

# Fréttir af 0-Vinnuslysaumræðunni

- Núll vinnuslys – ferðalag en ekki áfangastaður -

Fyrir fáeinum misserum og árum síðan var mikil umræða um svonefnda „Núll-slysaumræðu“ fyrirtækja hérlendis sem og í nágranalöndum okkar. Það er upplifun greinarhöfundar að þessi umræða hafi minnkað nokkuð allra síðustu misserin í kjölfar óheppilegrar innleiðingar þeirrar stefnu víða í atvinnulífinu og fjölda greinaskrifa um hin óheppilegu áhrif. Við ákváðum því að taka púlsinn á þróun þessara mála og byrjum umfjöllun á efni frá greinaskrifum í bandarískum miðlum.

Á heimasíðunni [www.ohsonline.com](http://www.ohsonline.com) rákumst við á afar áhugaverð greinaskrif „The Movement Away from a Zero-Injury Culture“ eftir Scott Merilatt (15 júní 2015), en greinin fjallar um þá þá þróun sem menn hafa séð í Bandaríkjunum þ.e. að fyrirtæki snúi brott frá slysalausa markmiðinu (zero-injury goal). Þetta eru áhugaverð greinaskrif sem lýsa vel kjarnanum í gagnrýninni sem núll-slysaumræðan hefur orðið fyrir. Við ákváðum að þýða og endursegja efni greinaskrifanna lauslega:

## Hreyfingin burt frá 0-slysa markmiðunum.

Öryggisbransinn í vinnustaðageiranum hefur nú um margra ára skeið upplifað hæga en vaxandi þróun burt frá 0-slysa markmiðum í átt til þróunar og eflingar öryggismenningar sem byggir á markvissri þjálfun, bættum upplýsingum og lágmörkun óöruggs atferlis.

En af hverju skildi allt þetta fjaðrafok verða út af því sem sýnist nánast merkingarfræði? Gagnrýnendur 0-slysa markmiðanna (zero-injury goal) benda á að tungutakið sem notað er til að markaðssetja öryggismarkmið fyrir starfsmenn hafi bein áhrif á mótun öryggisgilda, sannfæringa og atferli starfsmannanna. Sérfræðingar í öryggismálum vara við að áherslan á “núllið” yti undir kvíða og hræðslu meðal starfsfólks samhliða því að skapa umhverfi án lærdóms og þolinmæði.

Þeir sem hallast að núll-slysa menningu rökstyðja á hinn bóginn að öll önnur markmiðssetning varðandi slys sé siðferðilega óréttlæt看anleg og sendi skilaboð til starfsfólksins um að hagnaður fyrirtækja vegi þyngra en álitaeftin varðandi öryggismálin.

## Vandamálið með vanskráningar

Ein helsta gagnrýnin á núll-slysa markmiðin er að slíkt ýtir undir og hvetur – meðvitað eða ómeðvitað – til vanskráningar á slysaatvikum. Það er í reynd útilokað að magnsetja umfang vanskráninga en það hefur verið vaxandi fjöldi greinaskrifa í fjölmiðlum og skýrslum um vanskráningar á síðustu árum auk þess sem þetta hefur valdið töluverðum áhyggjum hjá yfirvöldum í vinnuverndarmálum (OSHA).

Það að halda úti núll-slysaáætti fyrir fyrirtæki og starfsfólk leiðir til vanskráningar á “næstum því” tilvikum og minniháttar slysaatvikum sem eru helstu tækifærin til að þróa viðbótarþjálfun starfsfólks – grundvöll forvarnarstarfsins.

## Þegar “tilgangurinn helgar meðalið”

Allir vilja “núll vinnuslys” en öryggisherferðir byggðar á 0-slysum hafa leitt til ófyrirséðra afleiðinga og hafa bælt niður tækifærið á raunverulegri stefnumarkandi samræðu. Hreyfingin frá 0-stefnunni er ekki tákmynd tilfinningalaus öryggisiðnaðar heldur frekar hagnýtt nýtt sjónarhorn sem færir fókus frá endamarkmiði yfir á hinar atferlislegu leiðir til að ná slíku markmiði.

