

UNIVERSITETET I STAVANGER

**MASTERGRADSSTUDIUM I
RISIKOSTYRING OG SIKKERHETSLEDELSE**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Vårsemester 2017

FORFATTER:

Merete Vold

VEILEDER:

Jon Tømmerås Selvik

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Utfordringer ved implementering og håndtering av ISM-koden for fiskefartøy

EMNEORD/STIKKORD:

ISM-koden, sikkerhet, kommunikasjon, implementering, kultur, ledelse, læring.

SIDETALL: 95

STAVANGER :.....

DATO/ÅR : 26 Mai 2017



Universitetet
i Stavanger

Utfordringer ved implementering og håndtering av ISM- koden for fiskefartøy



Masterstudiet i Risikostyring og Sikkerhetsledelse
Masteroppgave, våren 2017
Universitetet i Stavanger
Merete Vold

SAMMENDRAG

I denne oppgaven ser en på hvilke utfordringer fiskefartøy har ved implementering og håndtering av ISM (International Safety Management)-koden, og hvilke faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy.

ISM-koden er en forskrift som fra 01.07.16 ble innført for fiskefartøy over 500 bruttotonnasje. Koden er vedtatt gjennom IMO (International Maritime Organization), og fastsatt gjennom SFD (Sjøfartsdirektoratet), som har besluttet å implementere ISM-koden for fiskefartøyene (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014).

Hensikten med koden er å ivareta sikkerhet til sjøs, hindre personskader eller tap av menneskeliv og unngå skade på miljøet (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). ISM-koden krever et sikkerhetsstyringssystem og en prosess for kontinuerlig forbedring. Systemet skal være et verktøy som skal bidra til en sikker arbeidsplass gjennom god praksis i arbeidsoperasjoner, øvelser, godt vedlikehold og utvikling av mannskapets kunnskaper og ferdigheter (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014).

Det er benyttet et kvalitativt casestudie design, hvor halvstrukturert dybdeintervju er benyttet som metode. Det er gjennomført seks intervju (tre personintervju og tre fokusgruppeintervju) med totalt ti informanter fra SFD (Sjøfartsdirektoratet), fiskerederier og interesseorganisasjon.

Basert på empiriske funn kan en trekke tydelige paralleller mellom rederienes utfordringer. Det fremkommer manglende forståelse og kunnskap om ISM-koden, og basert på de empiriske funnene kan det synes som om ledelsens holdninger er knyttet til organisasjonenes manglende motivasjon. Dette kan muligens forklare utfordringene knyttet til ansattes manglende motivasjon for ISM-koden og systemet som er implementert. Også ISM-kodens størrelse og generalitet gjør det svært utfordrende for rederiene å vite om rederiets system er i samsvar med ISM-kravene. Utfordringer knyttet til ekstra arbeid om bord både under og etter implementeringsprosessen, samt ekstra kostnader ligger som potensielle bakenforliggende utfordringer.

Fra empirien fremkommer det at avvikshåndtering og analysing for å forhindre gjentakelser kan forbedre sikkerheten, da analysen kan medføre ny gjennomgang av risikoanalysene/vurderingene. Prosedyrer, sjekklister, risikoanalyser/vurderinger, vedlikehold, og revisjoner blir nevnt av både

SFD, rederi og interesseorganisasjon som faktorer som kan bidra til økt sikkerhet. Det fremkommer fra SFD at kravet om revisjon og det at fiskefartøy blir revidert er den faktoren som kan øke sikkerheten mest. Dette fordi rederiene vil få veiledning og innspill til forbedringer under revisjoner, noe som gjør dem forpliktet til å lage et system som fungerer. Rederiene mener faktorene over kan bidra til mer kontroll og oversikt over fartøyet, noe som kan gjøre det enklere å kontrollere enkelt elementer, samt planlegge og utføre vedlikehold.

Det er ulike meninger om hvilken gevinst implementering av ISM-koden vil gi, men rederiene forutser ikke at implementeringen vil gi drastiske endringer med tanke på helse, miljø og sikkerhet. Samtidig er rederiene samstemt om at implementeringen av ISM-koden er riktig vei å gå, og et rederi uttalte følgende:

«Vi må jo ha det på stell.. vi vil jo hjem vi og.»

FORORD

En epoke i livet er over, og jeg finner det vanskelig å sette ord på følelsene jeg sitter med. Mastergraden har vært et spennende, utfordrende, interessant og svært givende studie. Det har vært noen hektiske år, men jeg ville ikke vært foruten. Jeg har blitt kjent med mange hyggelige og dyktige mennesker, jeg har lest, diskutert og lært så mye. Det å kombinere full jobb, masterstudiet og mammarollen har krevd sitt, og det hadde ikke vært mulig uten mine nærmeste. Jeg ønsker derfor å takke alle som har gjort det mulig for meg å fullføre denne mastergraden.

Mine nærmeste, det hadde ikke gått uten deres hjelp. Takk for oppmuntrende ord, støtte og barnevakt. Takk til lillesøster Hilde, du er fantastisk og stiller alltid opp. Til min samboer som har vært tålmodig og vist stor interesse for oppgaven. Du har vært en god motivator og en fantastisk pappa som har stått på i disse hektiske tidene. Tusen takk! Du er unik.

Mine informanter, det hadde ikke vært mulig å levere denne oppgaven uten dere. Takk for verdifull kunnskap, og informasjon. Takk for at dere har stilt opp i travle hverdager og delt deres kunnskap.

Til min fantastiske venninne og motivator, Monica. Din hjelp har vært ubeskrivelig. Takk for interessen du har vist for oppgaven og for at du har tatt deg tid til å lyttet og diskutere med meg. Gry, Silje og Ingvild, tusen takk for gjennomlesning. Setter stor pris på hver og en av dere.

Takk til min arbeidsplass for interessen dere har vist for oppgaven. Spesielt takk til Eirik som har vist stor forståelse, og til Benedicte som alltid er der.

Sist men ikke minst vil jeg rekke en stor takk til Jon Tømmerås Selvik for gode råd og veiledning. Veiledningene har vært innholdsrike i form av gode diskusjoner og motiverende påfyll. Tusen takk! Det har vært et fint og lærerikt samarbeid.

INNHALDSFORTEGNELSE

Sammendrag	III
Forord.....	V
Innholdsfortegnelse.....	VI
Tabelloversikt	VIII
Figuroversikt.....	VIII
Begreper	IX
1. INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Problemstilling.....	3
1.3 Formål	3
1.4 Avgrensing.....	3
1.5 Oppgavens struktur	4
2. TEORI	5
2.1 Hva er ISM-koden?.....	5
2.2 Tidligere krav	7
2.2.1 Skipssikkerhetsloven versus ISM-koden	7
2.3 Kommunikasjon & ledelse.....	8
2.3.1 Implementering, endring & motstand	10
2.4 Kultur & læring.....	12
2.4.1 Organisasjonskultur	12
2.4.2 Sikkerhetskultur	14
2.4.3 Læring	17
3. FORSKNINGSDESIGN & METODE.....	19
3.1 Forskningsdesign	19
3.2 Metode	19
3.2.1 Casestudie	20
3.3 Innsamling av data	23
3.3.1 Intervjuguide	23
3.3.2 Intervju av nøkkelinformanter	24
3.3.3 Svake og sterke sider ved person- og fokusgruppeintervju.....	25
3.4 Analysetrinn.....	27

3.5 Gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet	28
4. EMPIRISKE FUNN	30
4.1 Innsamling & analyse av empirisk data	30
4.2 ISM-koden	32
4.3 Tidligere Krav	42
4.4 Kommunikasjon & Ledelse	44
4.5 Kultur & Læring	50
5. DISKUSJON	54
5.1 ISM kode.....	54
5.2 Tidligere krav.....	60
5.3 Kommunikasjon & ledelse.....	61
5.4 Kultur & læring.....	65
5.5 Oppsummering.....	67
6. KONKLUSJON	70
Referanser:	73
Vedlegg 1: Informasjonsskriv til Fiskefartøy & Interesseorganisasjon	76
Vedlegg 2: Informasjonsskriv til Sjøfartsdirektoratet.....	78
Vedlegg 3: Samtykkeerklæring.....	80
Vedlegg 4: Intervjuguide for Fiskefartøy & Interesseorganisasjon	81
Vedlegg 5: Intervjuguide for Sjøfartsdirektoratet.....	84

TABELLOVERSIKT

Tabell 1: SOLAS-konvensjonene	6
Tabell 2: Fremstilling av kapitlene i Skipssikkerhetsloven og ISM-koden.	8
Tabell 3: Oversikt over ulike informantgrupper og antall intervjuer	31
Tabell 4: Antall informanter fra de ulike informantgruppene	31
Tabell 5: Nøkkelinformantenes arbeidsfunksjoner fra rederienes side	31
Tabell 6: Empiri fra tema ISM-koden.....	32
Tabell 7: Empiri fra tema tidligere krav	42
Tabell 8: Empiri fra tema kommunikasjon & ledelse	44
Tabell 9: Empiri fra tema kultur & ledelse	50

FIGUROVERSIKT

Figur 1: Antall omkomne på norske fiskefartøy i perioden 2000-2010 11)	2
Figur 2: Antall ulykker per år innenfor de ulike ulykkes kategoriene	2
Figur 3: Latente forhold fremstilt i sveitserostmodellen.....	10
Figur 4: Åtte faser for gjennomføring av organisatoriske endringer	11
Figur 5: Påvirkningsfaktorer i organisasjonens samlede kultur.....	13
Figur 6: Balanselinjen mellom produksjon og sikkerhetstiltak	14
Figur 7: Viktige komponenter i en sikkerhetskultur	16
Figur 8: Illustrasjon over stegene/prosessen i en casestudie.....	21
Figur 9: Visuell fremstilling av analysetrinnene.....	27
Figur 10: Oversikt over kapitlets oppbygningsstruktur	54
Figur 11: Faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet	60
Figur 12: Illustrasjon av rederienes utfordringer knyttet opp mot teori presentert i kap. 2	68
Figur 13: Identifiserte utfordringer ved implementering og håndtering av ISM-koden	70
Figur 14: Identifiserte faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy.....	71

BEGREPER

ORD:	FORKLARING:
HMSK	Helse, miljø, sikkerhet og kvalitet
IMO	International Maritime Organization
ISM	International Safety Management. Den internasjonale norm for sikkerhetsstyring for drift av skip og hindring av forurensning, vedtatt av Forsamlingen, med eventuelle endringer foretatt av organisasjonen
Nøkkelinformanter	Personer som antas å ha spesiell god innsikt og oversikt i spørsmålene som studien ønsker å belyse
Selskapet	Skipets eier, eller hver annen organisasjon eller person f.eks. reder eller totalbefrakter, som har overtatt ansvaret for driften av skipet fra eieren, og som ved overtakelse av ansvaret har samtykket i å overta alle plikter og alt ansvar som normen pålegger (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014.)
SFD	Sjøfartsdirektoratet
Sikkerhetsstyring	Er systematiske aktiviteter for å oppnå og opprettholde et sikkerhetsnivå i overensstemmelse med de mål og krav en organisasjon har satt seg (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014.)
SOLAS	The Safety of Life at Sea Convention

1. INNLEDNING

1.1 BAKGRUNN

Fiskefartøyenes utfordringer ved implementering og håndtering av ISM (International safety management)-koden er tematikken i denne oppgaven. ISM-koden er en forskrift med hensikt å ivareta sikkerhet til sjøs, hindre personskader eller tap av menneskeliv og unngå skade på miljøet (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). Koden brukes eksempelvis av norske flyttbare innretninger og ble 01.07.2016 innført for fiskefartøy over 500 bruttotonasje.

ISM-koden er vedtatt gjennom IMO (International Maritime Organization), og fastsatt gjennom SFD (Sjøfartsdirektoratet), som har besluttet å implementere koden for fiskefartøy over 500 bruttotonasje (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). SFD er et forvaltnings- og tilsynsmyndighet som er underlagt Nærings- og fiskeridepartementet og Klima- og miljøverndepartementet. SFD arbeider med sikkerhet for liv, helse, miljø og materielle verdier på fartøy med norske flagg og utenlandske fartøy i norske farvann (Sjøfartsdirektoratet, u.d).

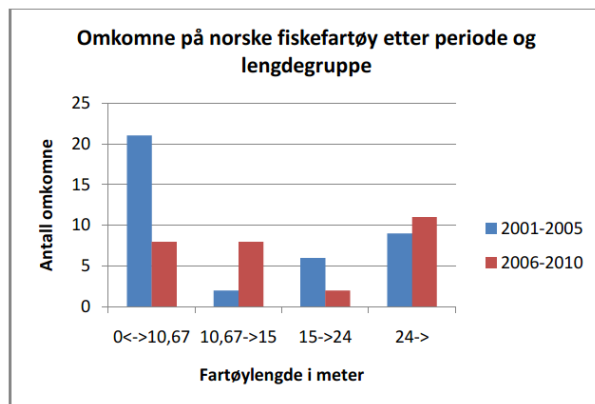
Det er usikkerhet knyttet til implementering og håndtering av koden og bakgrunnen for dette er at flere granskinger etter store skipsfartsulykker på 1980-tallet, og starten på 1990-tallet viste store mangler i administrasjon om bord på skip og i rederienes landorganisasjoner. I følge forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014) er bakgrunnen for ISM-koden å etablere en internasjonalt anerkjent standard for sikkerhetsstyringssystem i forhold til sikkerhet og forurensning fra skip.

Flere rederier har tidligere hatt et innarbeidet sikkerhetsstyringssystem fra før, selv om systemet ikke har vært sertifisert i samsvar med formkravene til ISM-koden. De tidligere kravene i fiskenæringen har ikke hatt en «formell» oppfølging, noe som har resultert i varierende sikkerhetsstyring og kvalitetssikring.

