor i regionen. I tillegg ble det gjennomført egne gruppeintervjuer med medarbeidere ved *Veg- og trafikkavdelingen*, *seksjonsledere* fra ulike distrikt og med *regionledermøtet*.

Hvert intervju varte i 1,5-2 timer. Det ble benyttet båndopptaker og utarbeidet et referat fra hvert gruppeintervju, som deltakerne fikk mulighet til å kommentere i etterkant. Utarbeidelsen av spørsmål til hvert tema ble noe justert og tilpasset de ulike avdelingenes funksjon, organisasjon og oppgaver. Vi lot diskusjonen forløpe relativt fritt til hvert av punktene, men fulgte opp med oppfølgingsspørsmål hvis vi opplevde at vi ønsket mer informasjon fra enkelte deltakere.

## Fem hovedtemaer blir knyttet til teori om sikkerhetskultur

Sammen med SVV Region sør valgte vi ut fem temaer som utgangspunkt for fokusgruppeintervjuene. Temaene som ble valgt ut er blant annet ment å dekke viktige aspekter ved sikkerhetskulturen i SVV Region sør i tråd med Reasons teori om sikkerhetskultur. Følgende temaer ble valgt:

- opplevd personlig innflytelse på trafiksikkerhet
- tverrfaglig jobbing
- ledelsens rolle
- ulykkesforståelse
- nytenking vs. rutine

Det siste temaet er knyttet til begrepet ”resilience” i betydningen ”evne til å forutse hendelser og nye utfordringer”. Tradisjonelt har dette begrepet vært brukt som ”robusthet” og som en betegnelse på organisasjoners evner til å motstå og gjenreise virksomheten om en ulykke eller alvorlig hendelse skulle inntreffe. Nyere bidrag innenfor forskningen om sikkerhetskultur bruker i større grad begrepet om organisasjoners og menneskers evne til å forutse og dermed forebygge framtidige uheldige hendelser og ulykker.

## **Resultater fra fokusgruppeintervjuene**

Gruppeintervjuene viste at deltakerne opplevde muligheten for å påvirke trafikksikkerheten nokså ulikt og at dette hang tett sammen med medarbeidernes organisatoriske tilknytning og hvilke oppgaver de har. De fleste var imidlertid svært engasjerte i trafikksikkerhetsarbeidet og følte at de hadde gode muligheter for å påvirke trafikksikkerheten i arbeidet sitt.

Deltakerne var generelt svært positive til tverrfaglig jobbing og så store læringseffekter av det. Det var imidlertid store variasjoner når det gjaldt omfanget av tverrfaglig jobbing. Forskjellene var ikke bare tydelige mellom grupper; også innad i de ulike gruppene var det store ulikheter.

Lederne fremhevet betydningen av at de som ledere skal signalisere positive holdninger til trafikksikkerhet. De skal gå i spissen og utvise engasjement. Blant de andre deltakerne var det generelle inntrykket at sikkerhetsarbeid og sikkerhetshensyn prioriteres og forventes av lederne.

Generelt mente intervjudeltakerne at Statens vegvesen har et stort ansvar for sikkerheten i vegtrafikken. De fleste mente likevel at etaten ikke alene har ansvaret for ulykkene. Når det gjaldt tiltak for å bedre ulykkesforståelsen, etterlyste en rekke fagmiljøer en mer offensiv, konkret og målrettet bruk av resultatene fra de regionale ulykkesanalyserapportene og fra distriktenes ulykkesanalysegrupper.

Når det gjelder forholdet mellom nytenking og rutine er hovedinntrykket at de fleste lot til å være mest opptatt av å se på tidligere hendelser og lære av disse framfor å fokusere på nye og potensielle trusler, men dette var i stor grad et ressurs spørsmål.

## **Forbedringspotensialer ved sikkerhetskulturen i SVV Region sør**

Det er mange sider ved spørreskjemaundersøkelsen og ved våre intervjuer som peker i retning av at trafikksikkerhet er fokusert og prioritert i SVV Region sør. Vårt hovedinntrykk er at både ledere og medarbeidere i SVV Region sør har et stort engasjement og sterk følelse av ansvar for trafikksikkerheten. I tillegg ble økt fokus på tverrfaglighet trukket fram som positivt og et viktig bidrag til læring og til bedre sikkerhetstenkning.

Selv om det er mange positive sider, er det også indikasjoner på at en del områder ikke fungerer i tråd med anbefalingene til Reason og andre når det gjelder sikkerhetskultur. På tre viktige områder har SVV Region sør klare forbedringspotensialer i så måte. Dette dreier seg om henholdsvis oppfølging av rapportering, læring, og prioritering av trafikksikkerhet.

Selv om de ansatte i regionen utviser stort engasjement når det gjelder trafikksikkerhet, er det også frustrasjon over at feil og mangler som rapporteres inn ikke utbedres. Mange av deltakerne på intervjuene forteller at de rapporterer inn feil og mangler de ser, og at de oppmuntres til å gjøre det, men at det ikke skjer noe med innrapporterte mangler. Det synes heller ikke å være noe felles og enhetlig system for rapportering av feil og mangler i SVV Region sør.

Et viktig element i en god sikkerhetskultur er at man er en ”lærende” organisasjon som er ”fleksibel” og kan endre virkemiddelbruk ut fra kunnskap om hendelser og ulykker. Statens vegvesen driver systematisk arbeid for å få best mulig dokumentasjon av effekter av trafikksikkerhetstiltak, og SVV Region sør prioriterer i større grad enn andre regioner tiltak med dokumenterte sikkerhetseffekter. Likevel benytter også SVV Region sør tiltak der det ikke er påvist klare effekter, som f.eks. holdningskampanjer. Dette kan tyde på at man har faste budsjettposter til ulike tiltak som lever videre nokså uavhengig av hva forskningen viser når det gjelder effekt.

Det er mange forhold som peker i retning av at trafikksikkerhet har fått høyere prioritet i SVV Region sør enn tidligere. Det er likevel mange intervjudeltakere som mener at andre mål og oppgaver i praksis får forrang, som for eksempel at produksjonsmål prioriteres foran sikkerhet. Mange peker også på at noen enheter ikke har like sterkt fokus på trafikksikkerhet som andre. Endelig er det også en nokså utbredt oppfatning at trafikksikkerhet nedprioriteres i forhold til dagsaktuelle problemstillinger som reises av media og eller av politikere, og at ressursene som settes av til trafikksikkerhet ikke er tilstrekkelige.

### **Et stykke igjen før SVV Region sør er en ”resilient” organisasjon**

Uttalelser i fokusgruppeintervjuene tyder på at ledelsen i SVV Region sør ønsker å trekke organisasjonen i retning av ”resilience”, i den forstand at det uttrykkes ønske om å være proaktiv og forutseende og tenke risiko i sitt eget arbeid. Det er likevel forhold som tilsier at SVV Region sør har et stykke igjen før man er en ”resilient” organisasjon.

De ansatte føler tidvis at de må prioritere trafikksikkerhet lavere enn de både skal og ønsker. Mange påpeker også at det ikke skjer noe når feil og mangler rapporteres inn, at virksomheten lar seg styre av kortsiktige prioriteringer fra politikere og media, at produksjonsmål har forrang framfor sikkerhetsmål osv. Et gjennomgående synspunkt er at man ikke har overskudd og ressurser til å tenke nytt og ta fatt i nye utfordringer. Man har mer enn nok med kjente trafikksikkerhetsutfordringer som man ikke føler man har ressurser til å løse. En av forutsetningene for å utvikle ”resilience” er blant annet at man har overskudd eller ”slack” i virksomheten. Mange intervjudeltakere uttrykker at de opplever ressursknapphet som hovedgrunn til at sikkerhet ikke prioriteres enda høyere i SVV Region sør, og det anses som et problem at mange ulike mål og oppgaver kommer i konflikt med trafikksikkerhetsmålet.

### **Kvaliteter og utfordringer**

Resultatene fra fokusgruppeintervjuene er oppsummert i Tabell S1. Tabellen viser de ulike aspektene ved sikkerhetskulturen i SVV Region sør sett i forhold til teoretiske aspekter, indikatorene som ble valgt til fokusgruppeintervjuene, hvilke kvaliteter som er oppnådd i Region sør og hvilke utfordringer og forbedringspotensialer som finnes i Region sør.

Tabell S1: Sikkerhetskultur i SVV Region sør - kvaliteter og utfordringer (Kilde: TØI).

Aspekter ved sikkerhetskultur	Indikator i intervjuene	Kvaliteter ved sikkerhetskulturen i Region sør	Utfordringer, forbedringspotensialer
<b>Rapporteringskultur</b> Rapportering av feil og hendelser for å lære	Personlig innflytelse, opplevelse av ansvar i alle enheter	Alle ser det som sitt ansvar og oppfordres til å rapportere. Stort engasjement.	Oppfølging og tilbakemelding mangler. Tilbakemelding fra UA-grupper mangler. Enhetlig system/database for rapportering trengs.
<b>Læringskultur</b> Vilje og kompetanse til å lære	Tverrfaglig samarbeid	Økt tverrfaglig aktivitet. Kurs i sikkerhetsstyring, etablering av nullvisjonsgrupper, tverrfaglige UA-grupper.	Enkelte personer går igjen i tverrfaglig arbeid, kan bli overbelastet. Trafikant og kjøretøy blir ikke inkludert.
<b>Rettferdig kultur</b> Behandling av de som rapporterer på en rettferdig måte	Ledelsens rolle	Ledelsen tydelig på TS-ansvar, høy grad av tillit mellommedarbeidere og ledelse.	Mangel på konkret oppfølging og mulighet til å prioritere TS i praksis.
<b>Informert kultur</b> Både bygger på data om hendelser og jobber proaktivt	Ulykkesforståelse	Etablert regional UA-gruppe. Klar forståelse av SVVs ansvar og et bredt syn på årsaker. Bruker tiltak med dokumentert effekt.	Svikt i informasjonsflyt, alle får ikke del i UA-gruppenes arbeid.
<b>Fleksibel kultur</b> Evne til å endre praksis	Nytenkning	Hendelsesbasert tilnærming.	Lite fokus på uforutsette, nye typer hendelser. Ikke ressurser til å ta fatt på nye ting.



# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn og formål

Statens vegvesen Region sør (SVV Region sør) gjennomførte høsten 2006 en internettbasert spørreundersøkelse om sikkerhetskultur blant alle tilsatte i regionen. Undersøkelsen bygget på en spørreundersøkelse fra 2003 og tilhørende analyserapport fra 2005 (SVV Region sør 2005) som ble utarbeidet av en intern prosjektgruppe. Formålet med undersøkelsen var å få innsikt i hvordan de ansatte i organisasjonen tenker og arbeider med trafiksikkerhet, og dermed også om hvordan sikkerhetskulturen er i SVV Region sør. SVV Region sør sin egen analyserapport fra 2005 tar ikke sikte på å måle om sikkerhetskulturen er god eller dårlig, men å vise hvor det finnes forbedringspotensialer.

For å få enda bedre innsikt i hvordan de ansatte i SVV Region sør oppfatter og opplever etatens fokus på og arbeid med trafiksikkerhet, har SVV Region sør ønsket en oppfølging av de to spørreskjema baserte undersøkelsene som de har gjennomført.

Sikkerhetskultur er et fenomen det er vanskelig å måle gjennom spørreskjemaer alene. Formålet med dette prosjektet har derfor vært å utdype funn fra særlig 2006-spørreundersøkelsen ved hjelp av gruppeintervjuer (fokusgrupper) som er velegnet til å undersøke forhold som det er vanskelig å kartlegge gjennom spørreskjemaundersøkelser.

## 1.2 Problemstillinger

Det er flere problemstillinger som blir belyst i denne undersøkelsen. Som nevnt har et utgangspunkt vært spørreundersøkelsene som SVV Region sør selv har gjort for å kartlegge sikkerhetskulturen i organisasjonen.

Hovedproblemstillingene våre har vært:

- Hva slags informasjon om sikkerhetskulturen i SVV Region sør gir gruppeintervjuene ut over det spørreskjemaundersøkelsene har vist?
- Er det forskjeller mellom de ulike delene av organisasjonen i hvordan man opplever organisasjonens arbeid med sikkerhet?
- Har SVV Region sør en god sikkerhetskultur? Varierer dette mellom ulike kriterier for sikkerhetskultur slik dette er beskrevet i forskningslitteraturen?
- På hvilke måter kan sikkerhetskulturen i SVV Region sør forbedres?
- I hvilken grad kan SVV Region sør ses som en fleksibel og nytenkende organisasjon?

I tillegg har vi også ønsket å belyse en rekke mer konkrete problemstillinger gjennom gruppeintervjuene:

- I hvilken grad opplever de ansatte muligheter for personlig innflytelse på trafikksikkerheten?
- Hvilken betydning har tverrfaglig jobbing i organisasjonen?
- Hvor viktig er lederen for en god sikkerhetskultur?
- Hvem oppleves som ansvarlig når det skjer trafikkulykker i SVV Region sør?



## 2 Teoretisk og analytisk grunnlag

### 2.1 Begrepet ”sikkerhetskultur”

Sikkerhetskultur kan defineres som ”.. *the shared and learned meanings, experiences and interpretations of work and safety - expressed partially symbolically - which guide peoples’ actions towards risks, accidents and prevention. Safety culture is shaped by people in the structures and social relations within and outside the organization*” (Richter og Koch 2004: 705).

En slik definisjon sier ikke bare at sikkerhetskultur dreier seg om hvordan folk i en organisasjon eller virksomheter forholder seg til sikkerhet og risiko; den tilsier også at sikkerhetskulturen reflekterer både en mer generell kultur i organisasjonen, og utenfor organisasjonen, dvs. samfunnet som organisasjonen er en del av. En slik bred forståelse av sikkerhetskultur finner en også hos Mearns og Flin (1999), Glendon og Stanton (2000), Guldenmund (2000) og Haukelid (2006).

Pidgeon og O’Leary (1994:32) definerer sikkerhetskultur som ”.. *the set of beliefs, norms, attitudes, roles and social and technical practices within an organisation which are concerned with minimising the exposure of individuals both within and outside an organisation to conditions considered to be dangerous.*”

#### 2.1.1 Hva er sikkerhetskultur?

Til tross for at det finnes mye litteratur om emnet sikkerhetskultur forblir begrepet og innholdet ofte litt uklart. Det er mange ulike definisjoner, og det store omfanget av litteratur på feltet er trolig i hvert delvis et uttrykk for at det ikke er enighet om hva sikkerhetskultur er, og kanskje fører også alle bidragene til å skape ytterligere uklarhet om begrepets innhold.

En distinksjon, som er blitt drøftet i mange bidrag, er forholdet mellom *sikkerhetskultur* og *sikkerhetsklima*.<sup>1</sup> Dette er dels en distinksjon mellom faggrupper og metodevalg, der antropologer vil hevde at sikkerhetskultur ikke er direkte målbart og at innsikt må oppnås gjennom deltakelse og innlevelse, mens sosialpsykologer og andre samfunnsvitere benytter spørreskjemateknikker for å måle sikkerhetsklimaet. En annen utbredt tolkning er at kultur er et mer varig kjennetegn ved en virksomhet og at klima kan forstås som et øyeblikksbilde (Hale 2000). Nok en annen forståelse er at begrepsbruken er endret over tid og at det etter hvert har blitt vanligere å snakke om sikkerhetskultur selv om man benytter

---

<sup>1</sup> Jf. Safety Science sitt spesialnummer om sikkerhetskultur og sikkerhetsklima, Safety Science vol. 34, no. 1-3, 2000.

kvantitative spørreteknikker for å kartlegge sikkerhetskulturen (Guldenmund 2000).

Det diskuteres også i litteraturen om kultur er noe en organisasjon *har* eller *er*. I følge Reason (1997:192) er sikkerhetskultur noe som ”*emerges gradually from the persistent and successful application of practical and down-to-earth-measures*”. Å opparbeide sikkerhetskultur er en kollektiv læringsprosess. Samtidig er det noe man kontinuerlig må streve etter, uten at man kan slå seg til ro med at målet er nådd: ”...*a safety culture is something that is striven for but rarely attained*” (Reason 1997: 220). En slik oppfatning av sikkerhetskultur som en prosess ser ut til å deles av SVV Region sør, jf. analyserapporten fra 2005 (Statens vegvesen Region sør 2005).

”Sikkerhetskultur” ble introdusert på slutten av 1980-tallet i den norske oljeindustrien (Haukelid 2007). At begrepet sikkerhetskultur inneholder *kultur* bidrar også til å skape uenighet ettersom ”kultur” brukes i mange sammenhenger, kan ha mange betydninger, og kan tolkes på flere måter. Hopkins (2006: 876) beskriver de motstridende syn på hva sikkerhetskultur kan være; fra oppfatningen om at enhver organisasjon har en sikkerhetskultur, til at kun de organisasjonene som har en overordnet forpliktelse overfor sikkerhet kan sies å ha en sikkerhetskultur.

Reason (1997) er blant dem som har gitt det mest konkrete bidraget til hva som kjennetegner god sikkerhetskultur gjennom å identifisere fem vesentlige aspekter:

- a) **Informert kultur:** Organisasjonen innhenter data både om feil og mangler, hendelser og eventuelle ulykker, og gjennomfører proaktive tiltak som sikkerhetsrevisjoner og undersøkelser av sikkerhetsklima.
- b) **Rapporteringskultur:** Alle ansatte rapporterer om feil og mangler, hendelser og nestenulykker og tar del i organisasjonens arbeid for å kartlegge svakheter og utfordringer som for eksempel å delta i undersøkelser av sikkerhetsklima mv.
- c) **Rettferdig kultur:** Ansatte stimuleres til å rapportere hendelser gjennom at de har tillit til at ledelsen oppmuntrer til (og til og med belønner) å komme med sikkerhetsrelatert informasjon og hendelsesrapporter og behandler impliserte personer på en rettferdig måte.
- d) **Fleksibel kultur:** Organisasjonen har evne til å endre praksis ut fra endringer i omgivelsene. En slik tilpasningsevne er bl.a. avhengig av respekt for erfaringer og kunnskap i ”førstelinjen”.
- e) **Læringskultur:** Organisasjonen har vilje og kompetanse til å lære fra rapporterte hendelser, sikkerhetsrevisjoner m.v. slik at sikkerheten forbedres, f.eks. gjennom vilje til implementering av reformer når det er nødvendig.

Selv om Reason skiller mellom disse fem aspektene ved sikkerhetskultur, er han av den oppfatning at rapporteringskultur, rettferdig kultur, fleksibel kultur og læringskultur innvirker på hverandre og skaper en informert kultur som da er sikkerhetskultur. ”*In most important respects, an informed culture is a safety culture*” (Reason 1997: 195). Vi har valgt å se på alle de fem ”kulturene” atskilt i

analysesammenheng, men diskuterer dem mer i sammenheng i drøftingskapitlet til slutt (kapittel 5).

I følge Haukelid (2007) bør ikke sikkerhetskultur studeres som noe atskilt fra organisasjonskultur, men heller som en integrert del av denne. Dette synet deles av SVV Region sør (2005). Reiman og Oedewald (2007) er av samme oppfatning, men de legger også vekt på at organisasjonskulturen (og dermed sikkerhetskulturen) er uløselig knyttet til hva som oppfattes som organisasjonens kjerneaktivitet.

Vår oppfatning er at de fem aspektene ved sikkerhetskultur som Reason har identifisert kan være et fruktbart utgangspunkt for analysen av sikkerhetskultur i SVV Region sør. Som det fremgår i SVV Region sør sin egen rapport fra 2005, er for eksempel rapportering av uønskede hendelser og forhold et vesentlig element. Betydningen av god rapportering er også vektlagt av Quale (2003) som poengterer det positive ved at antall rapporterte hendelser i norsk luftfart økte etter 1996, samtidig som en tilsvarende økning ikke gjenfinnes for ulykker (jf. også Donald og Canter 1994).

Vektlegging av *rapportering*, *læring* av hendelser og *fleksibilitet* er på mange måter standard begreper innenfor forskning om sikkerhetskultur og arbeid for å bedre sikkerhetskulturen, og er derfor et naturlig utgangspunkt for å undersøke sikkerhetskulturen i SVV Region sør.

### 2.1.2 Intern versus ekstern sikkerhet

Sikkerhetskultur studeres vanligvis i typiske produksjonsenheter der det er risiko for ulykker og skader, som for eksempel i kjernekraftverk, oljeplattformer, lufttrafikkkontroll mv. Fokus i de fleste studier av sikkerhetskultur er rettet mot virksomhetenes *interne* sikkerhet; man arbeider med sikkerhetskultur for å unngå ulykker i egen virksomhet. Det er derfor på mange måter en utfordring å anvende perspektiver, begreper og teorier om sikkerhetskultur på en organisasjon som SVV Region sør i og med at SVV sitt sikkerhetsfokus ikke primært er mot intern sikkerhet i organisasjonen, men mot *ekstern* sikkerhet; trafikksikkerheten til brukerne av vegsystemet.

Det betyr også at ”sikkerhetskultur” i SVV Region sør i denne studien først og fremst vil dreie seg om i hvilken grad trafikksikkerhet på vegene er fokusert og prioritert i virksomheten. Men, selv om det primært er ekstern sikkerhet som vi forstår med sikkerhetskultur i SVV Region sør i denne sammenhengen, så innebærer ikke det nødvendigvis noe absolutt skille i forhold til tradisjonelle sikkerhetskulturundersøkelser.

Oppslutningen om Nullvisjonen i Statens vegvesen er et godt uttrykk for et slikt fokus på ekstern sikkerhet. Nullvisjonen tilsier at trafikantene ikke skal risikere å dø eller bli alvorlig skadet i trafikken dersom de følger reglene. Det er ikke en absolutt garanti; det er en betinget garanti som tar høyde for at vegmyndighetene ikke har full kontroll over alle elementene i systemet. Og det er naturligvis trafikantenes atferd som myndighetene ikke kan styre. Men gitt at de følger reglene, skal systemet ha innebygget barrierer slik at menneskelige feil ikke får fatale konsekvenser.

Det kan argumenteres for at man også i mange andre virksomheter – hvor man typisk studerer intern sikkerhetskultur – heller ikke har full kontroll med en rekke elementer som bidrar til risiko for ulykker. Det er derfor kanskje ikke så stor prinsipiell forskjell mellom Statens vegvesen sin rolle når det gjelder å bygge og vedlikeholde veg- og trafikksystemet og rollen til for eksempel en teknisk vedlikeholds enhet eller en produksjons enhet. I begge tilfeller er det snakk om systemer som inneholder mer eller mindre forutsigbare komponenter. Flyteknisk materiell og vedlikehold må dimensjoneres for å tåle påkjenninger fra vær og vind som er elementer i systemet som ikke uten videre lar seg kontrollere. På tilsvarende måter kan man argumentere for at SVV sin rolle er å dimensjonere og vedlikeholde vegsystemet slik at det skal tåle påkjenningene som ikke-kontrollerbare trafikanter representerer.

Et annet moment, som også er viktig her, er at det i en del tilfeller vil være svært flytende grenser mellom intern og ekstern sikkerhet. Rasene i Hanekleivtunnelen er for eksempel uttrykk for både ekstern og intern risiko. Dette kan ses som en hendelse på lik linje med hendelser eller ulykker i andre produksjons enheter. På tilsvarende måter kan sikkerheten til for eksempel førerprøvesensorer betraktes som interne risikoforhold.

Så selv om fokus når det gjelder sikkerhetskultur i SVV Region sør først og fremst er rettet mot konsekvensene for elementer utenfor egen virksomhet, så kan det likevel gi god mening å benytte forståelsen og begrepsapparatet som er utviklet i faglitteraturen for å studere intern sikkerhetskultur. Men det betyr at begreper som ”rapporteringskultur” i stor utstrekning vil dreie seg om eksterne forhold som ikke nødvendigvis dreier seg om feil eller mangler som kan tilbakeføres til folk i organisasjonen. Problemer og mangler i vegsystemet kan dreie seg om at det er utfordringer på bestemte steder knyttet til spesielle trafikantgrupper (f.eks. barn), at aktører som i følge kontrakt skal utføre vedlikehold ikke gjør dette godt nok, men også feil og mangler som ansatte i SVV Region sør har ansvar for. Til forskjell fra mange virksomheter der fokus er på intern sikkerhet og der man skal rapportere alle hendelser som man selv er involvert i, vil rapportering i SVV Region sør trolig først og fremst dreie seg om forhold som den enkelte ikke selv er involvert i.

Dette innebærer at terskelen for å rapportere om uheldige forhold kan være lavere i SVV Region sør enn i mange andre virksomheter (med høyere egenrisiko), og det kan innebære at betydningen av ”rettferdig” kultur, dvs. at de som har hatt hendelser eller uheld får en rettferdig behandling ikke blir like viktig når vi skal drøfte sikkerhetskultur i SVV Region sør. Men, i den grad vi også vurderer intern risiko vil dette aspektet være viktig. Problemstillinger knyttet til varsling av uheldige interne arbeidsforhold og rutiner er også aktuelle for SVV Region sør, jf. raset i Hanekleivtunnelen.

### 2.1.3 Resilience

I tillegg til å benytte Reasons etter hvert klassiske tilnærming til organisasjonsrisiko og sikkerhetskultur (Reason 1997), har vi ønsket å gå et lite skritt videre og forsøke å benytte resultatene fra de tidligere spørreundersøkelsene i SVV Region sør og fra diskusjonene i fokusgruppene til å kaste lys over spørsmålet om og i hvilken grad SVV Region sør kan ses som en ”resilient”

organisasjon (Woods og Hollnagel 2006). Tradisjonelt har begrepet ”resilience” vært brukt som ”robusthet” og som en betegnelse på organisasjoners evner til å motstå og gjenreise virksomheten om en ulykke eller alvorlig hendelse skulle inntreffe. Nyere bidrag innenfor forskningen om ”resilience” bruker i større grad begrepet om organisasjoners og menneskers evne til å forutse og dermed forebygge framtidige uheldige hendelser og ulykker:

”Success belongs to organisations, groups and individuals who are resilient in the sense that they recognise, adapt to and absorb variations, changes, disturbances, disruptions, and surprises – especially disruptions that fall outside of the set of disturbances the system is designed to handle (Rasmussen 1990; Rochlin 1999; Weick et al. 1999; Sutcliffe & Vogus 2003)” (Woods og Hollnagel 2006: 3).

