

Säkerhet och arbete på passagerarfärjor ur intendenturpersonalens perspektiv

Anders Persson och Margareta Ljung

Den svenska färjesjöfarten brottas idag med bristande lönsamhet. En effekt av detta är personalminskningar och ökad stress i arbetet. På passagerarfärjor utgör intendenturpersonalen ofta majoriteten av ombordanställda. De är inlemmade i fartygens säkerhetsorganisation och deras roll i denna har blivit allt viktigare. I denna artikel belyses genom en intervjustudie hur denna personalkategori ser på denna roll utifrån olika aspekter.

De stora färjekatastroferna i nordiska farvatten under 1990-talets första hälft (branden på *Scandinavian Star* 1990 och *Estonias* förlisning 1994) innebar stora förändringar i säkerhetsarbetet gällande passagerarsjöfart. Nya tekniska lösningar för fartygskonstruktion lanserades och nya regelverk avseende ombordpersonalens roll i säkerhetsarbetet utvecklades såväl nationellt som internationellt av EU och FN-organet IMO (The International Maritime Organization). Detta innebar också att ett nytt synsätt på sjösäkerhet gjorde sig gällande. Från att tidigare varit reaktivt i förhållande till olyckor och fokuserat tekniska lösningar kom IMO att betona förebyggande insatser och behovet att utbilda alla personalkategorier för att så långt som möjligt eliminera den ”mänskliga faktorn” (Mitroussi, 2003).

Till skillnad från handelsfartyg generellt, utgör ofta intendenturpersonalen den antalsmässigt största personalkategorin ombord på passagerarfärjor. Deras uppgifter består i att ta hand om passagerarna; cafeteria och restaurang, butik, hyttstädning, information o.s.v. De är också inlemmade i fartygens säkerhetsorganisation, ofta med ansvar för utrymning och

FÖRFATTARE

Anders Persson, Universitetslektor i sociologi,
Högskolan Väst, anders.persson@hv.se

Margareta Ljung, Docent i sociologi, Högskolan Väst

Arbetet med denna artikel har finansierats av Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd, FORTE, (Dnr 2011-1004).

evakuering. Deras roll i säkerhetsarbetet har dock historiskt ägnats liten uppmärksamhet. Fokus har istället legat på de traditionella sjöfararkategorierna; nautiker (befäl), däck- och maskinpersonal. Det är dessa som ansetts ha de nödvändiga kunskaperna och färdigheterna för att säkerheten till sjöss ska tillgodoses. Detta synsätt avspeglar sig också i de utredningar som följde de ovan nämnda katastroferna. Intendenturpersonalen ägnas ringa uppmärksamhet och i de fall deras insatser kommenteras konstateras att de inte haft någon betydelse för räddningsarbetet och att deras utbildning och kunskaper lämnar mycket att önska (NOU 1991: 1A, Den för Estland, Finland och Sverige gemensamma haverikommissionen, 1998). Denna bild konfirmeras också av en studie av Eldh (2004). Han följde genom deltagande observation och intervjuer livet ombord på en passagerarfärja. Resultaten indikerade en arbetsorganisation vilken präglades av starka hierarkier och gränser mellan olika personalkategorier vilket fick konsekvenser för säkerhetsarbetet. Däck- och maskinpersonalen betraktade intendenturpersonalen som mindre nyttiga för fartygets säkerhet då de ansågs sakna känsla för arbetet till sjöss. De exkluderades också från diskussioner och kunskaper om rutiner och funktioner som de "riktiga sjöfararna" ansåg viktiga för fartyget. Därmed kom de också i en sämre situation för att kunna påverka och delta i säkerhetsarbetet.

SYFTE, FRÅGESTÄLLNINGAR OCH METOD

Mot bakgrund av den ovan skisserade bilden är syftet med föreliggande artikel att undersöka hur man från intendenturens perspektiv upplever att arbetsituation och deltagande i säkerhetsarbetet har förändrats och ser ut idag. En sådan studie kan bidra med kunskaper om hur intendenturpersonalen betraktar sin egen roll i dagens säkerhetsorganisation hur den förändrats och vilka brister som identifieras. Detta är inte minst viktigt då forskningen om denna sjöfararkategori får betraktas som knapphändig.

Följande frågeställningar är centrala i artikeln:

- Upplever intendenturpersonalen att hierarkier och gränser mellan olika personalkategorier förändrats och i så fall vad kan detta innebära för säkerhetsarbetet?
- Hur upplever man att relationerna mellan fartygspersonal och landorganisation ut?
- Vilka förändringar upplever man har skett i utbildnings- och övningsverksamhet?
- Hur upplevs arbetsmiljön?

Till grund för artikeln ligger främst en studie där 30 representanter för intendenturen (16 män och 14 kvinnor) från tre olika rederier med passagerarsjöfart på nordiska farvatten samt tre representanter för befäl, rederi, sjöfartsinspektion och ett fackligt ombud (för Seko sjöfolk) intervjuats. Huvuddelen av de intervjuade har arbetat en längre tid på passagerarfärjor, upp till två decennier eller mer, varför de kan ge en god bild över de förändringar som skett. Intervjuerna, som var semistrukturerade utfördes på respondenternas arbetsplatser och varade i mellan 30 till 90 minuter. Samtliga intervjuer spelades in och transkriberades sedan. Analysen utfördes i flera steg. Först lästes transkripten igenom noggrant för att identifiera meningsbärande utsagor. Därefter skapades koder vilka kategoriserades och samlades till övergripande teman (Braun & Clarke, 2006). Utöver intervjuerna har dokumentstudier (bl.a. haverirapporter, se Persson & Ljung, 2014) och deltagande observation av s.k. fartygsintroduktion och övningsverksamhet till sjöss gjorts (DeWalt & DeWalt, 2002) för att få en överblick över forskningsområdet. Artikeln är disponerad enligt följande: Först presenteras teoretiska utgångspunkter för analysen, begreppen ”säkerhet” och säkerhetskultur”, därefter de teman som utkristalliserats i analysen av intervjuerna. Dessa är Hierarkier och gränser, Ändrade arbetsvillkor-flexibla befattningar, Efter *Scandinavian Star* och *Estonia*-utbildnings- och övningsverksamhet samt Arbetsmiljön. Slutligen sammanfattas resultaten.