ISM-koden krever at sikkerhetsstyringssystemet blir etablert og fulgt opp, samtidig skal det finnes prosesser for kontinuerlig forbedring. Systemet er et verktøy som skal bidra til en sikker arbeidsplass gjennom god praksis for arbeidsoperasjoner, øvelser, godt vedlikehold og utvikling

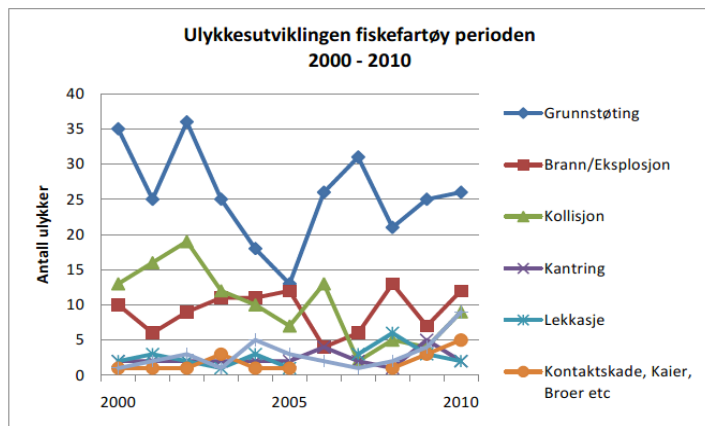
av mannskapets kunnskaper og ferdigheter (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014).

I en rapport utgitt av SFD fremkommer det at fiskefartøy står for mange av de alvorlige ulykkene når det gjelder materielle og menneskelige konsekvenser (Sjøfartsdirektoratet, 2011). I følge rapporten var det 80 personer som omkom på fiskefartøy i perioden 2000-2010. Figur 1 viser en oversikt over antall omkomne etter periode og fartøyslengde.



Figur 1: Antall omkomne på norske fiskefartøy i perioden 2000-2010 (Sjøfartsdirektoratet, 2011)

Rapport utgitt av SFD viser at det i gjennomsnitt er 25 grunnstøtinger per år innen fiskenæringen, og ser man bort i fra arbeidsulykker er grunnstøtinger den hyppigste ulykkes kategorien¹ (Sjøfartsdirektoratet, 2011). Videre avslører rapporten at feilnavigering, feilvurdering og «sovnet på vakt» er årsaker til navigasjonsrelaterte ulykker uten at rapporten utdyper bakenforliggende forhold. Figur 2 fremstiller en oversikt over ulike ulykkekategorier innen fiskefartøy i perioden 2000-2010.



Figur 2: Antall ulykker per år innenfor de ulike ulykkes kategoriene. Tallene er for alle fiskefartøy (Sjøfartsdirektoratet, 2011)

¹ Dette gjelder alle størrelsesgrupper

1.2 PROBLEMSTILLING

Problemstilling er:

Hvilke utfordringer har fiskefartøy ved implementering og håndtering av ISM (International Safety Management)-koden, og hvilke faktorer i ISM-koden kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy?

Det vil bli lagt vekt på de teoretiske og praktiske utfordringene fiskefartøy har ved implementering og håndtering av ISM-koden. Det er også ønskelig å identifisere faktorer som kan bidra til økt sikkerhet i form av å se på hvordan ISM-kodens spesifikke krav, eksempelvis risikovurderinger, beredskapsplaner og prosedyrer kan gi føringer som kan bedre sikkerhet ombord.

1.3 FORMÅL

Hensikten med oppgaven er å studere bruken av ISM-koden (se kapittel 2.1) på utvalgte fiskefartøy over 500 bruttotonn. For å undersøke hvordan organisasjoner benytter koden er det gjennomført flere intervjuer (se kapittel 3.3.2). Disse bidrar til å få frem utfordringer knyttet til implementering og håndtering, samt meninger og erfaringer relatert til problemstillingen (se kapittel 4). Empiriske funn drøftes (se kapittel 5) og det blir diskutert hvorvidt de teoretiske aspektene samstemmer med de empiriske funnene.

Et overordnet mål for studien er å identifisere om det kan være noen felles trekk mellom rederiene som flere i næringen kan kjenne seg igjen i. Det er naturlig å tro at flere fiskefartøy, rederi og organisasjoner innad i næringen kan kjenne seg igjen i sentrale funn, og at empiriske funn kan bidra til økt fokus for å bedre de identifiserte utfordringene.

1.4 AVGRENSING

Oppgaven legger føringer for avgrensinger ved å fokusere på utfordringer knyttet til implementering og håndtering av ISM-koden, samt faktorer som kan bidra til økt sikkerhet. Utfordringene avgrenses til den teoretiske og praktiske prosessen av implementeringen, mens faktorene fokuserer på hvordan spesifikke krav kan bidra til økt sikkerhet.

Det er lagt avgrensinger ved at det fokuseres på utvalgte punkter/kapitler i ISM-koden (risiko, avvik og forbedringssystem, revisjoner, kontor på land, utpekt person, beredskap og implementering), selv om koden i sin helhet er lagt til grunn.

Det er valgt å anonymisere informanter, rederi og interesseorganisasjon. Eneste navngitt kilde er SFD, men direktoratets informant holdes anonymisert. Dette fordi sensitive informasjon kan fremkomme, og det er ønskelig med en åpen og tillitsfull dialog med informantene hvor de kan føle seg frie til å tale sine personlige og ærlige meninger.

1.5 OPPGAVENS STRUKTUR

I kapittel 2 presenteres teori knyttet til de fire hovedtemaene i oppgaven,

- ISM-koden
- Tidligere krav
- Kommunikasjon & ledelse
- Kultur & læring

Videre beskrives metode og metodevalg kapittel 3. Kapitlet er delt i to: i første del presenteres metode, metodevalg og innsamling av data. Kapitlets siste del beskriver analysetrinn og dataens gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet.

I kapittel 4 presenteres empirien i en oppsummert tabell med autentiske sitater fra informantene. De fire hovedtemaene er presentert i hver sin tabell etterfulgt av en oppsummering. Videre er ISM-kode tabellen inndelt i de utvalgte punktene/kapitlene i ISM-koden: Risiko, avvik og forbedringssystem, revisjoner, kontor på land, utpekt person, beredskap og implementering.

Diskusjon beskrives i kapittel 5 hvor de empiriske funnene er drøftet opp mot kapittel 2, teori. Kapitlet avslutter med en kort oppsummering.

I kapittel 6 presenteres konklusjon hvor det gis en kort oppsummering av empiriske funn.

2. TEORI

I dette kapitlet presenteres teori knyttet til problemstillingen og de fire hovedtemaene. I første del beskrives ISM-koden og tidligere krav før kapitlet avslutter med teori knyttet til kommunikasjon & ledelse og kultur & læring.

2.1 HVA ER ISM-KODEN?

ISM-koden er en forkortelse for «The International Safety Management Code for the safe operations of ships and for pollution prevention (International safety management code)» som ble vedtatt av IMO 4. november 1993 ved resolusjon A.741(18). Kodens har i følge forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014) blitt definert som «Den internasjonale norm for sikkerhetsstyring.» Hensikten bak implementering av ISM-koden er å forbedre sikkerheten for både fiskefartøy og ansatte i fiskerieringen (Sjøfartsdirektoratet, 2015b).

ISM-koden krever kontinuerlig forbedring av sikkerhetsstyringssystem, og det er krav til oppfølging også etter at systemet er etablert. Sikkerhetsstyringssystemet skal være et verktøy for organisasjonene som skal bidra til at det tas hensyn til aktuelle/gjeldende koder, veiledninger og anbefalinger. Dette er ikke noe nytt med ISM-koden, men systemet skal hjelpe organisasjoner i å etterleve gjeldende regler. I følge forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014) skal det utføres interne og eksterne revisjoner med ikke mer en 12 måneders mellomrom. Dette for å kvalitetssikre sikkerhetsstyringssystem og etterlevelse av systemet. Organisasjonene skal arbeide for å forbedre ferdighetene til personell i land og om bord med hensyn til sikkerhetsstyring, herunder forberedelser på nødsituasjoner som omfatter både sikkerhet og miljøvern. I tillegg skal organisasjonene etablere mål for sikkerhetssystem hvor man blant annet skal vurdere alle identifiserte risikoer for personell, skip og miljø, samt iverksette risikoreducerende tiltak.

ISM-koden er forankret i den internasjonale konvensjonen om sikkerhet for menneskeliv til sjøs, SOLAS (NOU 2005:14, 2005). Intensjonen bak SOLAS-konvensjonen er å fastsette minimumskrav for konstruksjon, utstyr og drift av skip for dermed å bidra til økt sjøsikkerhet. Kravene til ISM-koden ble vedtatt i SOLAS kapittel IX i mai 1994 og trådte senere i kraft, 1. juli 1998 (NOU 2005:14). Skipets flaggstat er ansvarlig for at skip som seiler under dens flagg tilfredsstillende kravene i konvensjonen. SOLAS-konvensjonen ble først opprettet i 1914 som følge

av Titanics forlis i april 1912. Denne konvensjonen trådte aldri i kraft da første verdenskrig brøt ut. Etter at den første SOLAS-konvensjonen ble vedtatt i 1914 har det vært vedtatt en rekke konvensjoner. Tabell 1 fremstiller SOLAS-konvensjonene og året konvensjonen ble vedtatt.

Tabell 1: SOLAS-konvensjonene

Konvensjonsoversikt	Året konvensjonen ble vedtatt
Den første SOLAS-konvensjonen	1914
Den andre SOLAS-konvensjonen	1929
Den tredje SOLAS-konvensjonen	1948
Den fjerde SOLAS-konvensjonen	1960
Den femte SOLAS-konvensjonen	1974

I følge forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014) er ISM-kodens virkeområde gjeldende for følgende norske fiskefartøy:

- passasjerskip som bruker drivstoff med flammepunkt under 60 °C, sertifisert for mer enn 12 passasjerer
- passasjerskip i innenriksfart sertifisert for mer enn 100 passasjerer
- passasjerskip sertifisert for mer enn 12 passasjerer i utenriksfart
- lasteskip med bruttotonnasje 500 eller mer
- fiskefartøy med bruttotonnasje 500 eller mer
- flyttbare innretninger

Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014) beskriver blant annet at koden bygger på generelle prinsipper og mål. Bakgrunnen for dette er at ingen shippingselskaper eller rederier er like og fordi skip opererer under ulike forhold. Samtidig er den uttrykt i generelle vendinger slik at den kan få utstrakt anvendelse. ISM-koden påpeker at suksesskriteriet for god sikkerhetsstyring er engasjement fra toppen, men spesifiserer at personer på alle nivåer i systemet avgjør hvordan det endelige resultatet blir. Koden fastsettes at alle organisasjoner skal utvikle, gjennomføre og vedlikeholde et system som skal omfatte følgende funksjonskrav:

- en politikk for sikkerhet og miljøvern,

- instruksjoner og prosedyrer for å sikre sikker drift og vern av miljøet i tråd med folkeretten og flaggstatslovgivningen,
- definerte myndighetsnivåer og kommunikasjonslinjer mellom og blant personell på land og om bord,
- prosedyrer for rapportering av ulykker og avvik fra ISM-koden,
- prosedyrer for forberedelse av og reaksjon på nødssituasjoner, og
- prosedyrer for intern revisjon og ledelsens gjennomganger

2.2 TIDLIGERE KRAV

Det er naturlig å se på fiskenæringens tidligere krav for å kunne forstå omfanget av implementeringsprosessen ISM-koden medfører. Kunnskap om tidligere krav kan gi bedre forståelse av hvilke teoretiske og praktiske utfordringer fiskefartøy har ved implementering og håndtering av ISM-koden.

Fiskenæringen har tidligere måttet forholde seg til krav om sikkerhetsstyringssystem. Siden Skipssikkerhetsloven ble innført i 2007 har fiskenæringen hatt et overordnet ansvar for å sørge for at utbygning av fartøy og drift av fartøy skje i samsvar med skipssikkerhetsloven (2007). Det vil si at skipsføreren og andre som har sitt arbeid om bord skal implementere og etterleve lovens krav. Skipssikkerhetslovens formål er å sikre liv og helse, samt miljø og materielle verdier.

Hensikten med loven er å tilrettelegge for god sikkerhetsstyring og skipssikkerhet for å hindre forurensning fra skip (Skipssikkerhetsloven, 2007). Loven pålegger rederi å etablere og sikre et forsvarlig arbeidsmiljø med trygge arbeidsforhold. Skipssikkerhetsloven § 7 beskriver rederienes plikt til å etablere, gjennomføre og videreutvikle et dokumenterbart og verifiserbart sikkerhetsstyringssystem for rederiets organisasjon og på hvert enkelt fartøyet. Hensikten med dette er å kartlegge og kontrollere risiko, og sikre etterlevelse av skipssikkerhetsloven. Loven beskriver videre at systemets omfang, innhold og dokumentasjon skal være tilpasset behovet til hver enkelt rederi. I følge Skipssikkerhetsloven § 1 skal loven påse et godt og tidsmessig tilsyn av kravene.

2.2.1 Skipssikkerhetsloven versus ISM-koden

Det er i de forrige delkapitlene gitt en generelt beskrivelse av ISM-koden og Skipssikkerhetsloven. Som det fremkommer er ISM-koden en vid forskrift med et stort aspekt, hvor skipssikkerhetsloven tar utgangspunkt i noen av kravene. Skipssikkerhetsloven går ikke like dypt i detalj beskrivelsen

som ISM-koden gjør. Tabell 2 viser en visuell oversikt over innholdsfortegnelsen i skips-sikkerhetsloven og ISM-koden. Dette for å illustrerer en oversikt over de ulike kravene og detaljene som kravene dekker. Det må nevnes at flere av kapitteloverskriftene nevnt i tabellen under, har flere delkapitler som tabellen ikke tar høyde for.

Tabell 2: Fremstilling av kapitlene i Skipssikkerhetsloven og ISM-koden.