Hovedpoenget i denne nye tilnærmingen er at for å unngå ulykker og uheldige hendelser må man ha evnen til å forutse hvordan endringer i omgivelser eller andre forhold kan skape nye farer som eksisterende sikkerhetssystemer ikke er egnet til å håndtere: ”Progress on safety therefore ultimately depends on providing workers and managers with information about changing vulnerabilities and the ability to develop new means for meeting these” (Woods og Hollnagel 2006: 5).

Grovt sagt kan man si at forståelsen av sikkerhetsstyring dermed har gått gjennom tre hovedfaser:

1. En første fase der man fokuserte på regler, prosedyrer og automatisering for å unngå menneskeskapte ulykker pga feilhandlinger
2. En neste fase der man innså gjennom erfaring fra Challenger, Tsjernobyl og lignende ulykker at regler, prosedyrer og systemer ikke var nok; man måtte også få operatørene til å internalisere en forståelse av at å følge reglene er viktig – m.a.o. etablere en sikkerhetskultur
3. En tredje fase, der rommet for menneskelig kreativitet blir enda større; god sikkerhet oppnås når man har operatører, ledere, systemer som evner så forutse hvilke trusler som endringer i omgivelsene skaper og som er forutseende nok til også å finne egnede tiltak for å forebygge trusler som ennå ikke har manifestert seg i form av hendelser eller ulykker.

Man kan si at noe av poengene i denne nye vektleggingen av ”resilience” på sett og vis allerede ligger innbakt i Reasons definisjon av sikkerhetskultur gjennom vektleggingen av fleksibilitet og læring. Erik Hollnagel, Karl Weick og flere andre gjør imidlertid dette til et hovedpoeng, og det er åpenbart at jo mer dynamisk og omskiftelige omgivelsene til en virksomhet er, desto viktigere blir det med et slikt dynamisk perspektiv på sikkerhet.

Noen aktuelle spørsmål for SVV Region sør i et ”resilience- perspektiv” kan være:

- Hvilke nye utfordringer ser Region sør for seg i trafikksikkerhetsarbeidet?
- Kunne rasfarene i E18-tunnelene i Vestfold vært forutsett på et tidligere tidspunkt og tiltak vært satt i verk?
- Kunne man på et tidligere tidspunkt ha forutsett problemet med økningen i antallet møteulykker på to-felts veger med økt trafikk?

- I hvilken grad fører endringene i organiseringen av Statens vegvesen til at nye farer kan oppstå?
- Hvilke organisatoriske grep ser man for seg at regionen kan ta for å styrke evnen til å forutse trusler?

Alle disse spørsmålene har med evne til å være forutseende og nytenkende å gjøre, og disse forholdene ble tatt opp i den siste spørsmålssekvensen i gruppeintervjuene.

I gruppediskusjonene tok vi utgangspunkt i Reasons fem aspekter ved god sikkerhetskultur, aspekter som også i stor grad fanges opp SVV Region sør sine undersøkelser av sikkerhetskultur, samt spørsmål relatert til ”resilience” slik beskrevet over.

## 3 Metode

### 3.1 Fokusgrupper

Fokusgruppeintervjuer er gruppeintervjuer hvor en moderator presenterer tema og spørsmål for en lite gruppe personer som diskuterer spørsmålene (Morgan 1998). En fokusgruppe består vanligvis av 6-8 deltakere med lik bakgrunn, som tilhører samme nivå i en organisasjon eller virksomhet, men den kan også bestå av personer som er tilfeldig trukket fra en populasjon og som verken kjenner hverandre eller tilhører samme virksomhet. Moderatoren jobber ut fra en på forhånd oppsatt liste over diskusjonstema. Definisjonen på fokusgrupper er ganske elastisk, men det skal være en forskningsrettet datainnsamling gjennom fokusert gruppediskusjon.

### 3.2 Utvalg

#### 3.2.1 Deltakere

Deltakerne i fokusgruppene er valgt ut blant ansatte i de ulike delene av SVV Region sør. Regionen dekker fylkene Buskerud, Vestfold, Telemark, Aust- Agder og Vest-Agder. SVV Region sør har det overordnede ansvar for ledelse og styring av vegtrafikk i regionen, budsjettarbeid, rapportering og ressursallokering.

Region sør består av i alt syv distrikt: Vest-Agder, Aust-Agder, Vestfold, Nedre Telemark, Øvre Telemark, Nedre Buskerud og Øvre Buskerud. Distriktene har et operativt ansvar og resultatansvar for en stor del av etatens virksomhet.

I 2003 ble de tidligere fylkesvise vegkontorene til Statens vegvesen slått sammen til fem regioner, og det ble opprettet 30 distrikt under regionvegkontorene. Vegdirektoratet utarbeidet prinsipper for hvordan regionene skulle organiseres på avdelingsnivå, men under avdelingsnivå fikk hver region frihet til selv å velge organiseringsmodell. Hver region er delt inn i fire avdelinger og en stab: Strategistaben, Utbyggingsavdelingen, Veg- og trafikkavdelingen, Ressursavdelingen og Administrasjonsavdelingen.

*Strategistaben* er en støttefunksjon for regionvegsjefen, og har blant annet ansvar for mål- og resultatsyringsoppgaver samt arbeidet med NTP, handlingsprogram og budsjett.

*Utbyggingsavdelingen* har ansvaret for utbyggingen av vegnettet. Dette omfatter areal- og transportplanlegging, store utbyggingsprosjekter, planlegging av investeringsprosjekter fram til kommunedelplan og byggherreansvar for nyinvesteringer.

*Veg- og trafikkavdelingen* har ansvar for drift og vedlikehold av eksisterende veg, og for trafikant- og kjøretøyrettede tiltak. I Region sør har denne avdelingen fått det overordnede ansvaret for trafiksikkerheten i regionen.

*Ressursavdelingen* disponerer fagressurser på tvers av distriktsgrenser og prosjekter som fagavdelingene kan benytte ("kjøpe", som interne konsulenter).

*Administrasjonsavdelingen* har ansvaret for administrative fellesfunksjoner i regionen.

På *regionledermøtet* deltar de syv distriktssjefene samt regionkontorets avdelingsledere og stabsleder.

Distriktene ivaretar oppgaver innenfor områdene Plan og forvaltning, Trafikant og kjøretøy samt Byggherreoppgaver. De forskjellige distriktene i Region sør har noe ulik organisatorisk inndeling. Fire distrikt består av tre seksjoner, henholdsvis Plan og forvaltning, Trafikant og kjøretøy, samt Byggherre. To distrikt er delt inn i fire seksjoner, her er Trafikant og Kjøretøy splittet opp. Endelig består ett distrikt av kun to seksjoner; Veg og Trafikant/Kjøretøy.

Fokusgruppene ble satt sammen på bakgrunn av et ønske om å få et bredt innblikk i SVV Region sør sin sikkerhetstenkning. Deltakerne ble derfor valgt ut etter faglig bakgrunn og organisatorisk og geografisk tilknytning. Utvalget av personer ble gjort av oppdragsgiver.

I alt ble det gjennomført syv gruppeintervjuer både på distrikts- og regionnivå. Fire av intervjuene ble gjennomført med medarbeidere innenfor områdene *Byggherre* (drift og vedlikehold), *Trafikant og kjøretøy*, *Plan og forvaltning* og *Planleggere av store prosjekter*. Intervjuene ble gjennomført på ulike distriktskontor i regionen. I tillegg ble det gjennomført egne gruppeintervjuer med medarbeidere ved *Veg- og trafikkavdelingen*, *seksjonsledere* fra ulike distrikt og med *regionledermøtet*.

Vi har valgt å omtale alle ansatte i SVV Region sør som deltok i fokusgruppeintervjuene som deltakere, implisitt *intervjudeltakere*, uavhengig av om de er ledere eller medarbeidere.

### 3.2.2 Data

Det empiriske datagrunnlaget for denne rapporten består av data fra spørreundersøkelsene som ble gjennomført av SVV Region sør i 2003 og 2006, analyserapporten som ble skrevet i etterkant av 2003-undersøkelsen (Statens vegvesen Region sør 2005), samt resultatene fra fokusgruppeintervjuene med utvalgte medarbeidere i Region sør.

Resultatene fra fokusgruppeintervjuene er det viktigste grunnlaget for rapporten. Spørreundersøkelsen fra 2003 og analyserapporten knyttet til denne er mest brukt som et utgangspunkt for å finne hovedtemaer til fokusgruppeintervjuene, og for å få oversikt over tidligere oppfatninger og eventuelle holdningsendringer blant de ansatte i Region sør med hensyn til sikkerhetskultur. Spørreundersøkelsen fra 2006 er mer direkte benyttet som bakgrunn for intervjuene, og vi har forsøkt å se resultatene fra 2006 i sammenheng med svarene vi fikk i intervjuene.



Spørreundersøkelsen fra 2006 bestod av 26 spørsmål (se vedlegg 1). Vi foretok et utvalg av spørsmål/påstander som vi mente var mest relevante for de fem hovedtemaene som skulle tas opp i fokusgruppeintervjuene. Alle spørsmålene fra 2006-undersøkelsen er derfor ikke presentert og analysert i rapporten. Dette gjelder særlig spørsmål som tar for seg de ansattes valg av transportmidler i forbindelse med tjenestereiser, Statens vegvesens sikkerhetspolicy ved tjenestereiser, frykt for å bli utsatt for trafikkulykke, bruk av bilbelte mm. De spørsmålene fra 2006 som vi valgte å se nærmere på og brukte som utgangspunkt for diskusjonene i intervjuene og i drøftingen, blir presentert i kapittel 4 før resultatene fra fokusgruppeintervjuene.

### **3.3 Gjennomføring**

Hvert intervju varte 1,5-2 timer, og hver gruppe besto av 5-11 deltakere. Det ble benyttet båndopptaker og utarbeidet et referat fra hvert gruppeintervju. Alle deltakerne fikk tilsendt referat fra gruppeintervjuet, som de fikk mulighet til å kommentere.

Intervjuene var strukturert rundt fem tema innenfor området sikkerhetskultur. Utarbeidelsen av spørsmål til hvert tema ble noe justert og tilpasset de ulike avdelingenes funksjon, organisasjon og oppgaver. Vi plukket også ut spørsmål fra den elektroniske undersøkelsen fra 2006 som vi mente var illustrerende for hvert tema, og ba deltakerne kommentere resultatene. Vedlegg 2 inneholder spørsmålsguiden som ble utarbeidet.

Vi lot diskusjonen forløpe relativt fritt til hvert av punktene, men fulgte opp med oppfølgingsspørsmål hvis vi opplevde at vi ønsket mer informasjon fra enkelte deltakere. Ved noen anledninger var vi også nødt til å bryte inn og bringe diskusjonen tilbake på "rett spor". I de fleste fokusgruppeintervjuene gikk diskusjonen lett og deltakerne delte sine synspunkter med resten av gruppen. Av og til var det imidlertid vanskelig å få deltakerne til å svare på det vi spurte om, og vi måtte formulere spørsmålene på flere måter for å få samtalen i gang og dermed få svar på det vi ønsket. De aller fleste deltakerne var engasjerte og villige til å diskutere, men enkelte var mindre pratsomme og deltok lite i samtalen.

### **3.4 Fem hovedtemaer i gruppeintervjuene**

De fem tema som dannet diskusjonsgrunnlag i fokusgruppeintervjuene ble valgt ut i dialog mellom SVV Region sør og Transportøkonomisk institutt. SVV Region sør hadde med dette oppdraget som mål å utdype spørsmål fra spørreundersøkelsen i 2006 og ønsket også å undersøke nye forhold som ikke egner seg i et spørreskjema. Temaene tverrfaglig jobbing og ledelsens rolle utkrystalliserte seg raskt som interessante. En diskusjon rundt innflytelse og integrering av trafikksikkerhet i jobbsammenheng førte til utvelgelse av temaer som opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerhet, ulykkesforståelse og nytenking vs. rutine. Det siste temaet er knyttet til begrepet "resilience" i den forstand at vi tenker på evnen til å forutse hendelser og nye utfordringer. Er de ansatte i SVV Region Sør opptatt av å følge etablerte rutiner eller er de nytenkende?

Gjennomføringen av fokusgruppeintervjuene ble lagt opp slik at vi tok opp de fem hovedtemaene til diskusjon og forsøkte å relatere dem til Reasons fem punkter med hva som kjennetegner god sikkerhetskultur. Vi forsøkte også å finne spørsmål og påstander fra 2006-undersøkelsen som kunne bidra til å illustrere temaet og fungere som hjelp til å sette i gang gruppediskusjonen. Spørsmålsguiden til intervjuene ble utarbeidet av Transportøkonomisk institutt etter at hovedtemaene var valgt (se vedlegg 2).

### 3.4.1 Opplevd personlig innflytelse på trafiksikkerhet/ansvar

Den første gruppen med spørsmål i intervjuene var knyttet til de ansattes inntrykk og opplevelse av egen innflytelse på trafiksikkerhetsarbeidet i jobben de gjør i SVV Region sør. Pådriverrolle, forventninger fra ledere, og muligheter for å kunne påvirke trafiksikkerhet i jobben var sentrale momenter som ble diskutert. Fra spørreundersøkelsen i 2006 fant vi påstanden ”Jeg har liten mulighet til å påvirke trafiksikkerheten i jobben min”, og resultatene fra denne dannet grunnlag for å starte diskusjonen. Spørsmålene ble formulert ut i fra et ønske om at oppfattelse og opplevelse av personlig innflytelse kan ha noe å si for om organisasjonen har en rapporteringskultur, jf. Reason (1997).

*Rapporteringskultur:* Alle ansatte rapporterer om hendelser og nestenulykker og tar del i undersøkelser av sikkerhetsklima m.v.

### 3.4.2 Tverrfaglig jobbing

SVV Region sør har lagt stor vekt å gjennomføre arbeidsoppgaver tverrfaglig gjennom å sette sammen tverrfaglige grupper på tvers av profesjoner. Slik tverrfaglighet kan gi positive rom for læring. Kobling av kunnskap fra flere fagområder kan gi gode løsninger på nye utfordringer og komplekse problemstillinger (jf. Reason 1997: 217). Det må samtidig påpekes at det selvsagt er utfordringer knyttet til tverrfaglig samarbeid, og det kan møte motstand fra enkeltpersoner eller grupper av ansatte. Vi var derfor interessert i å få fram de ansattes erfaringer når det gjaldt muligheter for tverrfaglig jobbing og deres oppfatninger av om dette bidro til en bedre sikkerhetskultur i SVV Region sør.

*Læringskultur:* Organisasjonen evner å lære fra rapporterte hendelser, sikkerhetsrevisjoner m.v. slik at sikkerheten forbedres.

### 3.4.3 Ledelsens rolle

Ledelsen har alltid en viktig rolle i å skape gode rammer på en arbeidsplass. Hvordan lederne oppmuntrer, stimulerer og stiller krav til de ansatte er av stor betydning for utviklingen av en god kultur, og i denne sammenheng en god sikkerhetskultur. Et av våre mål med intervjuene var derfor å undersøke hvordan de ansatte vurderte betydningen av ledernes rolle i organisasjonens sikkerhetsarbeid, både i forhold til dem selv som ansatte og i forhold til organisasjonen som helhet. Dette kan relateres til Reasons punkt om rettferdig kultur. Vi intervjuet også ledere og fikk mulighet til å diskutere deres forventninger, prioriteringer og ansvar med hensyn til sikkerhetsarbeidet i organisasjonen.

*Rettferdig kultur:* Ansatte stimuleres til å komme med innspill og forslag og å rapportere hendelser gjennom at de har tillit til at ledelsen behandler ansattes initiativ, hendelsesrapporter og impliserte personer på en rettferdig måte.

### 3.4.4 Ulykkesforståelse

Det finnes etter hvert en rekke ulike forklaringsmodeller for ulykker (Hollnagel 2006). En vesentlig distinksjon mellom ulike forklaringsmodeller er hvor ansvaret eller årsaken til ulykken plasseres. Reason (1997: 224-226) skisserer tre hovedperspektiver som for en stor del har avløst hverandre over tid. Det første er *personperspektivet* som er knyttet til menneskelig atferd. Feiltagelser og ulykker skyldes ulike psykologiske faktorer ved operatører (trafikanter). Et typisk eksempel fra vegtrafikken kan være at folk kjører under påvirkning av rusmidler, når de er trøtte eller at de med vilje kjører alt for fort osv. Det neste perspektivet er *ingeniørperspektivet* hvor systemet rundt aktørene trekkes fram som forklaringsfaktorer bak ulykker. I motsetning til personperspektivet blir ikke menneskelig feil sett på som primært et resultat av psykologiske og fysiologiske egenskaper, men derimot som et resultat av at menneske og maskin (miljø) passer dårlig sammen. Det kan for eksempel være så glatt at mange ikke klarer å holde kjøretøyet på vegen. Endelig har vi *organisasjonsperspektivet* der feil og ulykker forklares som en konsekvens av prioriteringer av ulike mål i organisasjonen. Feil og ulykker er symptomer på iboende forhold ved et system/organisasjon.

Denne enkle tredelingen kan være et nyttig utgangspunkt i en diskusjon om hvor ansvaret for trafiksikkerhet skal ligge. Dersom man gjennomgående har den oppfatning at det er feilhandlinger som trafikantene selv "velger" som er hovedforklaringen på ulykker, så innebærer det samtidig at SVV Region sør har et mindre ansvar for å unngå trafikkulykker enn om man anlegger et ingeniør- eller organisasjonsperspektiv. I tillegg vil også de ulike perspektivene på ulykker føre til at man ser etter tiltak på forskjellige områder. Ut fra et personperspektiv er det nærliggende å etterspørre økt overvåkning, holdningskampanjer mv. Et ingeniørperspektiv vil derimot tilsi at utbedringstiltak på vegnettet vil være fornuftige trafiksikkerhetstiltak. Og, et organisasjonsperspektiv vil kanskje fokusere i større grad på forhold i organisasjonen som fører til at sikkerhetstiltak ikke blir implementert, eller at feil og mangler ikke utbedres osv.

I tillegg til å drøfte temaet ulykkesforståelse i forhold til de tre nevnte perspektivene vil vi også forsøke å knytte Reasons punkt om informert kultur til ulykker, ettersom det blant annet forteller noe om sikkerhetsinformasjonssystemer som eventuelt blir etablert i en organisasjon. I ytterste grad hevder for øvrig Reason at en informert kultur *er* en sikkerhetskultur, og problematikk rundt dette blir tatt opp i drøftingskapittelet.

*Informert kultur:* Organisasjonen innhenter data både om eventuelle ulykker, men også om hendelser (nestenulykker) og den gjennomfører proaktive tiltak.

### 3.4.5 Nytenking vs. rutine

En naturlig videreføring fra diskusjonen om ulykkesforståelse er å ta opp spørsmål mer direkte knyttet til begrepet *resilience*. I gruppeintervjuene er det derfor også tatt opp muligheter og begrensninger når det gjelder å være forutseende i forhold til nye mulige trusler mot trafikksikkerheten. Spørsmål som vi har forsøkt å få belyst er bl.a. om man tenker nyskapende og forsøker å være forutseende eller om trafikksikkerhetsarbeidet utelukkende tar utgangspunkt i etablerte trusler og erfaringer fra hendelser og ulykker.

I følge Hollnages og Woods (2006) oppnås god sikkerhet når man har operatører, ledere og systemer som evner å forutse hvilke trusler som endringer i omgivelsene skaper, og som er forutseende nok til også å finne egnede tiltak for å forebygge trusler som ennå ikke har manifestert seg i form av hendelser eller ulykker. Jo mer dynamisk og omskiftelige omgivelsene til en virksomhet er, desto viktigere blir det med et slikt dynamisk perspektiv på sikkerhet. I henhold til Reason (1997) er det her snakk om fleksibilitet.

*Fleksibel kultur:* Organisasjonen har evne til å endre praksis.

## 4 Resultater

### 4.1 Innledning

I dette kapittelet vil vi presentere resultater fra fokusgruppeintervjuene, samt enkelte resultater fra spørreundersøkelsen i 2006. Presentasjonen følger prosjektets inndeling i fem hovedtema, som redegjort for i kapittel 3.

Til hvert tema har vi tatt utgangspunkt i en del relevante resultater fra spørreundersøkelsen som ble gjennomført i 2006. Vi presenterer noen av disse resultatene i form av figurer i teksten før resultatene fra gruppeintervjuene gjengis. De andre resultatene fra 2006-undersøkelsen er vist i vedlegg 2. Alle spørsmålene i spørreundersøkelsen fra 2006 er formulert som påstander som man skal si seg enig eller uenig i, der verdien 1 står for ”helt enig” og 6 står for ”helt uenig”.

### 4.2 Opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerheten

Som tidligere nevnt har vi antatt at den enkelte ansattes opplevelse av å ha innflytelse og mulighet til å påvirke trafikksikkerheten har betydning for utviklingen av en rapporteringskultur i organisasjonen. Vi ønsket derfor å finne ut hvordan de ansatte opplever sine muligheter for innflytelse. Vi antar at følelse av innflytelse og mulighet for å påvirke kan bidra til at arbeidet med trafikksikkerhet oppleves som berikende og stimulere til innsats for bedre trafikksikkerhet.

#### 4.2.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006

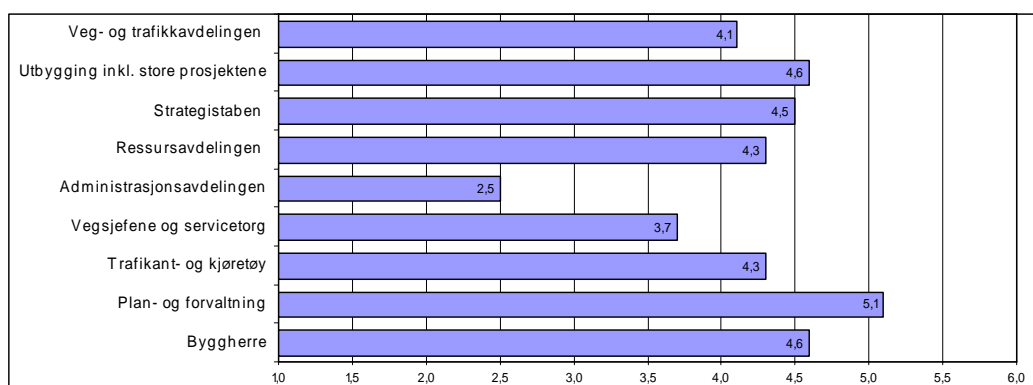
Flere spørsmål fra 2006-undersøkelsen kan relateres til spørsmålet om man har en kultur for rapportering i SVV Region sør. Spørsmål 2 i undersøkelsen er direkte relatert til rapportering: ”Hvis jeg i mitt daglige arbeid opplever at trafikksikkerheten ikke blir ivaretatt, sier jeg fra til den/de jeg mener kan gjøre noe med det”.

De fleste som svarte på undersøkelsen var veldig enige i påstanden. Mest enig er de ansatte i Plan og forvaltning som har en gjennomsnittlig skåre på 1,6 (1 innebærer som nevnt at man er helt enig påstanden). De andre organisasjonshetene hadde en gjennomsnittlig skåre på 2,0-2,5.

Andre spørsmål som vi ser som betydningsfulle for opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerheten er spørsmål 5: ”Trafikksikkerhet er en viktig del av jobben min” og spørsmål 24: ”Min seksjon/avdeling gjør en viktig jobb for trafikksikkerheten”. Plan og forvaltning skårer gjennomgående lavest, dvs. at de er mest enige i påstandene, med hhv. 1,4 og 1,3 som gjennomsnitt på spørsmål 5 og 24. Administrasjonsavdelingen er naturlig nok minst enig i påstandene, med

hhv. 4,4 og 4,8 i gjennomsnittlige skåre på de to overnevnte spørsmålene. De andre gruppene skårer fra 2,0 til 3,0 på spørsmål 5 og fra 1,8 til 2,9 på spørsmål 24. På begge spørsmål er Trafikant og kjøretøy mest enig i påstandene etter Plan og Forvaltning, tett fulgt av Byggherre.

Spørsmål 8 i undersøkelsen fra 2006: "Jeg har liten mulighet til å påvirke trafikksikkerheten i jobben min" illustrerer etter vårt syn også viktige sider ved rapporteringskulturen i SVV Region sør. Vi valgte dette spørsmålet som utgangspunkt for gruppediskusjonen om opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerheten. Spørsmålet sier noe om oppfatning av egen rolle og ansvar i organisasjonen, og kan indirekte fange opp om man rapporterer mangler og/eller hendelser og dermed påvirke motivasjonen for å fokusere på trafikksikkerhet. Svarene på påstanden er vist i figur 4.1.



Figur 4.1 Gjennomsnittlig skåre på påstanden "Jeg har liten mulighet til å påvirke trafikksikkerheten i jobben min" fordelt på organisasjonsenheter. 1=helt enig, 6=helt uenig. Spørsmål 8 i spørreundersøkelse fra 2006 (Statens vegvesen Region sør 2006).

Svarene viser at spredningen mellom ulike organisasjonsenheter er relativt stor. Plan og Forvaltning opplever størst mulighet til å påvirke trafikksikkerheten, mens medarbeidere i Administrasjonsavdelingen, som ikke arbeider trafikkfaglig, føler de har minst påvirkningsmulighet. Forholdet mellom de ulike organisasjonsenhetene er ganske lik undersøkelsen fra 2003 (SVV Region sør 2005:17).

## 4.2.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene

Gruppeintervjuene bekreftet inntrykket av at opplevelsen av mulighet til å påvirke trafikksikkerheten henger sammen med medarbeidernes organisatoriske tilknytning og hvilke oppgaver de har ansvar for og arbeider med i det daglige. De fleste var imidlertid svært engasjerte i trafikksikkerhetsarbeidet og følte at de hadde gode muligheter for å påvirke trafikksikkerheten i arbeidet sitt.

### 4.2.2.1 Regionledermøtet

Deltakerne på regionledermøtet mente at resultatene fra spørreundersøkelsen i det store og hele ikke var overraskende. Samtidig påpekte flere av deltakerne at det er viktig å gripe fatt i det faktum at en relativt stor andel av regionens medarbeidere

føler at de ikke kan påvirke trafikksikkerheten, for det kan alle, direkte eller indirekte.

Deltakerne på regionledermøtet ga også uttrykk for at de personlig hadde stor innflytelse når det gjaldt å påvirke trafikksikkerheten. Dette gjaldt både direkte i forhold til samfunnet, og indirekte fordi de satt med et lederansvar. Nullvisjonen ble trukket fram som et eksempel på et satsingsområde for å øke fokuset på trafikksikkerhet generelt i organisasjonen. Flere på regionledermøtet opplevde dessuten at mange enkeltmedarbeidere har et stort engasjement når det gjelder trafikksikkerhet, noe som kommer til uttrykk gjennom faglige samtaler og diskusjoner. Flere av deltakerne påpekte at det er viktig å kanalisere dette engasjementet på en god måte, og å la medarbeiderne føle at deres engasjement og initiativ resulterer i konkrete tiltak. I motsatt fall kan engasjementet brikke over i frustrasjon.