SÄKERHET OCH SÄKERHETSKULTUR

Forskning om säkerhet inom olika typer av organisationer handlar ofta om vad man på engelska kallar ”safety” och ”security”. Det första begreppet ”safety” avser då förebyggande av icke-intentionella och oväntade händelser, olyckor som kan få stora konsekvenser för organisationer, t.ex. att ett fartyg förliser. Det andra begreppet ”security” avser förebyggande av avsiktliga handlingar i syfte att åstadkomma skada, t.ex. olika terrorhandlingar (Piétre-Cambacédés & Chadet, 2010). Utvecklandet av regelverk och utbildningsverksamhet inom sjöfarten har också fokuserat dessa två aspekter på säkerhet. För färjesjöfarten innebar de stora olyckorna under 1900-talets sista decennier fokus på ”safety”. Terrordådet den 11/9 2001 innebar att även ”security” måste beaktas.

Begreppet ”säkerhetskultur” är centralt i forskningen om risk och säkerhet i arbetsorganisationer. Det är omdiskuterat och en rad olika definitioner förekommer. Richter och Koch (2004) ger följande definition:

Delade och inlärdas betydelser, erfarenheter och tolkningar av arbete och säkerhet vilka delvis uttrycks symboliskt och som styr människors hand-

lingar gentemot risker, olyckor och förebyggande. Säkerhetskultur skapas av människor såväl i strukturer och sociala relationer såväl inom som utom organisationen (Richter & Koch 2004, s 705).

Hur åstadkoms då en god säkerhetskultur? Eldh (2004) som studerat färjesjöfart lyfter fram såväl kulturbegreppet som Etienne Wengers (1998) begrepp ”praktikgemenskap” i relation till skapandet av säkerhet. För att åstadkomma en sådan fungerande gemenskap måste alla ha en gemensam orientering, känna delaktighet och engagemang. Delaktigheten innebär att arbetstagarna delar föreställningar och värden om hur arbetet och dess struktur ser ut och fungerar i vardagen. Det är inte bara språket utan även symboliska handlingar, gester och sättet att agera som kan skapa en gemenskap där arbetstagarna kan känna ömsesidig tillit till varandra. Som Eldh påpekar finns det sålunda mycket gemensamt med kulturbegreppet här.

Ofta finns det emellertid hierarkiska strukturer och gränser mellan olika yrkeskategorier som försvårar en sådan samsyn. Traditioner, formella strukturer, fördomar grundade på kön, etnicitet o.s.v. kan bidra till detta. Weick (1987) som studerat processer som lett till att en öppen praktikgemenskap övergått till en sluten påtalar vikten av ”perspektivvariation” d.v.s. strävan att de olika yrkesgrupperna ska kommunicera över gränserna och visa respekt för varandras kompetenser. Detta skapar förutsättningar för att etablera en god organisations- eller säkerhetskultur.

Weick och Sutcliffe (2001) diskuterar begreppet HRO (High Reliability Organization), vilket kan ses som en idealtyp för hur organisationer med stark säkerhetskultur ska se ut. En sådan organisation har följande karakteristika:

Preoccupation with failure: Innebär att organisationen ständigt söker fel och störningar i verksamheten och då även små sådana som tas för indikationer att något allvarligare kan inträffa. Rapportering av fel och misstag uppmuntras (även ”nära ögat” händelser) för att man ska kunna dra erfarenheter från dem.

Reluctance to simplify: I en HRO söker man inte enkla förklaringar till fel och misstag utan dessa analyseras utifrån hela systemets komplexitet. Man nöjer sig inte med förklaringen att en enskild operatör gjort ett misstag (”den mänskliga faktorn”) utan söker vidare orsaker i arbetsorganisatoriska förhållanden.

Sensitivity to operations: I en HRO är ledningens uppmärksamhet ständigt riktad mot den pågående verksamheten, ”vad som hander på golvet” för att så tidigt som möjligt kunna upptäcka anomalier. Weick och Sutcliffe menar att HRO:s skiljer sig från andra organisationer då de senare ofta har ett mer strategiskt fokus riktat mot verksamhetens produkte t.ex. att effektivt och lönsamt transportera passagerare och gods.

Commitment to resilience: Inget system är någonsin helt perfekt, fel och misstag kan inträffa. HRO:s strävar efter att utveckla förmåga att tidigt identifiera avvikelser, begränsa dem och använda alternativa handlingsvägar för att få systemet att fungera. Detta kräver att de som arbetar med systemet har goda kunskaper om det, den teknologi som används och medarbetarna och deras förmågor.

Deference to expertise: Flexibilitet för att kunna hantera det oväntade innebär att en HRO tillåter förändringar i sina auktoritets- och expertstrukturer när så är påkallat. I vissa fall uppträder problem som inte kan hanteras inom dessa strukturer men där annan tillgänglig kompetens inom organisationen kan utnyttjas. Det kräver då att man är beredd att bortse från de befintliga hierarkierna och beslutsvägarna för att lösa problemet.

Viktigt i en HRO är således att det finns en öppenhet för att rapportera och få gehör för det som man upplever är brister och att detta premieras.

IMO har i sin policy tagit till sig mycket av HRO-perspektivet då man betonar att en god säkerhetskultur bygger på insikten att olyckor kan förebyggas genom efterföljandet av etablerade procedurer och praktiker, att alltid tänka säkerhet och hela tiden verka för att förbättra den.

HRO-begreppet beskriver nu som sagt en idealtypisk organisation där säkerhet är i fokus framför allt. Kritiken mot begreppet riktar in sig på att de flesta organisationer har andra prioriteter som profit och effektivitet. Dessa målsättningar kan då komma i konflikt med säkerhetskraven. Det kan t.o.m. innebära att medarbetarna etablerar arbetssätt som mer tillgodoser de primära kraven än säkerheten, d.v.s. att en "motkultur" uppstår (Walker, 2010).

En annan kritik som riktas mot försök att etablera en god säkerhetskultur är att de ofta utmynnar i komplexa regelverk som inkräktar på den ordinarie yrkesutövningen i form av ett utökat betungande pappersarbete. Knudsen (2009) hävdar att speciellt erfarna sjöfarare är negativa till detta då det strider mot deras eget användande av sunt förnuft, erfarenheter och professionella kunskaper.

I detta arbete betraktas starka praktikgemenskaper, säkerhetskulturer och beskrivningarna av HRO-organisationer just som idealtyper mot vilka respondenternas uppfattningar kan brytas.