Innholdsfortegnelsen i Skipssikkerhetsloven	Innholdsfortegnelsen i ISM-koden
Rederiets plikter til sikkerhetsstyring	Krav om sikkerhetsstyringssystem
Teknisk og operativ sikkerhet	Krav til sertifikat
Arbeidsmiljø og personlig sikkerhet	Sertifisering og revisjon
Miljømessig sikkerhet	Dispensasjon
Sikkerhet og terrorberedskap	Internasjonale normen for sikkerhetsstyring (ISM)
Tilsyn	Alminnelige bestemmelser
Forvaltningstiltak	Politikk for sikkerhet og miljøvern
Administrative sanksjoner	Selskapets ansvar og myndighet
Straffeansvar	Utpekt person(er)
Øvrige bestemmelser	Skipsførerens ansvar og myndighet
	Ressurser og personell
	Operasjoner om bord
	Beredskap
	Rapport og analyser ved avvik, ulykker og farlige hendelser
	Vedlikehold av skip og utstyr
	Dokumentasjon
	Verifisering, gjennomgåelse og vurdering i selskapet

2.3 KOMMUNIKASJON & LEDELSE

Når et selskap skal implementere nye systemer er kommunikasjon og ledelse sentrale elementer for å lykkes. Mennesker benytter seg av språk, ord, mimikk og kroppsspråk for å kommunisere med hverandre hele livet. Kommunikasjonen mellom individer er viktig for å kunne gjøre seg forstått, og for å kunne arbeide sammen.

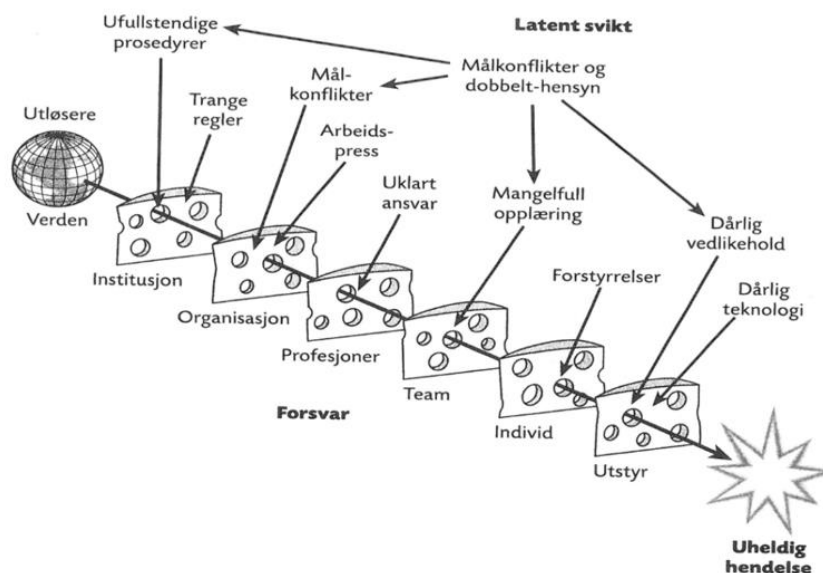
Risikokommunikasjon er å gjøre mottaker oppmerksom på mulig risikoer som kan inntreffe, og dermed forhåpentligvis endre atferd slik at uønskede hendelser ikke inntreffer. Hvordan man forstår, opplever og håndterer risiko og farer omtales som risikopersepsjon. Det vil si noe om hvordan risiko oppleves på tvers i systemer, organisasjon og profesjoner (Aven et al., 2011). Risikokommunikasjon betyr å meddele informasjon om potensielle farer/risikoer, det vil kunne si

at man på forhånd har kunnskaper til sannsynlighet og konsekvens av bestemte risikofaktorer. En utfordring med dette er å videreformidle det til mennesker som ikke sitter med samme preferanser som en selv (Breck, 2001).

For å få til en god toveiskommunikasjon er det viktig at en er åpen for tilbakemeldinger og er interessert i å skape en felles forståelse av situasjonen, samt at man er bevisst på det verbale språk. Man kan si at den verbale kommunikasjon består av ord gjennom en dialog, men ord kan tolkes forskjellig etter sosiale normer og kultur. Det er ikke nødvendigvis at sender og mottaker har den samme forståelse av ordene da mennesker har ulik erfaring og kunnskap. Det kan være ulike årsaker til dårlig kommunikasjon mellom individer, eksempelvis på grunn av ulik personlighet, språk, mistillit eller andre ulikheter. Det er aldri mulig å oppnå perfekt kommunikasjon i komplekse systemer (Turner, 1997).

Kommunikasjon er ofte en av flere bakenforliggende årsaker når en ulykke inntreffer, og i følge Turner (1997) viser ulykkene som inntreffer overraskende at informasjon ikke er blitt delt i forkant. Disse ulykkene er en kumulasjon av latente feil og hendelser som ikke oppfattes, ofte grunnet de kulturelle og sosiale normene som hindrer oppfattelsen av dem. Dette kalles for kollektiv blindhet (Turner, 1997). I følge Reason (2009) er det latente forhold som utgjør den største trusselen mot sikkerheten av et system hvor han henviser til faser som design, kommunikasjon og trening.

Det kan være en rekke årsaker til hvorfor en ulykke oppstår og ulykker kan sees på som et resultat av en inkubasjonsperiode. En kjede av aktive og skjulte feil (latente forhold) etableres og akkumuleres i en inkubasjonsperiode. Eksempel på latente betingelser kan være dårlig utstyr, tekniske defekter eller feil vedlikehold, manglende planlegging, mangelfull ledelse eller opplæring (Olsen et al., 2010). Årsakene kan også betraktes som sammenbrudd i kommunikasjonen mellom aktørene da ulike aktører fortolker den samme informasjonen ulikt. Dette kan være grunnet ulik verdigrunnlag, holdninger, kunnskaper eller posisjon. Figur 3 fremstiller hvor i de ulike systemfasene latente forhold kan ligge skjult. Latente betingelser kan ligge skjult i mange år før de under uheldige omstendigheter kan bidra til en ulykke og/eller en katastrofe.



Figur 3: Latente forhold fremstilt i sveitserostmodellen (Engen, 2014)

I følge Engen (2014) blir aktive feil utført i den «skarpe enden» det vil si de som arbeider «der det skjer», eksempler kan være kapteiner og operatører. Det er hvis to eller flere små uforutsette hendelser skjer samtidig eller i en bestemt rekkefølge, at det kan utvikle seg til en situasjon som ingen har tenkt på. Hvis en aktiv feil kombineres med latente betingelser som for eksempel mangelfull oversikt, planlegging, opplæring eller dårlig vedlikehold kan det føre til svikt og dermed at en ulykke kan inntreffe.

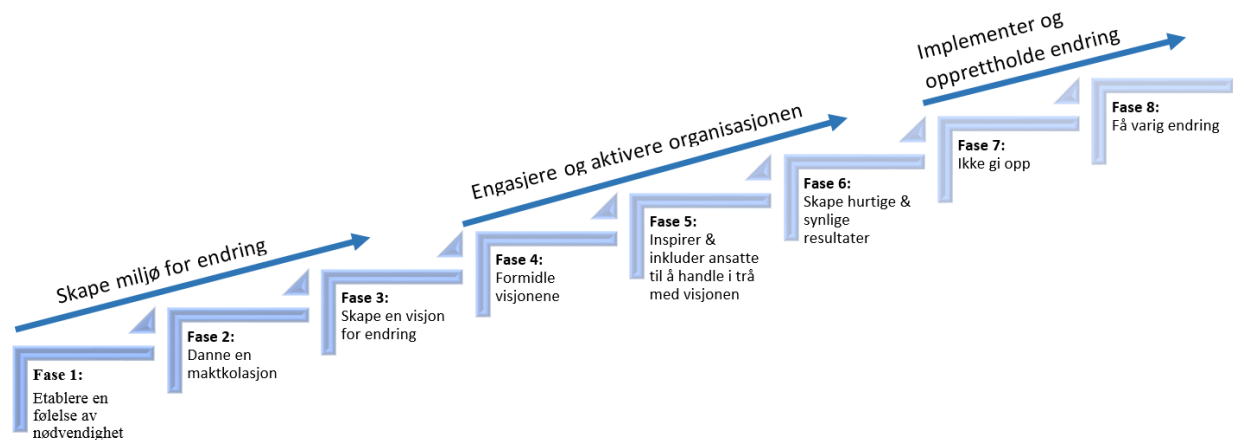
2.3.1 Implementering, endring & motstand

Mange ønsker utvikling, men det er få som ønsker endring (Bastøe et al., 2002). Endring kan medføre usikkerhet, forvirring og angst som kan true verdisystemet og skape motstand i organisasjonen (Bastøe et al., 2002).

I følge Larsen et al., (2002) vil det nesten alltid finne motstand når det pågår endringer innad i en organisasjon. Røvik (2007) beskriver at man kan yte motstand mot endring i frykt for å miste sin posisjon eller makt. En kan få følelsen av å ikke mestre endringen som igjen kan være en trussel mot eget selvbilde. For å forstå motstand mot endringsprosesser er det vesentlig at man har en forståelse av hvorfor og hvordan dette skjer. Kjennetegn og bakenforliggende faktorer er viktige elementer for å kunne håndtere motstand mot endring. Videre blir det uttalt at motstand ofte oppfattes som negativt, men det er viktig å huske at det også kan utforskes, forstås og møtes. All

kraft og energi som ligger i motstand mot endringsprosesser kan bli brukt til både konstruktiv og positiv deltakelse. Mangel på motstand i en endringsprosess kan være et tegn på likegyldighet og mangel på engasjement.

Hvordan en organisasjon arbeider med utvikling og endringer kan være avgjørende for en organisasjons overlevelse (Bastøe, 2002). På bakgrunn av sine egne erfaringer fra næringslivet har Kotter (2012) utarbeidet åtte faser for gjennomføring av organisatoriske endringer, se figur 4.



Figur 4: Åtte faser for gjennomføring av organisatoriske endringer, basert på Kotter (2012)

Figur 4 illustrerer faktorer som kan bidra til en vellykket implementeringsprosess. Når en organisasjon står overfor en implementeringsprosess kan det være viktig å skape et behov for endring slik at organisasjonen ser nødvendigheten av endringsprosessen. I følge Kotter (2012) bør en starte med dette tidlig da det kan bidra til å motivere ansatte. Det er betydningsfullt med synlig støtte og sterk ledelse for demonstrere viktigheten av endringen. En motiverende faktor for implementeringsprosessen kan være å informere organisasjonen om ens mål, og argumenter for hva som må endres for å nå målet (Kotter, 2012).

I fase 2 og 3 bør det fokuseres på å etablere riktig team/koalisjon, og forme visjonen. Kotter (2012) mener det er viktig å skape en klar visjon og en forståelse for hvorfor endring er nødvendig. Det bør informeres om prosessens påvirkninger og hvordan organisasjonen planlegger å gjennomføre implementeringen. Forfatter beskriver at det kan være smart å inkludere ansatte i ulike deler av organisasjonen, fordi et team eller en koalisjon av ansatte er en nødvendig støtte gjennom endringsprosessen. Endringsledere trenger nødvendigvis ikke å følge organisasjonens tradisjonelle hierarki, men bli valgt for sin kompetanse, kunnskap, ferdighet eller autoritet (Kotter, 2012).

Videre i fase 4, 5 og 6 bør en fokusere på å kommunisere med ansatte, skape handlekraft, og vise til hurtige og synlige resultater. I følge Kotter (2012) er det viktig at visjonen blir kommunisert og forstått i alle ledd i organisasjonen. Forfatteren påpeker at ledelsen må gå foran som gode rollemodeller for endringen. Kjennetegn til en god endringsprosess er involvering av ansatte hvor endringskoalisjonen handler raskt og eliminerer barrierer som kan oppstå underveis for å føre organisasjonen i riktig retning. Det å vise til raske endringsresultater kan gi ansatte et bilde på den «nye» visjonen som kan bidra til å økt motivasjon (Kotter, 2012).

I følge Kotter (2012) er det viktig i fase 7 og 8 å fokusere på det som gjenstår og ikke ta seieren på forskudd. Mange endringsprosesser mislykkes på grunn dette, men endringen er ikke forankret i organisasjonen før den er blitt en del av organisasjonskulturen.

2.4 KULTUR & LÆRING

For å lykkes med implementering av nye systemer bør en organisasjon ha en kultur for endring og læring. Det kan være mange grunner som fører til en implementeringsprosess, men organisasjonens hensikt er at organisasjonen skal utvikles til det bedre. For å lykkes med det bør det eksistere en kultur for læring.

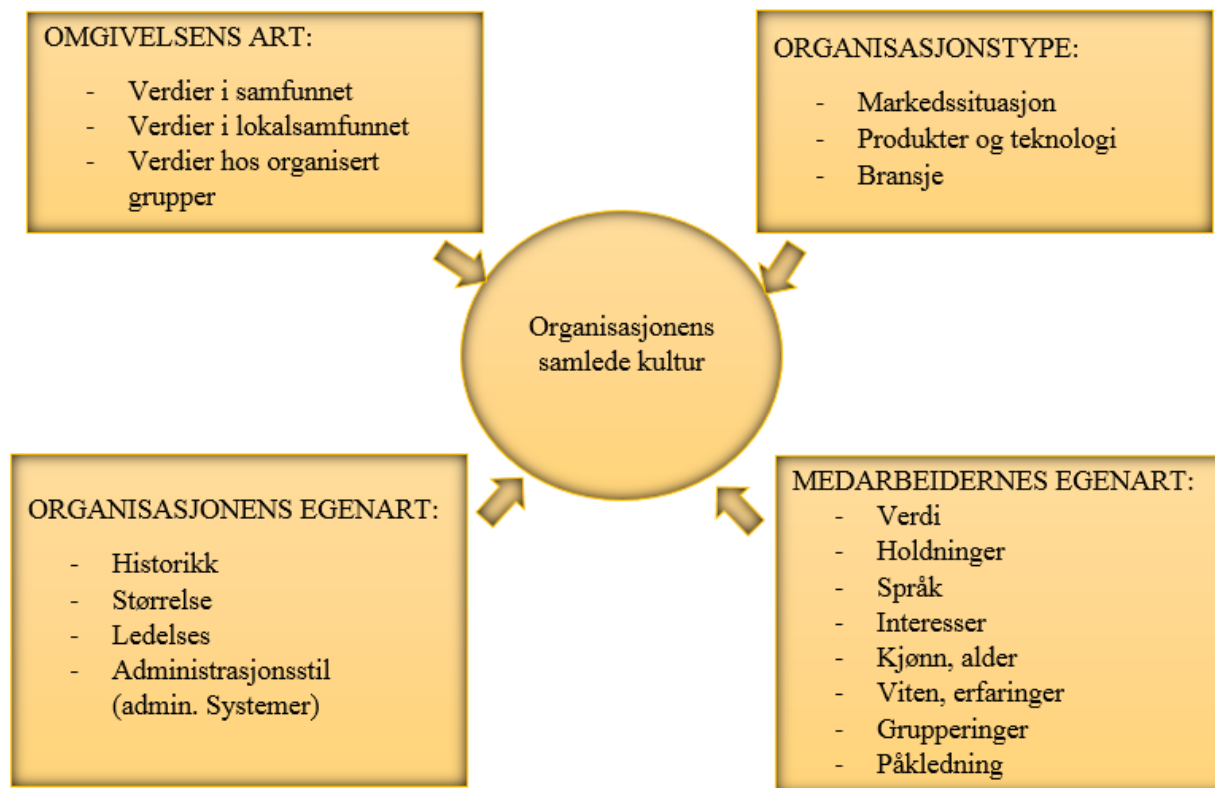
2.4.1 Organisasjonskultur

Organisasjonskultur kan defineres på flere måter, og i likhet med kultur er organisasjonskultur et fenomen som er vanskelig å definere. Begrepet organisasjonskultur viser her til kulturen som utvikles blant mennesker i en bestemt organisasjon.