#### 4.2.2.2 Seksjonsledere, distrikt

Gruppen med *seksjonsledere, distrikt* opplevde noen av de samme utfordringene som regionledermøtet i forhold til det å ha en lederfunksjon og å ivareta medarbeideres engasjement. Utfordringene de enkelte deltakerne opplevde i forhold til å ha innflytelse på trafikksikkerheten varierte med hvilke fagområder de var ledere for.

På Trafikant- og kjøretøyssiden opplevde man at fokus på produksjon og telling overskygget fokus på kvalitet og trafikksikkerhet. En deltaker uttalte at han forsøkte å formidle til sine medarbeidere betydningen arbeidet har for trafikksikkerheten. Han opplevde det imidlertid som et problem at medarbeiderne følte at de hadde liten innflytelse på trafikksikkerheten.

Seksjonslederne opplevde det også som et savn at ansvaret for å koordinere trafikksikkerhetsarbeidet i distriktene var blitt flyttet fra denne seksjonen til seksjon for Plan og forvaltning. Det ble sagt at dette hadde ført til at trafikksikkerhetstankegangen hadde blitt fjernere for dette fagområdet. Det ble hevdet at trafikksikkerhetsgruppa og det gode trafikksikkerhetsarbeidet man hadde fått til gled fra hverandre da ansvaret ble flyttet.

Seksjonslederne for Plan og forvaltning opplevde at nedbemanningen som hadde vært foretatt på plan- og forvaltningsområdet gjorde det vanskelig å konsentrere seg om noe annet enn å få forefallende oppgaver unna. Det kom imidlertid fram at dette var i ferd med å bedre seg noe. Samtidig understreket flere av disse seksjonslederne at alle saker som behandles er direkte rettet mot trafikksikkerheten, og at regelverket fra Vegdirektoratet vil, hvis det forvaltes riktig, vanligvis ivareta trafikksikkerhetshensynene.

Seksjonslederne for Byggherre opplevde generelt at de har gode muligheter for å påvirke trafikksikkerheten. De mente også at alle vurderinger som blir gjort på dette området helt klart har betydning for trafikksikkerheten, og at de således har direkte innflytelse.

#### 4.2.2.3 Veg- og trafikkavdelingen

Deltakerne fra *Veg- og trafikkavdelingen* ved Regionvegkontoret fremhevet at dette er en svært sammensatt avdeling, og at ikke alle føler at de er med på å påvirke trafikksikkerheten gjennom den jobben de gjør. Medarbeidere fra Geodata ble trukket fram som et eksempel. En stor del av deres arbeid består i å samle inn data, og mange føler kanskje ikke dette med trafikksikkerhet så veldig sterkt på kroppen i sitt daglige arbeid. Flere mente likevel at resultatet var overraskende, og hadde forventet at Veg- og trafikkavdelingen skulle skåre høyere. ”*Jeg stusser på at vi er den tredje dårligste på å oppleve innflytelse*”, var en av kommentarene.

Flere av deltakerne fra denne avdelingen påpekte at muligheten til å påvirke og bedre trafikksikkerheten var preget av dilemmaer og prioriteringer. Innenfor drift og vedlikehold må man for eksempel vurdere om man skal bruke pengene på de vegene som har mest trafikk, noe som i prinsippet er best ut fra trafikksikkerhetshensyn, men som samtidig innebærer at mindre, regionale veger får minimalt til vedlikehold. Samtidig mente flere av deltakerne at media i for stor grad påvirker hvilke prioriteringer som blir gjort i regionen. Knapphet på ressurser ble oppfattet som et problem av mange. Både vedlikeholdsetterslep på vegene og mangel på medarbeidere på Trafikant- og kjøretøyområdet ble nevnt som problemer i den sammenheng. ”*Vi gjør mye, men føler at vi kunne gjort enda mer*” var en holdning flere av deltakerne ga uttrykk for.

#### 4.2.2.4 Planleggere av store prosjekter

Deltakerne fra gruppen *Planleggere av store prosjekter* syntes ikke det var overraskende at deres organisasjonsenhet generelt opplevde at de hadde stor mulighet til å påvirke trafikksikkerheten. Disse deltakerne mente at de i utgangspunktet har god mulighet til å påvirke trafikksikkerheten gjennom hele planfasen av et prosjekt. *Risikovurderinger* ble trukket fram som et viktig eksempel i den sammenheng. Det ble nevnt at regionen hadde begynt med risikovurderingskurs for tre år siden og at dette hadde vært veldig nyttig for mange vegplanleggere.

Samtidig opplevde mange av disse deltakerne at prosessen fra planleggingen av et prosjekt og fram til det endelige resultatet var lang, og at det var mange problemer og avveininger som måtte løses underveis og som påvirket det endelige resultatet. For det første er det en balansegang mellom ulike faglige hensyn. Ofte er det ulike syn på hva som regnes som trafikksikkert, blant annet i forhold til gang/sykkel og selve vegen. For det andre kan ulike interesser være involvert i samme prosjekt. Et konfliktområde kan være knyttet til kostnadsspørsmål. Andre konflikter kan dreie seg om støyproblematikk, eller det kan være bestemte interesseorganisasjoner, som for eksempel lastebileiere, som har en mening i saken. Kommunikasjonen mellom planleggere og bygg- og anleggsteknisk personale er dessuten noen ganger for dårlig. Ett av synspunktene som kom fram var at disse to partene burde hatt bedre rutiner for å drøfte endringer i gjennomføring av et prosjekt i forhold til byggeplan. Planleggerne er ikke alltid enige i de endringene som blir gjort. Dette kan imidlertid gjelde alle typer tiltak, ikke bare trafikksikkerhetstiltak. Det ble også hevdet at på en del små prosjekter blir mye av spørsmålene knyttet til trafikksikkerhet overlatt til entreprenør, noe som ble ansett som et mulig problem.



#### 4.2.2.5 Byggherre, distrikt

Intervjudeltakerne fra *Byggherre, distrikt* mente generelt at de hadde gode muligheter til å påvirke trafikksikkerheten gjennom jobben de gjør og ikke minst ved å være fysisk ute på vegen. Det ble nevnt at byggherresiden er med på å utvikle vegstrekninger, og gå gjennom hvilke faremomenter som bør utbedres.

Flere av deltakerne var inne på at byggherresiden bør involveres i flest mulig ledd av planleggings- og implementeringsfasen av et byggeprosjekt. En av deltakerne fremhevet i den sammenheng at det er enklere å involvere seg i trafikksikkerhetstiltak jo tidligere i byggefasen man kommer med. Vedkommende mente at det er enklere, og koster mindre, å få trafikksikkerhet inn i et prosjekt hvis man går inn for det allerede i planfasen. En annen deltaker påpekte på den andre siden at byggeledelse, også ved bruk av funksjonskontrakter, bør ha trafikksikkerhet i alle ledd. Denne personen fortalte videre at de hadde fått i gang en dialog med entreprenør om trafikksikkerhetstiltak, noe som ble opplevd som positivt.

#### 4.2.2.6 Plan og forvaltning, distrikt

Intervjudeltakerne fra *Plan og forvaltning, distrikt* syntes det var naturlig at deres organisasjonsenhet skåret aller høyest på opplevelsen av å kunne påvirke trafikksikkerheten gjennom jobben. Denne organisasjonsenheten ivaretar mange forvaltningsoppgaver som har stor betydning for trafikksikkerheten og det som skjer på vegnettet. Flere av disse oppgavene kan dessuten gjennomføres uten at man er nødt til å prioritere i forhold til et budsjett. Eksempler på dette er fartsgrensesaker, automatisk trafikkontroll (ATK) og avkjørselsaker. Samtidig har mange av medarbeiderne mye kontakt med publikum, og mottar generelt mange henvendelser utenfra.

Deltakerne på intervjuet mente at fokuset på trafikksikkerhet alltid hadde vært sterkt i denne seksjonen. Nullvisjonen representerer derfor ikke noe nytt, for man har alltid hatt fokus på trafikksikkerhet. Deltakerne var likevel positive til Nullvisjonen fordi den kunne bidra til å få hele organisasjonen til å tenke i de samme baner.

#### 4.2.2.7 Trafikant og kjøretøy, distrikt

Intervjudeltakerne fra *Trafikant og kjøretøy, distrikt* var mer delt i synet på muligheten for å influere på trafikksikkerheten enn de andre gruppene vi intervjuet. Noen mente at de hadde gode muligheter til å påvirke trafikksikkerheten, blant annet gjennom bilbeltekontroller, direkte kontakt med bilister og det å være synlige på vegen. Trafikksikkerhetskampanjer ble også nevnt som eksempel på tiltak som ikke bare endret holdningene utad, men også innad i organisasjonen.

Andre opplevde at produksjon i for stor grad var i fokus i seksjonen, noe som gikk på bekostning av prioriteringen av trafikksikkerhet. ”Mange i etaten kjenner ikke til Nullvisjonen”, var også ett av utsagnene. Noen følte at organisasjonen generelt hadde liten fokus på trafikksikkerhet, og temaet sjelden ble snakket om eller tatt opp på møter.

Det gjennomføres også en del rene kontoroppgaver på Trafikant og kjøretøy. I den sammenheng ble det uttalt at ”*man kan jo lure på om det har noen betydning for TS. Føler kanskje ikke at de oppgavene er så viktige for TS*”.

### 4.3 Tverrfaglig jobbing

På prosjektets oppstartmøte ble tverrfaglig jobbing og prosesser (på tvers av profesjoner) diskutert med oppdragsgiver, og tverrfaglighet ble ansett som ett hovedtema i fokusgruppeintervjuene. Statens vegvesen har tradisjonelt vært en ingeniørtung organisasjon, men de senere år har samfunnsviterne også gjort sitt inntog. Dette kan ha bidratt til å endre organisasjonskulturen, og muligens også sikkerhetskulturen. Det har trolig også bidratt til at tverrfaglig arbeid er blitt satt på dagsorden. I Region sør er tverrfaglighet blant annet fokusert i arbeidet med risikoanalyser.

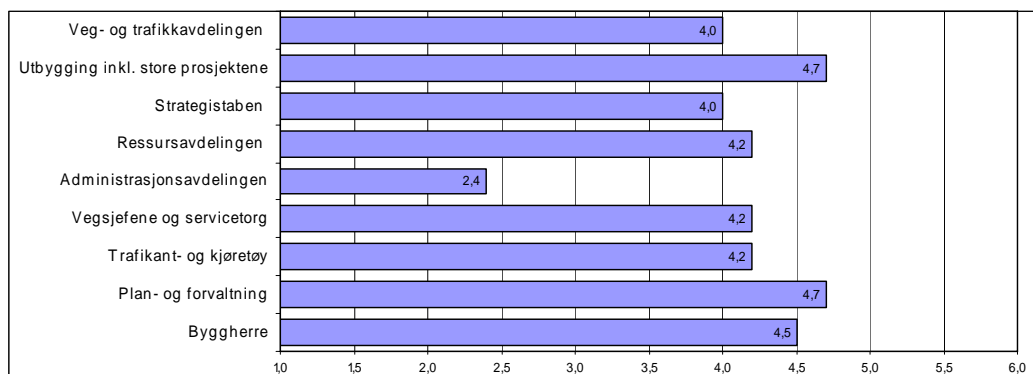
Gjennom fokusgruppeintervjuene ønsket vi å se nærmere på hvilken betydning tverrfaglig jobbing har i organisasjonen og eventuelt om de ansatte opplever dette som positivt for trafikksikkerheten. Vi har videre antatt at tverrfaglig jobbing har betydning for om Region sør har en læringskultur. For å oppnå gode sikkerhetsresultater på lang sikt bør organisasjonen ta beslutninger basert på gode analyser, og ta i bruk best tilgjengelig kunnskap. For å få fram best mulig kunnskap er det viktig at ulike faggrupper snakker sammen og blir hørt (jf. Reason 1997: 217).

#### 4.3.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006

Det var ingen spørsmål fra 2006 som gikk direkte på grad av tverrfaglig jobbing, fordeler ved tverrfaglig jobbing osv. Da vi startet diskusjonen om tverrfaglig jobbing med deltakerne i gruppeintervjuene tok vi imidlertid utgangspunkt i spørsmål 23 fra 2006-undersøkelsen, ”Innenfor mitt fagområde mangler det beskrivelser av hvordan trafikksikkerheten kan ivaretas på best mulig måte”. Resultatene er vist i figur 4.2.

Vår oppfatning var at dette kunne bidra til å si noe om *behovet* for tverrfaglig jobbing. Store forskjeller mellom ulike faggrupper er en indikasjon på at potensialet for å lære av hverandres erfaringer på trafikksikkerhetsområdet er stort. En av konklusjonene fra undersøkelsen i 2003 var således at utfordringene med hensyn til sikkerhetskultur var forskjellige i de forskjellige enhetene, og at enhetene hadde noe å lære av hverandre (Region sør 2005:32).

Svarfordelingen på spørsmål 23 viser at det er små forskjeller mellom avdelinger om vi ser bort fra administrasjonsavdelingen som er uenig i påstanden. I de andre avdelingene er man enig, og gjennomsnittsskåren ligger mellom 4 og 5. Det er litt vanskelig å tolke dette i forhold til tverrfaglighet. Det kan bety at mange mener at det ikke er behov for ny kunnskap om hvordan man skal ivareta trafikksikkerhet, og dermed at det heller ikke er behov for tverrfaglig innsats for å bedre sikkerheten. Men det kan også bety at Region sør allerede har klart å hente ut læringsgevinster av tverrfaglig jobbing.



Figur 4.2 Gjennomsnittlig skåre på påstanden ” Innenfor mitt fagområde mangler det beskrivelser av hvordan trafikksikkerheten kan ivaretas på best mulig måte” fordelt på organisasjonsenheter. 1=helt enig, 6=helt uenig. Spørsmål 23 i spørreundersøkelse fra 2006 ( Statens vegvesen Region sør 2006).

### 4.3.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene

Deltakerne på gruppeintervjuene var generelt svært positive til tverrfaglig jobbing og så store læringseffekter av det. Det var imidlertid store variasjoner når det gjaldt omfanget av tverrfaglig jobbing. Disse forskjellene var ikke bare tydelige fra gruppe til gruppe, men også innad i de ulike gruppene vi intervjuet.

#### 4.3.2.1 Regionledermøtet

Deltakerne på *regionledermøtet* opplevde at økt tverrfaglig jobbing var sterkt ønsket i regionen. Det ble sagt at tverrfaglighet på trafikksikkerhetsområdet ikke bare skal ligge i en seksjon, det skal gjennomsyre hele organisasjonen: ”Hovedtanken med tverrfaglighet er å bringe ulike folk med ulike kunnskaper fra forskjellige miljøer sammen.”

Trafikksikkerhet er en fast post på hvert regionledermøte i Region sør, og det blir da utvekslet meninger om og erfaringer med hvilke grep som kan tas for å styrke det tverrfaglige arbeidet. De jobber selv tverrfaglig i grupper.

Deltakerne på regionledermøtet var ellers noe delt i synet på regionen hadde lyktes med å innføre en tverrfaglig arbeidstilnærming. En av deltakerne mente at regionen fortsatt hadde langt igjen til ønsket nivå. En annen påpekte derimot at en rekke av de organisatoriske grepene som var gjort i Statens vegvesen de siste årene bygget på en grunntanke om å bringe ulike fagmiljøer sammen. De fleste var enige dette og det ble påpekt at omorganiseringen hadde bidratt til mer tverrfaglig jobbing, selv om alle medarbeiderne kanskje ikke var like bevisste på det. I tillegg til generelle organisatoriske grep ble det nevnt flere konkrete tiltak som hadde styrket det tverrfaglige samarbeidet. Disse inkluderte Nullvisjonsgrupper samt den Regionale Ulykkesanalysegruppen (RUAG) og Distriktenes Ulykkesgrupper (DUG).

På spørsmål om lederne tar styring i forhold til tverrfaglighet eller om tverrfaglige innspill kommer nedenfra fikk vi høre at det kan være begge deler: ”Både på systematisk måte i TS-revisjon sammenheng, og mer uformelt i for eksempel kaffepauser”.

#### 4.3.2.2 Seksjonsledere, distrikt

Også seksjonsledere, distrikt var gjennomgående svært positive til tverrfaglig jobbing. Det ble pekt på at det gjerne er samme type personell i en seksjon, og nytten av å samarbeide på tvers av seksjoner er derfor stor. Flere opplevde at holdningen til tverrfaglighet hadde endret seg til det bedre i løpet av de siste årene. Kurs og annen kompetansebygging hadde blant annet bidratt til å øke fokuset på tverrfaglighet.

Graden av tverrfaglig jobbing varierte mellom distriktene og hang sammen med lokaliseringen av de ulike seksjonene og medarbeiderne. I de distriktene hvor personell fra Trafikant og kjøretøy, Plan og forvaltning og Byggherre satt sammen, hadde man i større grad fått til og var fornøyd med det tverrfaglige samarbeidet. En deltaker fra Øvre Telemark distrikt fortalte i den sammenheng at det tverrfaglige samarbeidet hadde bedret seg betraktelig etter at disse fagområdene kom under samme tak.

Spesielt i de distriktene hvor de ulike fagmiljøene ikke var samlokaliserte ble det uttrykt ønske om å inkludere kompetansen fra Trafikant- og kjøretøysiden i større grad. Byggherre ble spesielt trukket fram som en faggruppe som burde hente inn kompetanse fra flere steder, og spesielt fra folk som er "ute på vegen", altså fra Trafikant og kjøretøy. Noen av deltakerne fortalte at de hadde utarbeidet rutiner for å få til et mer systematisk samarbeid mellom Trafikant og kjøretøy og andre fagområder. I ett distrikt leverte sensorene hver år inn en liste observerte feil og mangler, blant annet feilskilting. I et annet distrikt hadde seksjonslederen for Trafikant og kjøretøy aktivt vært ute og informert om hva trafikant og kjøretøy arbeider med og kan bidra med.

Tid og ressurser ble trukket fram som faktorer som kunne hindre tverrfaglig samarbeid. En deltaker mente at det var et generelt problem at medarbeidere ikke har tid til å involvere seg i tverrfaglige diskusjoner, mens en annen snakket om "tidsspøkelset". Det ble også nevnt at enkelte personer var svært etterspurte når det kom til tverrfaglig samarbeid og ble lett "gjengangere" i slike sammenhenger, med stor belastning i arbeidshverdagen som konsekvens. Når det gjaldt Trafikant og kjøretøy, som altså flere av deltakerne mente var de fagområdene som var mest isolert fra resten av virksomheten, ble det påpekt at denne enheten hadde vært spesielt hardt rammet av nedskjæringer og nedbemanning, og presset på produktivitet.

#### 4.3.2.3 Veg- og trafikkavdelingen

Deltakerne fra Veg- og trafikkavdelingen ved Regionvegkontoret mente generelt at tverrfaglighet er svært viktig i trafikk sikkerhetsarbeidet. De nevnte flere tiltak som hadde vært med på å styrke det tverrfaglige samarbeidet. Dette inkluderte for det første *ulykkesanalysegruppene*, som både på region- og distriktsnivå er tverrfaglig sammensatt. For det andre ble det nevnt at Trafikant og kjøretøy nå skulle inngå i et tettere samarbeid enn tidligere med Byggherre om *vintervedlikehold*. For det tredje ble det fremholdt at Veg- og trafikkavdelingen er fysisk lokalisert på en måte som fremmer *tverrfaglig samtale og uformelle nettverk* (i distriktene og på kontoret i Arendal).

I motsetning til deltakerne fra regionledermøtet var ikke deltakerne fra Veg- og trafikkavdelingen ved regionvegkontoret uforbeholdent positive til hvordan omorganiseringer i etaten påvirker muligheten for tverrfaglig jobbing. En av deltakerne mente at fokuset på tverrfaglig samarbeid hadde vært som en pendel som først hadde svingt fram, men nå var i ferd med å svinge tilbake igjen. En annen mente at man ikke hadde hatt nok fokus på å se fagområdene veg, trafikant og kjøretøy i sammenheng da man omorganiserte etaten. En tredje mente at omorganiseringen hadde ført til økt spesialisering, men understreket at dette gjorde nettverk på tvers enda viktigere enn før.

#### 4.3.2.4 Planleggere av store prosjekter

Intervjudeltakerne fra *Planleggere av store prosjekter* mente at det klart var blitt et større fokus på tverrfaglighet på trafikk sikkerhetsområdet de siste årene. Deltakerne var generelt positive til denne utviklingen, og mente tverrfaglige diskusjoner bidrar til bedre løsninger. Tverrfaglighet kan for eksempel bidra til at enkelte faggrupper, som for eksempel landskapsarkitekter, "svelger" løsninger de ikke liker om de vet at trafikk sikkerhetshensyn ligger bak.

Tiltak som ble nevnt som hadde bidratt til økt fokus på tverrfaglighet omfattet *risikoanalyser*, regionale kurs i sikkerhetsstyring, samt *Nullvisjonen*. Flere oppfattet risikoanalysene som svært viktige bidrag til tverrfaglighet; analysen går parallelt med hele planprosessen, og det blir jevnlig holdt møter underveis etter hvert som planen utvikler seg. Det virket imidlertid ikke som deltakerne fra Planleggere av store prosjekt hadde noen særlig erfaring med eller kjennskap til arbeidet som foregår i ulykkesanalysegruppene

I likhet med seksjonslederne fra distriktene mente også deltakerne fra Planleggere av store prosjekter at det kunne være vanskelig å få tak i medarbeidere fra enkelte fagområder, særlig fra Drift og vedlikehold. Dette ble opplevd som særlig frustrerende fordi det fantes flere tilfeller der medarbeidere fra Planleggere av store prosjekter i etterkant hadde fått kritikk for at de hadde tatt for lite hensyn til drift og vedlikehold i planprosessen.

#### 4.3.2.5 Byggherre, distrikt

Intervjudeltakerne fra *Byggherre, distrikt* deltok i mindre grad i tverrfaglig arbeid enn flere av de andre gruppene vi intervjuet. Byggherremiljøet er ingeniørtungt, og selv om deltakerne generelt opplevde det faglige miljøet som godt, erkjente flere at det kanskje ikke var så mye tverrfaglighet.

Det virket ikke vanlig at medarbeidere fra byggherresiden deltok i gruppene som gjennomfører ulykkesanalyser, verken på regions- eller distriktsnivå. Siden dette er et ressurs spørsmål, er det et spørsmål om prioriteringer, så flere av deltakerne, og deltakelse fra byggherresiden har altså ikke vært prioritert.

I flere distrikt lot det likevel til at man i økende grad hadde blitt bevisste på betydningen av samarbeid mellom investering, drift og vedlikehold. Medarbeiderne på disse områdene er nå samlokaliserte i flere distrikt noe deltakerne hadde svært positive erfaringer med. Som en av deltakerne sa, så skal jo vegen drives når den er ferdig også.

Det lot likevel til at kontakten mot drift- og vedlikeholdssiden i første rekke dreide seg om medarbeidere med vegkompetanse, og i mindre grad om medarbeidere fra Trafikant og kjøretøy. Det var liten eller ingen kontakt med trafikkstasjonene. I ett distrikt hadde likevel Byggherre hatt kontakt med Trafikant og kjøretøy i forbindelse med vintervedlikehold.

Alle distrikt hadde heller ikke rutiner for å ta med personer med ”trafikksikkerhetskompetanse” i byggeplanfasen, til tross for at deltakerne generelt mente at dette var viktig. Det ble også pekt på at selv om det finnes håndbøker om trafikksikkerhet og trafikksikkerhetsinspeksjon, er det ikke sikkert byggeleder har tid og ressurser til å sette seg inn i alt dette. Representantene for byggherresiden opplevde dessuten at enkelte faggrupper var svært etterspurte og kunne være vanskelig å få tak i. Den siste tiden hadde dette spesielt vært tilfelle for geologer. En av deltakerne mente dessuten at fagmiljøet var større da det fantes et produksjonsmiljø å diskutere med.

#### 4.3.2.6 Plan og forvaltning, distrikt

Flere av intervjudeltakerne fra *Plan og forvaltning, distrikt* mente at selv om Plan og forvaltning samarbeidet med både Byggherre og Trafikant og kjøretøy på noen områder, snakket disse miljøene ofte forskjellige språk. Når disse miljøene tenker forskjellig i forhold til trafikksikkerhet, er det mer behagelig at hver og én arbeider med sitt, mente en av deltakerne, uten at denne personen nødvendigvis var positiv til en slik løsning.

I forhold til byggherresiden kunne miljøforskjeller gi seg utslag i at Plan og forvaltning bestiller og Byggherre utfører, uten at det foregår særlig mye kommunikasjon underveis i prosessen. I forhold til Trafikant og kjøretøy opplevde flere av deltakerne at det var blitt mindre samarbeid enn før. En forklaring på dette var at enhetene ikke lenger var samlokaliserte (Vestfold), men samtidig refererte flere av medarbeiderne fra Plan og forvaltning til de to miljøene som ”to forskjellige verdener” og til et ”kunstig” og ”oppkonstruert” samarbeid. Ulik tenkemåte lot også til å ha vært opphav til konflikter mellom disse fagområdene ved enkelte anledninger.

Samarbeidet mellom Plan og forvaltning og de andre fagområdene på distriktsnivå burde bli mer formalisert, mente en person. Dette kunne hjelpe på kommunikasjonen. Per i dag opplevde flere av deltakerne at lite av det tverrfaglige samarbeidet var formalisert, og at man derfor måtte støtte seg til personlige kontakter. For erfarne medarbeidere ble ikke dette oppfattet som så problematisk, men det kunne være et problem for nyansatte som ikke kjente til hvem de burde henvende seg til i en spesifikk sak.

#### 4.3.2.7 Trafikant og kjøretøy, distrikt

Intervjudeltakerne fra *Trafikant og kjøretøy, distrikt* var den gruppen som i minst grad opplevde at de deltok i tverrfaglige samarbeid. Disse medarbeiderne ga i stor grad uttrykk for at de opplevde at deres kompetanse ikke ble brukt. Én ga uttrykk for at medarbeidere på andre fagområder ikke kjente til hva slags kompetanse som faktisk fantes. Skilting ble trukket fram som et eksempel på et område hvor

medarbeidere fra Trafikant og kjøretøy, kanskje spesielt sensorene, har mye å bidra med, men i alt for liten grad blir brukt.

