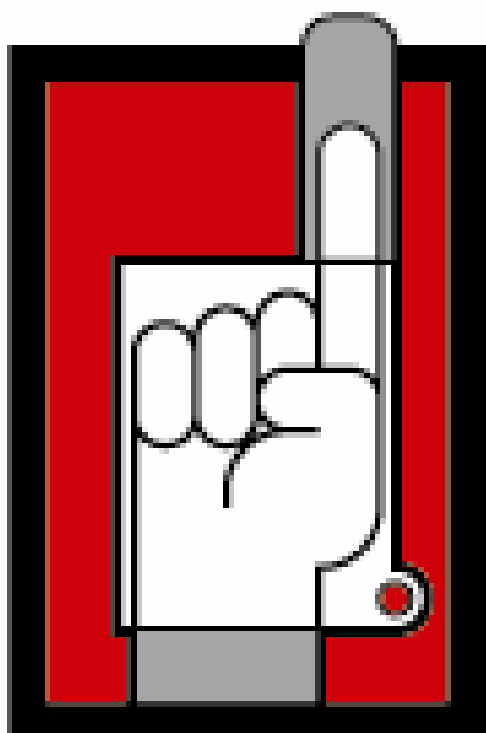


# En finger med i spillet



Forbedring af sikkerhedskulturen i slagteribranchen

**SVIN IKKE MED  
SIKKERHEDEN!**  **MER' KØD PÅ  
SAMARBEJDET!**

Denne folder er udarbejdet af Carl Bro as for Slagteribranchens Arbejds miljøudvalg (SAU)  
Folderen er et sammendrag af rapporten "En finger med i spillet"

*Slagteribranchens Arbejds miljøudvalg er et permanent udvalg oprettet under BAR Jord til Bord. Udvalget beskæftiger sig med arbejdsmiljø inden for slagteribranchen. Udvalgets sammensætning, formål og opgaver fremgår af BAU Jord til Bords hjemmeside. [www.baujordtilbord.dk](http://www.baujordtilbord.dk).*

*BAU Jord til Bord er sammensat af repræsentanter fra arbejdsmarkedets parter og oprettet iht. arbejdsmiljøloven. Rådet har bl.a. til opgave at informere og vejlede om arbejdsmiljøforhold.*

September 2006



ISBN: 87-91073-32-4  
EAN: 9788791073328



## Fra en finger i spillet til en finger med i spillet

Det er en kompliceret opgave at skabe sikkerhed og forebygge arbejdsulykker. Det er velkendt. I slagteribranchen har vi gennemført et projekt, hvor vi prøvede at gå nogle andre veje. Vi tog udgangspunkt i begrebet sikkerhedskultur. Her drejer det sig om at sætte temaet forebyggelse i forgrunden.

Dybest set er udfordringen at gøre produktion og arbejdsmiljø/sikkerhed til en enhed af ligeordnede størrelser – også i den enkelte medarbejders hoved og handling i hverdagen. For at bevæge sikkerhedskulturen skal forskellige stier betrædes.

### Derfor lavede vi et projekt

Vores projekt hed "Forbedring af sikkerhedskulturen i Slagteribranchen". Det var støttet af Slagteribranchens Arbejdsmiljøudvalg og finansieret af Branchearbejdsmiljørådet Jord til Bord. Design og afvikling af projektet foregik i samarbejde med Carl Bro as.

Vores projekt bevægede sig igennem nogle planlagte faser:

1. Definition af sikkerhedskultur, dens elementer og parametre
2. Afdækning og forståelse af kulturen; bl.a. via fokusgruppeinterviews
3. Opstilling af indsatsområder og detailplanlægning
4. Gennemførelse af udledte aktiviteter
5. Evaluering

Det blev gennemført i en afdeling på et slagteri.