I følge Schein (1987) er organisasjonskultur noe som vokser frem over tid, og det kan derfor være svært utfordrende og ikke minst tidkrevende å forandre en organisasjonskultur. En god organisasjonskultur kan utgjøre et konkurransefortrinn gjennom å ha en styrende funksjon for organisasjonen.

Fivelsdal & Bakka (1998) beskriver at organisasjonskultur handler om organisasjonens interne forbindelser og tilknytninger til omgivelsene. Kultur blir utviklet mellom interne og eksterne elementer som påvirker hverandre og i en sterk organisasjonskultur deler alle ledd samme mål og verdier (Reason, 2009). Figur 5 fremstiller ulike elementer som er med på å forme

organisasjonskultur, og figuren illustrerer ulike faktorer som påvirker organisasjonskulturen. I følge Reason (2009) kan det ofte eksistere flere kulturer innad i samme organisasjon, og en sikkerhetskultur kan derfor være en av flere konkurrerende kulturer innenfor en organisasjon.



Figur 5: Påvirkningsfaktorer i organisasjonens samlede kultur, basert på Fivelsdal & Bakka, (1998)

I følge Bastøe et al., (2002) er ledelse og kulturarbeid på sett og vis to sider av samme sak hvor ingen av dem kan forstås isolert. Schein (1987) forklarer at ledelse er å arbeide med organisatoriske prosesser og verdier, mens administrasjon er å tilrettelegge for arbeidsprosesser og ledelse. Forfatterens definisjon setter fokus på hvordan mennesker forstår organisasjonen og antakelser om det mekaniske og det dynamiske.

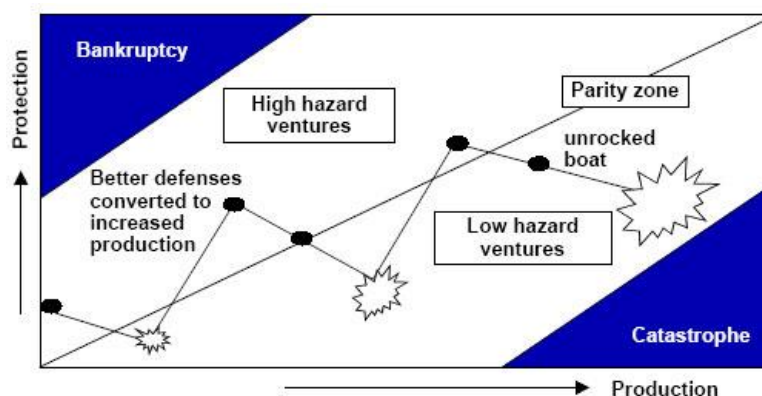
Videre adresserer Schein (1987) en manglende dynamisk organisasjons- og utviklingsmodell for organisasjonskultur der modellen uttrykker hva kulturen gjør i en organisasjon. Organisasjonsledelse er viktig og nødvendig for å få etablert og vedlikeholdt en god sikkerhetskultur i en organisasjon. I følge Busch & Vanebo (2003) bør organisasjonslederne være synlige og støtte de ansatte.

2.4.2 Sikkerhetskultur

«En sikkerhetskultur er måten sikkerheten oppfattes, verdsettes og prioriteres i en organisasjon» (Skybrary, 2017). En sikkerhetskultur er veletablert når en organisasjon viser forpliktelse til sikkerhet på alle nivåer i organisasjonen. Det kan beskrives som «hvordan en organisasjon oppfører seg når ingen ser» (Skybrary, 2017). En sikkerhetskultur er ikke noe en organisasjon kan få eller kjøpe. Kjernen i sikkerhetskultur er hva folk mener om sikkerhet, herunder hva de tror at deres kolleger, overordnede og ledere virkelig mener om sikkerhetsprioriteringer (Skybrary, 2017).

For å få etablert en god sikkerhetskultur må ledelsen være genuint opptatt av å lære av eventuelle uønskede hendelser og oppfordre til åpen og ærlig rapporteringskultur. En må få en kollektiv forståelse av hva som er farlig og hvordan man bidrar til å redusere farene (Aven et al., 2011). Reason (2009) uttrykker at det bør være et miljø som tillater ansatte å rapportere nesten hendelser, ulykker, feil og skader. En organisasjon kan lære mye av innrapporterte skader og hendelser, og en bør derfor etterstrebe en god rapporteringskultur. Organisasjoner med positiv sikkerhetskultur har ofte en kommunikasjon som er basert på tillit (Tharaldsen, 2011). I slike organisasjoner er det en felles oppfatning av hva sikkerhet er, og en genuin tiltro til at organisasjonens sikkerhetsmål fungerer. Å bygge en god sikkerhetskultur er en prosess som krever en kollektiv læring og som tar tid, men det å investere i en god sikkerhetskultur er å investere i sikkerhet (Reason, 2009).

Figur 6 illustrerer noen av utfordringene i det komplekse forholdet mellom produksjon og sikkerhetstiltak. Desto mer omfattende de produktive operasjoner er, desto større er faren, eksponering og de tilsvarende sikkerhetstiltak (Reason, 2009).



Figur 6: Balanselinjen mellom produksjon og sikkerhetstiltak (Reason, 2009)

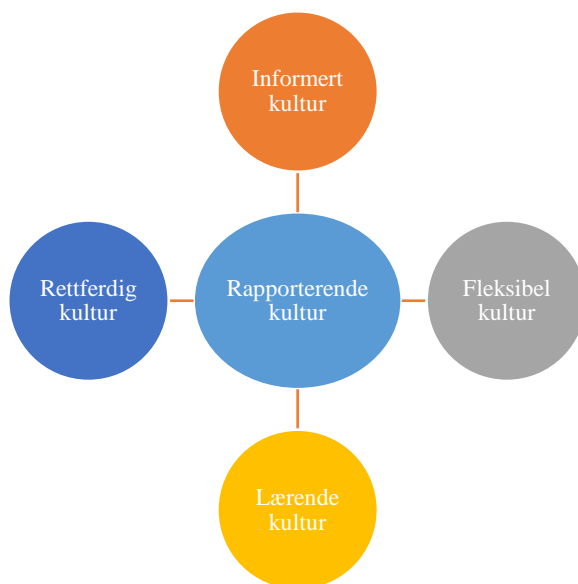
I følge Reason (2009) er hovedmålet med figuren å introdusere to viktige elementer ved en organisasjonssyklus. Ettersom tiden går, reduseres sikkerhetsmarginen gradvis helt til en mindre ulykke inntreffer. Selv om ulykken fører til umiddelbar forbedring av sikkerhetstiltak reduseres sikkerhetsfokuset etter en tidsperiode, og en ny ulykke inntreffer. Organisasjonen fremmer igjen sikkerhetstiltak, men etter en periode med ingen hendelser og nesten ulykker, reduseres fokuset og en katastrofe kan inntreffe (Reason, 2009). Sikkerhetstiltak og forbedringer blir ofte implementert etter en hendelse eller en skremmende nesten ulykke. Selv om formålet er å unngå gjentakelse av ulykker glemmes det fort da sikkerhetstiltak diskuteres oppimot produksjonsfordeler (Reason, 2009).

Reason (2009) illustrerer i figur 6 to ytterpunkter: konkurs og katastrofe. Øverst til venstre er tiltakssiden hvor en eksempelvis legger inn flere ansatte, penger og materiell som sikkerhetstiltak. Slike elementer kan overbelaste en organisasjon dersom balansen mellom produksjon og sikkerhetstiltak ikke er riktig, og i verstefall kan det resultere i at organisasjonen går konkurs. I «katastrofesonen» (illustrert i figur 6) er det ikke tilstrekkelig sikkerhetstiltak for den produktiv sikkerheten, og organisasjonen operer i en svært høy risiko. Forfatteren hevder at balansen mellom produksjon og sikkerhetstiltak er sjeldent like, og at en av prosessene vil dominere, avhengig av lokale forhold.

«Etablering av en sikkerhetskultur er en læringsprosess for organisasjonen der man anerkjenner at feil er uunngåelig, og pro aktivt identifiserer latente feil» (Aase, 2015: 264). I følge Aven et al., (2011) opplever ofte operativt personell rapporteringen lite meningsfull da det etter deres syn ikke fremkommer konkrete tiltak og forbedringer av systemet. Systemet kan derfor oppfattes som overvåkende og føre til feilrapportering og manglende samarbeidsvilje.

Reason (2009) deler begrepet sikkerhetskultur inn i fem hovedbegrep (se figur 7), informert, fleksibel, lærende, rettferdig og rapporterende kultur. I følge forfatteren er den informerte kulturen en stor del av sikkerhetskulturen der organisasjonene bør etterstrebe en åpen, ærlig og informert kultur. Det vil si at ansatte bør ha ulik kunnskap innad i organisasjonen som omfatter miljøet og mennesker. For å få til en god sikkerhetskultur må organisasjonen oppfordre til et åpent og ærlig miljø som ønsker rapportering om nesten hendelser, hendelser samt feil og avvik (Reason, 2009).

En fleksible kultur må eksistere for at en organisasjon skal kontinuerlig kunne forbedres og tilpasses, samt etterleve krav som stadig er i endring. Organisasjonens ledelse må oppfordre til en



Figur 7: Viktige komponenter i en sikkerhetskultur

åpen og ærlig toveiskommunikasjon. Det vil si at ansattes meninger, erfaringer og rapporteringer kommuniseres til lederen og ikke bare fra lederen. Reason (2009) beskriver at den informerte og fleksible kulturen må tilstrebes da sikkerheten formes gjennom kommunikasjon. Samtaler og utvekslinger av erfaringer mellom ansatte er viktig lærdom. Det er vesentlig at ansatte selv tilstreber en ærlig og åpen kommunikasjon seg imellom, slik at de på best mulig måte kan samarbeide mot et felles mål (Reason, 2009).

Reason (2009) beskriver at grunnlaget for en lærende kultur er en åpen organisasjon som ser det som viktig å dele erfaringer, kunnskap og informasjon seg imellom. En organisasjon kan lære mye av innrapporterte skader og hendelser. I følge Flin (2007) er ansattes kompetanse og holdninger er faktorer som påvirker sikkerhetsarbeidet. Videre påpeker forfatteren at sikkerhetsarbeidet er en avgjørende kilde til læring.

En rettferdig kultur fokuserer ikke på sydebukk mentalitet, men heller at det skal læres av uønskede hendelser, avvik og feil. Reason (2009) beskriver at uønskede hendelser, nesten-ulykker samt feil og avvik må læres av og ikke ha fokus på å fordele skyld. Den rettferdige kulturen jobber mot en felles oppfattelse på hva organisasjonen ser på som akseptabelt og uakseptabelt.

2.4.3 Læring

I følge Nonaka et. Al (2001) er kunnskapsledelse og kunnskapsutvikling nødvendig for å skape et konkurransefortrinn. Kunnskapsutvikling er viktig for organisasjonen i sin helhet og enkelt individer. Dette for å opprettholde kompetansedyktige ansatte, og være i samsvar med krav som stadig er i endring. For å oppnå en vellykket kunnskapsutvikling er det viktig at lederen innad i organisasjonen støtter og oppfordrer til utvikling (Nonaka et. al 2001). Dersom ledelsen legger til rette for kunnskapsutvikling vil organisasjonen skape gode og kompetansedyktige ansatte som vil dra organisasjonen i en positiv retning. I følge Nonaka et al., (2001) er det viktig å utvikle en felles kunnskapsbasis som gjelder for hele organisasjonen, også på tvers av kulturelle grenser.

Læring kan deles inn i flere nivå og for å oppnå maksimalt av en læringsprosess er det viktig at man vektlegger læring på alle nivå; på individ-, gruppe- eller organisasjonsnivå. Læringsteori innenfor individ- og organisasjonslæring er veldokumentert. Det er gjennom læring og læringsprosessen individer får kunnskaper, dette blir oftest kallet kompetanse. Det er flere som har beskrevet hvordan kunnskap tilegnet individer, kan overføres og besvares i organisasjoner (Nilsson & Eriksson, 2008). Busch & Vanebo (2003) uttrykker at det er erfaringer på individnivå som ofte fører til læringsprosesser på et organisasjonsnivå og som gir betegnelsen lærende organisasjon. I følge Garvin (1993) er en lærende organisasjon er dyktig på fem aktiviteter;

- 1) systematisk problemløsning,
- 2) eksperimentering med nye tilnærminger,
- 3) læring fra egen erfaring og historikk,
- 4) læring fra andres erfaring og best praksis,
- 5) overføring av kunnskap raskt og effektivt gjennom organisasjonen.

I følge Busch & Vanebo (2003) er det menneskene som lærer, og det kan derfor være forvirrende å benytte betegnelsen organisasjonslæring. En lærende organisasjon kan defineres som en organisasjon som er god til å tilegne seg, skape og overføre kunnskap samtidig som en reflekterer over ny kunnskap og innsikt (Garvin,1993). For at en organisasjon skal kunne lære av den tilegnede kunnskapen må man kunne bruke kunnskapen i organisasjonens egen aktivitet.