“Núll vinnuslys er aukaafurð afleidd af gildinu safety excellence; það ætti aldrei að vera aðalmarkmiðið” skrifaði Shawn M. Galloway í febrúar útgáfunni af “Ekki leyfa áherslunni að verða slagorð án strategíu”.

Ofangreint viðhorf bergmálar OSHA (vinnuverndaryfirvöld) sem hafa tjáð áhyggjur út af hvatakerfum í öryggismálum sem umbuna starfsmönnum fyrir “núll-vinnuslys” yfir ákveðið tímabil. Ef meiðsl starfsmanns leiða til þess að allt teymið hans/hennar missir bónus, verðlaun eða önnur gæði þá þarf ekki að undra að slíkar upplýsingar komi ekki fram í dagsljósið. OSHA mælir því með að starfsfólki sé í staðin umbunað fyrir að sýna af sér öruggt atferli:

“Hvatningarkerfin geta latt starfsmenn í að upplýsa um slys vegna þess að þeir vilja hljóta umbunina” segir Dr. David Michaels hjá OSHA. Hann segir ennfremur “góð hvatakerfi búa yfir jákvæðri styrkingu þegar starfsfólk sýnir af sér örugga vinnuhegðun og tekur virkan þátt í ráðstöfunum eins og að tilkynna um næstum því atvik, dregur úr hættum og notar rétt sinn til að stöðva vinnu til að hindra vinnustaðaharmleiki”.

Það sem hljómar kannski eins og minniháttar breyting varðandi nálgun hlutanna - getur í reyndinni haft meiriháttar umbreytingu í för með sér. Þetta varðar umbreytingu vinnustaðar frá hræðslumenningu yfir í menningu með styrkingu og stillir hvatningarþættina svo þeir umbuni fyrir frammúrskarandi atferlislega hegðun einstaklingana í vinnuverndar- og öryggismálum.

### **Ummerki breytinganna**

Það er ekki auðvelt að fylgja hinum örmeningarlegu breytingum eftir en eitt dæmið um dramatíska breytingu má þó sjá í sölusveiflunni hjá fyrirtækjunum í öryggisbúnaðar- og upplýsingageiranum. “Núll vinnuslys” var í eina tíð vinsælasta slagorðið fyrir áróðursborða, veggspjöld og aðrar áróðursvörur – en þetta hefur dalað síðustu árin.

“Við höfum upplifað töluverða sölutilhneygingu frá núll-vinnuslysa vörumum í áttina að sértækari atferlismíðuðum þemum” segir Roy Rynker forstjóri fyrirtækisins Positive Promotions sem er fyrirtæki sem býr til og selur áróðurs- og upplýsingaefni. Og svo bætir hann við “ Á síðustu þremur árum hafa núll-slysa áróðursborðarnir okkar dottið niður í einn þriðja hluta af sölu meira markmiðssettra öryggis- og upplýsingaborða”.

Auk tilhneigingarinnar með framangreindra öryggisborða er fyrirtækið hætt að vera með núll-slysatengdar vörur (eins og nestisbox, boli o.s.frv) vegna minnkandi vinsælda. Fyrirtæki eins og Positive Promotions hafa upplifað umskipti yfir í vörur sem beina sjónum meira að öruggu atferli einstakra starfsmanna og teyma. Athugasemd sem barst í könnun meðal viðskiptavina fyrirtækisins virðist undirstrika þessi umskipti í hnotskurn: “Ég er ötull talsmaður þess að hverfa frá núll-vinnuslysamarkmiði. Ég trúi og hef upplifað að slíkt hvetur ómeðvitað til vanskráninga á vinnuslysum”.