En forklaring lot til å være at medarbeiderne på Kristiansand Trafikkstasjon, som utgjorde flertallet i gruppen, var fysisk plassert på et annet sted enn medarbeidere på vegsiden. Disse medarbeiderne skal imidlertid inn i et nytt, felles bygg, og flere av deltakerne uttrykte forventning i den forbindelse: ”Skal inn i nytt bygg, og da vil det bli lettere å finne ut av hvem som driver med hva.” Nedbemanning og en sterk fokus på produksjon ble også trukket fram som elementer som vanskeliggjør tverrfaglig samarbeid.

Samtidig mente imidlertid flere av medarbeiderne fra Trafikant og kjøretøy at det var en lang tradisjon i etaten for å holde avstand og ”holde på med sitt”, noe som selvsagt legger sterke føringer på mulighetene for tverrfaglig samarbeid.

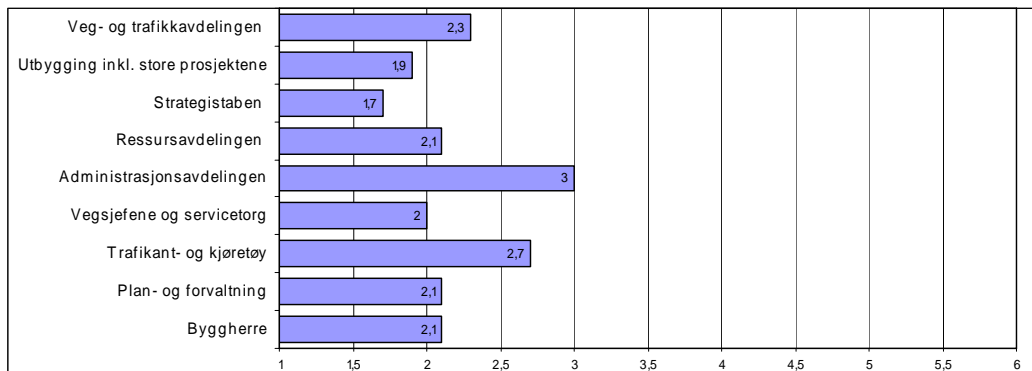
## 4.4 Ledelsens rolle

I følge Reason (1997:195) er en rettferdig kultur relatert til et miljø med tillit hvor ansatte blir oppmuntret, og kanskje belønnet, for å framskaffe viktig sikkerhetsrelatert informasjon. At ledelsens innstilling og rolle er helt vesentlig for organisasjonens fokus på sikkerhet og sikkerhetskultur er vektlagt i store deler av litteraturen om sikkerhetsstyring og sikkerhetskultur (Smith m.fl. 1978, Zohar 1980, Donald & Canter 1994). Hvordan lederne prioriterer sikkerhet gir signaler til de andre ansatte i organisasjonen om betydningen av nettopp sikkerhet og hvilken rolle sikkerhet bør ha i organisasjonen. Er så SVV Region sør en organisasjon hvor lederne er flinke til å stimulere de ansatte til å fokusere på trafikkisikkerhet, og har de ansatte tillit til lederne sine?

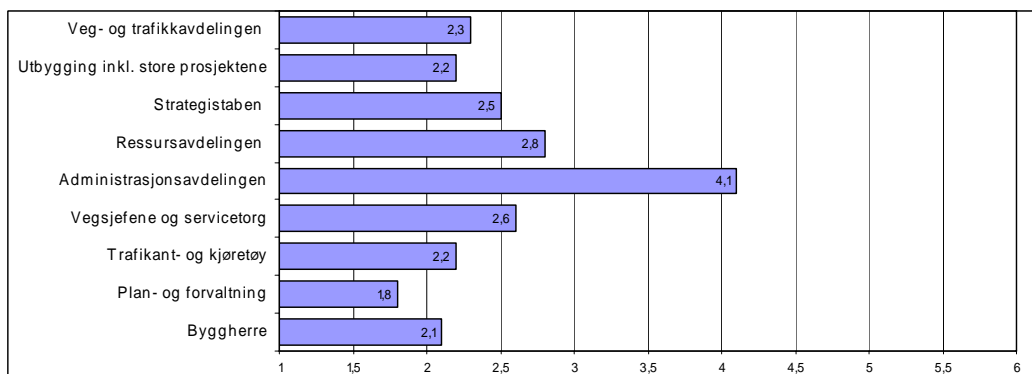
### 4.4.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006

To spørsmål i 2006-undersøkelsen som kan illustrere de ansattes oppfatning om ledelsen fokuserer på trafikkisikkerhet; spørsmål 7: ”Lederen min prioriterer sikkerhet høyt” og spørsmål 25: ”Lederen min har høye forventninger til at jeg ivaretar trafikkisikkerhetshensyn i oppgavene jeg utfører”. Svarfordelingene på disse to spørsmålene er vist i figur 4.3 og 4.4.

Figur 4.3 viser at de fleste ansatte mener at lederen prioriterer sikkerhet høyt. Strategistaben er i størst grad enig i påstanden i spørsmål 7 med en gjennomsnittsskåre på 1,7 fulgt av Utbygging (inkl. store prosjekter) med 1,9. Av fagavdelingene er Trafikant og kjøretøy den avdelingen som i minst grad er enig i påstanden i spørsmål 7. Dette betyr ikke nødvendigvis at lederne prioriterer sikkerhet veldig lavt, for svarene viser at de ansatte likevel er mer enig enn uenig enn påstanden.



Figur 4.3 Gjennomsnittlig skåre på påstanden ”Lederen min prioriterer sikkerhet høyt” fordelt på organisasjonsenheter. 1=helt enig, 6=helt uenig. Spørsmål 7 i spørreundersøkelse fra 2006 (Statens vegvesen Region sør 2006).



Figur 4.4 Gjennomsnittlig skåre på påstanden ”Lederen min har høye forventninger til at jeg ivaretar trafiksikkerhetshensyn i oppgavene jeg utfører” fordelt på organisasjonsenheter. 1=helt enig, 6=helt uenig. Spørsmål 25 i spørreundersøkelse fra 2006 (Statens vegvesen Region sør 2006).

Resultatene fra spørsmål 25 viser at de fleste mener at lederen har ganske høye forventninger til at de ansatte ivaretar trafiksikkerhetshensyn i de oppgavene de skal utføre. Plan og forvaltning er i størst grad enig i påstanden og Byggherre er nest mest enig. Strategistaben var mest enig av alle i påstanden om at ”lederen min prioriterer sikkerhet høyt” (spørsmål 7), men er ikke fullt så enig i påstanden knyttet til lederens forventninger.

Administrasjonsavdelingen skiller seg ut på begge spørsmål. Det er ikke overraskende i og med at trafiksikkerhet ikke er noen sentral oppgave her slik det er i fagavdelingene.

#### 4.4.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene

Lederne som ble intervjuet mente at det er viktig at de som ledere signaliserer positive holdninger i forhold til trafiksikkerhet. Deres rolle er å stå i spissen for trafiksikkerhet og utvise engasjement. Blant de andre deltakerne var også det



generelle inntrykket at sikkerhetsarbeid og sikkerhetshensyn prioriteres og forventes av lederne. Som vi skal se var det litt delte meninger om prioritering av sikkerhet i en gruppe. Definisjonen av hvilken leder det siktes til i spørreundersøkelsen ble problematisert av enkelte deltakere.

#### 4.4.2.1 Regionledermøtet

Deltakerne på *regionledermøtet* mente at de som ledere har en viktig rolle i å få medarbeidere til å tenke risiko i sitt eget arbeid. Lederne skal være forutseende og tenke på mulighetene for at noe kan skje. Deres mål er å få de ansatte i organisasjonen til å tenke på samme måte. Trafikksikkerhet er stadig på dagsorden og de forsøker å bruke det som et diskusjonstema hver gang det er aktuelt, som når det har vært alvorlige ulykker på vegene i distriktet/regionen. Ledernes rolle er å påvirke og å komme med tiltak.

Flere av lederne mente at det var viktig å være tydelig på at man ikke aksepterer at medarbeidere snakker flåsete om trafikksikkerhet, f.eks. i forhold til bilbeltebruk på buss. Det er spesielt viktig at lederne etterlever det de forteller at andre må gjøre, som å overholde fartsgrensene. Enkelte påpekte at det fleipes en del om fartsgrenser i uformelle sammenhenger på arbeidsplassen, og det kan se ut som om trafikksikkerhetshensyn blir glemt etter arbeidshagens slutt for noen ansatte. Det er derfor viktig at lederne signaliserer holdninger i arbeidstida. Lederne var svært opptatte av at både de selv og andre ansatte må være forbilder i trafikksikkerhetssammenheng, både på jobb og privat. Regionlederne påpekte at det er mange idealister i regionen. Det er svært mange ansatte som er veldig opptatt av trafikksikkerhet, noe lederne setter stor pris på.

Når det gjelder spørsmål 7 fra 2006-undersøkelsen: "Lederen min prioriterer sikkerhet høyt", var det én som reflekterte litt over at dette er lederens rolle, men at man av og til kan komme i vanskelige situasjoner og må veie andre forhold opp mot trafikksikkerhetshensyn. Noen ganger kommer trafikksikkerhet i konflikt med andre interesser, som f.eks. mindre kommuners ønsker om næringsutvikling. Dette reagerer de ansatte som regel kraftig på ettersom de er svært opptatte av trafikksikkerhet. Det er imidlertid en leders ansvar å ta avgjørelser i slike situasjoner.

En av lederne mente også at det av og til kan være riktig å prioritere å løse små og kanskje trivielle problemer for et lokalmiljø framfor alltid å bruke ressursene på store og komplekse problemer. At en liten ting blir gjort for en kommune, at man utbedrer en feil eller mangel med én gang feilen har oppstått, eller at man gjør små ting "på sparket", hever etatens anseelse.

#### 4.4.2.2 Seksjonsledere, distrikt

Gruppen med *seksjonsledere, distrikt* viste til Nullvisjonen som grunnlag for trafikksikkerhetsarbeidet som gjennomføres. Den har blitt godt kjent i organisasjonen, og lederne prøver å vinkle gjøremålene mot Nullvisjonen. Enkelte påpekte at de følte at de "møtte seg selv i døra" dersom trafikksikkerhet ikke har høyt fokus, f.eks. gjennom mediaoppslag.

På byggherresiden blir hensynet til trafikksikkerhet integrert i kontraktene. Seksjonslederne på trafikant- og kjøretøysiden var bekymret for hvilke signaler

som sendes ut når de får pålegg om å prioritere andre områder enn trafikksikkerhet for en periode, og mente at det er viktig at fokus på trafikksikkerhet opprettholdes.

Flere av lederne var opptatte av at ledernes rolle er å engasjere seg i faglige spørsmål og gå i spissen for trafikksikkerhet. Enkelte påpekte at arbeidet som gjøres i hall, med førerprøver osv. også er trafikksikkerhetsarbeid. Dette skal hindre ulykker og er således avgjørende for trafikksikkerheten. Noen av seksjonslederne nevnte at de engasjerer seg i form av å delta på bilbeltekontroller, stiller opp og viser tilstedeværelse når det har skjedd ulykker osv. Det er viktig å få oppmerksomhet rundt det man gjør og få fram at arbeidet har betydning.

Flere pekte på at ledere over dem er engasjerte i form av å vise interesse når det skjer ulykker, være opptatt av midtrekkverk og sideterreng mm. Dødsulykker får man ”i fanget” rett som det er, og det blir diskusjoner rundt hva som kan og bør gjøres. Det fører ofte til hardhendte omprioriteringer innenfor det handlingsrommet de har.

Flere i gruppen sier at de har mange løpende oppgaver og at de ikke får tid til å sette i gang alle prosjektene de kunne tenke seg. Det hender at frustrasjonen er stor fordi det ikke er penger til de tiltakene som blir planlagt. Seksjonslederne var også opptatt av sikkerhetsstyringskurs som et ledd i å heve trafikksikkerhetskompetansen. Flere hevdet at kursingen hadde vært forbilledlig; alle skal ha kurs, og det har ikke vært problemer med å få penger til å gå på kurs. Det ble likevel nevnt at det var mange ansatte som ennå ikke hadde vært på sikkerhetsstyringskurs og at dette burde vært gjort.

#### 4.4.2.3 Veg- og trafikkavdelingen

Blant representantene fra *Veg- og trafikkavdelingen* ved Regionvegkontoret ble det diskutert hvordan lederen best kan gi uttrykk for at han prioriterer sikkerhet høyt. Flere mente at man kunne se at lederen ga uttrykk for det både skriftlig og muntlig. Det å ”backe opp” i møter ble ansett som det viktigste en leder kan gjøre for å vise at han prioriterer sikkerhet, samt at lederen får inn trafikksikkerhetsrelaterte saker til regionledermøtet. Støtte ble av enkelte vurdert som viktigere enn krav og forventninger. Problemene knyttet til trafikant- og kjøretøysiden, hvor det ikke hjelper hva nærmeste leder mener når det kommer signaler fra høyeste hold om at trafikksikkerhet skal prioriteres lavere, ble også omtalt. De fleste ga klart uttrykk for at de synes lederne er bevisste på trafikksikkerhet. De opplever at den jobben de gjør blir lagt merke til, og at det f.eks. er lagt stor vekt på å bygge en kultur sammen med distriktene.

#### 4.4.2.4 Planleggere av store prosjekter

Deltakerne fra *Planleggere av store prosjekter* kjente seg igjen i resultatene fra spørreundersøkelsen når det gjaldt ledernes forventninger til trafikksikkerhetsarbeidet. De viste forståelse for at en leder må tenke på alle fagfelt og gjøre avvegninger for å unngå uenighet og konflikter. På spørsmål fra intervjuerne om det er rom for initiativ nedenfra, var alle deltakerne enige om at det er stor takhøyde; det er stor grad av åpenhet og rom for å komme med innspill. De føler de kan gå til hverandre, på tvers, og én hevdet at det er ”lov” å mene noe

om noe som ikke er ens eget fagområde uten at andre tar det ille opp. Det er ofte ”driblefaser” hvor man diskuterer og argumenter før avgjørelser tas.

#### 4.4.2.5 Byggherre, distrikt

Deltakerne fra *Byggherre, distrikt* var litt delt i synet på lederens prioritering av sikkerhet og forventninger til at de ansatte ivaretar trafikk sikkerhetshensyn. Enkelte mente at trafikk sikkerhet både blir diskutert, prioritert og forventet fra lederne, mens andre var opptatt av at det ikke blir snakket så mye trafikk sikkerhet og at økonomi setter begrensninger. Det kom fram at det på møter som regel diskuteres økonomiske forhold som hvorfor prosjektbudsjetter ”ryker”, framfor trafikk sikkerhet. Flere var enige i at det ofte kniper på pengene og ikke på prioriteringene. Det blir ikke penger igjen til alle gode formål.

Én hevdet at lederne absolutt er på banen med rene trafikk sikkerhetstiltak og at de på sin seksjon har møter med trafikk sikkerhetsfolk hver måned og diskuterer hvordan trafikk sikkerhet kan ivaretas.

Det ble snakket om forhold som lå utenfor funksjonskontraktene og som ble tilleggsjobber ut over rene investeringstiltak. I den forbindelse ble det sagt at slike prosjekter bør meldes inn til trafikk sikkerhetskoordinator som ”jobber seg nedover til pengesekken er tom”. Det kan være forhold som sving på en riksveg, rydding av siktsoner og farlig rekkverksende på broer. Dette blir drøftet med distrikts- og seksjonsleder først.

Av og til er det enkelte trafikk sikkerhetstiltak som verken regionkontoret eller andre bestemmer, men som blir bestemt på direktoratsnivå. Man kan med andre ord ønske å gjennomføre lokale trafikk sikkerhetstiltak som i en del tilfeller stoppes utenfra. Det ble også hevdet at enkelte veger som bygges er gammeldagse når de står ferdige. Dette er igjen et økonomisk spørsmål, samt at størrelsen på prosjektet har betydning. Det ble hevdet at trafikk sikkerhetstiltakene på byggherresiden bare utgjør en liten del av budsjettene. Det er på de store investeringsprosjektene det er mulig å få inn trafikk sikkerhet, og det er på disse prosjektene det bør være større fokus på trafikk sikkerhet slik at man unngår å bygge om veger etter ett år fordi de ikke er sikre nok.

#### 4.4.2.6 Plan og forvaltning, distrikt

I intervjuet med *Plan og forvaltning, distrikt* kom det innledningsvis fram at det var litt usikkerhet knyttet til hvilken leder man siktet til i spørreskjemaet fra 2006. De påpekte at man kan få forskjellig svar etter hvordan spørsmålet blir spesifisert. Deltakerne ga imidlertid uttrykk for at det på flere ledernivåer tenkes på trafikk sikkerhet og at lederne hører på ideer og innspill. Det er rom for initiativ nedenfra, takhøyden er stor, og linjene er korte. Alle tenker på trafikk sikkerhet hele tiden. En deltaker uttrykte det slik: ”*Det er en selvfølge slik jeg opplever det.*”

#### 4.4.2.7 Trafikant og kjøretøy, distrikt

Blant de intervjuede fra *Trafikant og kjøretøy, distrikt* var det også litt usikkerhet knyttet til hvem man skulle tenke på som leder; det kan være alle fra den

nærmeste lederen og opp til Vegdirektoratet. Når det gjelder lederens holdninger og normer, anses de som viktige, og det er en fordel at lederen går foran som et godt eksempel.

Enkelte var misfornøyde med hvordan deres egen sikkerhet på jobb ble ivaretatt. Én mente det har skortet en del på prosedyrer, f.eks. prosedyrer for sensorer, i hall, og i forhold til kvalitetssikring. Produksjon er i mange tilfeller i fokus framfor prosedyrer, og det ble hevdet at etaten bør velge andre måleparametre for ledelse enn produksjon. Det ble også sagt at sikkerhetsarbeid og sikkerhetsdiskusjoner ofte blir engangshendelser, som det å svare på spørreundersøkelser og delta på dette intervjuet for eksempel. Når disse engangsopplevelsene er over, er det tilbake til det samme mønsteret; det blir ingen forandringer eller økt fokus på sikkerhet. Enkelte følte at alt blir målt i hva man gjør, og at det er lite tid til å sette seg inn i nye forskrifter og skriv.

På spørsmål om det er rom for initiativ nedenfra, er det delte meninger. Enkelte sier det er både òg om egne initiativ blir tatt hensyn til. Det blir sjelden gitt tilbakemeldinger på disse, og man blir ikke oppmuntret til å komme med egne initiativ. Andre forteller om positive ledere som er flinke til å gi tilbakemeldinger og ros.

## 4.5 Ulykkesforståelse

Vi har antatt at ulykkesforståelse har betydning for om Region sør har en *informert kultur*. Er det slik at den enkelte ansatt har et "eierforhold" til ulykkene som skjer, hvordan arbeides det for å bedre ulykkesforståelsen og hvilke faktorer brukes for å forklare trafikkulykker? Videre ønsket vi å diskutere trafikksikkerhet og ulykker i forhold til Reasons tre forklaringsmodeller eller perspektiver: ulykker som menneskelige feil, som tekniske (system)feil eller som organisatoriske feil.

Hvilken forståelse de ansatte i SVV Region sør har når det gjelder trafikkulykkene vil som nevnt både påvirke oppfatninger om hvor ansvaret for sikkerheten ligger og det kan påvirke hvilke tiltak man anser som relevante.

### 4.5.1 Resultater fra spørreundersøkelsen i 2006

Flere spørsmål fra 2006-undersøkelsen kan illustrere de ansattes ulykkesforståelse. To relevante spørsmål refererer direkte til Nullvisjonen: Spørsmål 1: "Nullvisjonen er et godt grunnlag for trafikksikkerhetsarbeidet i Statens vegvesen", og spørsmål 3: "Jeg har ikke nok kunnskap om trafikkfarlige forhold til å gjøre en god jobb i tråd med Nullvisjonen".

Svarene på spørsmål 1 viser at de ansatte har et sterkt forhold til Nullvisjonen og mener at den er godt grunnlag for sikkerhetsarbeidet. Svarene fordeler seg mellom skåre på 1,3 og 1,9. Resultatene fra spørsmål 3 viser at de fleste anser at de har bra med kunnskap om trafikkfarlige forhold for å kunne gjøre en god jobb i tråd med Nullvisjonen. Plan og forvaltning kommer best ut her.

Spørsmål 4 "Det er viktig å prioritere de alvorligste ulykkene i trafikksikkerhetsarbeidet framfor mindre alvorlige ulykker" kan også tolkes som et spørsmål der Nullvisjonen har relevans og kan ha influert oppfatningene.

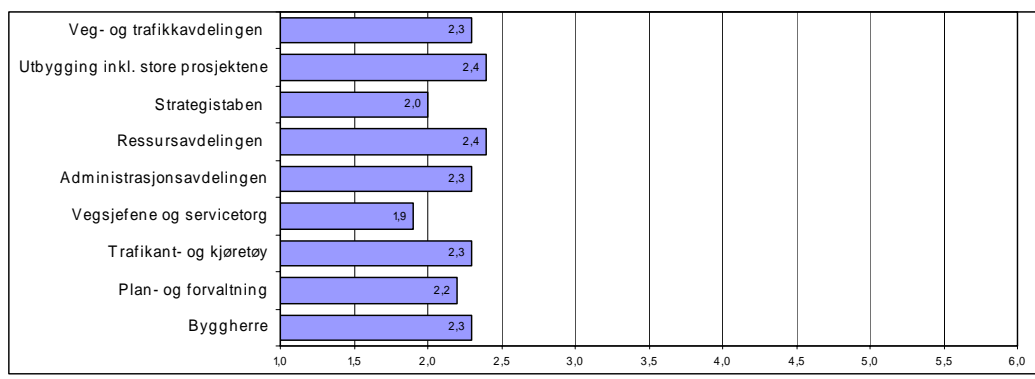
Nullvisjonen fokuserer jo nettopp på drepte og alvorlig skadde. Det er ikke overraskende at de fleste organisasjonsenheten mener at de alvorligste ulykkene bør prioriteres. Strategistaben er mest enig med en skåre på 2,0. Vegsjefene og servicetorg er minst enig i forhold til de andre, men er likevel forholdsvis enig i påstanden og har en skåre på 2,9.

Spørsmål 9: ”Statens vegvesen bør framstå som en forbilledlig etat og stille strenge krav til trafikksikker atferd blant sine ansatte” og spørsmål 19: ”Det viktigste Statens vegvesen kan jobbe med for å bedre trafikksikkerheten, er å påvirke trafikantenes holdninger” sier noe om hvordan de ansatte oppfatter vegvesenet som forbilde og holdningsskapende aktør.

De ansatte mener i stor grad at Statens vegvesen bør framstå som et forbilde og også stille krav til egne ansatte. Medarbeidere på Trafikant og kjøretøy er svært enige i spørsmål 9 med en gjennomsnittlige skåre på 1,6 tett fulgt av Plan og forvaltning og Byggherre med 1,7. Utbygging (inkl. store prosjekter) er i mindre grad enig, med en skåre på 2,3.

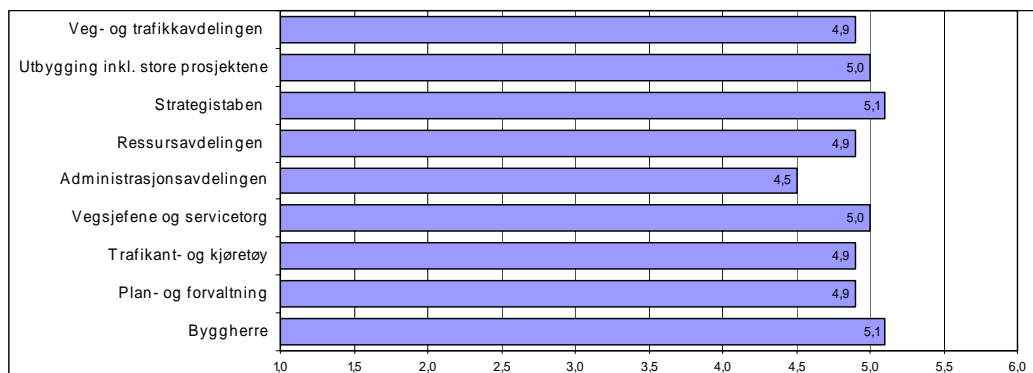
Trafikant og kjøretøy er også svært enig i at holdningsskapende arbeid overfor trafikanter bør prioriteres fra Statens vegvesens side for å bedre trafikksikkerheten og har en gjennomsnittlig skåre på 2,0. Vegsjefene og servicetorg er aller mest enig i spørsmål 19 med skåre på 1,9. Plan og forvaltning er ikke så positive til holdningsskapende arbeid overfor trafikanter og har en gjennomsnittlig skåre på 2,7 på spørsmål 19. Strategistaben er minst enig i påstanden i spørsmål 19 med en gjennomsnittlig skåre på 3,3. Holdningsskapende arbeid overfor trafikanter har ikke nødvendigvis stor effekt på trafikksikkerheten, noe vi kommer inn på i punkt 5.2.2.

Vi valgte to andre spørsmål fra spørreundersøkelsen i 2006 som utgangspunkt for diskusjon i fokusgruppene: spørsmål 21: ”Statens vegvesen har et hovedansvar for sikkerheten i vegtrafikken” og spørsmål 22: ”Det er lite Statens vegvesen kan gjøre for å redusere antallet skadde og drepte så lenge trafikantene gjør så mange feil”. Spørsmål 21 kan dreie seg om Statens vegvesen sitt ansvar versus andre aktørers ansvar. Spørsmål 22 kan bidra til å illustrere i hvilken grad medarbeiderne i SVV Region sør forstår ulykker ut fra en personmodell, dvs. som resultat av menneskelige feil. Svarfordelingene på spørsmål 21 og 22 er vist i figur 4.5 og 4.6.



Figur 4.5 Gjennomsnittlig skåre på påstanden ”Statens vegvesen har et hovedansvar for sikkerheten i vegtrafikken ” fordelt på organisasjonsenheter. 1=helt enig, 6=helt uenig. Spørsmål 21 i spørreundersøkelse fra 2006 (Statens vegvesen region Sør 2006)

Resultatene fra undersøkelsen viser at alle organisasjonsenheter i stor grad er enige i dette utsagnet. Det er liten forskjell i skåre mellom den avdelingen som er mest enig og den som er minst enig. Vegsjefene og servicetorg er mest enig med en gjennomsnittlig skåre på 1,9, fulgt av Strategistaben med 2,0. Utbygging og Ressursavdelingen skårer 2,4. I Region sør oppleves med andre ord trafikkuulykkene i stor grad som vegvesenets ansvar, og man kan kanskje si at de ansatte her et sterkt "eierforhold" til trafikksikkerheten.