Kompetanse kan deles inn i fire komponenter; holdninger, ferdigheter, evner og kunnskap (Marnburg, 2001). I følge Marnburg (2001) har det vært diskutert hvorvidt holdninger er en del av kompetanse komponentene, og det vises til at den enkeltes holdninger ikke bør overses.

Holdninger kan påvirke sikkerheten i en stor grad, dersom enkeltindivider har holdninger som tilsier at hendelser, ulykker, avvik og så videre ikke trenges rapporteres.

I følge Berg (2012) er voksne mennesker villig til å lære når de selv opplever et behov for ny kunnskap eller ny ferdighet. Voksenpedagogikk er viktig med tanke på læring og kunnskapsutvikling av voksne mennesker. Elementer i voksenpedagogikk beskriver at voksne lærer best fra situasjoner, hendelser og erfaringer de kan kjenne seg selv igjen i, og når læringsmaterialet presenteres i form av virkelige hendelser. I følge Berg (2012) er motivasjon størst når voksne selv opplever læringen som nyttig og når dem får følelsen av å bli involvert. Det er viktig at ledelsen er involvert og synlige i læringsprosessen samt at ledelsen tar seg tid til å gi konkrete tilbakemeldinger til sine ansatte.

3. FORSKNINGSDESIGN & METODE

I første del av kapittelet presenteres forskningsdesign og metodevalg som er benyttet for å svar på oppgavens problemstilling. Videre presenteres innsamling og analyse av data, samt en beskrivelse om dataens gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet. Som belyst i tidligere kapitler er hensikten med oppgaven å se på hvilke utfordringer fiskefartøy har ved implementering og håndtering av ISM-kode, og hvilke faktorer i ISM-koden som kan bidrar til økt sikkerhet for fiskefartøyene.

3.1 FORSKNINGSDESIGN

I følge Blaikie (2010) er forskningsdesign et teknisk dokument som er utarbeidet av en eller flere personer, og blir brukt som en guide for å utføre en undersøkelse. Forfatteren beskriver at hovedhensikten med forskningsdesignet er å svare på tre grunnleggende spørsmål:

- Hva vil bli studert?
- Hvorfor vil det bli studert?
- Hvordan vil det bli studert?

I denne oppgaven er forskningsdesignet etablert i Excel som inneholder elementer tilknyttet undersøkelsen, eksempelvis: problemstilling, teorioversikt, metodevalg, delmål, intervjugrupper, tidslinje og så videre. På denne måten bidrar forskningsdesignet til å holde den «røde tråden» som gir en god struktur i arbeidsprosessen og en god visuell oversikt over arbeidsmengde.

3.2 METODE

Det er tatt utgangspunkt i et kvalitativt casestudie design, der halvstrukturert dybdeintervju er benyttet som metode. Denne tilnærmingen er valgt fordi en vil fremskaffe et empirisk material som består av informantenes egne beskrivelser og fordi det syns å være den tilnærmingen som best kan belyse oppgavens problemstilling. Metoden kan beskrives som en samtale mellom intervjuer og respondent, der gangen i samtalen er styrt av intervjuer (Andersen, 2010). Hensikten med metoden er å danne en uformell samtale hvor respondent forteller sine erfaringer og sin forståelse av ISM-koden. I følge Kvale (2010) er det gjennom samtale vi lærer mennesker å kjenne, og ved å benytte en slik metode vil en får informasjon om informantenes opplevelser, erfaringer, tanker,

og holdninger. Forfatteren definere metode («veien til målet») som en systematisk prosedyre for iakttakelse og analyse av data (Kvale, 2015:140).

I følge NEM² (2010) bygger den kvalitative metoden på teorier om fortolkning og menneskelig erfaringer. Metoden gir innhold i form av systematisk innsamling (se kap. 3.3), bearbeiding og analyse av materialer fra samtale og observasjon (se kap. 3.4).

Halvstrukturert dybdeintervju kan beskrives som en samtale mellom intervjuer og respondent, der intervjuer benytter en intervjuguide (se vedlegg 4 & 5). En intervjuguide er en plan for hvilke temaer som vil bli tatt opp med forhånds lagde spørsmål relatert til oppgavens problemstilling (se kap. 3.3.1).

Det er valgt å gjennomføre halvstrukturert dybdeintervju av tre informantgrupper: SFD, interesseorganisasjon og rederier som drifter fiskefartøy over 500 bruttotonnasje (se tabell 3). Samstundes er det valgt å benytte informanter som har kjennskap til ISM-koden, hvor samtlige har arbeidet med koden i praksis. (SFD arbeider med koden i teoretiskforstand, mens rederiene erfarer den praktiske delen av ISM-koden). Informantenes identitet er anonymisert. Eneste kilde som navngis er SFD, men direktoratets informant holdes anonym. Dette fordi sensitiv informasjon kan fremkomme, og en ønsker en åpen og tillitsfull dialog. På denne måten kan muligens informantene føler seg frie til å tale sine ærlige og personlige erfaringer.

Undersøkelsen er utført av en enkeltperson noe som muligens kan øke risikoen for misforståelser og tap av viktig informasjon. På bakgrunn av dette, er det valg å benytte båndopptaker for å redusere sannsynligheten for misforståelser og tap av informasjon.

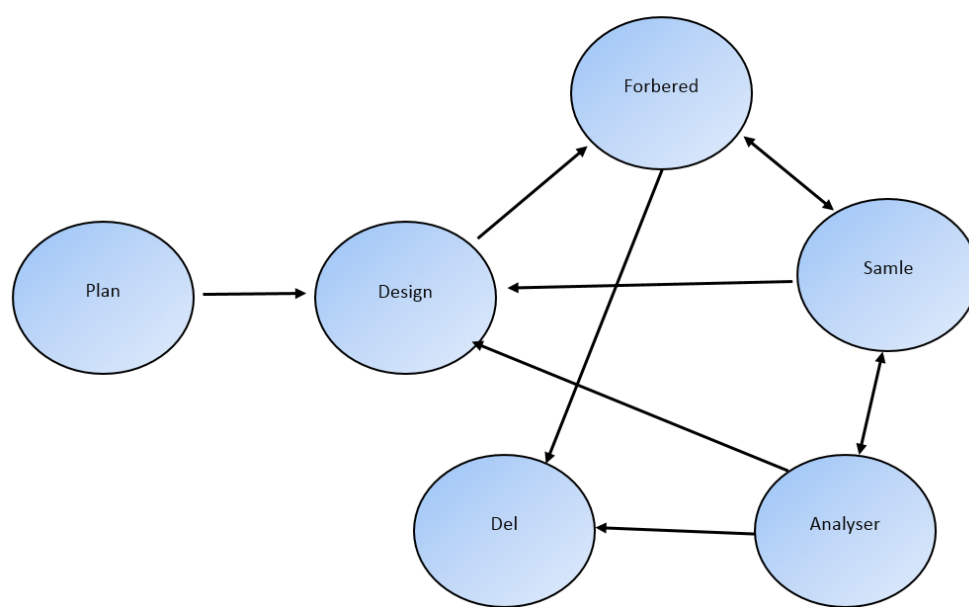
3.2.1 Casestudie

Det benyttet en åpen induktiv tilnærming ved bruk av en kvalitativ casestudie, da formålet er å få tak i meningene, tankene og erfaringene informantene har relatert til problemstillingen. Metoden er valgt på bakgrunn av at en ønsker å belyse aktørens perspektiv, det vil si aktørens kognitive og følelsesmessige organisering av verden (Fog, 2004). I dette tilfellet vil det si å identifisere hvilke

² De nasjonale forskningsetiske komiteer

utfordringer fiskerfartøy har ved implementering og håndtering av ISM-koden, samt identifisere hvilke faktorer i koden som kan bidrar til økt sikkerhet.

En casestudie fokuserer på en spesiell enhet/tilfelle, og er et ideelt valg når en ønsker å beskrive hva som er særskilt for en type enhet/tilfelle. Casestudie er valgt nettopp fordi en ønsker en mer dyptgående forståelse av utfordringer ved implementering og håndtering av ISM-koden. I følge Jakobsen (2005) er idealet å gå i dybden og presentere en analyse som står på egne ben. I følge Yin (2009) blir casestudie ofte brukt til å kartlegge en, eller få, klart avgrensede enheter. Figur 8 fremstiller prosessen ved en casestudie.



Figur 8: Illustrasjon over stegene/prosessen i en casestudie, basert på Yin (2009)

Ved bruk av kvalitativt halvstrukturert dybdeintervju kan en fremskaffe et empirisk material som består av menneskelig erfaringer og fremstillinger. Man leder intervjusamtalene for å få dokumenterbar innsikt i aktørens perspektiv (Fog, 2004). I en kvalitativ metode kan det produseres to forskjellige språk av den originale data. Det ene er det tekniske (forskere språk) og det andre er det daglige språket til de sosiale aktørene. Den kvalitative metoden er opptatt av å utarbeide språklige beskrivelser og studere sosiale aktørers tolking, meninger, og undersøke egenskaper hos mennesker og mønster mellom dem (Blaikie, 2010).

Ved å benytte en metode med åpen induktiv tilnærming går en fra «empiri til teori», det vil si at en samler empirisk materiale for så å systematisere det (Jakobsen, 2005). I følge NEM (2010) kan den kvalitative metoden benyttes til systematisering ved å gi innsikt i menneskelige uttrykk i form av skrift, tale eller atferd. En kvalitativ metode er velegnet dersom formålet med undersøkelsen er å identifisere ulike former for opplevelser eller oppfatninger knyttet til et tema (NEM, 2010).

Man kan skille mellom kvalitativ og kvantitativ metode og i motsetning til kvalitativ metode, forholder kvantitative metoder seg til kvantifiserbare størrelser. Dette er i forhold til tall og statistikk som systematiseres ved hjelp av ulike former for statistisk metoder. NEM (2010) utdypet likheter og ulikheter om tematikken, og dette kan leses mer om i veiledningen «Veiledning for forskningsetisk og vitenskapelig vurdering av kvalitative forskningsprosjekt innen medisin og helsefag.»

Det er viktig å være bevisst på ulempene ved metoden. Faren ved bruk av en åpen induktiv tilnærming er at en må basere seg på at informanten husker riktig, og det er ikke alltid mennesker gjør det. I følge Jakobsen (2005) kan det være elementer i omgivelsene som kan ha påvirket informantenes hukommelse, samtidig som det er fare for at det foregår en endringsforskyving. Mennesker har også en tendens til å etter-rasjonalisere, det vil si at mennesker vil fremstå mer rasjonelle enn det de egentlig er.

Andersen (2006) uttaler at det kan diskuteres hvorvidt det er positivt eller negativt med kunnskap om temaet som skal undersøkes. Manglende kunnskap kan føre til feilkilder som igjen kan skape dårlig vurderingsevne. Likevel kan det være en positiv fordel å ikke ha for dyp kunnskap om undersøkelsen da en kan unngå å styres av forutinntatthet.

En utfordring knyttet til intervjusituasjonene er den aktive datainnsamlingen ved et åpent intervju. Det kan være vanskelig for en eventuell intervjuer å etablere klare styringsrammer som er akseptabel for nøkkelinformantene. Det er viktig at intervjuer ikke styrer intervjuene med ledende spørsmål, men at informantene får utale seg fritt om gitte temaer. Dette kan skape utfordringer da informantene ofte har svært detaljert kunnskap om tema og er ivrig på det som diskuteres. Som intervjuer er det derfor nødvendig å være godt forberedt til hvert intervju, og det kan lønne seg oppsummere synspunkter etter hvert. I følge Andersen (2006) vil da informanten oppklare eventuelle misforståelser og ytterlige forhold kan bli klarlagt.

3.3 INNSAMLING AV DATA

Det er innhentet data i form av teoretiske dokumenter tilknyttet ISM-koden og menneskelige erfaringer ved koden (halvstrukturerte dybdeintervju). Det er valgt å anvende et kvalitativt halvstrukturert dybdeintervju nettopp fordi man ønsker informasjon om informantenes erfaringer, tanker og meninger. Man ønsker å sammenligne de ulike spørsmålskategoriene opp mot hverandre for å se om det kan være felles trekk mellom rederiene. På denne måten vil man få uttelling i form av analytisk kontroll som igjen vil øke gyldighet og pålitelighet til de empiriske funnene.

3.3.1 Intervjuguide

Det er utarbeidet to intervjuguider for å standardisere intervjuene. Dette fordi intervjuene har ulike formål (se vedlegg 1 & 2). Hensikten er å ha to intervjuguider som speilet hverandre, men som likevel er ulike (se vedlegg 4 & 5). Intervjuguidene inneholder spørsmål som ikke nødvendigvis gir direkte svar på problemstilling, men som kan gi et innblikk i informantenes kultur og holdninger. Dette er relevant da det kan gi indikasjoner på informantenes (tidligere) kultur og forståelse av ISM-koden. Intervjuguidene er utarbeidet som et hjelpemiddel og guide under intervjuene. Selv om det er utarbeidet to ulike intervjuguider er begge guidene strukturert utarbeidet med fem underlagte hovedtema, som igjen stiller flere spørsmål. Hovedtemaene er:

- Innledning
- ISM-koden
- Tidligere krav
- Kommunikasjon & ledelse
- Kultur & læring

Formålet med SFDs intervjuguide er å få en grundig forståelse og korrekt oppfatning av ISM-koden. Det er viktig for det videre arbeidet med en klar og korrekt forståelse av koden. Intervjuguiden til rederi og interesseorganisasjonen ble ferdig utarbeidet etter intervjuet med SFD dette fordi en ønsket en dypere kunnskap om koden før en ferdigstilte intervjuguiden. Det er nemlig kunnskapen om et tema som ligger til grunn for å kunne stille konstruktive spørsmål (Kvale, 2010).