HIERARKIER OCH GRÄNSER

Sjöfarten har historiskt präglats av starka hierarkiska strukturer och klara gränser mellan olika yrkeskategorier. Detta kommer inte minst till uttryck i hur man umgås och kommunicerar, inte bara i tjänsten, utan också i andra sammanhang. De olika personalkategorierna kan t.ex. ha outtalade men bestämda platser i mässen. Det finns också såväl formella som informella normer för hur och till vem man ska vända sig till med frågor som rör arbetet. Som Eldh (a.a.) påpekat

har intendenturpersonalen varit missgynnade i denna "sjöfararkultur" då de ansetts stå lägst i rang. Samtidigt har, under de två senaste decennierna, intendenturpersonalens roll i säkerhetsarbetet blivit viktigare och mer uppmärksammas. Frågan är då om de gamla strukturerna finns kvar och om de påverkar säkerhetsarbetet eller om det skett förändringar. På frågan om hur umgänget mellan de olika personalkategorierna ser ut svarar en respondent:

Det är uppdelat, det är det ju. Men det är framför allt för att vi är lediga på olika tider. Vi kockar går upp och kårar samtidigt, dricker kaffe och umgås. Då kommer däck in. Vi umgås med dem, snackar skit och så, det gör vi. Men sedan i mässen, där sitter man vid sina bord. Det är lite spännande, det är alltid samma bord men vi kan absolut prata med varandra, skämta och så. Men skulle vi vara lediga mer på samma tider tror jag vi skulle bli mer över gränserna. Men som det är nu är det väldigt uppdelat. (Man 23 år, kock)

Andra respondenter pekar emellertid på att gränserna alltmer luckras upp:

Gränserna har suddats ut mycket mellan avdelningarna. Det finns dock fortfarande gränser. Det är idag en mer upplöst gräns mellan intendentur och driftssidan än vad det är mellan däck och maskin. Vi har blivit en mer accepterad avdelning av driftssidan medan de håller strikt på gränsen mellan däck och maskin. De har insett vår relevans. På de stora passagerarfärjorna är det vi som driver affären. Vi utför mycket av säkerhetsarbetet. (Man, chefsbefäl)

En anledning till de uppluckrade gränserna mellan olika yrkeskategorier som lyfts fram, är att äldre anställda med mer traditionella värderingar ersätts av yngre med en helt annan syn på sjöfararyrket.

Det är ju lite prestige, men de äldre är på väg bort. Många av den gamla stammen tycker att vi inte har med det här (säkerhet) att göra". Förut var det kanske mer (gränser) men det har slipats väldigt mycket i kanterna. Särskilt de unga. Det finns inga motsättningar. Jag ser det tydligt. (Kvinna 60 år, restaurang)

Gränserna mellan intendentur och övriga personalkategorier synes därmed ha eroderat. Respondenterna upplever tre omständigheter som lett till detta; Demokratiseringen i samhället och arbetslivet i stort, det faktum att intendenturen som en följd av bemanningsreduceringar blivit viktigare för säkerhetsarbetet och att äldre sjöfarare med andra värderingar är på väg bort.

Det faktum att intendenturen på passagerarfärjor, till skillnad från andra sjöfaryrken generellt, till stora delar består av kvinnor kan naturligtvis förstärka synen på deras kompetens som sjöfarare. Sjöfarten domineras av män och kvinnliga sjöfarare har haft stora svårigheter att bli accepterade av sina manliga kollegor (Kitada, 2010).

På frågan om det finns skilda förväntningar på män och kvinnor svarar en respondent:

Ja men inte så starkt som förr. Då var det mer gammalt strukturellt manligt/kvinnligt. Vi hade samma jobb men killarna fick kanske ta mer tyngre jobb. Men nu är det så att alla hjälpa till med allt. Men det är klart att det är en mer gammalmodig genusuppfattning. Alltså det vanliga snacket 'Du vet ju hur kvinnor är...så är ju killar'...FIB-aktuellt kalendrar i maskin kanske. När det kommer yngre som påpekar att det är fel...de äldre bara tittar, "Vad fan är det med den". (Man, 38 år, cafeteria)

Precis som gränserna mellan olika yrkeskategorier anses gränsen mellan könen idag mycket vara en generationsfråga. När yngre manliga sjöfarare med andra värderingar ersätter de äldre påverkar detta hur man betraktar de kvinnliga sjöfararna.

Även inom intendenturen förekommer hierarkiska skillnader mellan olika avdelningar även om dessa också håller på att luckras upp inte minst beroende på systemet med flexibla befattningar (se nedan):

Det är mer positivt att stå i baren på kvällen än att gå ner och städa. Olika lönesättningar inom olika typer av befattningar. De som serverar vid bord har provision...Hotell-butik-restaurang. Hotell har alltid varit lägst. Systemet med flexibla befattningar har förändrat detta eftersom man går och jobbar mellan olika avdelningar. Med försvinnandet av tax free har glamouren försvunnit i butiken. De som jobbade där tjänade mest pengar förr. Nu är det mer resandet. Hotellavdelningen har blivit den viktigaste avdelningen. (Man, chefsbefäl)

Flera av respondenterna har arbetat på olika fartyg och påpekar att det kan se mycket olika ut vad gäller förekomsten av olika hierarkier och sätt att arbeta med bl.a. säkerhetsfrågor:

Fartygen är väldigt olika, som olika personligheter. Märks jättetydligt eftersom jag jobbar på två. Det är personligheter som styr. (Kvinna 50 år, hotell)

Beroende på när fartygen byggts och deras tekniska design varierar de ur olika säkerhetsaspekter men de skiljer sig även alltså åt i hur man uppfattar hur deras sociala organisation fungerar. Intressant att notera är att när respondenterna talar om att fartygen har olika "personligheter" är det inte enskilda befattningshavare som t.ex. befälhavarna man refererar till. Det är fartyget i sig som tycks ha en personlighet formad av dess historia och där för fartyget en specifik kultur med egna traditioner, informella normer och sociala koder för hur man ska bete sig i olika situationer vuxit fram. Denna kultur är ofta svår att förändra:

På den här båten pratar man mer med varandra men inte på den andra. Det är väl något gammalt som sitter i. Någon har skapat detta vid något skede. Gränsen har vi ändå kvar. Man försökte sudda ut den men det gick inte.
(Man 51 år servitör)

En representant från rederierna menar också att man måste komma bort från att jämföra mellan fartyg och sjöfarten generellt för att istället ta till sig influenser från arbetslivet i stort:

Tror det är viktigt i ett vidare perspektiv för att kunna förbättra arbetet ombord och vår verksamhet i stort. Jag tror det är viktigt att inte låsa sig vid jämförelser mellan olika fartyg och fartygstyper eller hur olika rederier gör utan att faktiskt blicka mot samhället i stort. Man kan jämföra t.ex. med en hotellverksamhet i land. Hur arbetar de med arbetsmiljön och att förebygga arbetsskador? Hur arbetar de med utrymning från ett säkerhetsperspektiv? Vi ska inte låsa fast oss i ett extremt sjöfartsperspektiv. (Rederirepresentant)