**SVIN IKKE MED  
SIKKERHEDEN!**  **MER' KØD PÅ  
SAMARBEJDET!**

*Illustration: Projektets logo og slogan – vi er her vi vil noget!*

## Hvad ville vi

Som løftestang valgte vi vejen omkring en bearbejdning af sikkerhedskulturen på virksomheden. At bevæge en sikkerhedskultur i en forebyggende retning, er ikke kun et spørgsmål om regelstyring, teknologi og instruktion. Der skal også gennemføres et slag om værdier, holdninger og adfærd førend sikkerhed bliver et attraktivt og meningsfuldt anliggende for virksomhedens aktører. I vores forsøg på at bevæge sikkerhedskulturen bestræbte vi os derfor på at nå hele vejen rundt. Konkret fokuserede vi på at forbedre alle kulturens elementer.

- Graden af fokus og opmærksomhed på sikkerhed hos virksomhedens parter
- Ledelsens prioritering af sikkerhed og ledelsen som kulturbærer/rollemodeller
- Ressourcer til sikkerhedsarbejde og udnyttelsen af disse
- Forekomst af risikoadfærd, samt håndtering og forebyggelse heraf
- Sikkerhedsrepræsentanter/sikkerhedsgruppers rolle og status
- Holdning til sikkerhed/sikkerhedsregler - hvorvidt optager den enkelte normerne vedrørende sikkerhed
- Kommunikation og information vedrørende ulykker og arbejdsmiljø.

## Hvad vi gjorde

### *Interviews – tag temperaturen*

For at bevæge kulturen måtte vi gøre os klogere på dens status. Vi lavede fokusgruppe interviews med ledere og medarbejdere og fik konstrueret et billede af holdninger, adfærd og hvorvidt der er overensstemmelse mellem det der siges og gøres på området. Vi erfarede, at det var der ikke. Kulturen var en uklar størrelse, der var i underskudstilstand og hvor forskellige kræfter trak i forskellige retninger. Det var i sig selv givende og lærte os også, at vi skulle finde nogle "håndtag", der kunne manøvrere kulturen på plads, som en entydig, klar og synlig størrelse. Interviewene gav også overblik og ideer til konkrete aktiviteter, der kunne blive virksomme for projektets mål. Så vi kunne få et fornuftigt afsæt.



Sikkerhedsleder konstruerede en ny tavle til alle afdelinger. De blev placeret steder, hvor alle går forbi. Her ophænges referater, plakater, billeder af SI grupper, generelle og aktuelle informationer. Bemærk vort logo, der i farve mv. matcher virksomhedens logo. Tavlerne vakte opsigt og begejstring. Alle kunne se et synligt signal om, at noget nyt var i gang. Informationerne blev vedkommende ved brug af humor, personlig kommunikation og blanding af korte tekster og illustrationer. Sikkerhed var nu i alles øjne!

**Illustration. Små, hurtige synlige resultater – vi lavede en infotavle**

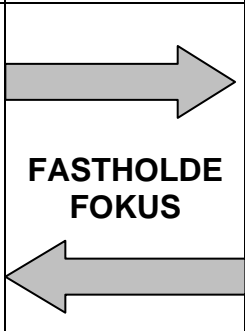
## To ben at gå på

Vi indkredsede 2 praksisområder vi skulle sætte bevægelse i. Vi kaldte dem for 2S og 2K, og de blev vores "to ben" at gå på. 2S står for Systematik og Synlighed og indeholder alt det vi kan gøre på disse områder for at skabe sammenhæng i sikkerhedsarbejdet, så det bliver virkningsfuldt forebyggende. 2S er et fundament for sikkerhedskulturen.

2K repræsenterer Kommunikation og Konsekvens og indeholder alle de aktiviteter og metoder man kan finde på, for at indarbejde positive holdninger, normer og forsvarlig adfærd.

## Aktiviteter kompasset rundt

Under disse to praksisområder udmøntede vi forskellige aktiviteter: Temadage for sikkerhedsorganisationen med inspiration og kompetencer, kick-off møder, nye og forbedrede sikkerhedstavler, brug af infoskærme, lavede plakater, brugte humor, lavede "VI-møder" – et nyt forum for drøftelse af sikkerhed, lavede et enkelt system til registrering af nærved-ulykker, digitalkameraer i afdelingerne – spots på risikosituationer, sendte projektlederen på rundring og kampagner i afdelingerne, gav sparring til sikkerhedsgrupperne, etablerede slogans og et logo, hitlister over adfærd der indeholder ulykkesrisiko, inspirationsoplæg om erfaringer og praksis i andre brancher, eksterne oplægsholdere og inspiratorer.