Ved utarbeidelse av intervjuguidene ble det gjennomførte uformelle samtaler med personer som hadde god kunnskap om ISM-koden, og som hadde erfart de praktiske utfordringene ved koden. I

følge Kvale (2010) skal et godt spørsmål bidra til å produsere kunnskap. Intervjuguidene ble også prøvd ut på bekjente som hadde både kunnskap og praktisk erfaring med koden fra maritim sektor.

Det ble gjennomført halvstrukturerte intervjuer fordi en ønsket en uformell samtale hvor intervjuer snakket fritt om sine erfaringer, meninger og tanker rundt temaene. Det var likevel rom for spørsmål, diskusjoner og den gode samtalen underveis. I følge Jakobsen (2005) er rollen som ordstyrer og intervjuer å ikke blande seg for mye i samtalen, men la intervjuobjektene tale fritt rundt tema/fenomenet.

Det er valgt å fokusere på følgende punkter/kapitler i ISM-koden: risiko, avvik og forbedrings-system, revisjoner, kontor på land, utpekt person, beredskap og implementering. Dette fordi det er interessant å se hvordan rederiene konkret har implementert og håndtert ulike krav i koden, noen som igjen kan bidra til å identifisere konkrete utfordringer.

3.3.2 Intervju av nøkkelinformanter

I følge Andersen (2006) er nøkkelinformanter personer som antas å ha spesiell god innsikt og oversikt om spørsmålene som undersøkelsen ønsker å belyse. Nøkkelinformanter har i denne oppgaven er en viktig ressurs da de besitter kunnskap og erfaringer om hendelser, situasjoner, relasjoner og saker som ikke er allment tilgjengelig. Andersen (2006) påpeker at intervju med nøkkelinformanter spiller en stor rolle i casestudie.

Det er gjennomført seks halvstrukturerte dybdeintervju, tre personintervju og tre gruppeintervjuer (se tabell 3 og 4 for detaljert oversikt). Ved bruk av personintervju kan det være enklere for intervjuer å holde den røde tråden i intervjuet og ved å benytte gruppeintervju kan en få mulighet til å lytte til samtalen og diskusjonene informantene har underveis (se kap. 3.3.3)

Informantene (rederiene) er valgt på bakgrunn av tipset fra SFD om at rederiene kunne være av interesse. På denne måten har ikke informantene blitt valgt ut tilfeldig. Rederiene hadde ulike organisasjonsstørrelse og antall fartøy noe som gjorde dem interessante for undersøkelsen. Noen rederi hadde flere båter mens andre hadde en, også antall ansatte varierte. Selv om størrelsene på rederiene var ulike er det ikke av betydelig karakter.

Formålet med å intervju ulike rederi var å identifisere hvilke utfordringer de opplever med implementering og håndtering av koden. Hensikten var å se om rederiene, uavhengig av størrelse

stod overfor de samme utfordringene. Det er også interessant å se hvordan rederiene har løst implementeringsprosessen, da dette er av betydning med tanke på videre håndtering av koden.

Antall informanter fra rederienes side var varierende (se tabell 5 i kap. 4), da fartøyene var i full drift. Rederiene stilte med tilgjengelig personell hvor alle var involvert i implementeringsprosessen, og arbeidet i praksis med koden og systemet.

Informantene ble først kontaktet over telefon hvor problemstilling og oppgavens hensikt ble kommunisert. Informasjonsskriv (se vedlegg 1 og 2) og samtykkeerklæring (se vedlegg 3) ble sendt via e-post. Før intervjuet startet fikk informantene igjen en kort presentasjon av informasjonen nevnt over. Samtykkeerklæringen ble signert av alle informanter i forkant av intervjuet.

I tillegg til fire rederi, ble en interesseorganisasjon intervjuet. En interesseorganisasjon er i dette tilfellet en organisasjon for blant annet fiskebåt redere, og er en forening for både arbeidstakere og arbeidsgivere. Interesseorganisasjonen har flere tusen medlemmer totalt, hvorav 170-180 fartøy er over 500 bruttotonn. Hensikten ved å intervjuer interesseorganisasjonen var å innhente mer data, og med tilbakemeldinger fra over 170 fartøy representerer empirien et stort området innen fiskenæringen. Med hensyn til tid, økonomi og geografisk beliggenhet ble dette intervjuet med gjennomført over telefon.

Intervjuene ble gjennomført på informantenes fartøy, kontor og hjem. Hensikten med å gjennomføre intervjuene «hjemme» hos informantene var å få informantene til å slappe av slik at dem var mest mulig ærlig og åpen under intervjuet. Alternativet var å foreta intervjuene borte fra informantenes fartøy/kontor/hjem, men det er da fare for at flere av informantene ikke kunne ha bidratt.

3.3.3 Svake og sterke sider ved person- og fokusgruppeintervju

Fordelen ved dybdeintervju «en til en» (personintervju) er at det raskt kan oppstå tillit mellom intervjuer og informant noe som kan bidra til at informanten føler seg fri til å si sin ærlig mening. Ved bruk av personintervju er det enklere for intervjuer å holde den røde tråden i intervjuet og holde samtalen i gang da det kun fokuseres på en informant. Mennesker benytter seg av språk, ord, mimikk og kroppsspråk for å kommunisere, og ved bruk av personintervju har intervjuer mulighet

til å observere informantens verbale og non-verbale språk. For å få til en god toveiskommunikasjon er det viktig at partene er åpne og interesserte i det som kommuniseres.

Svakheten ved personintervju er at det kan være vanskelig å få i gang en god dialog dersom informantene gir korte svar. Jakobsen (2005) beskriver at det kan være utfordrende for intervjuer å holde fokus og engasjement for å få frem meninger, erfaringer og tanker rundt et gitt tema/fenomen dersom samtalen går treigt.

Fordelen med fokusgruppeintervju er den sosiale gruppeinteraksjonen som ligger til grunn (Mertens, 2005). Ved å benytte fokusgruppeintervju får intervjuer mulighet til å lytte til samtalen og diskusjonene informantene har underveis, og ikke bare spørsmål – svar. I følge Morgan (1997) vil en få mer ut av et fokusgruppeintervju enn bare å intervju en og en, siden informantene deler sine erfaringer sammen, og gode dialoger oppstår. I følge Morgan (1997) kan det fremkomme informasjon i gruppeintervjuer som nødvendigvis ikke vil fremkomme ved personintervju. Dette fordi intervjuer må gi informantene muligheten til å komme med egne synspunkter, tanker og gi de rom til å diskutere, noe som ikke er mulig ved personintervju. I følge Malterud (2002) er fokusgruppeintervju spesielt godt egnet ved innsamling av empirisk data om holdninger, synspunkt eller erfaringer i et miljø der flere mennesker samhandler.

Utfordringene med fokusgruppeintervju er at det er flere aktører som gjør det vanskeligere for intervjuer å «styre» og holde den røde tråden i intervjuet. Det kan også være fare for at noen informanter tar «leder» rollen, og på den måten snakker for de andre. En kan da risikere at de mer sjenerte og mindre fremtredende informantene ikke blir hørt. Dersom gruppesammensetningen er uheldig satt sammen kan en erfare at noen informanter ikke tør eller vil uttale seg om sine meninger, erfaringer og følelser som en ellers ville fått frem under personintervju. Dette er viktige faktorer som en bør være bevisst på før intervjuene.

På bakgrunn av dette ble både personintervju- og fokusgruppeintervju valgt som datainnsamlingsmetode. Dette fordi begge intervjumetodene er egnet for de ulike intervjuene.

3.4 ANALYSETRINN

Kvales (2010) seks analysetrinn er brukt som utgangspunkt for den empiriske analysen. Formålet med analysen er i følge forfatteren å avdekke meningen med spørsmålene gjort underveis hvor det vesentlige er å få frem det som ligger bak. Figur 9 viser en visuell fremstilling av de seks analysetrinnene, med en kort beskrivelse av trinnet.



Figur 9: Visuell fremstilling av analysetrinnene, basert på Kvale (2010)

I det første analysetrinnet er det informantene selv som beskriver sin egen «livsverden.» Dette tar plass i intervjuet mellom informant og intervjuer der den spontane meningsutvekslingen kommer i form av informantenes erfaringer, meninger og kunnskap. Kvale (2010) legger vekt på at det er viktig å få tak i informantens meninger, tanker, synspunkt, og holdninger om oppgavens problemstilling.

Det andre analysetrinnet fremkommer når informantene selv oppdager nye forhold i løpet av intervjuet. I følge forfatteren kommer dette trinnet ofte som en naturlig del av intervjuet der informantene ser sammenhenger i ulike fenomen, som igjen kan føre til at flere sider av en sak blir belyst.

I løpet av det tredje analysetrinnet foretar intervjuer kondenseringer og fortolkninger av meningen med det informantene kommuniserer, for så å «sende» meningen tilbake til informantene (Kvale, 2010). Dette for å minimalisere sannsynligheten for at intervjuer tolker eller misforstår budskapet fra informantene. Når intervjuer «sender» meningen tilbake til informantene har informantene mulighet til å svare «nei det var ikke det jeg mente», eller «det var ikke slikt jeg følte det» og så videre.

I fjerde trinn blir det transkriberte intervjuet tolket av intervjuer. Intervjuet struktureres for analyse gjennom å transkribere intervjuet ut i sin helhet, ord for ord under kodet fremstilling. I følge Berg (2012) er det viktig for å identifisere trender, tema, mønster, og meninger. Her hentes informantenes egen forståelse, og intervjuer presenterer de nye perspektivene på fenomenet (Kvale, 2010).

Femte trinn er gjenintervjuing. Det vil si at intervjuer etter analyse og fortolkning, gir tilbakemeldinger til informantene igjen. Dette for at informantene skal få mulighet til og eventuelt korrigere misforståelser, eller eventuelt utdype egne meninger (Kvale, 2010).

I det siste og sjette analysetrinnet går en fra fortolkning og beskrivelse til å omfatte handling. Det vil si at nøkkelinformantene endrer handlingsmønster på bakgrunn av innsikten som fremkommer under intervjuene. Her kan en trekke paralleller til det terapeutiske intervjuet, hvor endringene kan frembringe nye handlinger i en større sosial sammenheng (Kvale, 2010).

3.5 GYLDIGHET, PÅLITELIGHET OG GENERALISERBARHET

Gyldigheten sier noe om hvorvidt problemstilling og empiri passe sammen, og i hvilken grad empirien kan generaliseres (Jacobsen, 2015). I følge Kvale (2010) følger gyldigheten hele undersøkelsesprosessen fra intervju, til analyse og tolkning av innsamlet data. Pålitelighet vil si hvorvidt de empiriske funnene er til å stole på, og for at en undersøkelse skal være pålitelig bør prosessen være åpen og systematisk.

Gyldighet og pålitelighet er to elementer som knyttes til det empiriske materialet som fremkommer, og Andersen (2006) beskriver at gyldighet og pålitelighet må knyttes til all fakta som fremkommer da vurderingene som brukes i beskrivelse, analyse og tolkning, skal være etterprøvbare. Dette er viktig da målet er at andre skal, ved å følge samme prosess oppnå samme funn og konklusjon.

Generaliserbarhet sier noe om hvorvidt empirien og konklusjonen kan overføres til andre sammenhenger. Selv om oppgaven fokuserer på fiskefartøyenes utfordring ved implementering og håndtering av ISM-koden er flere av de empiriske funnene av generell karakter. Utfordringer knyttet til ledelsens holdninger, ansattes manglende motivasjon og manglende kunnskap antas å være relevante for andre organisasjoner som står overfor en implementering/endringsprosess.

Det er her benyttet en metode og analyseteknikk med den hensikt å oppnå høy grad av pålitelighet, gyldighet og generaliserbarhet. En mulig svakhet med dette kan være at analyseringen vil være preget av kultur, kjønn, yrke og generasjon (Aase og Fossåskaret, 2007). Dette kan muligens være en svakhet til etterprøvbarheten da andre mennesker kanskje ikke hadde funnet de samme empiriske funnene. Intervjuguider ble benyttet og bidro til standardiserte intervju som gjorde det

mulig å sammenligne materialet. For å sikre at den korrekte informasjonen ble fanget opp ble alle intervjuene transkribert, kategorisert og fremstilt i tabeller. Dette gav en enkelt og oversiktlig tabell som gjorde det mulig å trekke paralleller mellom empirien fra de ulike informantene. For å fremskaffe troverdig og gyldig material bør man være observant på informantenes feilkilder (Kvale, 2010), og det ble derfor oppsummert hovedfunn underveis.

For å skape en trygg og god atmosfære er det viktig å danne et tillitsfullt samarbeid, dette fordi en ønsker informantenes ærlige mening. Ved å informere om hensikten med intervjuet, og informantenes bidrag, kan en få tak i de gyldige og pålitelige materialet. En mulig svakhet med oppgaven er at informantene sier det som de tror intervjuer vil høre. Det kan være informasjon som vil bli oppfattet som politisk korrekt innenfor HMS og ikke informantenes egne erfaringer og meninger. Dette vil man unngå ved å skape tillitt mellom intervjuer og informant. Tillitt skapes gjennom åpen og ærlig kommunikasjon og det er derfor viktig å informere om hvordan innsamlet data vil bli benyttet. Anonymitet kan skape tillitt mellom intervjuer og informant. Ved å sikre seg om anonymitet har en benyttet samtykkeerklæring (se vedlegg 3). Informant er på denne måten informert om at de er anonymisert og kan trekke seg når som helst fra undersøkelsen.

En annen svakhet som kan begrense oppgaven er at lydopptak kan skape en viss «frykt» og ufrihet i samtalen, men i følge Andersen (2006) kan lydopptak under intervju være et nyttig hjelpemiddel som bidrar til økt pålitelighet. Dette fordi informantenes informasjon og utsagn kan lyttes til flere ganger som minsker sannsynligheten for misforståelser som kan ha oppstått underveis. For å tydeliggjøre fokusområder og minske sannsynligheten for misforståelser er det beskrevet en kort forklaring for hvert av temaene i intervjuguiden.

4. EMPIRISKE FUNN

Det er innhentet opplysninger og informasjon gjennom relevante dokumenter knyttet til ISM-koden, samt at det er innhentet kunnskap, informasjon og opplysninger fra nøkkelinformanter. Tilgangen til informasjon har vært god da nøkkelinformantene har vært svært behjelpelig. Som tidligere beskrevet er Kvaales seks analysetrinn (kap. 3.4) benyttet for å analysere all innsamlet data.