Skyldi dvínandi sala á “núll-vinnuslysa” áróðursborðum gefa til kynna heildræna breytingu í atvinnulífinu? Nei – ekki endilega – en hreyfing virðist vera í gangi burt frá núll markmiðinu. Þrátt fyrir að OSHA (vinnuverndaryfirvöld) hafi ekki beint hafnað áherslunni á núll-slysa áherslunni varðandi vinnustaðaöryggi þá gæti áróðursherferð þeirra gegn óheppilegum hvatakerfum ýtt undir stefnubreytingu fyrirtækja frá núll-kröfu skilaboðum í áttina að veggspjöldum, áróðursborðum og öryggisherferðum sem þrýsta á um jákvæða styrkingu og teymismiðaðan lærdómsanda

Á heimasíðunni [www.ehstoday.com](http://www.ehstoday.com) rákumst við á áhugaverð skrif eftir Terry L. Mathis frá 9 janúar 2013 „Safety and Performance Excellence: Zero Accidents Does Not Equal Safety Excellence“. Terry er afar virtur sérfræðingur í öryggismálum sem skrifað hefur mikinn fjölda greina um öryggismál, er meðhöfundur bókarinnar „Steps to Safety Culture Excellence“ og stofnandi fyrirtækisins ProAct Safety. Í greininni rekur hann að núll-vinnuslys sé vond mælistika, eftirá vísbending um stöðu öryggisins. Han bendir í greininni á að núll-slysum geti menn náð gegnum frábæra frammistöðu – en einnig vegna heppni, eðlilegrar tölfræðilegrar dreifingar slysatilvika, með því að bæla niður slysatilkynningar gegnum hræðslu eða gerviörvun eins og bónusa og hvatakerfi.

Terry segir því að fyrirtæki sem styðjist við flokkunarkerfi eins og „zero recordables“ eða „zero lost-time accidents“ geti ráðskast með hlutina í skýrsluskrifum um árangur. Í grein sinni fjallar Terry einnig um Safety Excellence og þá þætti sem þurfa að vera til staðar til að ná slíkum árangri. Meginþættirnir sem þurfa að vera til staðar eru strategía, vísbendlar varðandi ferla (process indicators) og menning (culture). Í greininni rekur hann vankanta sem dæmigert koma upp hjá fyrirtækjum og hvað þurfi helst að vera til staðar að hans mati. Hann segir m.a. að eftirá mælingar veiti fróðleik um hvort hlutir hafi batnað, versnað eða staðið í stað yfir gefið tímabil – en það eru bara mælingar á ferlunum sem upplýsa mann um hverju ætti að breyta. Terry segir að ef menn vilji ná afburða árangri verði menn fyrst að þróa djúpan skilning á hvað „safety excellence“ er – það sé ekki frammistöðumarkmið heldur skilgreining á hvað „excellence“ er og svo ferlinu til að ná því markmiði.

Á internetinu fundum við einnig áhugaverða umfjöllun „Frá núll slysum yfir í 100% heilsu og öryggi“ en það er samantekt í áhugaverðri ársskýrslu sjálfbærrar þróunar fyrir 2011 hjá Michelin hjólbarða-framleiðandanum en þar var fjallað um breytta stefnu fyrirtækisins og markmið ársins 2012. Þar var m.a. fjallað um skuldbindingu Michelin varðandi lífsgæði starfsmanna og áform fyrirtækisins að rífa öryggismenningu fyrirtækisins enn meira upp með því að hverfa frá “zero accident stefnu” yfir í 100% öryggi og heilsu starfsmanna. Þessum breytingum fylgdi úthugsuð aðgerðaáætlun sem gékk út á viðamikla kynningu og fræðslu starfsmanna, virkjun starfsfólks til þátttöku og fylgispektar við öryggisleiðbeiningar með sérstakri áherslu á öryggi og heilsu bæði starfsmannanna sjálfra og annarra. Þetta var áhugaverður vinkill að mati greinarhöfundar þar sem hér var heilsufari starfsfólks bætt við öryggismálin í miklum mæli s.s. líkamsbeitingu, heilsufarsmælingum, heilsuefingu o.fl.