<b>2S - Fundament</b>  Synlighed Systematik	<b>HELHED ENHED</b>	<b>2K - Bevægelse</b>  Kommunikation Konsekvens
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sikkerhedstavler</li><li>• Infoskærme</li><li>• Plakater</li><li>• Billeder</li><li>• Folder</li><li>• "VI-mødet"</li><li>• Nærved-ulykker</li><li>• "Hitlisterne"</li></ul>	 <p><b>FASTHOLDE FOKUS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Undervisning til SIO</li><li>• "Sprogændringer"</li><li>• Slogans</li><li>• "VI-mødet"</li><li>• Rundringer</li><li>• Sparring og dialog</li><li>• Gode historier</li></ul>

### **Illustration: 2S og 2K – mange forskellige aktiviteter hele kompasset rundt**

Alt sammen med henblik på at løfte sikkerhedskulturen og gøre den til en levende og betydningsfuld konstruktion på linie med selve produktionen.

Til slut lavede vi igen fokusgruppeinterviews for at spotte, hvad der virkede godt eller mindre godt. Det gav os mulighed for at lave nogle anbefalinger.

## Hvad kan vi anbefale

Projektet skal ses som en indledende fase på en lang proces. Det tager lang tid at bevæge kultur. Men vi fik sat en positiv udvikling i gang. Vi stødte også ind i vanskeligheder, hvor vi overkom nogle, men ikke alle. Vi erfarede også, at der var vigtige områder vi ikke havde berørt. På næste side oplistede nogle kerneområder.

**1. Få overblik og sæt klare mål – interview kan være hjælpsomt**

*Det er helt afgørende at få en præcis viden om, hvilke områder der skal bearbejdes mest. Vi erfarede, at det især var forebyggelse, holdninger, adfærd og manglende opfølgning, der var væsentlige at målsætte. Fokusgruppeinterviews var en god metode til at spore problemstillingerne på dette område. Vi blev klar over, at ikke kun tekniske løsninger var i fokus; der var meget der skulle påvirkes med hensyn til værdier og praksis omkring sikkerhed før man kunne opnå at være mere forebyggende.*

**2. Sikkerhedskulturens elementer må være samstemt og fremstå med klarhed og entydighed**

*For at kunne forebygge, må det være tydeligt for alle, hvad der forventes og hvordan vi arbejder med sikkerhed. Der skal være en rød tråd i tingene og ikke mindst skal det sikres, at der er handling og opfølgning på de problemer, man skal løse. Hvis der ikke er denne tydelighed bidrager det til, at medarbejderne bliver demoraliseret overfor at opføre sig sikkert – de vil komme i tvivl.*

**3. Produktion og arbejdsmiljø/sikkerhed skal integreres og samordnes bedre**

*Forebyggende tiltag omkring sikkerhed skal kobles ind i de produktive funktioner og processer (alt inklusivt). Det betyder, at sikkerheden hele tiden vil blive optimeret; gøre sikkerhed til et mere attraktivt område for virksomhedens parter. Sikkerhed kommer dermed ikke til at være et "sidelinie" fænomen.*

**4. Ledelsen skal derfor sætte dagsordenen og gå foran**

*Hvis man skal manøvrere de to ovennævnte områder, kan det kun lade sig gøre, hvis ledelsen er aktiv og sætter rammer, krav og mål. Da dette projekt opererede via sikkerhedsorganisationen, kom vi ikke så meget i samspil med ledelsen. På mellemliderplan gjorde vi dog erfaringer med, at fokus, handling og opfølgning på sikkerhed havde positivt afsmittende effekt på medarbejderes holdning og adfærd. Vi oplevede, at ledere fik mere forståelse, viden og mod på at være aktive på området. Ledelse i forhold til sikkerhed og forebyggelse er en sag for alle i virksomheden. Alle må tage ledelse på dette område, og denne forståelse blev mere udbredt med projektet. Men en effektiv bearbejdning af sikkerhedskultur skal fra første færd komme fra ledelsesmæssig side.*