4.1 INNSAMLING & ANALYSE AV EMPIRISK DATA

Basert på den valgte metoden er det valgt å gjennomført seks engangsintervju av tre ulike informantgrupper (se tabell 4 & 5). Av disse intervjuene er tre utført som personintervju hvor de resterende tre intervjuene er gjennomført som fokusgruppeintervju.

Intervjuene ble gjennomført over en periode på fire måneder. Bakgrunnen for «spennet» er at intervjuet med SFD ble gjennomført i en tidlig fase for å forstå og lære mest mulig om ISM-kodens innhold. Videre ble det gjennomført to intervjuer med to ulike rederier, og en interesseorganisasjon omkring 1,5 måned etter intervjuet med SFD. Selv om det var tydelige felles trekk mellom rederienes utfordringer ved implementering og håndtering av koden, ble det gjennomføre to nye intervju for å øke gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet til empirien. De siste intervjuene ble gjennomført 3,5 måned etter at de første intervjuet ble holdt.

Intervjuene ble transkribert ut i sin helhet, ord for ord under kodet fremstilling. Innsamlet data ble kategorisert etter de ulike hovedtemaene i intervjuguiden, og i følge Berg (2012) er dette viktig å identifisere trender, tema, mønster, og meninger.

Tabell 3, 4 og 5 illustrerer en enkel oversikt over intervjuene, informantgrupper og arbeidsfunksjoner. Tabell 3 illustrerer antall intervju med de ulike informantgruppen. Tabell 4 viser til antall informanter som har deltatt i de ulike informantgruppene. Her er rederiene fordelt i kategoriene A, B, C, D, for å vise en oversikt over hvor mange informanter hvert enkelt rederi stilte med. Videre i tabell 5 kan en se hvilke arbeidsfunksjoner nøkkelinformantene fra rederienes side har.

Tabell 3: Oversikt over ulike informantgrupper og antall intervjuer

Informantgrupper:	Antall intervjuer:
Interesseorganisasjon	1
Rederi	4
SFD	1
Totalt	6 stykker

Tabell 4: Antall informanter fra de ulike informantgruppene

Informanters arbeidsstilling:	Antall informanter:
SFD	1
Interesseorganisasjon	1
Rederienes informanter:	
Rederi A	1
Rederi B	2
Rederi C	3
Rederi D	2
Totalt	10 stykker

Tabell 5: Nøkkelinformantenes arbeidsfunksjoner fra rederienes side

Rederi oversikt:	Antall informanter:
Styrhuset	4
Maskin	2
Reder	1
Støttefunksjon	1
Totalt	8 stykker

Empiriske funn er systematisert og presentert i tabeller med autentiske sitater fra informantene. Hver tabell vil bli etterfulgt av en empiriske oppsummering. Tabell 6, 7, 8 og 9 representerer det empiriske materiale fra både SFD, rederiene og interesseorganisasjonen. De empiriske funnene er presentert i tabeller nettopp fordi det gir en oversiktlig, enkel, og kortere oppsummering av de empiriske hovedfunnene.

Tabellene er delt inn under de fire hovedtemaene i oppgaven som den empiriske analysen også er kodet etter: ISM-koden, tidligere krav, kommunikasjon & ledelse og kultur & læring. Tabellene er delt inn i to, hvor en på den ene siden har «spørsmål /svar» til SFD og «spørsmål /svar» fra rederiene/interesseorganisasjon. På denne måten vil en enkelt kunne sammenligne svarene fra SFD, rederiene og interesseorganisasjonen.

4.2 ISM-KODEN

Tabell 6: Empiri fra tema ISM-koden

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
<p>1. Risiko: Hvem er det som definerer hvilke operasjoner som krever risikoanalyser?</p>	<p>Det gjør rederiene i utgangspunktet selv, men dersom de ikke har tatt med operasjoner som er naturlig å vurdere som risikooperasjoner vil det bli påpekt under revisjon. Det finnes også en veiledning på dette.</p>	<p>1. Risiko: (...når faren er avdekket skal det utføres vurdering av risikoen.) Hvordan har dere valgt å utføre dette og hvordan velger dere hvilke operasjoner dere lager risikoanalyser for?</p>	<p>Det som er felles for rederiene: Rederiene har i samarbeid med eksterne ISM leverandører utarbeidet risikoanalyser for sine fiskefartøy. Disse er utarbeidet på bakgrunn av fiskefartøyenes arbeidsprosedyrer. Noen har også utarbeidet flere risikovurderinger etter hvert som de har identifisert behov for det.</p> <p>Noen rederier forteller at ISM leverandørene leverer ferdig utarbeidet risikovurderingen til fartøyet, da de har erfaringer fra andre fiskefartøy. Andre utarbeider risikovurderingene sammen med ISM-leverandørene.</p>
<p>Hvor ofte skal risikoanalysene oppdateres, og hvem har ansvaret for å produsere og oppdatere dem?</p>	<p>Etter krav i ISM-koden skal risikoanalysene oppdateres minimum en gang i året. Utover dette er det rederiene som definerer «review» intervall.</p> <p>Det er rederiene som har ansvar for å identifisere, produsere og oppdatere risikoanalysene. Hvem som gjør hva må defineres innad i rederiet.</p>	<p>Hvem har ansvaret for å produsere og oppdatere risikovurderingene?</p>	<p>På dette området er det ulik praksis blant rederiene. Et rederi har tydelig prosedyre på at risikovurderingene blir oppdatert på land (har da landorganisasjon) i samarbeid med fiskefartøyets kaptein(er) minst en gang i året. Noen rederier opplyser at risikovurderingene blir oppdatert med hjelp av ISM-leverandører og i noen tilfeller oversender ISM-leverandører ferdig utfylte risikovurderinger.</p>
		<p>Hvor ofte blir risikoanalysene oppdatert og hvem deltar da?</p>	<p>Ulik praksis blant rederiene. Ikke alle har en fast rutine på dette da det fortsatt er ganske nytt for rederiene. Noen gjør dette på land (har da landorganisasjon), hvor representanter fra fartøyet deltar. Det er da ofte kaptein(er).</p>
<p>Hvilke krav er det til bruk av risikoanalysene og det er krav til å få inn fagperson på området?</p>	<p>Rederiene bestemmer selv hvordan de ønsker å benytte risikoanalysene. Det er litt avhengig av hva de finner i risikovurderingene og analysen av risikoene. Eksempelvis: «Dersom det er noe fiskefartøyet gjør sjeldent, og de ser behov for en sikker jobb analyse hver gang de skal utføre en operasjon så er det en måte. Dersom den samme operasjonen er noe et annet fartøy gjør hver dag, så behøver de ikke å gjennomføre en sikker jobb analyse hver gang. Det blir da en rutine i arbeidet. Risikoen kan være like stor, men fiskefartøyet</p>	<p>Hvordan bruker dere risikoanalysene som er utarbeidet?</p>	<p>Noen rederi er på et tidlig stadiet med tanke på håndtering av ISM-kodens krav. De har derfor ikke utarbeidet faste rutiner (per i dag ligger risikoanalysene lagret inne på systemet). Samtidig har andre rederi klare prosedyrer på hvordan en benytter de utarbeidet risikoanalysene.</p> <p>«De aktuelle personene går gjennom risikoanalysene før arbeidet starter. Den aktuelle risikoen sitt nummer skal noteres i arbeidstillatelsen. Mange av risikoene er kjent så det blir ikke tatt opp ved hver anledning. Dersom det er</p>

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
	<p>har innarbeida de risikoreduserende tiltakene som du skal gjøre.»</p> <p>Det er ikke et krav om å leie inn en fagperson på området. ISM-koden stiller krav til kvalifikasjoner for en del personer i organisasjonen og de kan fylles på flere måter.</p>		nye risikoer blir disse tatt opp og gjennomgått.»
Hvilke forskjeller er det på dette området etter implementeringen av ISM-koden?	På dette område er det lite endringer. Det har tidligere vært krav til risikoanalyser og risikovurderinger på fiskefartøy. Dersom dette er overholdt er ikke risikoanalyser og risikovurderinger noe nytt.	Hvilke forskjeller er det på dette området etter implementeringen av ISM-koden?	<p>Tre av fire rederier uttaler at dette er nytt for dem. Endringene på området er nokså stor da rederiene ikke har hatt risikovurderinger fra tidligere.</p> <p>Det er likevel et rederi som forteller at de tidligere har hatt lignende systemer, men at «alt det ligger i permer og blir kun gjennomgått ved inspeksjoner.»</p>
Vil dere kvalitetssikre risikoanalysene som er utført?	Det blir som ofte tatt stikk prøver når en ser på risikovurderinger. Det er naturlig å se hva rederiene har risikovurdert og dersom vi savner noe eksempelvis: arbeidsoperasjoner, fiskerioperasjoner eller prosedyrer for ulike operasjoner som innebærer en viss risiko så vil det bli kommentert. Når det gis et avvik har rederiet normalt tre måneder på seg til å gi tilbakemelding på korrektive tiltak.		
<p>2. Avvik og forbedringssystem: Hva er definisjonen på hva som skal rapporteres om bord, og hva som skal rapporteres til dere (SFD)?</p>	Det er en vurderingssak hva som skal rapporteres om bord. Men skader på fartøy og personskader skal rapporteres. Det ligger ganske tydelige kriterier på hjemmesiden vår på hva som skal rapporteres om ulykker.	<p>2. Avvik og forbedringssystem: Hvordan fungerer avviks og forbedringssystemet dere og hva er det som skal rapporteres?</p>	<p>Det som er felles for rederiene: Rederiene har ulike systemer men med samme hensikt og prosess. Avviks og forbedringssystemet er en databasert hvor de logger inn og rapportere hendelser, ulykker og avvik. Systemene har skjema for de ulike rapporteringene som skal fylles ut med ulik informasjon.</p>
<p>Hvilke krav er det til sikkerhetsstyringssystemet?</p> <p>Hvilke krav er det til rapporteringssystemet og skal rapporteringene sendes til evt. landorganisasjoner?</p>	<p>Det er krav om at det skal være dokumenterbart og journalført, samt at det skal være planlagt vedlikehold (vedlikeholdssystem).</p> <p>Det stilles ingen krav til utseende av rapporteringssystemet. Rederiene bestemmer selv om de ønsker å gjøre dette elektronisk eller manuelt (papirsystem). Kravet er at rederiene skal ha et rapporteringssystem hvor de skal analysere, vurdere og innføre</p>		

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
	korrektive tiltak som vil hindre gjentakelse. Dersom rederiet har en landorganisasjon er det naturlig at de får informasjon om hva som er rapportert. For det er rederiet som har plikten og er ansvarlig, men hvis hele organisasjonen er om bord så er det godt nok at det befinner seg der.		
		Er dette blitt implementert med ISM-koden eller er dette noe dere har benyttet dere av fra før?	Det som er felles for rederiene: Ingen av rederiene hadde et avvik og forbedringssystem før implementeringen av ISM-koden.
		Hva utgjør endringene på risiko?	Det som er felles for rederiene: Rederiene tror i ulik grad at implementering av ISM-koden vil utgjøre en endring på risiko. Mannskapet snakker mer om risiko og blir mer bevisst på det. Et rederi hadde en nesten ulykke som nå ble tatt opp og diskutert i «messen.» Dette var ikke praktisert før implementeringen av ISM-koden.
Hvilke krav er det til lagring av rapporter og vil SFD ha tilgang til rapporteringene?	Det er ikke noe arkiveringskrav på rapportene. Men hvis en skal hindre gjentakelse (noe som er et krav) så må rapportene arkiveres en stund, og du må ha innført noe med en bakgrunn. SFD vil ikke ha direkte tilgang på avviksrapportene, det vil bli sett på under revisjon av rederiet. Men rederiene har en rapporteringsplikt til SFD på ulykker og hendelser om bord.	Hva skjer etter at en sak er rapportert, hvor lenge forblir saken i systemet?	Det som er felles for rederiene: Det er et elektronisk system (datasystem) som gjør at rapportene blir lagret og forblir i systemet. En kan på denne måten gå tilbake i historikken å se hva som er rapportert tidligere.
Hvordan er «erfaringsoverføring» av hendelser og ulykker i fiskerieringen?	SFD har en nettside som er etablert ved siden av SFDs egen side, yrkesfisker.no. Det er en offisiell side som er administrert av SFD. Siden er rettet spesielt mot fiskefartøy i alle størrelser. Der ligger det en del erfaringer som andre fiskefartøy kan lese om.	Har dere rutiner for «erfaringsoverføring»?	Ulik praksis blant rederiene. Enbåtsrederiene har ikke noe form for erfaringsoverføring internt eller med andre fartøy. Et rederi uttaler: «Men det kan være det blir nevnt, eller det blir nok diskutert over en kaffekopp, men det blir ikke et møte på det.. blir ikke et formelt møte på det. Det blir det helt sikkert ikke gjort. Vi har ikke slike ting i en avløsningsperm.» Et rederi med flere fiskefartøy forteller om erfaringsoverføring internt mellom