Figur 4.6 Gjennomsnittlig skåre på påstanden "Det er lite Statens vegvesen kan gjøre for å redusere antall skadde og drepte så lenge trafikantene gjør så mange feil" fordelt på organisasjonsenheter. 1=Helt enig, 6=helt uenig. Spørsmål 22 i spørreundersøkelse fra 2006 (Statens vegvesen Region sør 2006).

Resultatene vist i figur 4.6 samsvarer godt med resultatene i figur 4.5. De ansatte er ikke enige i at det er lite SVV kan gjøre for trafikksikkerheten fordi trafikantene gjør mange feil. Også her er det små forskjeller i gjennomsnittsskåre mellom organisasjonsenhetene. Strategistaben og Byggherre er mest uenig i påstanden med en skåre på 5,1, og Administrasjonsavdelingen er mest enig med en skåre på 4,5.

Resultatene i figur 4.6 kan tolkes som at mange i SVV Region sør ikke primært forstår ulykker som uttrykk for menneskelige feil. Det er trolig ikke den riktige tolkningen, men snarere at en har forstått Nullvisjonens hovedpoeng: de fleste ulykkene skyldes menneskelige feilhandlinger, men SVV Region sør kan likevel gjøre mye gjennom å bygge inn barrierer i vegsystemet, utforme et tilgivende vegsystem osv.

#### 4.5.2 Resultater fra fokusgruppeintervjuene

Deltakerne på gruppeintervjuene mente generelt at Statens vegvesen har et stort ansvar for sikkerheten i vegtrafikken. De fleste deltakerne mente likevel at etaten ikke alene har ansvaret for ulykkene. Når det gjaldt tiltak for å bedre ulykkesforståelsen, etterlyste en rekke fagmiljøer en mer offensiv, konkret og målrettet bruk av resultatene fra de regionale ulykkesanalyserapportene og fra distriktenes ulykkesanalysegrupper.

#### 4.5.2.1 Regionledermøtet

Deltakerne på *regionledermøtet* opplevde generelt at Statens vegvesen var hovedansvarlig for sikkerheten i vegtrafikken. Noen av deltakerne mente at dette ansvaret også var nedfelt i den instruksjonen etaten hadde fått, som sektoransvarlig for trafiksikkerheten på vegene.

I tillegg til det generelle sektoransvaret fremhevet flere av deltakerne at etatens eierforhold til ulykkene var blitt styrket de senere år. Selv i situasjoner hvor det er klart at trafikanten gjør feil, har holdningen blitt at Statens vegvesen også har et ansvar. Ulykkene som oppstår blir på denne måten sett i et større bilde, påpekte en av deltakerne fra *regionledermøtet*. Flere var enig i dette, og det ble også nevnt at SVV Region sør ser på det som et nederlag når noen dør på vegene i regionen.

Flere forhold og tiltak ble trukket fram som mulige forklaringer på denne endringen i ulykkesforståelse. For det første blir analyser av ulykkene drøftet og benyttet i påfølgende tiltaksplaner. For det andre blir alle alvorlige ulykker analysert i et forum. For det tredje mente flere at holdningene hadde endret seg etter at Nullvisjonen ble innført. Nullvisjonen har både gjort det enklere å diskutere trafiksikkerhet generelt, og å rette fokus mot skade og skadereduksjon når man diskuterer ulykker.

#### 4.5.2.2 Seksjonsledere, distrikt

*Seksjonslederne, distrikt* var noe mer forbeholdne enn deltakerne på *regionledermøtet* til spørsmålet om Statens vegvesen har et hovedansvar for sikkerheten på vegene. Selv om de erkjente at etaten har store påvirkningsmuligheter, ble andre aktører også trukket fram som ansvarlige. For det første mente noen at politikerne i større grad burde ansvarliggjøres. Det er dårlig trafiksikkerhet i en veg som ikke henger sammen, noe som er et resultat av for små bevilgninger til vedlikehold. For det andre ble det pekt på at etaten har små muligheter til å styre politiets virksomhet. I hvilken grad Statens vegvesen samarbeidet med politiet lot imidlertid til å variere fra distrikt til distrikt. I noen distrikt ble det gjennomført faste møter med Utrykningspolitiet, og dialogen ble betegnet som god. I andre distrikt var det ikke etablert et tilsvarende sterkt samarbeid.

Alvorlige ulykker som skjer i hvert enkelt distrikt blir behandlet og drøftet i distriktets ledergruppe. Ledergruppen blir gjerne orientert av den medarbeideren som har vært på ulykkesstedet. Resultatene fra ulykkesanalyserapportene blir i følge seksjonslederne brukt til å planlegge hvilke tiltak som skal gjennomføres.

Seksjonslederne var mer usikre på om resultatene fra ulykkesanalysene ble brukt lenger ned i organisasjonen. Flere understreket at en del opplysninger var konfidensielle, og slik opplysninger gikk man naturligvis ikke videre med. Heller ikke de offisielle delene av ulykkesanalyserapportene ble systematisk viderefremmet til medarbeidere i distriktene. Denne informasjonen blir lagt ut på intranettet, men under ledernivå blir det altså i liten grad brukt tid på å trekke konklusjoner og lærdom fra rapportene. Mangel på tid og ressurser ble sett på som hovedårsaken til at denne informasjonen ikke ble utnyttet mer systematisk.

#### 4.5.2.3 Veg- og trafikkavdelingen

Deltakerne fra *Veg- og trafikkavdelingen* ved Regionvegkontoret opplevde generelt at ulykkesforståelsen i organisasjonen var blitt bedre de senere årene. Med dette mente de både at man både har fått bedre forståelse av hensikten med ulike tiltak, at de daglige arbeidet for trafikksikkerhet er blitt mer fokusert og at den enkelte opplever mer ansvar enn tidligere når han eller hun er ute på vegen.

Flere av deltakerne understreket at Statens vegvesens ansvar for sikkerhet på vegen strekker seg betydelig lenger enn til det juridiske ansvaret. Deltakerne fant stort sett dette ansvaret naturlig, gitt de sterke virkemidlene etaten rår over. En person ga likevel uttrykk for at det var et tungt ansvar å sitte med.

Nullvisjonen og ulykkesanalyserapportene ble trukket fram som viktige forklaringsfaktorer på den endrete og sterkere ulykkesforståelsen også av denne gruppen.

I likhet med gruppen ”seksjonsledere, distrikt” tok også denne gruppen opp det politiske spørsmålet om standard på vedlikehold av veg. En av deltakerne stilte spørsmålet om det var riktig at Statens vegvesen er ansvarlig hvis en akseptabel vegstandard ikke blir opprettholdt, og noen dør som følge av dette.

#### 4.5.2.4 Planleggere av store prosjekter

Deltakerne fra *Planleggere av store prosjekter* var bevisste på at Statens vegvesen kan påvirke trafikksikkerheten i en rekke ledd; alt fra utformingen av vegen til trafikantenes holdninger.

Når det gjelder fysiske tiltak på veg, som er de tiltakene som denne gruppen har størst innflytelse på, opplevde flere av deltakerne en rekke dilemmaer som det var nødvendig å ta stilling til. Utforming av kryss ble trukket fram som et eksempel. På den ene siden er det nå mulig å bygge kryss som gjør det umulig å kjøre inn på en motorveg i feil retning. På den andre siden ligger det en verdi i at trafikantene har én krysstype å forholde seg til, for å unngå forvirring i trafikken. Det ble pekt på at selv om det er fokus på og diskusjoner rundt disse problemene, er det ikke lett å finne den optimale løsningen. Dette fører i sin tur til at man alltid vil spørre seg om noe burde vært gjort annerledes når en ulykke skjer.

Gruppen fra *Planleggere av store prosjekter* mente generelt at kompetansen som finnes i *ulykkesanalysegruppene* blir benyttet for lite i prosjektplanleggingen. Flere savnet konkrete erfaringer fra og tilbakemeldinger på arbeidet de utfører fra ulykkesanalysegruppa. Det var blant annet ikke vanlig å få tilbakemeldinger på hvorvidt det fysiske miljøet på vegen hadde vært årsak til en bestemt ulykke. I stedet var informasjonen fra ulykkesanalysegruppa vanligvis begrenset til årsmeldinger og oppsummeringer. En deltaker foreslo at man burde arrangere et seminar i etterkant av ulykkesanalyser, for å drøfte konkrete problemstillinger og finne løsninger.



#### 4.5.2.5 Byggherre, distrikt

Deltakerne fra *Byggherre, distrikt* var enige i at Statens vegvesen har et betydelig ansvar for sikkerheten på vegen, men mente at etaten ikke alene har ansvaret: ”Det er flere aktører som må ta et ansvar, ikke minst trafikantene”. En av deltakerne sa i den sammenheng at det virket som de fleste trafikanter ønsket klar bane og å kjøre i minst 80 km/t året rundt.

Drøfting av alvorlige ulykker og bruk av ulykkesanalyserapporter var lite kjent blant deltakerne fra *Byggherre*. Opplysninger om ulykker på en bestemt veg ble betegnet som ”diskusjoner i lukkede fora”, ”for spesielt interesserte” og ”lite tilgjengelige”. Ingen av deltakerne hadde fått presentert data fra ulykkesanalyserapportene, og flere av deltakerne var ukjente med at det i det hele tatt fantes slike årsrapporter tilgjengelig på intranettet.

Deltakerne hadde ulike syn på spørsmålet om en eventuell fremtidig bruk av ulykkesanalyserapporter. En person mente at de nødvendige hensyn og avveininger sikkert ble tatt av trafikksikkerhetskoordinator eller andre personer som arbeider med disse spørsmålene, og så derfor ikke det helt store behovet for å sette seg inn i dette. Andre mente derimot at de kanskje burde sette seg bedre inn i ulykkesanalysene, enten for å lære konkret om nyttige tiltak, eller av mer generell interesse.

Alvorlige ulykker blir i liten grad drøftet mellom byggherre og entreprenør. Deltakerne fortalte at den vanlige rutinen var å utarbeide skademeldinger, men at disse ikke tok for seg årsaker. Ett distrikt oppga imidlertid at slike drøftinger ble gjennomført i noen tilfeller hvor det kom klart fram at føreforhold hadde vært årsak til ulykken.

#### 4.5.2.6 Plan og forvaltning, distrikt

Intervjudeltakerne fra *Plan og forvaltning, distrikt* mente generelt at ansvaret for sikkerhet på vegen er delt. Statens vegvesen har rett nok et stort ansvar når det gjelder å tilrettelegge for ferdsel, men også i denne gruppen mente mange at det er grenser for hva etaten skal ta ansvar for. I flere tilfeller roper media for høyt, mente en av informantene.

Medarbeiderne fra *Plan og forvaltning* var ellers bevisste på at de konkrete oppgavene de utførte som ATK, trafikktegninger osv. direkte påvirker sikkerheten på vegene. I forhold til ulykkene som skjer, er det flere medarbeidere på *Plan og forvaltning* som sliter med følelser og samvittighet, mente en av deltakerne.

Heller ikke medarbeiderne fra *Plan og forvaltning* opplevde at resultatene fra ulykkesanalysene ble benyttet i tilstrekkelig grad. Noen mente at problemet var at de ikke så noe til materialet overhodet, mens andre opplevde at det ikke ble benyttet konkret nok. Én mente man burde få ut tilgjengelig kunnskap og bruke den mest mulig konkret, helt ned til ”dét rekkverket” og ”dén grøfta”. Noen deltakere var likevel kjent med at ulykker blir tatt opp i ulike fora som seksjonsmøte eller arealplanmøte, og at ulykkesanalyser blir brukt som prioriteringsgrunnlag for fremtidige tiltak.

#### 4.5.2.7 Trafikant og kjøretøy, distrikt

Flere av intervjudeltakerne fra *Trafikant og kjøretøy, distrikt* vektla at en rekke alvorlige ulykker kunne vært unngått hvis holdningene hos trafikantene hadde vært annerledes. Flere refererte derfor til kampanjer og annet holdningsskapende arbeid som et viktig ansvarsområde. Kampanjer som "Sei ifrå" appellerer til følelseslivet og kan fungere som en skikkelig vekkeropplevelse, mente en person. Denne personen mente derfor at en slik tilnærming var mer effektiv enn å komme med en formanende pekefinger, og at slike tiltak derfor burde brukes både innad i organisasjonen og mot publikum.

To deltakere fortalte at de gjennom å være mye ute på vegen hadde opplevd dødsulykker svært nært på kroppen. Begge hadde vært blant de aller første på et ulykkessted. Én ga uttrykk for at etaten burde utarbeide et bedre system for å la medarbeidere snakke ut om dette, og å fange opp slike hendelser og sette dem på dagsorden.

I likhet med flere andre grupper av medarbeidere fra distriktene opplevde heller ikke deltakerne fra *Trafikant og kjøretøy* at analyser av alvorlige ulykker ble presentert eller brukt i noen særlig grad.

## 4.6 Nytenking vs. rutine

Til diskusjonspunktet om nytenking og rutine fant vi ingen spørsmål fra 2006-spørreundersøkelsen som direkte kan belyse dette. Spørsmål 20: "Statens vegvesen har noe å lære av nesten alle ulykker i vegtrafikken" kan for så vidt si noe om både læringskultur og fleksibel kultur, og med litt velvilje kanskje også tolkes i forhold til om man er nytenkende når det gjelder tiltak mot ulykker.

Svarene viser at de fleste organisasjonshetene er enig i påstanden og skårer fra 1,6 (Byggherre og Veg- og trafikkavdelingen) til 2,2 (Utbygging inkl. store prosjekter). Ettersom vi i denne spørsmålsbolken ønsket å fokusere mest på evnen til å være *forutseende* i forhold til trusler som kan dukke opp, jf. resiliencebegrepet, valgte vi imidlertid å holde oss til spørsmålene vi hadde laget til dette tema i spørsmålsguiden (se vedlegg 2) framfor å ta utgangspunkt i spørsmål 20 fra 2006-undersøkelsen.

God sikkerhet oppnås når man har operatører, ledere, systemer som evner å forutse hvilke trusler som endringer i omgivelsene skaper, og som er forutseende nok til også å finne egnede tiltak for å forebygge trusler som ennå ikke har manifestert seg i form av hendelser eller ulykker. Jo mer dynamisk og omskiftelige omgivelsene til en virksomhet er, desto viktigere blir det med et slikt dynamisk perspektiv på sikkerhet. Vår tanke var at en samtale rundt organisasjonens evne, mulighet og ønske til å endre praksis i trafikksikkerhetsarbeidet, og vilje til å lære av egne feil kunne si noe om utviklingen av og eventuelt graden av fleksibilitet og "resilience" i Region sør.

### 4.6.1 Resultater fra fokusgruppeintervjuene

Hovedinntrykket fra fokusgruppeintervjuene er at de fleste lot til å være mest opptatt av å se på tidligere hendelser og lære av disse framfor å fokusere på nye og potensielle trusler, men dette var i stor grad et ressurs spørsmål.

#### 4.6.1.1 Regionledermøtet

På gruppeintervjuet med deltakerne på *Regionledermøtet* ble det diskutert hvilke nye utfordringer og trusler mot trafikksikkerheten man kan stå overfor i Region sør. Det ble pekt på at det er mange flere SUV-er blant privatbilene, samt flere vogntog på vegene. Endringen i kjøretøysammensetningen på vegen kan ha betydning for trafikksikkerheten.

En annen bekymringsfull utvikling er bruken av internett som medium til eksempelvis å legge ut skrytevideo av hasardkjøring på motorsykkel. Andre kan bli påvirket i negativ retning av dette. Det finnes også eksempler på avisoppslag der ungdommer nærmest framstår som helter etter svært uforsvarlig kjøring. Dette må samfunnet slå ned på.

Flere var opptatt av at det er viktig å skape et innovativt klima i Statens vegvesen, og hvis det er rom for nytenkende mennesker vil de forbli i etaten. Enkelte var opptatte av at man blir stadig mer påvirket av omgivelsene i enkeltsaker. Den store omtalen av rasene i Hanekleivtunnelen har f.eks. ført til økt fokus på sikkerhet i tunnel. Samfunnsmessige krav og styringssignaler må bare aksepteres. Det er også hele tiden et ressurspørsmål om hva man skal velge å utføre av oppgaver.

#### 4.6.1.2 Seksjonsledere, distrikt

I gruppeintervjuet med *seksjonsledere, distrikt* ble også utfordringer knyttet til nye trafikantgrupper påpekt, her i form av "nye" kjøretøytyper som for eksempel firehjulinger. En annen utfordring gjelder atferdsproblematikk. Det ble referert til tall for dødsulykker som viser at svært mange har årsak i atferdsmessige forhold, og enkelte hevdet at etaten må vurdere om måten det jobbes på er en riktig tilnæringsmåte og om det kan jobbes mer progressivt med det. Det ble diskutert flere muligheter i den forbindelse, som f.eks. å sette sensorer ut i trafikken, vurdere hvordan folk kjører i rundkjøringer osv.

#### 4.6.1.3 Veg- og trafikkavdelingen

I forbindelse med diskusjonen om evne til å være forutseende kom deltakerne fra *Veg- og trafikkavdelingen* ved Regionvegkontoret inn på betydningen av å melde fra om ødelagte rekkverk langs veg, manglende rekkverk før bro, mangel på sikring av sideterreng osv. Enkelte hevdet de hadde opplevd å gi beskjed om ting som det ikke var blitt gjort noe mer med, og det kan gi en avmaktfølelse. Andre har opplevd at de har fått gehør for innmeldte hendelser. Disse ulikhetene kan skyldes mangel på ressurser, måten ressursene allokeres på, organisering mv. Når det gjelder evne til nytenking ble trafikksikkerhetsprosjektet "Trafoen" i Kristiansand nevnt som et godt eksempel.

#### 4.6.1.4 Planleggere av store prosjekter

En av deltakerne på gruppeintervjuet med *Planleggere av store prosjekter* var opptatt av skjæringspunktet mellom miljø og trafikksikkerhet i tiden som kommer, og at dette igjen er nært knyttet opp til økonomi. Dersom man legger mer penger i enkelte vegutbyggingsprosjekter, kan man få det like trafikksikkert og samtidig spare miljøet, var en av påstandene.

På spørsmålet om det er vanskelig å tenke nytt på deres arbeidsfelt, var svaret at det kommer an på hvor god tid man har til planleggingen. Terrengforholdene i et område hvor et prosjekt skal gjennomføres kan skape kreative løsninger i planfasen, og idéseminarer tidlig i prosessen på store prosjekter er veldig bra. For øvrig holder de seg til det som står i håndboka ved planlegging, men prøver å ta høyde for lokale forhold i forbindelse med trafiksikkerhet.

#### 4.6.1.5 Byggherre, distrikt

Deltakerne fra *Byggherre, distrikt* kom inn på diskusjonen om at man har mer enn nok med de utfordringene som allerede finnes, problemet er penger. Med trange økonomiske rammer blir det vanskelig å gjøre de trafiksikkerhetstiltakene som man skal. Flere kjente til steder som er trafikkfarlige og som det burde vært gjort noe med, men som ikke blir utbedret pga. økonomi.

Ellers er det slik at man lærer av tidligere feil. Erfaringer fra forrige vinter med kraftig snøfall og kjøretøy som satt fast har ført til at man nå jobber med at disse kjøretøyene må stoppes og stå i ro til vegen er klar. Et annet problem har vært med sjåførere som kjører på GPS og som havner på veldig små veier. Dette har de nå forsøkt å utbedre ved hjelp av skilting.

#### 4.6.1.6 Plan og forvaltning, distrikt

Gruppen med *Plan og forvaltning, distrikt* var opptatt av at man ikke nødvendigvis må finne på noe nytt eller se etter nye trusler og utfordringer ettersom det allerede finnes mye kunnskap om hva problemene er i dag. Kapasitet og budsjett styrer innsatsen. Flere mente at framfor å innføre nye tiltak, som hele tiden blir avkrevd, er det viktigere å gjøre mer av det man allerede gjør og å rette opp i gamle feil. Det er ikke det at de ikke har de gode idéene, men det finnes ikke økonomiske midler til å gjøre mer. Enkelte påpekte at om de hadde fått utført alt de burde ha gjort ville trafiksikkerheten blitt bedre. Det er med andre ord et ressurs spørsmål.

#### 4.6.1.7 Trafikant og kjøretøy, distrikt

Blant deltakerne fra *Trafikant og kjøretøy, distrikt* var flere opptatte av utfordringen som ligger i at stadig flere utenlandske borgere kommer og kjører på norske veier og er helt uvant med norske forhold. I tungbilbransjen har det allerede kommet mange fremmedspråklige. Det er absolutt nødvendig å få ut mer informasjon om regelverk og kjøreforhold. En deltaker satte fokus på at det blir for liten tid til å endre utlendingers kjørekultur på de få timene som er til rådighet gjennom den obligatoriske kjøreopplæringen. Det kom deretter forslag om at dette burde vært et tema i norskundervisningen for fremmedspråklige, men det er jo utenfor Statens Vegvesens regi.

Enkelte påpekte at det brukes mye midler på diverse kampanjer, og da burde det finnes en mulighet for å ha kampanjer rettet mot nye landsmenn også. Avslutningsvis ble det understreket at en del av disse forhold ikke bare gjelder utenlandske borgere og nye landsmenn. Det må også jobbes kontinuerlig med å skape og opprettholde en god trafiksikkerhetskultur internt i organisasjonen også.

## 4.7 Forhold som kan skape god sikkerhetskultur

Hvert gruppeintervju ble avsluttet med at vi spurte deltakerne om de kunne fremheve det de anser som viktigst for å bygge/skape en god sikkerhetskultur internt i organisasjonen.

Svært mange betraktet kommunikasjon, både internt og eksternt, som en viktig faktor. I forhold til intern kommunikasjon anses det som positivt å få tilbakemelding ved f.eks. innrapportering av nestenulykker, enkelte ønsker dette i større grad enn i dag. Betydningen av å kommunisere godt med sine kolleger blir også fremhevet. Flere nevnte innarbeiding av gode holdninger i forhold til fart, rus og belter som et punkt relatert til kommunikasjon. Dette må gjøres også internt i organisasjonen, i tillegg til fokuset som er på disse forholdene utad. Deltakerne mente at vegvesenet bør stå fram i mediene i forbindelse med ulike saker relatert til trafikksikkerhet for å synliggjøre betydningen av arbeidet som gjøres på dette feltet.

Et annet sentralt moment for deltakerne var kompetansebygging. Med dette menes i stor grad kursing og bevisstgjøring. Mange som har deltatt på trafikksikkerhetskurs sier de har fått ”aha-opplevelser”. Flere mener at hele organisasjonen må bevisstgjøres, ikke bare noen få utvalgte. Deltakelse på kurs kan i så måte være gunstig for å fremme kulturen. Trafikksikkerhet er ikke noe bare trafikksikkerhetskoordinatoren holder på med, og dette må komme tydelig fram. Kompetansebygging handler også om å bygge faglig stolthet rundt det vi driver med, sier en av de intervjuede, og mener penger er stikkord for å få dette til.

Et siste poeng omhandler tverrfaglighet, som nettopp var et hovedmoment i gruppeintervjuene. De ansatte sier selv at de må utnytte hverandres kompetanse bedre og at det viktigste grepet for å bedre sikkerhetskulturen er å samarbeide og jobbe tett sammen. I den forbindelse er det veldig bra å ha Nullvisjonen som grunnleggende og definert mål å jobbe mot.

## 5 Drøfting og konklusjon

### 5.1 Drøfting ut fra Reasons fem aspekter ved sikkerhetskultur

I kartleggingen av sikkerhetskulturen i Statens vegvesen Region sør har vi tatt utgangspunkt i James Reasons fem aspekter ved sikkerhetskultur (Reason 1997). I dette drøftingskapitlet vil vi derfor først diskutere resultatene av kartleggingen av SVV Region sør når det gjelder disse fem aspektene ved sikkerhetskultur.

Det finnes som nevnt mange definisjoner av sikkerhetskultur og vi ønsker å utvide perspektivet noe mot slutten av drøftingen og trekke inn også andre teoretiske bidrag i drøftingen. Deretter vil vi forsøke å antyde noen svar på spørsmålet som ble reist innledningsvis, om SVV Region sør er på veg mot "resilience" i betydningen evne til å forutse risiko og forebygge, dvs. den betydningen som Hollnagel og Woods (2006) legger i begrepet.

#### 5.1.1 Personlig innflytelse - rapporteringskultur

En god rapporteringskultur innebærer at de ansatte rapporterer om feil og mangler, hendelser og nestenulykker, tar aktivt del i undersøkelser av sikkerhetsklima og at det gis tilbakemeldinger på slike rapporter mv. for å øke kunnskapen om sikkerhetsrelevante forhold i organisasjonen. God rapporteringskultur forutsetter en stor grad av opplevd ansvar for sikkerheten.

Ledere og ansatte i SVV Region sør opplever i meget stor grad et slikt ansvar. De opplever at trafikkulykker i stor grad er etatens ansvar og at etaten har mulighet for å påvirke trafiksikkerheten. De opplever også at de oppfordres til å rapportere om feil om mangler i trafikksystemet og at de selv skal være gode forbilder når det gjelder trafiksikkerhet.

Intervjuene våre viser generelt at plasseringen i etaten ikke har stor betydning for rapporteringskulturen, selv om stilling i organisasjonsstrukturen og type arbeidsoppgaver henger noe sammen med de ansattes opplevelse av mulighet til å påvirke trafiksikkerhetsarbeidet i organisasjonen. Trafikant- og kjøretøysseksjonene er noe mer tilbakeholdne enn de andre når det gjelder opplevd mulighet for å komme med slike innspill.

De ansatte rapporterer ulike typer hendelser og tar i stor grad del i undersøkelser av sikkerhetsklima/sikkerhetskultur<sup>2</sup>, som disse fokusgruppeintervjuene og de tidligere spørreundersøkelsene er eksempler på.

---

<sup>2</sup> Spørreundersøkelsen i 2003 hadde en svarprosent på 68.

Samtidig som de ansatt opplever ansvar og sier fra om forhold som ikke er i orden, sier mange av intervjudeltakerne i flere av gruppene at rapporterte feil og mangler ikke følges opp. Flere etterlyser også tilbakemeldinger på arbeidet de utfører fra ulykkesanalysegruppene. Det ble uttrykt ønske om andre tilbakemeldinger en årsmeldinger. Det er mange positive forhold knyttet til rapportering i SVV Region sør, men mangel på oppfølging og tilbakemelding er alvorlig og kan på sikt være ødeleggende for de ansattes motivasjon for å rapportere om feil og mangler.