Þegar litið er til Evrópulandanna má finna svipaðar skoðanir í garð 0-vinnuslysamarkmiða og fyrirfinnast vestanhafs. Sem dæmi rákumst við á áhugaverð fréttaskrif frá 14 desember 2016 á dönsku heimasíðunni Videncenter for arbejdsmiljø eftir Charlotte Aagaard Knudsen. Þar skrifar Charlotte að öryggi eigi ekki bara að snúast um reglur – það eigi að vera virkur og hvetjandi hluti skiplagsheilda, ferðalag þar sem sjálf ferðin er mikilvægari en sjálft markmiðið. Charlotte segir þetta einmitt vera hugsanaháttinn að baki „Vision Zero“ sem er þekkt strategía innan slysaforvarna. Hún klikkir einnig út með skilgreiningunni:

„Núll-slysaframtíðarsýn er gagnkvæm stefnumarkandi skuldbinding hjá vinnuveitendum og starfsfólki. Sameiginlegt markmið um að fyrirbyggja vinnuslys“

Hún útskýrir að grundvallarviðhorfið að baki núll-slysaframtíðarsýn (Vision Zero) sé að öll slysatilvik megi fyrirbyggja. Þetta sé stefnumarkandi skuldbinding þar sem eigendur, stjórnendur og starfsfólk býr yfir þeirri grundvallarsannfæringu, gegnum stefnuskjöl fyrirtækja, áætlanagerð og framkvæmd hlutanna að núll vinnuslys sé sameiginleg framtíðarsýn sem menn stefna að því að ná.

Greinaskrif Charlotte eru í grunninn lausleg kynning á fjölþjóðlegu rannsóknarverkefni sem kynnt var í greinaskrifunum „Zero Accident Vision based strategies in organisations: Innovative perspectives“ sem birt voru í Safety Science nr 91 (2017 s 260-268). Verkefnið var unnið af aðilum frá Hollenskum,

Dönskum, Kýpverskum og Finnskum vísindastofnunum en rannsóknarefnið var þróunin á „The Zero Accident Vision (ZAV)“ nálguninni í forvarnarstarfi fyrirtækja.

Í fréttaskrifum Charlotter segir annars í lauslegri þýðingu:

### Hugarfar

Mælitölur og árangur eru mikilvæg þegar menn vinna við að draga úr slysum en leiðin til að ná markmiðunum er ennþá mikilvægari þegar rætt er um Núll-slysaframtíðarsýnina (Vision Zero). Sú kenning byggir ofan á algengar nálganir í vinnuverndarstarfi, þar sem stefnan varðandi eftirlit og fylgispekt með reglum gegnir lykilhlutverki, með því að teygja sig lengra og skuldbinda fyrirtækin til að skapa öruggt og heilsusamlegt vinnuumhverfi.

Fræðimaðurinn Pete Kines frá Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø var þátttakandi í rannsókn hjá þeim fyrirtækjum sem vinna með Vision Zero.

-Vision Zero er ekki bara ný aðferð til að fyrirbyggja vinnuslys, þetta er nýr hugsunarháttur – ákveðið hugarfar. Hér snýst öryggis- og vinnuverndarstarfið ekki bara um að fyrirbyggja slys, heldur einnig um að skapa gildi fyrir fyrirtækin með því að vera samþættur hluti fyrirtækjarekstursins segir hann.

### Snýst ekki bara um núll vinnuslys

Í hefðbundnu öryggisstarfi hafa menn alfarið beint sjónum að því að fyrirbyggja slys en hinsvegar snúast hlutirnir með núll-slysaframtíðarsýn um að skapa öryggi og nálgun við hlutina þannig að fyrirbyggja megi öll vinnuslys. Peter Kines segir reyndar að Vision Zero sé hugtak sem oft sé misskilið.

-Það er óraunhæft að vera með 0-vinnuslysamarkmið. Þess vegna tala menn innan Vision Zero einmitt um framtíðarsýn (vision) en ekki „markmið“. Núll-slysaframtíðarsýn á að skynjast sem metnaður og ferðalag. Þetta snýst um gagnkvæma skuldbindingu meðal vinnuveitenda og starfsfólks um að skapa öryggi til að fyrirbyggja öll vinnuslys.