Detta skulle kunna tolkas som en utvidgning av Weicks (1987) perspektivvariation d.v.s. att man inte bara poängterar vikten av att olika yrkeskategorier inom en organisation bör ha förmåga att ta varandras perspektiv utan att man också låter sig influeras av för organisationen externa aktörer. Ett annat exempel på ett sådant vidgat perspektiv som lyfts fram i några intervjuer är att betrakta passagerarna som en resurs. Haverirapporterna angående *Scandinavian Star* och *Estonia* visade att enskilda passagerare spelade en aktiv roll vid utrymning och evakuering. Därtill kommer att det bland passagerarna kan finnas kompetens t.ex medicinsk sådan. I många fall fungerar inte den formella säkerhetsorganisationen som det är tänkt vid kriser och katastrofer utan händelseförloppet skapar nya oväntade aktörer (Czarniawska, 2007).

Hierarkier och gränser mellan och inom olika personalkategorier synes alltså ha eroderat vilket gynnat intendenturens roll i säkerhetsarbetet. Samtidigt indikerar intervjuerna att en annan gräns blivit tydligare; den mellan ombordpersonal

och landorganisation (rederierna). Till stora delar tillskrivs detta den hårdnande konkurrenssituationen och kraven på vinst och att det är detta som prioriteras framför arbetssituationen ombord på fartygen:

Rederiet är ju iland så ibland identifierar man sig inte med rederiet. Det är de som bestämmer. Någon måste ju bestämma men de är inte speciellt lyhörda. (Kvinna 55 år, båtvärdinna)

Här är det viktigt att nyansera bilden. Flera av de färjelinjer som går mellan Sverige och andra Östersjöländer har utländska ägare. Även om sambandet mellan nationell kultur och organisations-/företagskultur generellt sett är komplext finns det skillnader (Nelson & Gopalan, 2003). Respondenternas uppfattningar är klart färgade av att det råder olika företagskulturer i de olika länderna vilket också påverkar relationerna mellan land- och sjösida.

Intervjuerna indikerar att de traditionellt starka gränserna mellan olika kategorier sjöfarare håller på att brytas ner. Detta är då en förutsättning för att man inom fartygsorganisationen ska kunna etablera en gemensam praktikgemenskap och säkerhetskultur. Här är det emellertid viktigt att poängtera att trots att färjeverksamheten lyder under samma regelverk kan det skilja sig åt hur det ser ut från fartyg till fartyg. Vissa kan ha kvar etablerade kulturer som vidmakthåller gränser och hierarkier. Detta kan i sig leda till slutna åtskilda praktikgemenskaper vilka inte kommunicerar med varandra. Denna brist på kommunikation kan då leda till att vad som upplevs som brister i säkerheten (pre-occupation with failure) inte rapporteras. Den påtalade skiljelinjen mellan land- och fartygsorganisation kan också tolkas som att vad Weick och Sutcliffe kallar "sensivity to operations" nedprioriteras till förmån för verksamhetens målsättning att skapa vinst.

ÄNDRADE ARBETSVILLKOR - FLEXIBLA BEFATTNINGAR

Under de senaste decennierna har konkurrensen och de ekonomiska villkoren inom sjöfarten generellt hårdnat betydligt. Rederierna har svarat upp mot detta genom bemanningsreduktioner och införandet av s.k. funktionsbaserad och flexibel bemanning. Detta innebär bl.a. att arbetsroller och uppgifter kan roteras vilket ger arbetstagarna större ansvar vilket kan resultera i större effektivitet (Ljung, 2010, Ljung & Lützhöft, 2014). Under 1990-talets sista år hårdnade också de ekonomiska villkoren för den svenska färjetrafiken betydligt. Tax-free verksamheten mellan EU-länder försvann och Öresundsbronns färdigställande innebar ett betydande avbräck för de linjer som trafikerade Danmark. Rederiernas svar på dessa utmaningar var bl.a. att så långt som möjligt slimma organisationen ombord på fartygen, något som i hög grad kom att påverka intendenturen. Be-

ARTIKEL

manningen inom intendenturen kom till skillnad mot däck och maskin allt mer att anpassas till passagerarantalet.

Catering är en föränderlig värld. Vi arbetar med flexibel personal vilket ställer större krav på organisation jämfört med däck och maskin. I maskin jobbar man mer statiskt. Vi jobbar med flexibel bemanning. Vid 200 gäster har vi ett antal (i intendenturen) vid 600 fler vilket ställer stora krav på arbetsledning och organisation. (Man 48 år, restaurangchef)

Neddragningarna av personal upplevs också ha varit till förfång för säkerheten:

Det tar mycket längre tid idag med utrymningen p.g.a. neddragningen, det är skandal. Rederiet har sagt att ni får ta hjälp av chaufförerna...så får det ju inte vara. Jag försvinner från avdelningen eftersom jag ska upp till bryggan. Så det blir inte många här: Vet inte hur det ska gå ihop. (Kvinna 43 år, hotell och städ)

Reduceringen av personal medförde också att man införde ett system med flexibel bemanning inom intendenturen. Detta innebär att man kan få byta arbetsuppgifter resa från resa t.ex. stå i baren en resa och städa hytter en annan. Med de varierande uppgifterna följer att man får olika befattningar i säkerhetsorganisationen från en gång till en annan. Respondenterna påtalar såväl positiva som negativa effekter av den flexibla bemanningen. Positivt är att man genom olika befattningar i säkerhetsorganisationen som följer de man har i det ordinarie arbetet, får en ökad kunskap om säkerheten på fartyget som helhet:

Jag tycker bara det är positivt att testa olika uppgifter även när det gäller säkerhetstänkande. Men det finns säkert andra som inom intendenturen; ”vi har alltid haft de här uppgifterna”. Ja men det är därför du ska testa något annat. (Man 35 år, fartygsadministratör)

En annan inställning är att den flexibla bemanningen innebär att man inte kan bli riktigt bra på någon uppgift:

Detta med placeringarna skiftar tyvärr och kan göra så från pass till pass. De fastanställda är ofta placerade på samma station men extraanställda går runt på olika stationer. Det gör att man lär sig lite om olika stationer men blir inte riktigt bra på någon...ingen spetskompetens. Hade varit bra om alla fick vara på samma station (d.v.s. att varje individ hade sin fasta station, min anm.). Vi har t.ex. MES-stationer (Marine Evacuation System) men jag kan mycket lite om MES:ar. Vad gör jag då? (Man 23 år, kock)

Som Ljung (2010) påpekar måste utbildningsinsatser integreras i den här typen av flexibla befattningar för att de ska fungera effektivt. En välutbildad personal känner motivation och ansvar och har kunskaper för att utföra ett säkert arbete.