### **5.1.2 Tverrfaglig jobbing - læringskultur**

Læringskultur innebærer at organisasjonen har vilje og kompetanse til å lære fra rapporterte hendelser, sikkerhetsrevisjoner mv. slik at sikkerheten forbedres.

De fleste vi intervjuet ga uttrykk for at de jobber mye tverrfaglig og mer enn tidligere. Dette ble ansett som en positiv utvikling og i stor grad som et resultat av omorganiseringen de har vært igjennom. Noen av gruppene lot til å delta mindre i tverrfaglig jobbing enn andre, men hevdet likevel å ha et godt faglig miljø. Det viste seg likevel å være enkelte samarbeidsproblemer mellom enkelte fagområder, uten at det lot til å være av spesielt stor betydning. Samlokalisering så ut til å være en spesielt viktig faktor for å etablere tverrfaglig jobbing. Trafikant og kjøretøy har særlig savnet å sitte i samme lokaler som andre avdelinger.

Knapphet på tid og ressurser var andre faktorer som ble fremhevet som årsak til mangel på tverrfaglig samarbeid. Et annet problem som tidvis oppstår er at enkelte personer alltid går igjen i tverrfaglig jobbing, noe som medfører hardt press på det mest ”etterspurte”. Tverrfaglig jobbing er ofte basert på personlige forhold, og det kan være vanskelig for enkelte grupper, som f.eks. nyansatte å bli involvert i tverrfaglig arbeid.

Ved siden av fysisk samlokalisering hadde andre tiltak, som f.eks. tverrfaglig sammensatte ulykkesanalysegrupper, vært med på å styrke det tverrfaglige arbeidet. Kurs i sikkerhetsstyring, utarbeidelse av risiko- og sårbarhetsanalyser og etableringen av nullvisjonsgrupper er andre tiltak som også har gitt økt fokus på tverrfaglig jobbing.

Selv om en rekke av de overnevnte tiltak har styrket den tverrfaglige jobbingen, er det flere forhold i Region sør som ikke er i overensstemmelse med en læringskultur. Som nevnt sier mange at innrapporterte hendelser og mangler ikke følges opp. Flere hevder at kunnskap om trafiksikkerhet ikke blir brukt på grunn av ressursmangler, og enkelte kjenner ikke til rapportene fra ulykkesanalysegruppene. Ansatte på Trafikant og kjøretøy er mye ute på vegene og har dermed mye informasjon om skilting og annet som ikke er i orden. De føler imidlertid at denne informasjonen verken blir etterspurt eller hørt i andre deler av organisasjonen. Disse momentene tilsier at vi ikke kan konkludere med at Region sør har en god læringskultur, selv om det er mye positivt i henhold til uttalelsene fra deltakerne.

### 5.1.3 Ledelsens rolle – rettferdig kultur

Reason (1997) trekker fram betydningen av at ledelsen behandler hendelsesrapporter og impliserte personer på en rettferdig måte. Dette poenget er mer relevant for produksjonsvirksomheter med interne risiki enn for SVV Region sør der hovedfokus er på risiko for trafikkuulykker i vegsystemet. Som nevnt innledningsvis er det en rekke elementer ved SVV Region sør sin virksomhet som også innebærer risiko for de ansatte, men slike forhold har vi i liten grad behandlet i intervjuene.

Som nevnt påpekes det i mye av forskningslitteraturen om sikkerhetskultur at ledelsen må gå i spissen for sikkerhetsarbeidet. Intervjuene tyder på at ledelsen har et meget høyt sikkerhetsfokus, og de ansatte opplever også at ledelsen forventer at de selv skal ha sikkerhet som første prioritet. Både lederne og de ansatte gir uttrykk for at det forventes at de skal gå foran som gode eksempler både i arbeid og privat, og lederne gir uttrykk for at de slår ned på fleip i forbindelse med sikkerhetstiltakene.

De aller fleste som ble intervjuet mente at ledelsen har stor betydning og spiller en viktig rolle i sikkerhetsarbeidet i organisasjonen. Dette gjenspeiles ved at de uttrykker stor tillit til lederne sine og til arbeidet de gjør. Mange sier at lederne oppmuntrer og oppfordrer dem til drive sikkerhetsarbeidet kontinuerlig framover. Lederne selv er opptatte av gode holdninger og av at de selv samt andre ansatte skal være rollemodeller når det gjelder trafikksikkerhet, både i jobbsammenheng og privat. Videre er deres oppgave å engasjere seg faglig, være forutseende og få medarbeiderne til å tenke i samme bane.

I tillegg har ledelsen også i praksis gjennomført tiltak som viser at sikkerhet er mer fokusert enn tidligere. Man har satt i gang sikkerhetskurs for alle ansatte og innført risikoanalyser i forbindelse med alle utbyggingsprosjekter. Dette er initiert av SVV Region selv og det viser at ledelsen har høy fokus på trafikksikkerhet og forsøker å gå i spissen for å øke bevisstheten rundt dette i hele organisasjonen.

Det er samtidig grunn til å minne om at mange ansatte uttaler at de i praksis ikke har anledning til å prioritere trafikksikkerhet så høyt som de føler de burde, at mange feil og mangler ikke blir utbedret, at de mange ganger må velge mindre trafikksikre løsninger enn de ønsker, at produksjonsmål i praksis mange ganger har forrang framfor sikkerhetsmål osv. Det synes m.a.o. som det er en viss avstand mellom liv og lære, og at det er forbedringsmuligheter når det gjelder å omsette ord til konkrete handlinger i vegsystemet.

### 5.1.4 Ulykkesforståelse – informert kultur

Informert kultur betyr at organisasjonen innhenter data både om eventuelle ulykker, men også om hendelser (nestenulykker) og den gjennomfører proaktive tiltak som sikkerhetsrevisjoner og undersøkelser av sikkerhetsklima.

Et av kjennetegnene ved en informert kultur (jf. Reason 1997) er altså blant annet at organisasjonen innhenter data om eventuelle ulykker, noe som gjøres i Region sør. Det er opprettet regionale ulykkesanalysegrupper som lager årlige analyserapporter. Et noe overraskende funn var imidlertid at flere av de ansatte i regionen ikke hadde kjennskap til disse rapportene. Vårt inntrykk er at deltakerne



generelt oppfattet ulykkesanalysegruppene og ulykkesanalyserapportene som viktige for å bedre ulykkesforståelsen, men flere fagmiljøer etterlyste konkret og målrettet bruk av rapportene.

Når det gjelder oppfatning av hvilket ansvar organisasjonen har i forhold til ulykker, som var et diskusjonstema, var alle opptatt av at Statens vegvesen i sin helhet har et stort ansvar for trafiksikkerheten. De fleste mente imidlertid ikke at vegvesenet skal ha et eneansvar, men at ansvaret må deles med politiet, politikerne og trafikantene. De vi intervjuet har et sterkt "eierforhold" til ulykkene som skjer og utviste engasjement i form av ønske om å bidra aktivt for å hindre lignende hendelser på vegene. Vårt inntrykk er at deltakerne hadde både et person- og organisasjonsperspektiv med hensyn til forklaringsfaktorer i forbindelse med ulykker, jf. punkt 3.4.4.

De fleste så på årsaksforhold som sammensatte, altså at både Statens vegvesen som organisasjon og trafikanter som personer, begge er skyld i ulykker. På spørsmål 21 "Statens vegvesen har et hovedansvar for sikkerheten i vegtrafikken" i 2006-undersøkelsen er de fleste organisasjonsethetene temmelig enige i påstanden. Intervjuene bekreftet i stor grad dette funnet, men deltakerne fikk mulighet til å bemerke at de også mente at trafikantene har et stort ansvar. Statens vegvesen har kanskje et hovedansvar, men det betyr ikke eneansvar.

Vi mener at Region sør oppfyller mange av momentene som Reason trekker fram når det gjelder informert kultur. Det må likevel påpekes at det er noe mangelfull informasjonsflyt i organisasjonen ettersom det for eksempel finnes grupper som ikke kjenner til ulykkesanalyserapportene.

Som nevnt tidligere er det ikke helt uproblematisk å se på informert kultur som "ett fenomen". Reason (1997) hevder at det er summen av de fire andre kulturene (rapporterings-, lærings-, rettferdig og fleksibel kultur) som danner informert kultur. Dette virker rimelig ettersom definisjonen av informert kultur rommer definisjonen av de fire andre. Som nevnt tidligere er det indikasjoner på at for eksempel læringskulturen ikke er så god som ønskelig.

### 5.1.5 Nytenkning og fleksibel kultur

Fleksibel kultur betyr som nevnt tidligere at organisasjonen har evne til å endre praksis. Intervjudeltakerne opplevde spørsmålene i gruppeintervjuene om nytenkning og rutine som noe uklare. Vi kom derfor med eksempler på utfordringer regionen kan tenkes å stå overfor i tiden framover for å få i gang diskusjonen (jf. punkt 2.1.3).

Vårt inntrykk er at deltakerne har vært mest opptatt av å bruke erfaringer til å fremme og sette i gang nye tiltak framfor å studere nye, potensielle trusler de kan stå overfor, selv om enkelte hadde eksempler på nye utfordringer de anser som aktuelle. Noen av deltakerne mente at man ikke nødvendigvis må se etter nye trusler og utfordringer ettersom man allerede har mer enn nok med å håndtere de problemene de allerede *vet* eksisterer (som det tar tid å løse pga for lite økonomiske midler). I forbindelse med samtalepunktet om lederens rolle nevnte for øvrig lederne på Regionledermøtet at en av deres viktigste roller var å være forutseende og tenke på mulighetene for at noe kan skje, og videre å få

medarbeiderne til å tenke tilsvarende. Ønsket om å være forutseende er med andre ord til stede, men kanskje mer blant lederne enn nedover i organisasjonen.

I diskusjonen som ble ført med hensyn til evnen til å være forutseende osv. ga ikke de ansatte uttrykk for at organisasjonen er spesielt forutseende eller nytenkende i betydningen av å sette i gang tiltak basert på potensielle framtidige trusler framfor tidligere erfaringer (Hollnagel m.fl. 2006; Bjørnskau m.fl. 2007). Hovedinntrykket er at organisasjonen er mest opptatt av rutiner og baserer sitt arbeid i stor grad på erfaringer fra tidligere ulykker og hendelser og på etablerte trafikksikkerhetstiltak.

## **5.2 Har SVV Region sør god sikkerhetskultur?**

Det er mange sider ved spørreskjemaundersøkelsen og ved våre intervjuer som peker i retning av at trafikksikkerhet er fokusert og prioritert i SVV Region sør. Både ledere og ansatte vektlegger trafikksikkerhet meget sterkt. Det er en utbredt oppfatning at man skal si fra om uheldige forhold i vegsystemet og at ansatte i SVV Region sør skal gå foran som gode eksempler når det gjelder trafikksikkerhet. Det er også mange som trekker fram at det har skjedd positive endringer på dette feltet de senere årene.

Vårt hovedinntrykk er at både ledere og medarbeidere i SVV Region sør har et stort engasjement og sterk følelse av ansvar for trafikksikkerheten. Mange trakk fram at sikkerhetsfokuset var styrket de senere årene, og at Nullvisjonen og SVV Region sør sine egne sikkerhetskurs er to viktige forklaringsfaktorer.

I tillegg ble økt fokus på tverrfaglighet trukket fram som positivt og et viktig bidrag til læring og til bedre sikkerhetstenkning. Samlokalisering av ulike funksjoner (som i stor grad kom etter omorganiseringen i 2003) har hatt positiv effekt på samarbeid mellom ulike fagseksjoner og gitt bedre tverrfaglig samarbeid. Tverrfaglighet sikrer i stor grad at ulike synspunkter og erfaringer bringes fram og er slik sett viktig i en "informert" kultur. Dette er også påpekt som et viktig element for å etablere det nødvendige mangfoldet og fleksibiliteten i en god sikkerhetskultur, et moment som særlig er trukket fram av Weick (1987: 127).

Selv om det er mange positive sider, er det også mange indikasjoner på at en del områder ikke fungerer i tråd med anbefalingene til Reason og andre når det gjelder sikkerhetskultur. Vi vil trekke fram tre viktige forhold der SVV Region sør har klare forbedringspotensialer når det gjelder sikkerhetskulturen. Dette dreier seg om henholdsvis oppfølging av rapportering, læring, og prioritering av trafikksikkerhet.

### **5.2.1 Viktig å følge opp rapporterte mangler**

Som nevnt har vi registrert et stort engasjement når det gjelder trafikksikkerhet, men dette gir seg også utslag i frustrasjon over at feil og mangler som rapporteres inn ikke utbedres:

*”Før bygde vi stålvaierrekkeverk fordi det var lettere å vedlikeholde, det var stor fokus på det! Men nå er det slik at ødelagte rekkeverk ikke blir fikset på månedsvis.”*

Manglende oppfølging er et kjent og ofte påtalt problem i forskningslitteraturen, og et kjent problem også fra andre transportområder (jf. Bjørnskau og Longva 2007).

Mange av deltakerne i intervjuene forteller at de rapporterer inn feil og mangler de ser, og at de oppmuntres til å gjøre det, men at det ikke skjer noe med innrapporterte mangler. Det synes heller ikke å være noe felles og enhetlig system for rapportering av feil og mangler i SVV Region sør. Kunne man tenke seg å utvikle en felles database der alle feil og mangler innrapporteres? Og kunne man tenke seg at man responderer ved hjelp av egne team som utbedrer dette? Slike systemer finnes i andre transportgrener, særlig i luftfart (jf. Reason 1997: 197-205). Flere av intervjudeltakerne peker på at mulighetene for å sette inn ekstra innsats kan være vanskelig i og med at vedlikeholdsarbeid er satt ut til private aktører. Dette ble hevdet å være et problem i forbindelse med det store snøfallet og stengningen av E18 på Sørlandet i februar 2007. Burde SVV ha en reserveberedskap som kunne trå til dersom slike uforutsette ting skjer?

Det er naturligvis positivt at SVV vil forbedre rapporteringsrutinene sine når det gjelder kontroll av kvalitet som følge av Agendas utredning i kjølvannet Hanekleivrasene (Agenda 2007). Det er imidlertid vesentlig at rapporter om feil og mangler følges opp av handling. Det skjer ikke alltid i dag, men det er grunn til å håpe at også dette blir bedre hvis rapporteringen inngår i et mer formelt system.

## **5.2.2 Lærende eller tradisjonell organisasjonskultur?**

Et neste forhold som er viktig å trekke frem i vurderingen av sikkerhetskulturen i SVV Region sør dreier seg om læring og fleksibilitet. Som nevnt er et viktig element i en god sikkerhetskultur at man er en ”lærende” organisasjon som er ”fleksibel” og kan endre virkemiddelbruk ut fra kunnskap om hendelser og ulykker. Statens vegvesen driver et systematisk arbeid for å få best mulig dokumentasjon av effekter av trafikksikkerhetstiltak, noe som blant annet er nedfelt i Statens vegvesens håndbøker.

Sammenlignet med andre regioner driver SVV Region trafikksikkerhetsarbeidet i større grad på grunnlag av evalueringer og dokumentasjon av ulykkesreduserende effekt (Olsen og Ravlum 2006). SVV Region sør bruker mer av investeringsmidlene til trafikksikkerhet enn andre regioner, og satser mindre på å oppnå trafikksikkerhetseffekter gjennom trafikant- og kjøretøyrettede tiltak enn andre regioner. Basert på dokumentasjon av ulike effektors tiltak, er en slik prioritering fornuftig dersom man har trafikksikkerhet som et sentralt mål. Overvåkningstiltak har et stort ulykkesreduserende potensial, men bortsett fra det er det få trafikant- og kjøretøyrettede trafikksikkerhetstiltak som har dokumenterte effekter på ulykker.

Til tross for at SVV Region sør på mange måter dermed framstår som en lærende organisasjon som tar i bruk kunnskap om ulykker og i stor grad benytter tiltak som har dokumenterte effekter, så er det flere av intervjudeltakerne som ikke kjenner arbeidet til ulykkesanalysegruppene, og det er også mange som mener at

dette arbeidet i større grad burde brukes i det forebyggende trafikksikkerhetsarbeidet.

Og selv om SVV Region sør i større grad enn flere andre regioner bruker tiltak med dokumenterte effekter, er det også i SVV Region sør eksempler på bruk av tiltak uten slike effekter. Holdningskampanjer er et eksempel (Moan og Ulleberg 2007). Det er godt dokumentert at holdningskampanjer som ikke kombineres med økt kontroll ikke har effekt, like fullt ble "Sei ifrå" – kampanjen gjennomført uten en slik kobling i Agder-fylkene (Ulleberg og Christensen 2007). Og til tross for liten eller ingen effekt gjennomfører Statens vegvesen stadig nye kampanjer, også regionalt. SVV Region sør har for eksempel nylig satt i gang den såkalte "Trafoen" i Kristiansand som er et slikt tiltak. Slike tiltak etterlyses også av flere av medarbeiderne i SVV Region. Det nevnes for eksempel at kampanjer som "Ikke tøft å være død" burde vært kjørt overfor hele befolkningen mv.

Det finnes også andre tiltak som Statens vegvesen benytter for å redusere ulykkestallet som ikke har dokumenterte effekter, men dette er i stor grad tiltak som styres fra sentralt hold. Det kanskje beste eksemplet på tradisjonell tenkning når det gjelder trafikksikkerhet gjelder føreropplæringen. Evalueringer har for eksempel vist at glattkjøringskurs blant unge førere kan føre til økt ulykkesrisiko (Glad 1988), uten at det har ført til at tiltaket ble fjernet. Riktignok er innholdet i glattkjøringskursene endret etter Glads undersøkelse, men effektene av dette vet man ikke noe om. Den mest opplagte løsningen etter en slik evaluering ville kanskje vært at man droppet dette tiltaket?

Dette er eksempler som illustrerer at selv om Statens vegvesen både sentralt og i region sør finansierer mye forskning og er generelt meget interessert i å evaluere effekter av tiltak, så er det likevel ikke slik at evalueringer og manglende effekter nødvendigvis endrer virkemiddelbruken. Forklaringene på at det er slik er naturligvis nokså sammensatte, og noe av grunnen er trolig at mange slike tiltaksområder har faste årvisse budsjetter litt uavhengig av hva effektevalueringer konkluderer med. Eksemplene viser vel også at Statens vegvesen ikke er en fullt ut fleksibel og lærende organisasjon. SVV Region sør framstår imidlertid som mer "lærende" enn en del andre regioner.

### **5.2.3 Prioritering av trafikksikkerhet**

Det tredje momentet vi vil trekke fram, og som også blir poengtert i mange av intervjuene dreier seg om prioriteringen av trafikksikkerhet i forhold til andre mål og oppgaver. Som nevnt er trafikksikkerhet høyt prioritert i følge uttalelsene fra ledere og fra mange ansatte. Det foregår også et systematisk arbeid for å fokusere sterkere på trafikksikkerhet i organisasjonen, og mange har som nevnt trukket fram at sikkerhetskursene som arrangeres har vært en "vekker" i så måte. Det bør også nevnes at SVV har økt fokus på trafikksikkerhet på tvers av regionene gjennom større krav til kvalitetsrapportering og krav til risikoanalyser i forbindelse med veg- og tunnelprosjekter. Risiko- og sårbarhetsanalyser er også etter hvert tatt i bruk i SVV sine regioner, også i Region sør.

Men selv om det er mange forhold som peker i retning av at trafikksikkerhet har fått høyere prioritet i SVV Region sør enn tidligere, er det likevel mange intervjudeltakere som mener at andre mål og oppgaver i praksis får forrang. Som

nevnt er oppfatningene blant folk på Trafikant og kjøretøy at produksjonsmål i praksis prioriteres foran sikkerhet. Fokus på trafikkisikkerhet synes også å variere mellom ulike enheter i organisasjonen, og mange peker på at Drift og vedlikehold ikke synes å ha trafikkisikkerhet like sterkt i fokus som andre enheter. Endelig er det også en nokså utbredt oppfatning at trafikkisikkerhet nedprioriteres i forhold til dagsaktuelle problemstillinger som reises av media og eller av politikere, og at ressursene som settes av til trafikkisikkerhet ikke er tilstrekkelige.

### 5.3 På veg mot "Resilience"?

*"Vi må få folk til å tenke risiko, er det noe her som kan skje, være forutseende og tenke at det kan skje noe. Folk som jobber her bør tenke slik - å få medarbeidere til å tenke risiko i sitt eget arbeid er viktig."*

Denne uttalelsen fra regionledermøtet er på mange måter helt i tråd med tenkningen bak "resilience": poenget er at man må være proaktive og forutseende og tilpasse risikoforståelsen og tiltak til endrede omgivelser og betingelser. Slike uttalelser tyder på at ledelsen i SVV Region sør ønsker å trekke organisasjonen i retning av "resilience".

Samtidig må vi slå fast at SVV Region sør har et stykke igjen før man er en "resilient" organisasjon. En kan kanskje si at dersom "resilience" hadde vært til stede i den moderne betydningen, så ville ikke rasene i tunnelene på E18 i Vestfold og snøkaoset på Sørlandet ha skjedd.

Som nevnt føler de ansatte seg presset til å prioritere trafikkisikkerhet lavere enn de skal i henhold til signaler både fra Vegdirektoratet og fra egen ledelse, og lavere enn de selv ønsker. Mange påpeker også som nevnt at det ikke skjer noe når feil og mangler rapporteres inn, at virksomheten lar seg styre av kortsiktige prioriteringer fra politikere og media, at produksjonsmål har forrang framfor sikkerhetsmål osv.

Et gjennomgående synspunkt er at man ikke har overskudd og ressurser til å tenke nytt og ta fatt i nye utfordringer. Man har mer enn nok med kjente trafikkisikkerhetsutfordringer som man ikke føler man har ressurser til å løse. I følge Woods og Hollnagel (2006) er en forutsetning for utvikle "resilience" at man nettopp har overskudd eller "slack" i virksomheten.

Uttalelsene fra deltakerne på gruppeintervjuene tyder på at mange opplever ressursknapphet som en hovedgrunn til at sikkerhet ikke prioriteres enda høyere i SVV Region sør. Det oppleves også som et problem at man har mange ulike mål og oppgaver som kan komme i konflikt med trafikkisikkerhetsmålet. Som det ble sagt på en samling:

*"Man kan også spørre om hverdagen er slik vi kan ønske oss. Ting er hektiske fra vi møter opp til vi går. Har lite overskudd. Hvis vi skal være kreative så krever det ekstra ressurser, og det er det ikke rom for. Vi er litt 'på hælene'."*

Bildet av at man ikke makter å prioritere sikkerhet høyt nok bekreftes også i en rekke oppslag i nyhetene om manglende vedlikehold og manglende trafikkisikkerhetsinvesteringer. Aftenposten hadde intervju med Samferdselsminister Navarsete 29.01.08 om manglende vintervedlikehold på

stamvegnettet. Hun kunne ikke forstå hvorfor man ikke klarer å holde fjellovergangene mellom øst- og vestlandet åpne i større grad og varsler skjerping av kravene til vedlikeholdsselskapene. Dette gjaldt ikke først og fremst SVV Region sør, men som kjent var det store problemer i SVV Region sør i forbindelse med snøfallet i februar 2007.

Aftenposten hadde samme dag (29.1.08) et oppslag om at det er satt opp om lag 100 kilometer midtrekkverk på norske veger siden 2000. Behovet er over 500 kilometer. Avisens poeng er at det vil ta bortimot 30 år før behovet er dekket. Riktignok er det lagt opp til forsert utbygging av dette i forslaget til Nasjonal transportplan (Avinor m.fl. 2008), men man kan spørre seg hvorfor dette ikke har vært gjennomført langt raskere i og med at man vet at møteulykker på tofeltsveger er blant de mest alvorlige trafikkulykkene (ca 50 % av dødsulykkene). Samtidig er dette et problem som øker eksponentielt med økende trafikk, dvs. vi vet at problemet blir større over tid. Dette er ikke et problem som nødvendigvis er mer prekært i SVV Region sør enn i andre regioner, men uansett er det et problem også her. Og hva er forklaringen? Er det ressursmangel?

Et provoserende innspill i denne diskusjonen kom nylig fra professor Rune Sørensen ved Handelshøyskolen BI. Sørensen uttalte at problemet med styring i offentlig sektor snarere kan være for mye penger enn mangel på dem (Sørensen 2008). Noe av mekanismene han peker på er at med store budsjetter får man plass til mange oppgaver, og dermed mindre prioriteringer. Vi har ikke grunnlag for å påstå at dette også er tilfellet i SVV Region sør, men det kan være nyttig å reise spørsmålet. Er det slik at man etter hvert i SVV har tatt på seg og institusjonalisert så mange oppgaver at prioriteringen av trafikksikkerhet har blitt skadelidende? Er det Statens vegvesen sin oppgave å drive holdningskampanjer for å få folk til å bruke bilbelter og arrangere seminarer om kreativ byutvikling?

Det kan tenkes at svaret er "ja" på slike spørsmål. Men samtidig betyr det at flere oppgaver institusjonaliseres i etaten, med konkurranse om prioriteringer og budsjetter som resultat. Dersom man ønsker å gå mer i retning av "resilience" med trafikksikkerhet som et overordnet mål, bør man trolig gå kritisk igjennom de mål, oppgaver og virkemidler som man har i dag.

## **5.4 Konklusjon**

Spørreundersøkelsen fra 2006 og gruppeintervjuene som vi har gjennomført har vist at SVV Region sør har et sterkt uttalt fokus på trafikksikkerhet. Både ledere og ansatte føler stort ansvar for trafikksikkerheten. De føler at arbeidet med trafikksikkerhet har fått et oppsving med Nullvisjonen og at SVV Region sør sine egen sikkerhetskurs har bidratt til et ytterligere løft når det gjelder trafikksikkerhet. I tillegg trekker både ledere og ansatte fram at samlokalisering og vektleggingen av tverrfaglig jobbing har gitt bedre samarbeid mellom enhetene.

Likevel er det områder som kan forbedres og gi enda bedre sikkerhetskultur. Enkelte avdelinger føler at de i liten grad blir hørt, at fokus i praksis er på produksjonsmål i stedet for trafikksikkerhet. Mange i organisasjonen kjenner ikke til rapportene fra ulykkesanalysegruppene, og mange opplever at rapporterte feil og mangler ikke følges opp. Selv om SVV Region sør i større grad enn flere andre

regioner prioriterer trafikksikkerhetstiltak med dokumenterte effekter, drives en del av trafikksikkerhetsarbeidet nokså tradisjonelt, uten at man har tatt hensyn til dokumentasjon om effekter av en del tiltak.