-Öflug virkjun bæði meðal hinna einstöku starfsmanna og hjá fyrirtækjunum eru mikilvæg fyrir Vision Zero framganginn.

-Starfsmennirnir eru með í sköpun vinnuumhverfisins og þróun lausnanna, þeir eiga ekki bara að fylgja reglum sem aðrir hafa sett í gang. Fyrirtæki sem hafa slíka skapandi nálgun ná að samþætta það að uppfylla reglur með meiri metnaði og öflugari strategíu segir Peter Kines

Fréttaskrif Charlotte eru með nokkra virka tengla sem upplýsa frekar um einstaka þætti þessa áhuga-verða verkefnis varðandi Vision Zero. Einn þessara tengla vísar á yfirskriftina „Vision Zero – en Vision om at alle ulykker er mulige at forebygge“ og þar má finna nánari lýsingu á hvað felst í hugmyndafraeði „Núll-slysaframtíðarsýnarinnar (Vision Zero)“. Þar má m.a. finna eftirfarandi í lauslegri þýðingu greinarhöfundar:

Markmiðið með Vision Zero er ekki að hafa 0-vinnuslys eða meiðsl á fólki, eins og heitið gæti annars gefið til kynna. Vision Zero er hugarfar sem í grunninn snýst um að fyrirbyggja megi öll vinnuslys ef allir hjá fyrirtækinu allt frá forstjóra til millistjórnenda, sveina, skrifstofumanna, lærlinga og afleysingamanna búa yfir þeirri sannfæringu að núll vinnuslys séu sameiginlegt markmið sem menn stefna að – sannfæring sem tjáð er

gegnum stefnur fyrirtækis, áætlanagerð, samvinnu og hina daglegu framkvæmd vinnunnar.

Ástundun Vision Zero strategíu er viðbygging ofan á hefðbundnar slysaforvarnir með 0-vinnuslys sem markmið – þetta má tjá gegnum eftirfarandi skema:

Hefðbundinn nálgun í vinnuverndarmálum	Vision Zero (0-slysaframtíðarsýn)
Eftirlit og uppfylling á lögum og reglum - "af því að við eigum að"	Virkjun, sem gengur út yfir lög og reglur - "af því að við viljum"
Tilgangurinn með vinnuverndarstarfinu okkar er að ná markmiðunum sem við höfum sett okkur - t.d. markmið um 0- vinnuslys	Vinnuverndarstarfið okkar er stöðugt ferli sem byggir á þeirri nálgun að fyrirbyggja megi öll vinnuslys
Við erum með áherslu á að fyrirbyggja vinnuslys og veikindi - oft gerum við það þegar verkefnin hafa verið gangsett	Við leggjum áherslu á að skapa örugga og heilsusamlega vinnu þegar við hönnum og skipuleggjum verkefni
Við höfum viðtekið áætlanir um starf okkar að öruggu og heilsusamlegu vinnuumhverfi	Öruggt og heilsusamlegt vinnuumhverfi er samþættur hluti af fyrirtækinu okkar
Stjórnendur framkvæma skipuleg ferli til að greina og meta mögulegar áhættur varðandi vinnuumhverfið í fyrirtækinu	Stjórnendur skynja öruggt og heilsusamlegt vinnuumhverfi sem samþættan hluti vinnunnar og beina því stöðugt sjónum að því í daglegum störfum
Öryggi er mótað af sérfræðingum og byggt á reglum og pappírsvinnu	Öryggi er mótað af öllum í fyrirtækinu og tengist menningu og lærdómi
Sum okkar hafa vinnuvernd sem sérverkefni	Við höfum öll saman vinnuvernd sem verkefni
Við metum vinnuumhverfið í samanburði við aðra (benchmarking) út frá fjölda slysa og sjúkdóma	Við metum vinnuumhverfi okkar út frá góðri frammistöðu ásamt jákvæðum og forvirkum vísbendingum
Öruggt og heilsusamlegt vinnuumhverfi er kostnaður fyrir fyrirtækið	Öruggt og heilsusamlegt vinnuumhverfi er fjárfesting fyrir fyrirtækið
Starfsmennirnir eru hluti af vandamálinu	Starfsmennirnir taka virkan þátt í að finna lausnir
Vinnuslys og atvinnusjúkdómar eru ósigur	Vinnuslys og atvinnusjúkdómar gefa okkur möguleika á að læra