Flexibiliteten gäller heller inte i alla avseenden när det kommer till vem som placeras i vilken befattning i säkerhetsorganisationen.

Är det rätt personal på rätt plats? Vilket jag tycker är katastrof. Där har man ibland skeppslister där man t.ex. har 63-åriga matroser som ska vara rökdykare vilket är totalt idiotiskt. Vi har en stor brist inom sjöfarten, att man inte kollar upp vilka kompetenser som de anställda har...det kan vara en brandman eller en polis och använda sig av de här kompetenserna, det gör finnarna mycket bättre än vad vi gör eller rättare sagt vi gör det inte alls. (Facklig företrädare)

Den här bilden konfirmeras i en enkätstudie av Ek och Akselsson (2005). Många av de som arbetar inom intendenturen har det som extraarbete och kan alltså ha andra arbeten med andra kompetenser i land. Följande exempel hämtat från en av Sjöfartverkets (1998) utredningar kan få illustrera problematiken med att utnyttja sådana kompetenser. Kvällen den 9:e april 1998 utbröt en brand i en hytt på *Stena Scandinavica*. När den enligt plan avdelade brandgruppen närmade sig platsen dök en för dem okänd rökdykare upp och tog kommando över insatsen som kunde genomföras framgångsrikt. Denne rökdykare visade sig vara en fartygsvärd tillhörande intendenturen som arbetade extra. Han uppgav att han inte fått någon information om hur säkerhetsarbetet var organiserat och handlade därför på eget initiativ. I sitt ordinarie yrke på land var han brandman och hade dessutom utbildning i RITS (RäddningsInsats Till Sjöss). I den utredning som företogs efter branden riktades emellertid stark kritik mot hans agerande:

F handlade i strid mot gällande rutiner när han på eget bevåg tog kommandot över de två rökdykarna ur S1. Oavsett att han var utbildad brandman och därmed hade de kunskaper som erfordrades för släckningsinsatsen strider det sätt på vilket han agerade mot gängse regler (Sjöfartsverket 1998, s 9).

Att agera i strid mot en fastställd struktur som HRO-konceptet förespråkar i vissa lägen (deference to expertise) trots att man har den kompetens som krävs i den aktuella situationen är inte oproblematiskt. Det kan medföra desorganisation och förvirring i säkerhetsorganisationen även om det i det här fallet slutade lyckligt.

EFTER SCANDINAVIAN STAR OCH ESTONIA – UTBILDNINGS- OCH ÖVNINGSVERKSAMHET

Som en reaktion på en rad allvarliga incidenter och olyckor inom sjöfarten antog IMO 1993 The International Safety Management Code (ISM-koden) vilken förutom tekniska riktlinjer tar upp krav på besättning och landorganisation. Här sägs bl.a. att rederierna har ansvar för att: ”continuously improve management skills of personell ashore and aboard ships” och upprätta ”defined levels of authority and lines of communication between, and amongst, shore and shipboard personell” (IMO, 2000).

År 1997 reviderade också IMO The International Convention on Standards of Training; Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW). I konventionens femte kapitel redogörs för de krav som ställs på personal vilka har att hantera passagerare i nödsituationer. De ska:

- Ha genomgått utbildning i ”crowd management”.
- Ha genomgått specificerad säkerhetsutbildning vilken ska inkludera färdigheter i att kunna kommunicera med passagerarna på relevant språk eller genom grundläggande engelska.
- Ha färdigheter i att för passagerarna kunna demonstrera hur personlig livräddningsutrustning ska användas.
- Ha genomgått utbildning i ”mänskligt beteende och krishantering.

På frågan om säkerhetsarbetet förändrats på svenska färjor sedan Estoniakatastrofen svarade den intervjuade rederirepresentanten att så var fallet och att detta inte minst gällt intendenturen:

Alla som går ombord måste ha ett utbildningspaket med. Sedan beror det ju på vad du har för uppgift i säkerhetsorganisationen. Man får bygga upp de här personerna med olika kompetensdelar. Är du t.ex. chef för en flottestation och ska evakuera från däck så måste du ha en särskild utbildning, är du i en samaritgrupp måste du ha utbildning för detta... (Rederirepresentant)

Uppfattningen att säkerheten blivit bättre delas också av de respondenter som varit med en längre tid.

Upplever den som väldigt bra. Helst som man varit med sedan -82. Fanns inget säkerhetstänkande då. Kommer inte ens ihåg om vi hade några övningar då. (Kvinna 50 år, hotellsevicechef)

Det faktum att intendenturpersonalen har fått en viktigare roll för säkerheten beror inte bara på de tidigare färjekatastroferna, utan är alltså också ett resultat av

de bemanningsreduceringar som skett. Detta har bl.a. inneburit att intendenturen fått överta uppgifter i säkerhetsorganisation som tidigare sköttes av däck och maskin. Alla måste ha en s.k. Basic Safety utbildning. Denna kan variera i omfattning beroende på vilken befattning man har i säkerhetsorganisationen. En speciell grupp är de semestervikarier som arbetar i intendenturen. Detta är ofta ungdomar med liten eller ingen erfarenhet att arbeta till sjöss. Här menar den intervjuade rederirepresentanten ovan att man får lägga kraven på utbildning på en ”rimlig nivå”. Ett grundkrav är att de ska genomgå en ”familiseringsutbildning” eller ”fartygsintroduktion” vilken innebär att de innan de får arbeta på ett fartyg ska lära känna detta och hur säkerhetsorganisationen är uppbyggd just på det fartyget. Byter man fartyg innebär det att man måste genomgå en ny fartygsintroduktion. I intervjuerna sägs att utbildnings- och övningsverksamheten tog fart efter de stora katastroferna på 90-talet och att utbildningen även innefattade uppgifter som traditionellt inte förknippats med intendenturen:

Vi åkte en gång om året ned till brandstationen i Trelleborg och lärde oss släcka eld med brandsläckare och brandslang. (Man 60 år, steward)

Den intensifierade utbildningsverksamheten har dock enligt några respondenter avtagit i takt med att tidsrymden från olyckorna stigit, något man tror har med kostnaderna att göra.