**5. Der skal arbejdes meget mere med holdninger, indstilling og adfærd**

*Projektet viser med tydelighed, at sådanne parametre har stor betydning for sikkerhedskulturens karakter. Vi ser, at folk er optaget af sikkerhed, men kan savne klarhed over, hvad der er rigtigt og forkert. At der reelt er megen utryghed, hvis sikkerhedsarbejde negligeres. At det skaber høj loyalitet og tilknytningsfølelse, når der arbejdes positivt med sikkerhed. Erfaringerne fra projektet modbeviser hypotesen om, at "folk er ligeglade i sikkerhedsspørgsmål". Det handler i virkeligheden om måden, man bearbejder holdningerne på.*

**6. Der må anvendes nye og utraditionelle metoder til forebyggelse, information og kommunikation**

*Vi erfarede, at tiden er inde til at prøve nye veje i forhold til at skabe en god og forebyggende sikkerhedskultur. For at få folk til at agere mere sikkert, skal der informeres ofte, kortfattet, præcist og varieret. Informationen skal pakkes attraktivt ind, så opmærksomheden hele tiden dirigeres ind på sikkerhedstemaet. Man skal flytte fokus i kommunikationen væk fra det negative og kontrollerende og hen til noget mere anerkendende. Kommunikation og information skal også rettes mere personligt an og være nærværende. Humor er et virkemiddel, der passer godt ind på et slagteri. Vi prøvede i vores aktiviteter at komme omkring en del forskellige tilgange. At tale til mange sanser forstærker gennemslagskraften og ejerskabet hos virksomhedens forskellige grupperinger.*

## 7. Sikkerhedskulturen skal matche virksomheds- og fagkulturen

*De aktiviteter man vælger, skal passe til indholdet og værdierne i den pågældende virksomhed; ellers optager medarbejderne ikke budskaberne og holdninger og adfærd påvirkes ikke. Det gælder både forebyggelsesmetoder og kommunikations- og informationsmetoder. Hvis dette match ikke er til stede, neutraliseres de ressourcer der sættes i værk. Vi lavede f.eks. et logo der korresponderede med virksomhedens/koncernens forretningsmæssige logo.*



Sikkerhedsgruppen tager foto af situationen. Sikkerhedsleder sætter det ind i et skema. Det hænges op på sikkerhedstavlen. Inddrages til information på "VI-møder". Der indhentes løsningsforslag, som implementeres. Alle er nu orienteret om en risikosituation, samt hvad der evt. sættes i værk for at fjerne problemet. Metoden er opsigtsvækkende, skaber læring og handling, er gennemskuelig og involverer alle, nem at håndtere og involverer flere sanser.

**Illustration: Ny metode vedr. nærved-ulykker**

### På kort form

Billedligt talt har dette projekt blot fået bilen i gang på "øvebanen". Hvis vi skal ud over kravlegården kræver det, at der i større skala arbejdes videre med at gøre sikkerhedsarbejdet mere:

- helhedspræget og indtænkt i alle virksomhedens led og dele
- samordnet bedre med produktionen og arbejdsorganisationen
- ligestillet med produktion og effektivitet – også i praksis
- attraktivt og meningsgivende arbejdsområde i virksomhedens liv

Dette er næste store udfordring i at forebygge med sikkerhed!

Vi håber projektet kan have inspireret til, at mange vil løfte tråden og få en finger med i spillet – til gavn for alle parter.

### Hvis De vil vide mere

I rapporten "En finger med i spillet" kan der findes uddybende viden og information. Her beskrives projektets metoder, indsatsområder, aktiviteter og resultater i detaljer. Rapporten fungerer også som inspirationsmanual til den, som vil forbedre sikkerhedskulturen i praksis.

Projektets resultater har også været fremlagt på konferencen "En finger med i spillet" den 3.oktober 2006.

**Tak for opmærksomheden og pas på hinanden**



**Jeg håber, du passer på dig selv.**

**Jeg håber, alle dine kollegaer  
passer på dig.**

**Vi er glade for dig, og vil gerne  
have dig hjem uskadt.**



***Illustration: Plakat fra en afdeling med billeder af medarbejderes børn***