### Fjórir áhersluþættir sem ýta undir Núll-slysaframtíðarsýn (Vision Zero)

Fyrirtæki með Núll-slysaframtíðarsýn (strategíu) hafa sérstaka áherslu á sameiginlega virkjun, öryggis-menningu, samskipti og lærdóm. Þetta var niðurstaða rannsóknarverkefnis þar sem rannsakendur fóru í saumana á hvernig 27 Evrópsk fyrirtæki vinna með Vision Zero.

**Virkjun:** Bæði stjórnendur og starfsmenn eru virkjaðir og skuldbundnir því að vinna í anda hinnar sameiginlegu framtíðarsýnar um að skapa öruggt vinnuumhverfi. Þetta er ritað í strategíu fyrirtækjanna og er samþættur hluti af fyrirtækjarekstrinum. Samþættingin felst í mörgum þáttum sem vinna saman og veita svigrúm til að menn geti lagað hlutina að fyrirliggjandi samhengi hverju sinni.

**Öryggissamskipti:** Framtíðarsýnina þarf að tjá með viðeigandi hætti og hún þarf að vera aðlöguð þannig að hún sé innihaldsrík og gefi meiningu fyrir alla, samhliða því að vera náttúrulegur hluti daglegra starfa. Þetta getur t.d. gerst með því að vera með litlar uppákomur, veggspjöld og aðrar góðar hugmyndir sem ýta undir öryggismálin, umbuna fyrir staðbundið frumkvæði, kynna heppileg verkfæri fyrir teyrum/deildum og með því að tryggja að allir fái tækifæri á að tjá skoðanir sínar.

**Öryggismenning:** Starfsfólkið skynjar að stjórnendur hafa öryggismálin í hávegum í daglegum störfum, líka undir tímapressu. Allir taka þátt í umræðum og ákvarðanatökum varðandi öryggisatriði. Þegar það verða slys eða næstum því atvik, snúast hlutirnir fyrst og fremst um að rannsaka orsakirnar og læra af þeim – frekar en að finna sökudólga.

**Lærdómur:** Menn fela ekki mistök og geta verið opinskáir og lært að því sem gerðist. Það er meiri áhersla lögð á það sem gengur vel heldur en það sem gengur illa. Menn beina sjónum sérstaklega að „góðum praxis“ og að því að skapa gott öryggi - frekar en slysatilvik.

Af framansögðu má ráða að menn munu áfram ræða „núll-vinnuslysahugmyndina“ á komandi árum en það mun örugglega framvegis snúast meira um sjálfa framtíðarsýnina og hugarfar - í stað óheppilegra tölusettra markmiða – eða eins og það var orðað hér frammar – þetta er ferðalag en ekki áfangastaður.

Höfundur

Árni Jósteynsson fyrir Vinnuumhverfissetrið ehf, júní 2017

#### Heimildir:

Við greinarskrifin var stuðst við efni frá eftirfarandi heimasíðum:

Videncenter for arbejdsmiljø í Danmörku.

[www.arbejdsmiljoviden.dk](http://www.arbejdsmiljoviden.dk) (á heimasíðunni má finna meiri lýsingu á framangreindri rannsókn varðandi Vision Zero verkefnið).

OH&S tímaritið (ohsonline.com)

<https://ohsonline.com/Blogs/The-OHS-Wire/2015/06/Move-Away-from-Zero-Injury.aspx>

EHS Today tímaritið

<http://ehstoday.com/safety/safety-and-performance-excellence-zero-accidents-does-not-equal-safety-excellence>

Ársskýrsla sjálfbærrar þróunar fyrir 2011 hjá Michelin

[2011/12/31 2011 Annual and sustainable development report - Michelin](http://www.michelin.com/2011/12/31/2011-Annual-and-sustainable-development-report)