SVV Region sør har et godt utgangspunkt for å komme videre i arbeidet med å utvikle en god sikkerhetskultur. Men for å opprettholde de ansattes engasjement er det spesielt viktig at innspill og meldinger om feil og mangler i systemet ivaretas og følges opp. Kanskje har man en gylden anledning til å forbedre dette når rapporteringsrutinene nå skal forbedres når det gjelder kontroll av kvalitet i vegsystemet.

## 6 Referanser

- Agenda (2007). *Statens vegvesens systemer for rapportering og formidling av styringsinformasjon. Perioden med utbygging av E18 i nordre Vestfold og i dag*. Sandvika, Agenda Utredning og Utvikling AS, rapport 5969.
- Avinor AS, Jernbaneverket, Kystverket og Statens vegvesen (2008). *Forslag til Nasjonal transportplan 2010-2019*. Oslo, Sekretariatet for Nasjonal transportplan 2010-2019, Statens vegvesen, Vegdirektoratet.
- Bjørnskau, T. (2005). *Flysikkerhet i Norge. Resultater fra en spørreundersøkelse til ansatte i norsk luftfart*. TØI-rapport 782. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Bjørnskau, T. & Longva, F. (2007). *Arbeidsmiljø og sikkerhetskultur i Trikken*. TØI-rapport 885. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Bjørnskau, T., Gripsrud, M., Grunnan, T., Leite, T. og D. W. Schartum (2007). *Security i transport og personvernets grenser*. TØI-rapport 914. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Donald, I. & Canter D. (1994). Employee attitude and safety in the chemical industry. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 7 (3), 203-208.
- Glad A. (1988). *Fase 2 i føreropplæringen: effekt på ulykkesrisikoen*. TØI rapport 15, 1988, Transportøkonomisk institutt, Oslo.
- Glendon, A. I. & Stanton, N. A. (2000). Perspectives on safety culture. *Safety Science* 34; 193-214.
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: A review of theory and research. *Safety Science* 34; 215-257.
- Haukelid, K. (2006). Theories of (safety) culture revisited - An anthropological approach. Paper presented at the 3<sup>rd</sup> International Conference on Work on Safety 2006.
- Haukelid, K. (2007). Theories of (safety) culture revisited – An anthropological approach. *Safety Science* (2007), doi:10.1016/j.ssci.2007.05.014.
- Hollnagel, E., Woods D. D. & Leveson N. (eds.) (2006). *Resilience Engineering. Concepts and Precepts*. Aldershot, UK: Ashgate publishing Ltd.
- Hopkins, A. (2006). Studying organisational cultures and their effects on safety. *Safety science* 44: 875-889.
- Hale, A. (2000). Culture's confusions. *Safety Science*, 34: 1-14.
- Mearns K. J. & Flin R. (1999). Assessing the state of organizational safety-culture or climate? *Current Psychology*, 18; 5-17.
- Moan I.-S. & Ulleberg P. (2007). *Evaluering av trafikksikkerhetstiltaket "Ikke tøft å være død"*. TØI rapport 872. Oslo: Transportøkonomisk institutt.



- Olsen, S. & Ravlum, I-A. (2006). *Organisering av trafikksikkerhetsarbeidet i Statens vegvesens fem regioner*. TØI-rapport 831. Oslo: Transportøkonomisk institutt.
- Pidgeon, N. & O’Leary, M. (1994). Organisational safety culture: Implications for aviation practice. I: N. Johnston, R. Fuller & N. McDonald (eds.): *Aviation Psychology in Practice*. Avebury Technical, Aldershot, ss. 21-43.
- Rasmussen J. (1990). The role of error in organizing behavior. *Ergonomics*, 33, 1185-1199.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Aldershot, UK: Ashgate publishing Ltd.
- Reiman T. & Oedewald P. (2007): Assessment of complex sosioteknisk systems – Theoretical issues concerning the use of organizational culture and organizational core task concepts. *Safety Science* 45: 745-768.
- Richter, A. & Koch, C. (2004). Integration, differentiation and ambiguity in safety cultures. *Safety Science* 42(8): 703-722
- Rochlin, G. I. (1999). Safe operation as a social construct. *Ergonomics*, 42, 1549-1560.
- Smith, M. J. m. fl. (1978). Characteristics of Successful Safety Programs. *Journal of Safety Research* 10: 5-15.
- Statens vegvesen Region sør (2005). *Sikkerhetskultur*. Resultater fra spørreundersøkelse høsten 2003, Statens vegvesen Region sør. Regional analyserapport.
- Statens vegvesen Region sør (2006). Resultater fra web-basert spørreundersøkelse.
- Sutcliffe, K. M. & Vogus T. J. (2003). Organizing for resilience. I: K. S. Cameron, I. E. Dutton & R. E. Quinn (eds.), *Positive organizational scholarship*. San Fransisco: Berrett-Koehler, ss. 94-110.
- Sørensen, R. (2008). Styringsutfordringer i offentlig sektor. Foredrag til Senter for statlig økonomistyring på SSØ-dagen. Oslo, 24. januar 2008.
- Ulleberg, P & Christensen P. (2007). *Virker “Sei ifrå!” filosofien?* TØI-rapport 881. Oslo: Transportøkonomisk Institutt.
- Weick, K.E. (1987). Organizational culture as a source of high reliability. *California Management Review*, 24:112-127.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. *Research in Organizational Behavior*, 21, 13-81.
- Woods D.D. & Hollnagel, E. (2006). Prologue: Resilience engineering concepts I: E. Hollnagel, D. D Woods & N. Leveson (eds.) *Resilience Engineering. Concepts and Precepts*. Aldershot, UK: Ashgate publishing Ltd, ss. 1-6.

Quale S. (2003). Risiko og sårbarhet i samferdselssektoren - Luftfart. Foredrag, Samferdsel 2003, Kursdagene ved NTNU 2003. Trondheim.

Zohar, D. (1980). Safety Climate in Industrial Organizations – Theoretical and Applied Implications. *Journal of Applied Psychology* 65: 96-102.

# Vedlegg

- 1. Resultater fra spørreundersøkelsen fra 2006**
- 2. Spørsmålsguide**

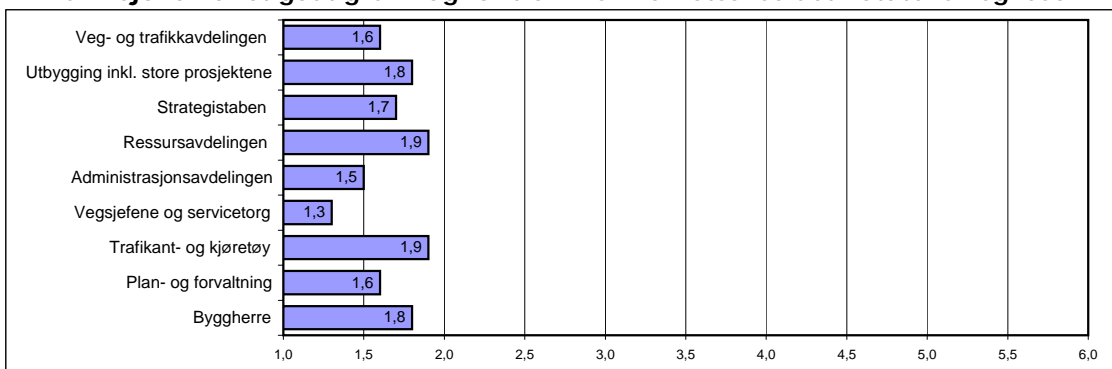


# SVV Region sør sin spørreundersøkelse fra 2006

Sist revidert 3. mars 2007

Gjennomsnittlig skåre for hver enhet

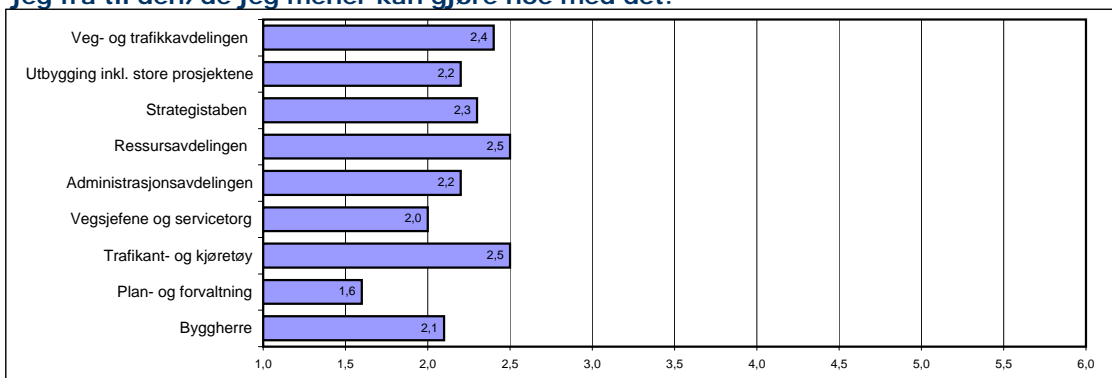
## 1. Nullvisjonen er et godt grunnlag for trafikksikkerhetsarbeidet i Statens vegvesen.



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=568

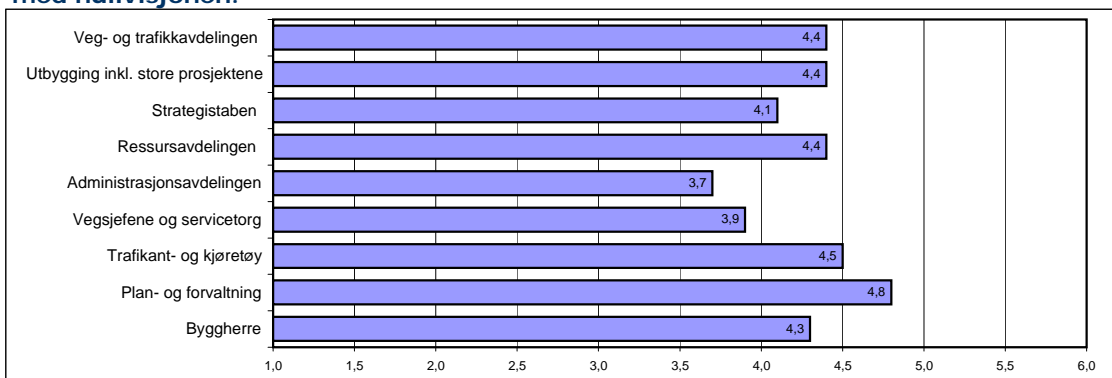
## 2. Hvis jeg i mitt daglige arbeid opplever at trafikksikkerheten ikke blir ivaretatt, sier jeg fra til den/de jeg mener kan gjøre noe med det.



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=556

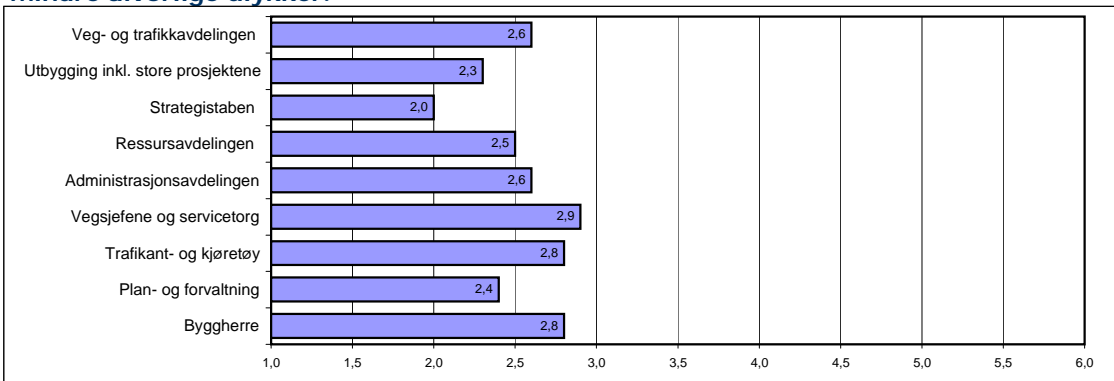
## 3. Jeg har ikke nok kunnskap om trafikkfarlige forhold til å gjøre en god jobb i tråd med nullvisjonen.



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=545

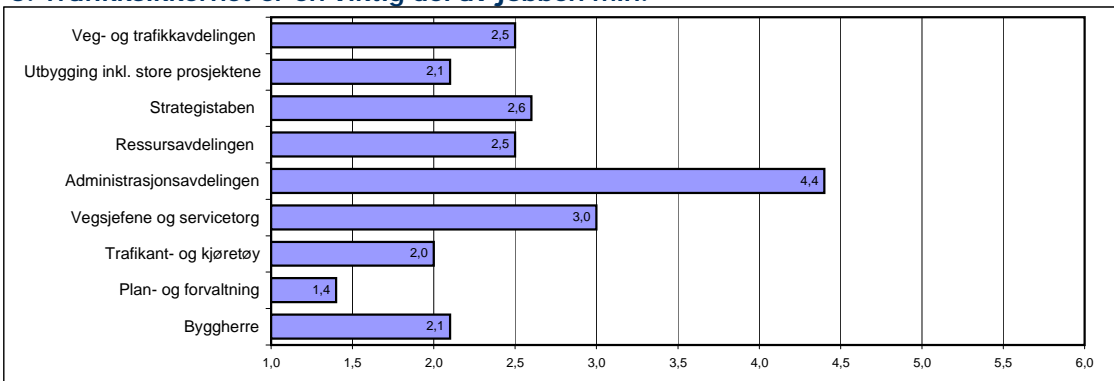
**4. Det er viktig å prioritere de alvorligste ulykkene i trafikksikkerhetsarbeidet framfor mindre alvorlige ulykker.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=558

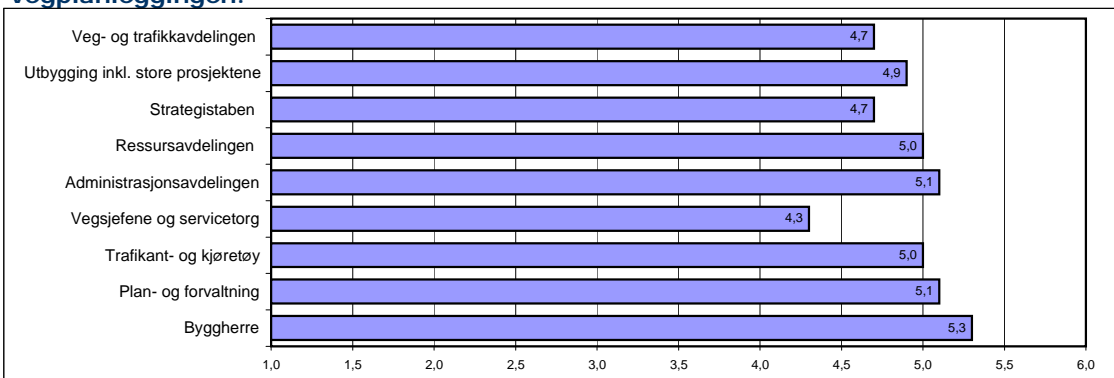
**5. Trafikksikkerhet er en viktig del av jobben min.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=557

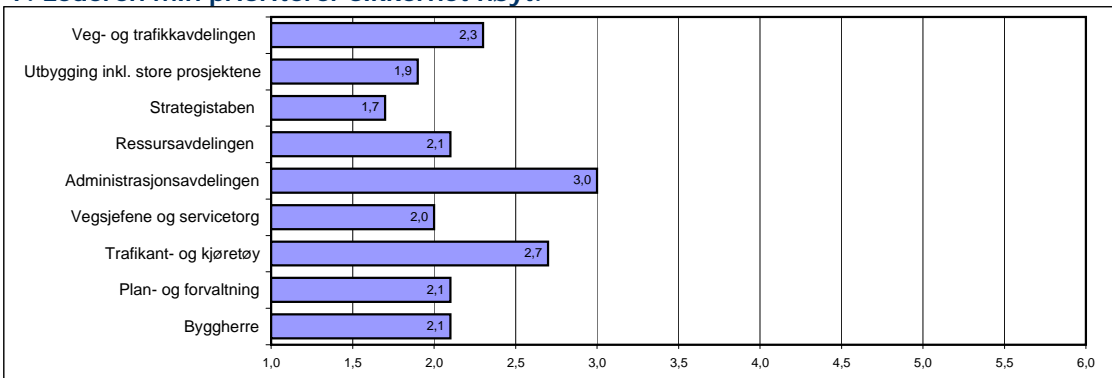
**6. Det går ikke an å forene hensynene til framkommelighet, trafikksikkerhet og miljø i vegplanleggingen.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=549

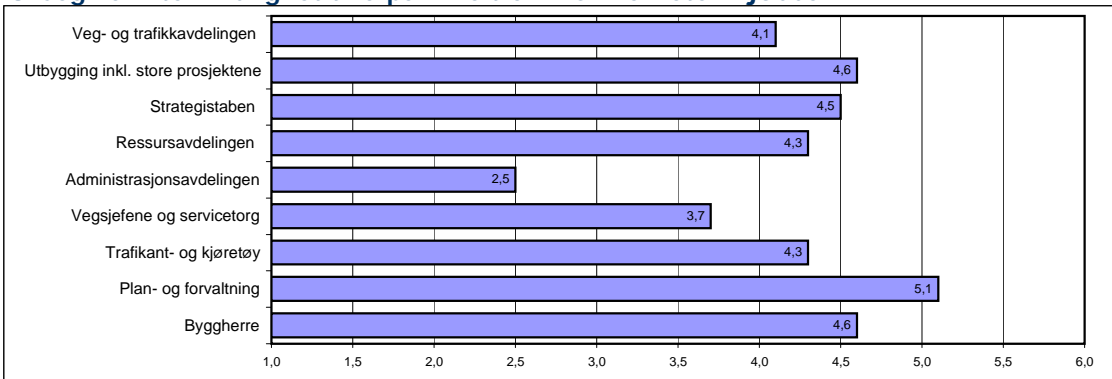
### 7. Lederen min prioriterer sikkerhet høyt.



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=479

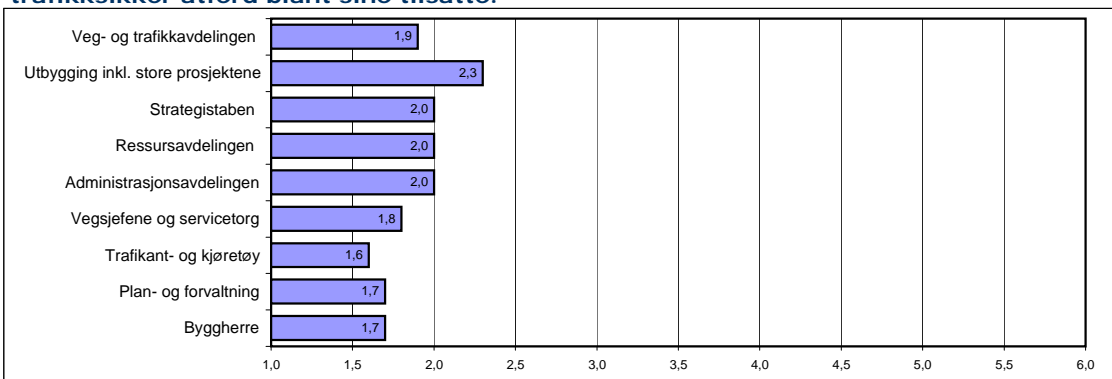
### 8. Jeg har liten mulighet til å påvirke trafikksikkerheten i jobben min.



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=554

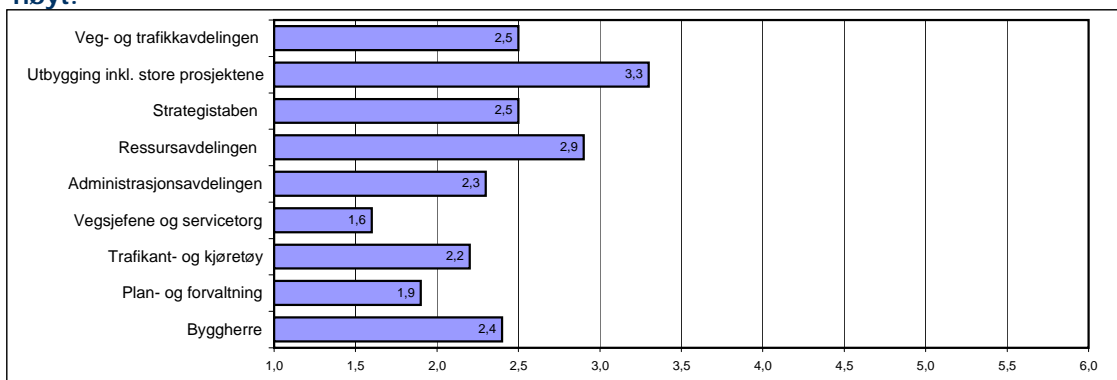
### 9. Statens vegvesen bør framstå som en forbilledlig etat og stille strenge krav til trafikksikker atferd blant sine tilsatte.



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

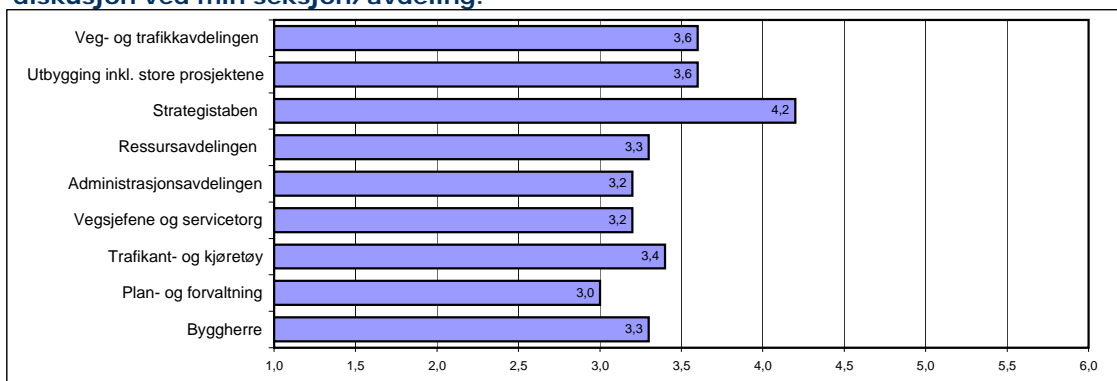
N=568

**10. Når jeg skal velge transportmiddel for en tjenestereise, vektlegger jeg sikkerhet høyt.**



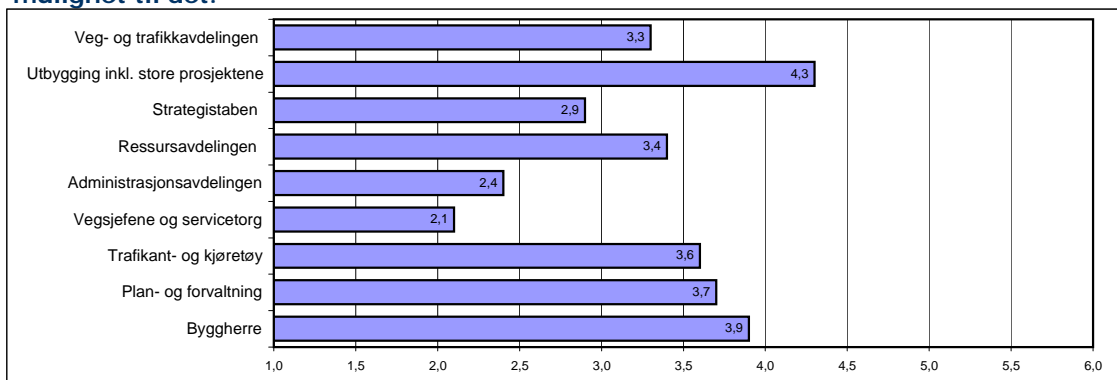
1 = Helt enig, 6 = Helt uenig  
N=561

**11. Statens vegvesens trafiksikkerhetspolicy for tjenestereiser har vært oppe til diskusjon ved min seksjon/avdeling.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig  
N=467

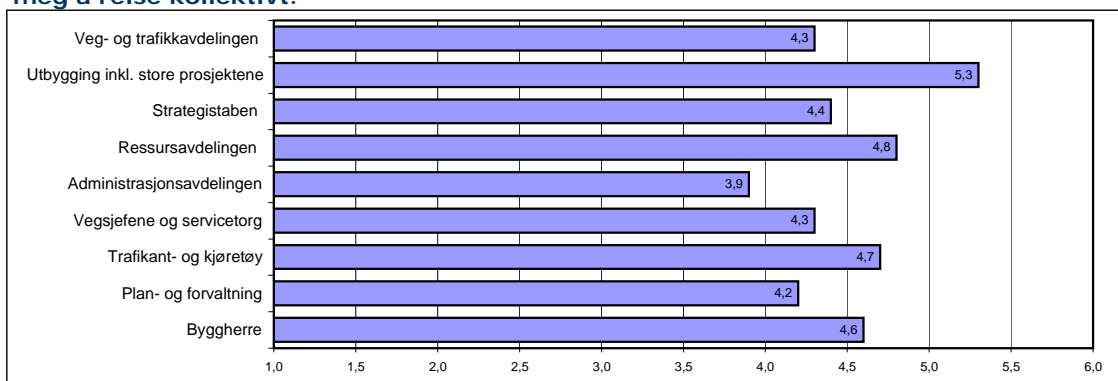
**12. Jeg velger tog, buss eller sykkel som transportmiddel på tjenestereiser når jeg har mulighet til det.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig  
N=556



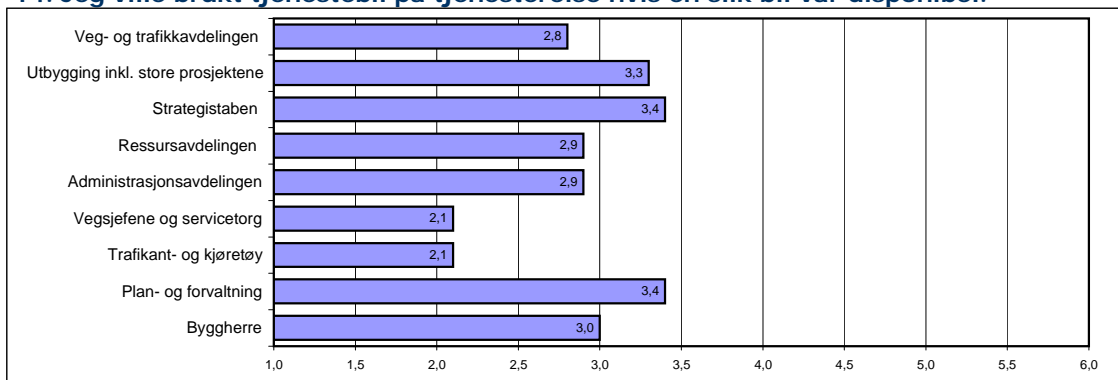
**13. Tid og sted for møter i Statens vegvesen blir lagt til rette slik at det er mulig for meg å reise kollektivt.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=530