Mindre övningar, som t.ex. utrymning, genomförs i stort sett varje vecka på samtliga fartyg. Däremellan förekommer större sådana där man t.ex. övar åtgärder vid brand. Alla är dock inte odelat positiva till hur utbildnings- och övningsverksamheten är upplagd. En respondent med 22 års anställning kommenterade:

Utbildning, vi har ju egentligen ingen. Vi ska utrymma hytterna. Vi har övning och tjarar en gång i veckan. Tänk dig under 22 år. Vi gör ju det en gång en gång varje vecka ju, under 22 år, är inte det att tjata? Vi hade en kvinnlig skeppare på en annan båt. Hon plockade in folk från land, mycket folk, de fick spela skadade, jättebra. Men hon är den enda som gjort det. (Man 60 år, steward)

Risken är alltså stor att det går slentrian i övningsverksamheten ju mer avlägsna de olyckor man övar inför ligger i tiden. Rowan & Meyer (1977) pekar i en mycket uppmärksam artikel just på risken att organisationer svarar på omvärldskrav genom att utveckla rutiner för att legitimera sin verksamhet, rutiner som blir mer eller mindre ritualer. Problemet är att det nödvändigtvis inte finns någon koppling mellan dessa ritualiserade rutiner och den effekt man vill uppnå, i vårt fall ökad säkerhet. Flera av respondenterna efterlyste här mer variation och realism i

övningarna t.ex. att de skulle vara oförberedda, spegla olika scenarior och att man skulle använda statister som skulle spela skadade och chockade passagerare.

Samtidigt är det inte oproblemiskt att föra in mer realism i övningarna. Utförs de till sjöss måste man alltid ta hänsyn till passagerarna. Är dessa oförberedda på de övningsscenarier som spelas upp är risken uppenbar att det kan skapa panik, inte minst om övningen skulle utföras nattetid. Viss övningsverksamhet kan också innebära skaderisker t.ex. när personal ska öva evakuering genom ”strumpa”(MES). Här har flera besättningsmedlemmar skadats. Hänsyn till passagerare och skaderisker är således faktorer som begränsar realismen i övningsverksamheten.

Sjöfarten av idag karakteriseras av stor etnisk mångfald, något som också gäller passagerarfärjor. På färjor där intendenturpersonalen förväntas kunna kommunicera med passagerarna kan detta innebära problem inte minst ur säkerhetssynpunkt. I den utredning som gjordes efter branden på norska *Scandinavian Star* 1990 konstaterades att många besättningsmedlemmar hade dåliga eller inga kunskaper i engelska och att en minoritet behärskade ett skandinaviskt språk (NOU 1991: 1A). På frågan hur det ser ut idag svarade respondenterna:

När jag började så var det många som pratade rusligt dålig svenska. Klarade de inte av säkerhetsutbildningen på svenska fick de inte jobba kvar. Det var nog runt -98 de fick gå på svenskutbildning men innan det var det så många som pratade jättedålig svenska och som inte kunde förklara för gästerna om det uppstod situationer. Nu känner jag att det inte är så. Det är klart att det är några som pratar lite sämre men de klarar sig och det är få som gör det. (Kvinna 42 år, fartygsvärdinna)

De språkproblem som fanns tidigare synes således inte vara för handen längre då kraven på språkkunskaper höjts. Däremot påpekade en respondent ett annat problem. Idag får ombordpersonalen information innan avresa om det finns passagerare med särskilda behov t.ex. funktionshinder av olika slag. Detta kan ibland vålla huvudbry:

Inför en övning då jag ska utrymma, då var det noterat att det fanns något slags handikapp i den hytten, en döv person. Nu var ju inte personen ifråga inte ens ombord men jag tänkte, hur ska jag förklara för den här gästen vad som gäller. I en riktig situation då de ska ut då får man gestikulera och få gästen med sig. Men att förklara att jag kommer in för att det är övning, det är lite svårt: Vi pratade om att vi skulle trycka upp några skyltar, att man ska informera gästerna om att imorgon har vi övning. (Kvinna 29 år, cateringvärd)

En klar förändring sedan *Estonias* förlisning som lyfts fram är inställningen till alkohol:

Vi har ju fått mer regler och förhållningssätt. Om man tittar tillbaka till den tiden när jag började (1988) jobba fanns det t.ex. inga regler kring alkohol och sådant. Det var ju OK eller vad man kan säga, att vara lite berusad på jobbet. Oj, det är jättestor skillnad". (Kvinna, 45 år, cateringvärd)

Alkoholkulturen ombord kunde också leda till personliga problem:

Jag var ju i exakt rätt miljö för att utveckla beroende...Tänk dig att vara 20 år på en båt. Mycket sprit, vassa flickor, fest. Jag ville ju bara vara ombord. Det var en dröm. Men jag vill säga det är inte så på båtarna längre. Det är oerhörd skillnad. Tänk dig 1994. Vi var 20-30 och vi var mellan 19 och 24 år och 'kan du dricka kan du jobba'-mentaliteten. Sedan var man ju ledig och då fanns ju möjligheten också. (Man 38 år, städ och cafeteria)

Idag gäller samma promillegränser som vid fordonstrafik i övrigt och blåstester genomförs med olika tidsmellanrum på samtliga personalkategorier.

Under 2000-talet har ett nytt hot mot färjetrafiken aktualiserats; terrorhandlingar, något som säkerhetsanalytiker vid Rand Center for Terrorism Risk Management Policy också poängterat:

Principiellt är attacker mot färjor lätta att genomföra. De har potential att döda många människor och fånga medias uppmärksamhet... (Greenberg m. fl. 2006, s 95)

I februari 2004 blev också detta hot en verklighet. En bomb som gömts i en TV-apparat exploderade på en fillipinsk passagerarfärja i Manilabukten, ett dåd som krävde över 100 människoliv,

Som ett svar på terrorhotet kom antog IMO fr.o.m. den 1 juli 2004 the International Ship and Port Security Code (ISPS). Syftet med koden är att förebygga terrorhandlingar riktade mot fartyg och hamnar. Enligt dess minimikrav ska det för varje fartygi internationell trafik finnas en säkerhetsplan, en ansvarig säkerhetsofficer, rutiner för att övervaka och kontrollera tillgången till fartygets olika delar, passagerare och last. Det ska också finnas nödvändiga kommunikationskanaler om något skulle inträffa (IMO, 2003). Förutom att implementera dessa regler har rederierna utvecklat kontakter med såväl nationella som internationella myndigheter som bistår med underrättelser om eventuella hot. I intervjuerna spelar dock

terrorhotet inte någon framträdande roll. Däremot påpekas ett annat problem, nämligen att hantera berusade och stökiga passagerare (se nedan).