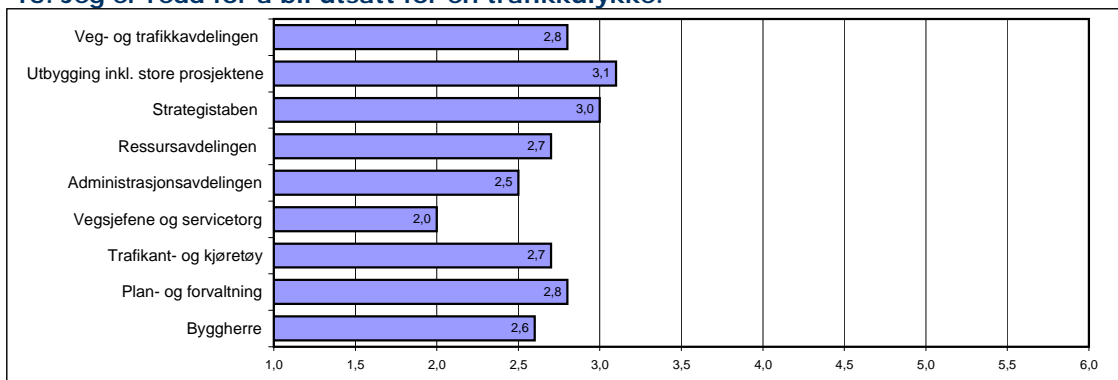
**14. Jeg ville brukt tjenestebil på tjenestereise hvis en slik bil var disponibel.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=535

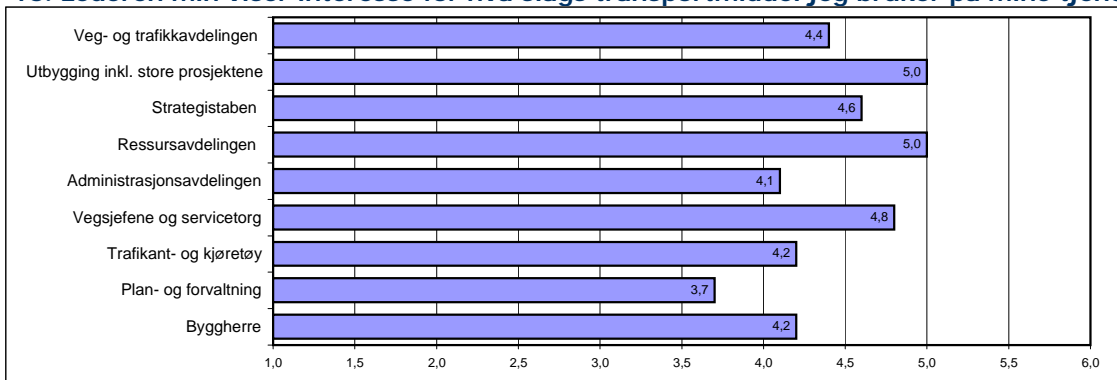
**15. Jeg er redd for å bli utsatt for en trafikkulykke.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=567

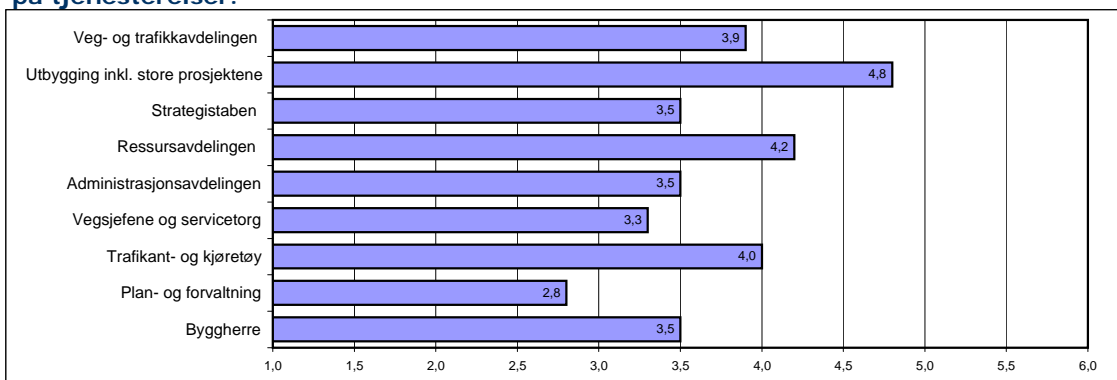
**16. Lederen min viser interesse for hva slags transportmiddel jeg bruker på mine tjenes**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=496

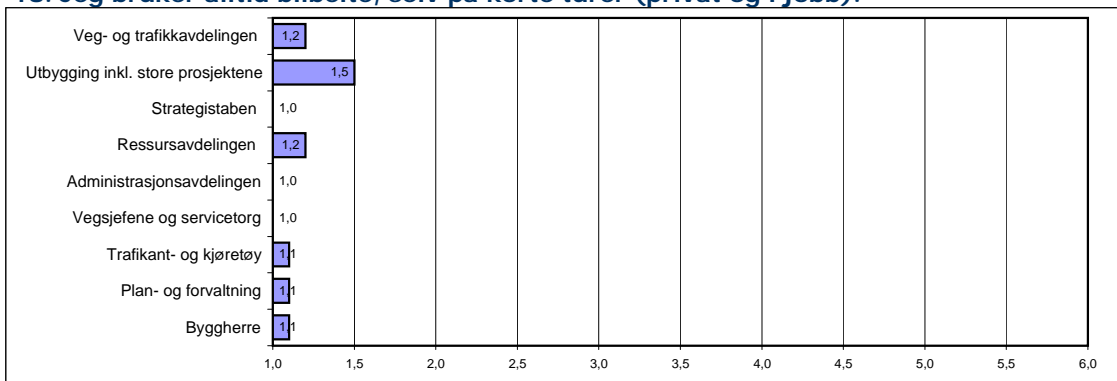
**17. Jeg kjører alltid bil med minst fire stjerner på EuroNcap-testen når jeg bruker bil på tjenestereiser.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=363

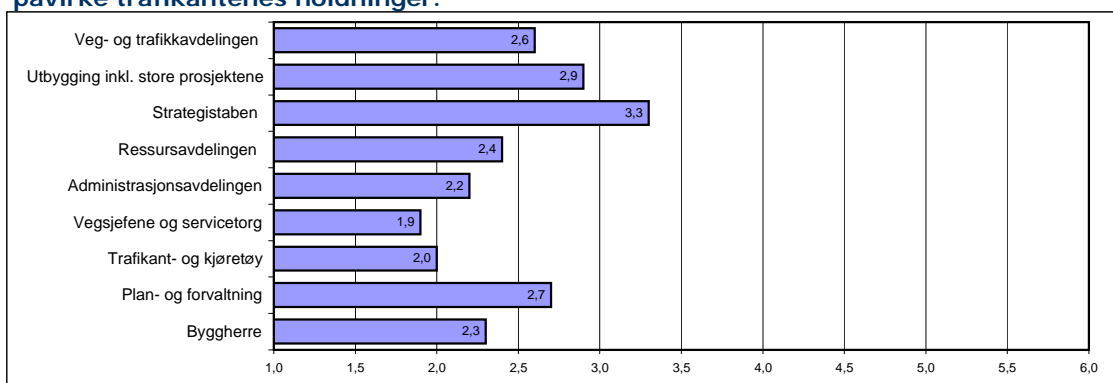
**18. Jeg bruker alltid bilbelte, selv på korte turer (privat og i jobb).**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=572

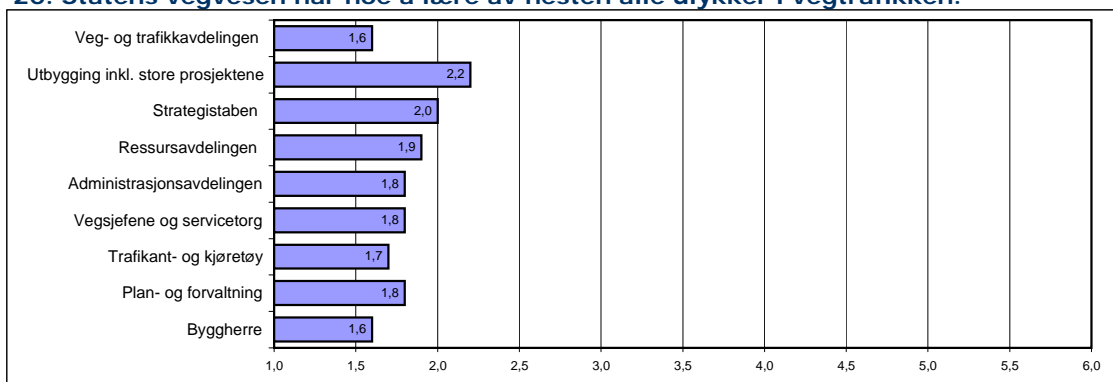
**19. Det viktigste Statens vegvesen kan jobbe med for å bedre trafikksikkerheten, er å påvirke trafikantenes holdninger.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=568

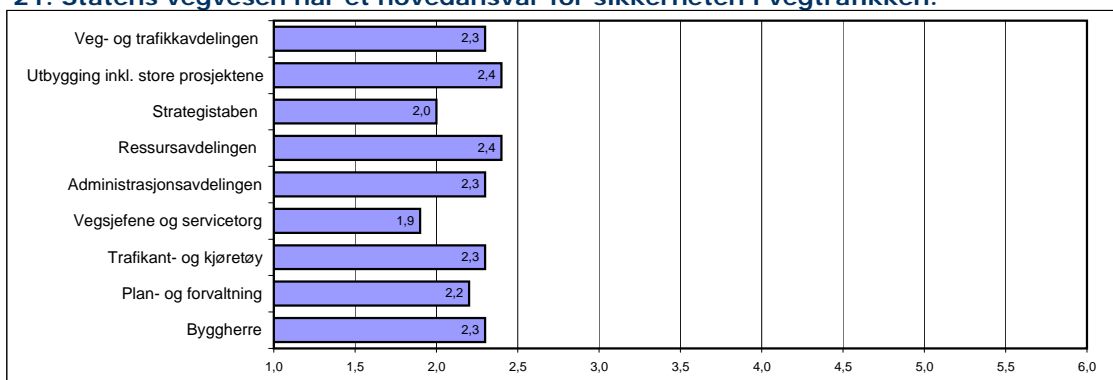
**20. Statens vegvesen har noe å lære av nesten alle ulykker i vegtrafikken.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=567

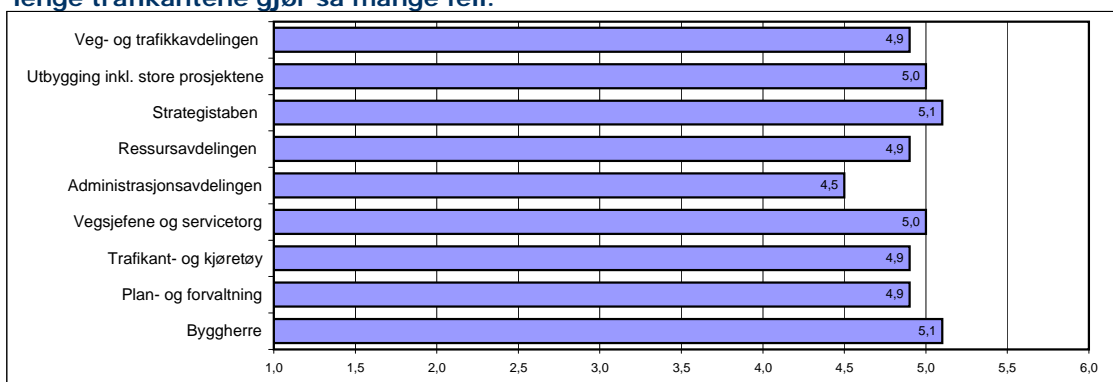
**21. Statens vegvesen har et hovedansvar for sikkerheten i vegtrafikken.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=566

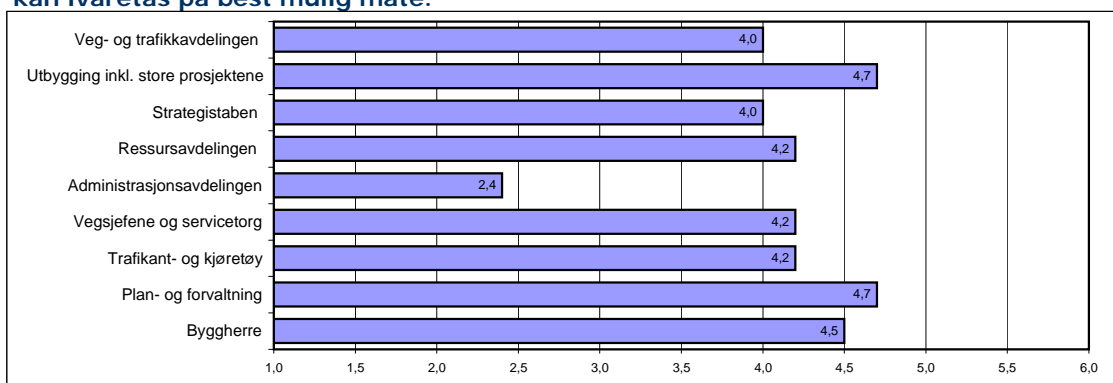
**22. Det er lite Statens vegvesen kan gjøre for å redusere antall skadde og drepte så lenge trafikantene gjør så mange feil.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=565

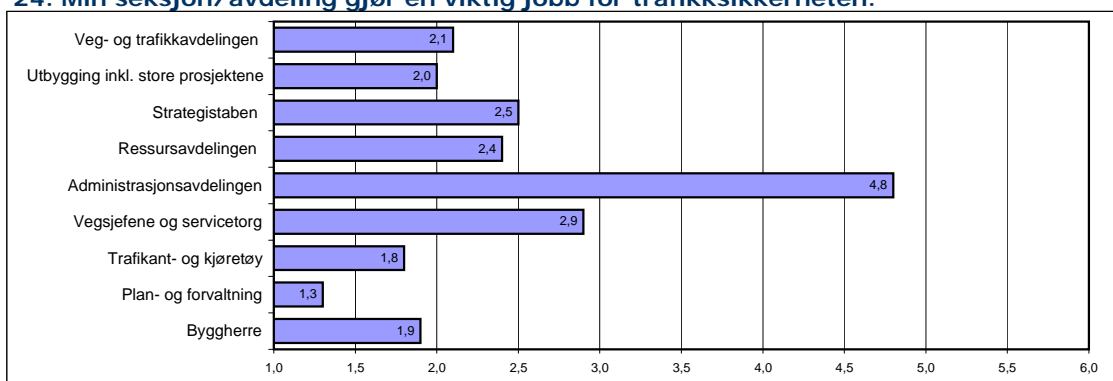
**23. Innenfor mitt fagområde mangler det beskrivelser av hvordan trafikksikkerheten kan ivaretas på best mulig måte.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=503

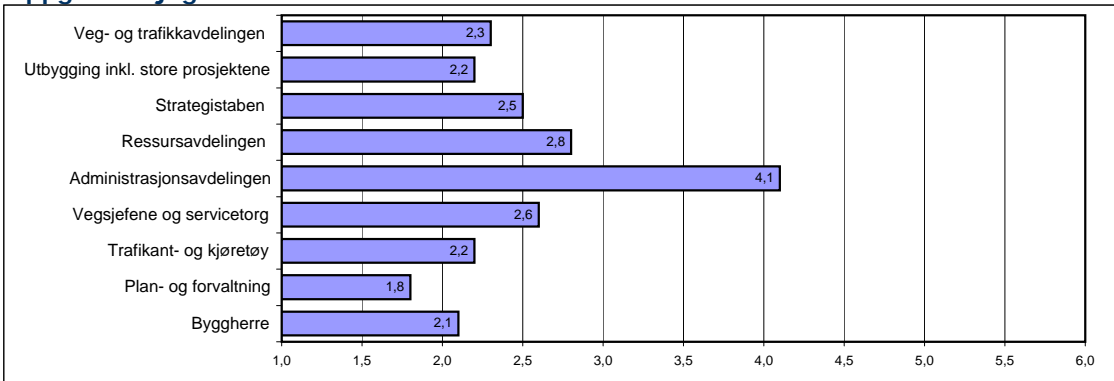
**24. Min seksjon/avdeling gjør en viktig jobb for trafikksikkerheten.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=529

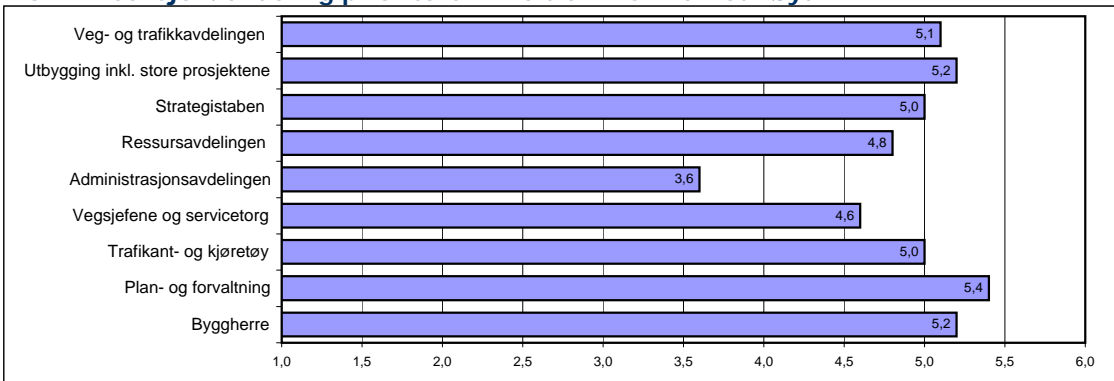
**25. Lederen min har høye forventninger til at jeg ivaretar trafikksikkerhetshensyn i oppgavene jeg utfører.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig

N=484

**26. Min seksjon/avdeling prioriterer ikke trafikksikkerhet høyt.**



1 = Helt enig, 6 = Helt uenig



# Spørsmålsguide til fokusgruppeintervjuer

## Innledning

- Kort presentasjon av prosjektet og hensikten med det.
- Informasjon om hvordan vi vil anvende dette intervjuet/hvilken mulighet intervjuobjektene har til å komme med til tilbakemelding og reservere seg mot at uttalelser blir brukt. Deltakerne gjøres oppmerksom på bruk av båndopptaker og at de av den grunn bør snakke tydelig.
- Vi ber intervjuobjektene fortelle kort om sin funksjon og sine erfaringer i forhold til problemstillingen.
- Spørsmålene justeres litt etter hvilken enhet vi intervjuer og om det er intervju med ledere eller medarbeidere.

## 1. Opplevd personlig innflytelse på trafikksikkerhet/ansvar

*Rapporteringskultur:* Alle ansatte rapporterer om hendelser og nestenulykker og tar del i undersøkelser av sikkerhetsklima m.v.

”8. Jeg har liten mulighet til å påvirke trafikksikkerheten i jobben min.”

- Hvor viktig vil dere si den personlig opplevde innflytelsen er for sikkerhetskulturen i organisasjonen?
- Hva slags mulighet opplever dere at dere har for å påvirke trafikksikkerhet i jobben deres? Hva kan evt. gjøres for å bedre påvirkningsmulighetene?
- Kommenter tabell: Vis til skåre fra den *enheten vi intervjuer*. Er resultatet overraskende? Hvorfor er det slik?
- Hvordan blir det arbeidet med dette (de ansattes opplevde påvirkningsmulighet) i Region Sør?
  - Hva gjør dere for å være en pådriver?
  - Hva gjør lederne?
  - Hva forventer lederne fra de ansatte?
  - Jfr. anbefalinger fra forrige undersøkelse: forskjellen mellom prosjektleders og prosjektmedarbeideres opplevde ansvar skulle undersøkes nærmere (s. 28). Er dette blitt gjort? Hva fant man? Hvordan ble dette fulgt opp?

## 2. Tverrfaglig jobbing

Region Sør har så vidt vi har forstått lagt stor vekt å gjennomføre arbeidsoppgaver tverrfaglig/ sette sammen tverrfaglige grupper på tvers av profesjoner.

*Læringskultur:* Organisasjonen evner å lære fra rapporterte hendelser, sikkerhetsrevisjoner m.v. slik at sikkerheten forbedres.

*”23. Innenfor mitt fagområde mangler det beskrivelser av hvordan trafikksikkerheten kan ivaretas på best mulig måte.”*

- Hva er bakgrunnen for vurderingen ”tverrfaglig jobbing er viktig”? Hvor kom den fra?
- Er tverrfaglighet spesielt viktig for å fremme sikkerhetskulturen, eller først og fremst for ivaretagelse av andre typer hensyn?
- Hva er deres erfaringer ved å gjennomføre dette i praksis (tilbakemeldinger fra medarbeidere/bestemte faggrupper)?
- Jobber noen faggrupper bedre sammen enn andre, er det ønskelig å få noen faggrupper til å jobbe bedre sammen? (Kommenter tabellen: har *enheten vi intervjuer* noe å lære andre fagfelt om trafikksikkerhet?)
- I hvilken grad vil dere si at også ansatte på *enheten vi intervjuer* er preget av en tverrfaglig sammensetning og arbeidstilnærming?
- Hva vil dere si er de mest positive erfaringene med tverrfaglig jobbing (er det positive erfaringer ved det)?

## 3. Ledelsens rolle

*Rettferdig kultur:* Ansatte stimuleres til å rapportere hendelser gjennom at de har tillit til at ledelsen behandler hendelsesrapporter og impliserte personer på en rettferdig måte.

*”7. Lederen min prioriterer sikkerhet høyt.”*

*”16. Lederen min har høye forventninger til at jeg ivaretar trafikksikkerhet i det arbeidet jeg utfører”*

- Hvor viktig vil dere generelt si at en leder er når det gjelder å utvikle en sikkerhetskultur?
- I hvilken grad kommer initiativ nedenfra - kommer dere med initiativ (til trafikksikkerhetsiltak), oppmuntres dere til dette?
- Jfr. de to spørsmålene: det første går på å være et forbilde mens det andre går på å stille krav. Kan man si at det ene er viktigere enn det andre? Har dere erfart at en ting fungerer bedre enn en annen? Hva synes dere det er viktigst at deres leder gjør?



#### 4. Ulykkesforståelse

Stikkord: ansvar for å forutse hendelser – forebygge – komme med tiltak.

Dette begrepet knytter seg til hvilket ansvar organisasjonen har og det den enkelte opplever i forbindelse med de ulykkene som skjer på vegen. Kan være interessant i en diskusjon om hvilket ansvar organisasjonen har og forståelse av hvilke potensielle hendelser og ulykker som kan oppstå og tiltak som bør iverksettes. En helhetlig, forskningsbasert forståelse av medvirkende faktorer til alvorlige ulykker.

*Informert kultur:* Organisasjonen innhenter data både om eventuelle ulykker, men også om hendelser (nestenulykker) og den gjennomfører proaktive tiltak.

*”21. Statens vegvesen har et hovedansvar for sikkerheten i vegtrafikken”*

*”22. Det er lite Statens vegvesen kan gjøre for å redusere antallet skadde og drepte så lenge trafikantene gjør så mange feil”*

- Arbeides det med å bedre ulykkesforståelsen? Hvordan? (Kurs, info, annet?)
  - Rom for initiativ nedenfra
  - Fra ledelsens side
  - Finnes krav til den enkelte ansatte, evt. hvilke
- Vil dere generelt si at ulykkesforståelsen i Region Sør er tilfredsstillende (kommenter tabellen)?

#### 5. Nytenking vs. rutine

God sikkerhet oppnås når man har operatører, ledere, systemer som evner å forutse hvilke trusler som endringer i omgivelsene skaper, og som er forutseende nok til også å finne egnede tiltak for å forebygge trusler som ennå ikke har manifestert seg i form av hendelser eller ulykker. Jo mer dynamisk og omskiftelige omgivelsene til en virksomhet er, desto viktigere blir det med et slikt dynamisk perspektiv på sikkerhet.

*Fleksibel kultur:* Organisasjonen har evne til å endre praksis.

- Hvilke nye utfordringer ser Region Sør for seg i trafikksikkerhetsarbeidet?
  - Hvilke samfunns- og trafikkendringer kan man se for seg som kan ha sikkerhetskritiske betydninger i framtiden? Hva betyr for eksempel den økte arbeidsinnvandringen fra Øst-Europa?
- Kunne man på et tidligere tidspunkt ha forutsett (og evt. satt i verk tiltak mot) enkelt-problemer ved trafikksikkerheten i region Sør?
  - Økningen i antallet møteulykker på to-felts veger med økt trafikk

- Rasfarene i E18-tunnelene
- Hvilke organisatoriske grep ser dere for dere at regionen kan ta for å styrke evnen til å forutse trusler? Hva kan lederne gjøre og hva kan dere som medarbeidere gjøre?

**Besøks- og postadresse:**

Transportøkonomisk institutt  
Gautstadalléen 21  
NO 0349 Oslo

Telefon: 22 57 38 00  
Telefaks: 22 60 92 00  
E-post: [toi@toi.no](mailto:toi@toi.no)

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



**Transportøkonomisk institutt  
Stiftelsen Norsk senter for samferdselsforskning**

- utfører forskning til nytte for samfunn og næringsliv
- har rundt 70 forskere med høy, flerfaglig samferdselskompetanse samarbeider med en rekke samfunnsinstitusjoner, forsknings- og undervisningssteder i Norge og i utlandet
- gjennomfører forsknings- og utredningsoppdrag av høy kvalitet innen områder som trafiksikkerhet, kollektivtransport, miljø, reisevaner, reiseliv, planlegging, beslutningsprosesser, transportøkonomi og næringslivets transporter
- driver aktiv forskningsformidling gjennom TØI-rapporter, Internett, tidsskriftet Samferdsel og andre nasjonale og internasjonale tidsskrifter
- deltar i CIENS, Forskningscenter for miljø og samfunn, i Forskningsparken nær Universitetet i Oslo