ARBETSMILJÖN

En genomgång av statistik över anmälda fall av arbetssjukdom/arbets skador inom svensk sjöfart under perioden 2002-2011 visar att intendenturpersonalen stod för hälften eller mer av fallen trots att de bara utgör ca. en tredjedel av det totala antalet sjöfarare i den civila sjötrafiken (Persson & Ljung, 2014)). De vanligaste orsakerna till arbetsskada var fallolyckor och olika former av fysisk överbelastning. Belastningsfaktorer utgjorde också den främsta orsaken till mer kronisk arbetssjukdom. Att dessa former av skador/olyckor är vanliga bland besättningsar på passagerarfartyg bekräftas också av internationella studier (Ellis, Bloor & Sampson, 2010).

Statistiken visar även att unga mellan 20 och 24 år är de mest utsatta för arbetsskador något som kommenterats i intervjuerna.

När det gäller intendenturen är det ju mycket fellyft. Man är ung och tänker inte hur det ska vara. Man märker inte att det är fel på olika saker t.ex. de här överkojerna som slår rätt ned på armarna på tjeerna. Man tror att det ska vara så. Man går och svär och tror inte att det finns någon som kan hjälpa en. (Man 35 år, fartygsadministratör)

Fartygens design skiljer sig också ofta från motsvarande arbetsplatser i land, som t.ex. hotell.

Det är klämskador och sådana grejer. De tycker båten är felbyggd för att det är för tungjobbat att komma in i linneförråd och soprum och sådana grejer. (Man 35 år, fartygsadministratör och skyddsombud)

Från fackligt håll instämmer man i detta:

...t.ex. att man bygger arbetsplatser som kan vara jättesmå t.ex. inom intendenturen...man kan inte köra saker direkt in i förråd med en sådan här trilla...alltså det är ju ritningar sedan 1800 kallt. Alla inbyggnader passerar ju mitt bord på något sätt och då får jag ju ta upp en förhandling. Först får jag gå ombord på fartyget och titta och sätta upp en förhandling med rederiet om att de här grejerna måste ni åtgärda. Men det är ju inte några jättegrejer jag kan ändra på. (Facklig företrädare)

När det gäller arbetsmiljön visar intervjuerna att det finns skillnader mellan olika rederier men också på den tidigare redovisade skillnaden mellan fartygs- och landorganisation:

Tycker man får mycket gehör från båten men inte mycket gehör från land när det gäller t.ex. förslitningsskador. Jag tror inte de förstår hur det tär på kroppen vissa saker som de vill genomföra, banala saker, som de här nya påslakana. De var ihopsydda på sidorna, så var det ett litet hål på mitten och inga hål däruppe. En sådan liten sak gör ju jättemycket för plötsligt kan du inte trä igenom armarna, du kan inte ta täcket det blir fel. Det har genomförts från land utan att kolla upp vad som händer ombord och hur egentligen verkligheten ser ut. Vagnarna har jag tagit upp på var enda skyddskommittémöte. De är för tunga och ger förslitningsskador ryggen och knäna. Det är inte bra men det händer ingenting. (Man 37 år, cateringvärd)

Från facklig sida påpekar man också att mer resurser bord satsas på förbyggande utbildning hur man t.ex. lyfter och bär ergonomiskt riktigt, hur man hanterar olika kemikalier i städet o.s.v.

Sammantaget under perioden 2002-2011 utgjorde fysiskt våld, övergrepp och traumatiska upplevelser som orsak till arbetsskada bland intendenturpersonalen ca. sex procent av anmälda fall (Persson & Ljung, 2014). En stor del av dessa fall kan med all säkerhet kopplas till konfrontationer mellan intendenturpersonal och berusade passagerare men också till upplevelser där passagerare drabbats av olyckor och våld d.v.s. det som i statistiken betecknas som traumatiska upplevelser:

Jag har gått nattvakt och då ser man mycket. Ofta misshandel av kvinnor... och män. Man känner sig ganska tom efteråt. Vi hade en ganska grym våldtäkt ombord en gång. Det var det tuffaste jag varit med om. (Man 47 år, cateringassistent)

I och med att tax-free upphörde mellan EU-länderna har situationen förändrats på många färjelinjer.

På denna sidan är det nog inte så mycket hot och våld när det gäller intendenturen som det är på andra sidan eftersom det är s.a.s. inte samma typ av passagerare på denna sidan, det är ett annat klientel. Vi kan ta t.ex. ta fartyg på ostsidan där åldersgränsen är 18 år och där det är speed jämt. Där har de vakter ombord som vi inte har på denna sidan då det inte behövs. (Facklig företrädare)

Med ”andra sidan” avses situationen på ostkusten, Ålands- och Finlandsfärjorna, där det mer handlar om nöjesresor än transport av passagerare och gods. Det innebär att intendenturpersonalen oftare konfronteras med berusade passagerare och den problematik som kan följa med detta. Respondenten menar även att arbetsbelastningen och tempot är högre på dessa linjer vilket medför en högre personalomsättning.

Samtidigt som det har satsats stora resurser för att åstadkomma såväl ”safety” som ”security” på färjorna uppvisar alltså arbetstagarnas personliga säkerhet brister. Höivik m. fl. (2009) har i en studie av norsk petroleumindustri uppmärksammat denna problematik och hävdar att vi måste anlägga ett mer holistiskt perspektiv på säkerhet som integrerar såväl de ovanstående perspektiven som de arbetsmiljörelaterade hälsorisker som möter de individuella arbetstagarna. Detta pekar enligt vår mening på att forskning utgående från begrepp som säkerhetskultur, praktikgemenskap och HRO inte enbart bör fokusera risker för arbetsorganisationen (fartyget) utan även för de individuella arbetstagarna.

SLUTSATSER

Utifrån den ovan redovisade studien kan följande slutsatser dras:

- Intendenturpersonalen arbetsuppgifter har blivit fler och deras roll i säkerhetsorganisation viktigare och mer varierad. Detta har flera orsaker såsom bemanningsreduceringar vilka resulterat i ett system med flexibel bemanning. Intendenturen utgör också ofta den största personalkategorin ombord varför deras medverkan i utrymning och evakuering av passagerare är central. De nya nya varierande rollerna och uppgifterna lägger också mer ansvar på de enskilda arbetstagarna. För att de ska kunna fylla dessa roller och det därmed följande ansvaret krävs som Ljung (2010) påpekar att personalen får relevant utbildning för dem.
- Tidigare hierarkier och gränser mellan olika personalkategorier uppfattas ha slipat ned väsentligt de senaste två decennierna vilket varit gynnsamt för intendenturens integration i fartygens säkerhetsorganisation. Dels påpekas att en äldre generation sjöfarare med traditionella värderingar fasas ut och yngre med andra mer demokratiska värderingar kommer i dess ställe. Dels beror det på bemanningsreduceringarna vilka nödvändiggör att all kompetens måste tillvaratas. Detta öppnar då upp för perspektivvariation och skapandet av en mer homogen praktikgemenskap och säkerhetskultur. I några intervjuer påtalas dock en gräns mellan sjö- och landsida där ekonomiska faktorer och olika företagskulturer påverkar sjösidans möjligheter att få gehör för sina synpunkter.

- Regelverk, utbildnings- och övningsverksamhet har ökat betydligt de senaste två decennierna. När det gäller övningar påpekas ett behov att variera dem mer och göra dem mer realistiska och undvika slentrian. Samtidigt pekar man också på att bemanningsreduceringarna, uppfyllandet av regelverk och utvidgad övningsverksamhet också betyder vidgad arbetsbelastning.
- Samtidigt som säkerhetsmedvetandet gällande fartygens säkerhet ökat i rederierna och de olika yrkeskategorierna sedan 1990-talet lämnar den personliga säkerheten relaterat till arbetsmiljön vad beträffar intendenturen en hel del att önska vilket framgår av tillgänglig statistik Här finns ett behov att integrera arbetstagarnas personliga säkerhet i det övriga säkerhetsarbetet. Det finns också skäl att utvidga koncept som HRO för att denna aspekt ska beaktas i forskningen.
- Upplevs svenska färjor motsvara kraven på en HRO? Vår tolkning är att utvecklingen alltmer gått i den riktningen men att det skiljer sig åt hur långt man kommit mellan olika rederier och enskilda fartyg. HRO-konceptet är som framhållits en idealtyp. Weick och Sutcliffe lyfter fram hangarfartyg som ett exempel på organisationer som kommer nära denna idealtyp. De studier som gjorts av dessa rör dock framtida förhållanden. I krig kommer med stor sannolikhet prioriteringar göras som kompromissar säkerheten. En sådan utgångspunkt är också rimlig när man studerar färjeverksamhet. Det handlar hela tiden om en avvägning mellan olika målsättningar i en organisation varför det är svårt för att inte säga omöjligt att helt leva upp till idealtypen.

REFERENSER

- Braun, V. & Clarke, V. (2006): "Using thematic analysis in psychology". *Qualitative Research in Psychology* 3(2): 77-101.
- Czarniawska, B. (2007): *Organisering kring hot och risk*. Lund. Studentlitteratur.
- Den för Estland, Finland och Sverige gemensamma haverikommissionen. (1998). *Ro-ro passagerarfärjan Estonias förlisning i Östersjön den 28 september 1994*. Stockholm. Statens haverikommission.
- DeWalt, K. M. & DeWalt, B. R. (2002): *Participant Observation: A Guide for Fieldworkers*. Walnut Creek, California. AltaMira Press.
- Ek, Å. & Akselsson, R. (2005): "Safety culture on board six Swedish passenger ships". *Maritime Policy Management* 32: 159-176.
- Eldh, C. (2004): *Den riskfyllda gemenskapen. Att hantera säkerheten ombord på ett passagerarfartyg*. Lund. Arkiv.
- Ellis, N., Bloor, M. & Sampson, H. (2010): "Patterns of seafarers injuries". *Maritime Policy & Management* 37(2): 121-128.
- Höivik, D., Moen, K. & Haukelid, K. (2009): "An explorative study of health, safety and environment culture in a Norwegian petroleum company". *Safety Science* 47: 992-1001.
- IMO. (2000): "Surviving disaster – life saving at sea". *Focus on IMO*. January, 2000.
- IMO (2003): *ISPS Code 2003 Edition*. London. IMO.
- Knudsen, F. (2009): "Paperwork at the service of safety? Workers' reluctance against written procedures exemplified by the concept of seamanship". *Safety Science* 47: 295-303.
- Ljung, M. (2010): "Function Based Manning and Aspects of Flexibility". *WMU Journal of Maritime Affairs* 9: 121-133.

- Ljung, M. & Lützhöft, M. (2014): "Functions, Performance and Perceptions of Work on Ships". *WMU Journal of Maritime Affairs* 13(2): 231-250.
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977): "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony". *American Journal of Sociology* 2: 340-363.
- Mitroussi, K. (2003): "The evolution of the safety culture of IMO: a case of organisational culture change". *Disaster Prevention and Management* 12(1): 16-23.
- Nelson, R E. & Gopalan, S. (2003): Do Organizational Cultures Replicate National Cultures? Isomorphism, Rejection and Reciprocal Opposition in the Corporate Values of three Countries. *Organizational Studies* 24(7): 1115-1151.
- NOU 1991: 1A. *Scandinavian Star-ulykken 7. April 1990. Hovedrapport*. Oslo. Statens forvaltningstjeneste.
- Persson, A. & Ljung, M. (2014): *Säkerhet och intendentur på passagerarfärjor. En dokument- och litteraturstudie*. Högskolan Väst Rapport 2014: 14.
- Piétre-Cambacédés, L. & Chadet, C. (2010): "The Sema referential framework: Avoiding ambiguities in the terms of "security and safety". *International Journal of Critical Infrastructure Protection* 3(2); 55-66.
- Shröder-Hinrichs, J-E., Hollnagel, E. & Baldauf, M. (2012): "From Titanic to Costa Concordia-a century of lessons not learned". *WMU Journal of Maritime Affairs* 11: 151-167.
- Sjöfartsverket. (1998): *YTTRANDE över ro-ro passagerarfartyget STENA-SCANDINAVICA-SLYH-brand i passagerarutrymme 1998-04-09*. Sjöfartsverket. Norrköping.
- Walker, G. W. (2010): "A safety counterculture challenge to a safety climate". *Safety Science* 48: 333-341.
- Weick, K. E. (1987): "Organizational Culture as a Source of High Reliability". *California Management Review* 29(2): 112-127.
- Weick, K. E. & Sutcliffe, K. M. (2001): *Managing the Unexpected. Assuring High Performance in an Age of Complexity*. San Fransisco. Jossey-Bass.
- Wenger, E. (1998): *Communities of practice: Learning, meaning and identity*. Cambridge. Cambridge University Press.