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
			<p>fartøyene, men ikke mellom andre fartøy i fiskenæringen.</p> <p>Det som er felles for rederiene: Ingen av rederiene har rutiner for erfaringsoverføring mellom fiskefartøy i fiskenæringen.</p>
<p>3. Revisjoner: Hvilke krav er det til gjennomføring av intern revisjoner, og hvilke krav er det til dem som utfører internrevisjonene?</p>	<p>Rederiene skal gjennomføre intern revisjoner om bord og i land med ikke mer en 12 måneders mellomrom for å verifisere at rederiet er i samsvar med ISM-koden.</p> <p>Det er en veiledning /guideline som beskriver gjennomføring av intern revisjoner, og det som er det viktigste i guiden er at prosessen skal fungere. Dersom en person er tett på det de reviderer, men faktisk gjør gode observasjoner med gode korrektive tiltak, og det er kvalitet over det som blir gjort så utfyller det hensikten. Da behøver enn ikke å leie inn en dyr ekstern konsulent. Men veldig mange vil overse noe av det en selv jobber med, fordi en mener det en jobber med er bra og fungere godt. Er det svikt i intern revisjonen så vil SFD stille spørsmål på hva de har av kvalifikasjoner og hvordan rederiet har vurdert behovet for opplæring slik som ISM guidelinen beskriver evt. om de har vurdert å leie inn eksterne som sitter på kvalifikasjonene til å gjennomføre en revisjon.</p>	<p>3. Revisjoner: Hvordan gjennomfører dere intern revisjon og hvilke trening / opplæring har de som utfører revisjonene?</p>	<p>Ulik praksis blant rederiene. Noen har kurset ansatte, mens andre rederi har fått utarbeidet en «revisjonsliste / sjekklister» fra ISM leverandør som de benytter seg av under intern revisjon.</p>
<p>Hvordan kan et lite rederi uten landorganisasjon med ett fartøy utføre en internrevisjon?</p>	<p>Rederiet kan velge å leie inn en ekstern ressurs til å gjennomføre interne revisjon, det er ikke uvanlig. De behøver ikke, men en intern revisor skal være uavhengig av det de reviderer og det kompliserer det for de små rederiene. SFD har kommunisert i møter med fiskefartøyene og interesseorganisasjonene at det kan være smart å leie inn eksterne, om ikke de gjør det hvert år så hvert fall med jevne mellomrom slik at de får et eksternt syn på det. Noen med en annen synsvinkel vil kanskje lettere se svakheter, enn når en selv går</p>		

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
	<p>rundt i sin egen daglig drift og reviderer det de gjør selv.</p> <p>En måte å løse det på er at de eksempelvis setter sammen en gruppe internt, slik at en fra maskin eksempelvis revidere dekk prosedyren og tar en gjennomgang av dekk. Det er ikke optimalt, da de er så tett på hverandre at det blir vanskelig å gjøre det uavhengig uansett.</p>		
<p>4. Kontor på land: Hvilke krav stilles det til landorganisasjonen og har et rederi med landorganisasjon samme administrative krav som ett rederi uten?</p>	<p>Det har vært opp til rederiene å bestemme behovet for en landorganisasjon. ISM-koden tilsier at rederiene skal kunne legge en beskrivelse og definisjon som de finner mest hensiktsmessig selv. De skal fylle alle funksjonene, det er det vi er ute etter. Så det er litt opp til dem.</p>	<p>4. Kontor på land: Har dere landorganisasjon / kontorer på land og hvordan fungerer det?</p>	<p>Et rederi har en landorganisasjon med flere ansatte hvor også deler av mannskapet jobber når fiskefartøyet ligger til kais.</p> <p>De fleste rederiene har ikke landorganisasjon eller kontor. Rederne reiser selv på fiskefartøy.</p>
<p>5. Utpekt person: For mindre rederi kan dette være utfordrende. Hvordan kan de løse dette?</p>	<p>Det er opp til rederiene og definere «rollene» og hvem som gjør hva i forhold til kravene ISM-koden stiller. For et mindre rederi så kan en person få flere «roller.»</p>	<p>5. Utpekt person: Hvordan har dere løst dette og hvordan fungerer det?</p>	<p>Det som er felles for rederiene: Rederiene finner det vanskelig å utvelge «utpekt person.» Selv om rederiene syns det har vært vanskelig og litt diffust hvem som bør være rederiets «utpekt person», har de utpekt en person.</p>
<p>6. Beredskap: Hvilke krav er det til beredskap og beredskapsdokumenter for fiskefartøy?</p>	<p>Her er det noen veiledninger som slår inn, men det er ikke absolutte krav. Det er beskrivelsen i ISM-koden som er det konkrete kravet. ISM-koden er rundt formulert så kravet til innholdet i en beredskapsbeskrivelse vil være avhengig av fartøy, rederi organisasjon, kapasiteter og hva rederiene har tilgjengelig. Det vil være opp til rederiene og definere hva de har behov for. Men koden beskriver at det skal være muligheter for landbasert støtte for mannskapet om bord.</p> <p>Med tanke på beredskapsdokumentasjon er det naturlig at beredskapsbeskrivelsen om bord inkluderer øvelses program og planer som er en del av dokumentet. Kontaktlister, next of kin (NOK), fartøysteininger og forsikringsdokumenter er naturlig og ha med. Det er ikke et krav om at de skal ha det, men rederiene har en del</p>	<p>6. Beredskap: Hvordan har dere løst dette med beredskap og hvilke dokumenter har dere utarbeidet i forbindelse med beredskap?</p>	<p>Ulik praksis for rederiene. Ett har opprettet en beredskapsgruppe hvor en har fordelt roller og ansvarsoppgaver i en beredskapssituasjon. Andre rederi har løst det med å benytte seg av kapteinen som er hjemme på fri.</p> <p>Det som er felles for rederiene: Alle har utarbeidet en beredskapsplan.</p>

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
	forsikringsdokumenter. Og for egen del så er det naturlig at de baker det inn i beredskapsdokumentene sine.		
Hvilke krav stilles til beredskapsmedlemmene og beredskapsøvelser?	Det er en anbefaling for hvor ofte de bør kjøre øvelser, og det en veiledning som beskriver at det bør gjennomføres øvelser.	Hvilke trening / opplæring har beredskapsmedlemmene? Har dere øvelser og hvor ofte har dere det?	Ulik praksis blant rederiene. Et rederi har kurset beredskapsgruppen og gjennomfører en øvelse en gang i året med fartøy(ene). Andre rederi har ikke hatt noe form for kurs eller trening og kjører heller ingen form for øvelser.
Er det krav om egen beredskapstelefon og beredskapsnummer?	Det er ikke krav, men det er en anbefaling. Dette er verken en vanskelig eller en kostbar sak og legger til rette for. Det kan gjøres veldig enkelt.	Har dere en dedikert beredskapstelefon med eget nummer?	Noen rederi har egen beredskapstelefon med eget nummer, andre har vakttelefon på gsm.
7. Implementering: Hvordan vil dere følge opp implementering og etterlevelse av ISM-koden?	Det skjer med revisjoner. Det vil bli gjort med 5 års sykluser. Til å starte med vil de få et midlertidig sertifikat som er for en implementeringsfase. Det er en revisjon som har milde og snille krav hvor det egentlig er godt nok at rederiene er i gang med å følge pliktige regler. Etter det kommer det en førstegangsrevisjon som er ganske omfattende, før den mellomliggende revisjonen blir utført (ca 2-3år etter utstedelse for første sertifikat).	7. Implementering: På hvilken måte følger SFD opp implementeringsfasen?	Det som er felles for rederiene: Gjennom revisjonene. SFD har lagt ut og sendt ut informasjon via interesseorganisasjonen underveis. Et rederi uttaler at SFD er fantastisk behjelpelig om det skulle være noe. Mens et annet rederi mener SFD kunne gjort implementeringsfasen enklere for rederiene.
Hvilke utfordringer opplevde dere med implementeringen?	Det som er SFDs største utfordring med implementeringen er å få en lik implementering, oppfølging, krav og revisjon for alle rederiene. Det å finne en god felles praksis.	Hvordan har implementeringsfasen vært og hvilke utfordringer opplevde dere med implementeringen?	Det som er felles for rederiene: Implementering av systemene, prosedyrene og den omfattende ISM-koden er generelt en utfordring. Det er en tidkrevende prosess som ikke er gjort på en dag, en uke eller en måned. Mye ny informasjon som skal kommuniseres og forstås, mye nytt som skal dokumenteres og som påvirker alt. Påvirker hvordan en jobber. Det er også en utfordring med den eldre generasjonen som ikke er vant med datasystemer, og de trenger ikke være så veldig gamle før det blir en utfordring. I følge interesseorganisasjonen er det generelle inntrykket fra deres fiskeflåter at ISM-koden er et stort og tungt system. Interesseorganisasjonen forteller at det er tydelig kommunisert fra fiskeflåten at ISM-koden/systemet

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
			<p>må gi gevinst. En av utfordringene er at i norske fiskeflåten er det i stor grad «en båtsrederi» uten administrasjonsperson, uten kontor på land hvor reder ofte seiler på fiskefartøyet. Det koster derfor ekstra mye økonomisk for rederiene som må få på plass et administrativt system på land.</p> <p>Et rederi beskriver at utfordringene er både å snakke og forsvare SFD og leverandørene som lager systemet. Koden er for generell og ingen vet hva som er «minimumskravet.» Å ta i bruk systemet er en utfordring men også å få det helt ferdig.</p> <p>«For du vet egentlig ikke hva... hva neste krav er. Du vet ikke om dette er godt nok, og du har ikke noe å forholde deg til egentlig.. når koden er så diffus» det er den største utfordringen uttaler et rederi.</p>
<p>Hvilke faktorer i ISM-koden mener du bidrar til økt sikkerhet?</p> <p>Er det noen faktorer som vil være mer gjeldende enn andre?</p>	<p>Det som vil forbedre sikkerheten mest er avvikshåndtering og analysing for å forhindre gjentakelse. Dette er en mekanisme som gjør at rederiene kanskje må ta opp risikovurderingene, og denne mekanismen gir en bedre sikkerhet. Kravet om prosedyrer og sjekklister på operasjoner om bord vil helt klart forbedre sikkerheten. I praksis så tror SFD det at de blir revidert er det som forbedrer sikkerheten mest, fordi de får innspill under ifra og det blir forpliktet til å faktisk lage et system som fungerer.</p> <p>Risikovurderinger og øvelser er helt klart viktig, men dette har det vært krav om tidligere. Så dersom dette har vært brukt så er det ingen endringer her.</p>	<p>Hvilke faktorer i ISM-koden mener du bidrar til økt sikkerhet?</p> <p>Er det noen faktorer som vil være mer gjeldende enn andre?</p>	<p>Det som er felles for rederiene: Det som er positivt med ISM-koden og databasert system er påminnelser ved vedlikehold, helseattester, sjekklister, teknisk og generelt alt som «går ut på dato.»</p> <p>Disse faktorene vil bidra til mer kontroll og mer oversikt noe som gjør det enklere å planlegge, eksempelvis vedlikehold og kontroller.</p> <p>Noen rederier uttaler at dette er rette veien å gå, få fokus på sikkerheten til fiskerne, men det må gjøres på en håndterlig måte. Et rederi uttaler «...vi må jo ha det på stell... vi vil jo hjem igjen vi og. Det er ikke noe «cowboy» faktorer.»</p>
<p>Hvilke utfordringer tror dere at fiskeflåten vil ha med implementeringen?</p>	<p>En av de store utfordringene er at fiskefartøyene er lenge ute med korte anløp, noe som gjør den praktiske gjennomgangen til en stor utfordring, det å få gjennomført revisjonene. En annen stor utfordring er varierende</p>		

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – ISM-koden	Svar – SFD	Spørsmål - ISM-koden	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
	engasjement, og da blir resultatet lite bra for de rederiene som ikke legger arbeid i det. Men den største utfordringen er kombinasjonen av disse to. De som har lagt ned lite arbeid med implementeringen gjør at det er mangel på dokumentasjon, og da bli det vanskelig å sertifisere. Samtidig er kunnskap og erfaring på sikkerhetsstyring om bord veldig varierende noe som også kan være en utfordring.		

Tabell 6 viser i korte trekk empiri fra nøkkelinformanter innen hovedtemaet ISM-koden. I forhold til risiko og risikovurderinger uttaler SFD følgende «Det er ikke et krav om å leie inn en fagperson på området. ISM-koden stiller krav til kvalifikasjoner for en del personer i organisasjonen og de kan fylles på flere måter.» Empiriske funn viser at fire av fire rederier har kjøpt pakker/tjenester av ISM-leverandører. ISM-leverandører leverer tjenester og «pakkeløsninger» til rederi, hvor de blant annet kan utarbeide risikoanalyser, gjennomføre revisjoner og bistå med beredskap etc.

Et rederi uttaler at «Det var helt naturlig for oss å leie inn noen, vi har ikke kompetanse til det. Det er mye som må utarbeides.. ja, den enden var rett for oss å begynne i.» Videre viser tabell 6 at noen ISM-leverandører oversender rederiene ferdig utfylte risikovurderinger, mens andre rederi uttaler at risikovurderingen ble utført sammen med ISM-leverandøren.

Empiriske funn viser ulik bruk og vedlikehold av risikoanalyser/vurderinger blant rederiene. Som tabell 6 beskriver er det ulik praksis på bruk av risikoanalysene og SFD forklare kravet slikt «Dersom det er noe fiskefartøyet gjør sjeldent, og de ser behov for en sikker jobb analyse hver gang de skal utføre en operasjon, så er det en måte å gjør det på. Dersom den samme operasjonen er noe et annet fartøy gjør hver dag, så behøver de ikke å gjennomføre en sikker jobb analyse hver gang. Det blir da en rutine i arbeidet. Risikoen kan være like stor, men fiskefartøyet har innarbeidet de risikoreducerende tiltakene som du skal gjøre.»

SFD henviser også til ISM-kodens guidelines og uttaler følgende om retningslinjer knyttet til utarbeidelse av risikoanalyse «IMO publikasjonen har flere guidelines... det finnes guideline for implementeringen i rederiene, også guideline for utarbeidelse av risikoanalyser og qualification

training..... det er guidelines på veldig mye, og guidelines slår jo inn i ISM-koden punktet 1.2.3 som går på at du skal følge, å holde pliktige regler og vurdere andre. En slik guidelines er noe de (rederiene) typisk må vurdere»

Et interessant funn er at ingen av rederiene var klar over veiledningene/guidelines som er tilgjengelig for implementeringsprosessen. Empiri viser at to av fire rederi enda er i startfasen av implementeringsprosessen og at ansvarsfordeling i systemet ikke er klargjort på nåværende tidspunkt. Et rederi forteller om klare prosedyrer og uttaler «De aktuelle personene går gjennom risikoanalysene før arbeidet starter. Den aktuelle risikoen sitt nummer skal noteres i arbeidstillatelsen. Mange av risikoene er kjent så det blir ikke tatt opp ved hver anledning. Dersom det er nye risikoer blir disse tatt opp og gjennomgått.» Tabell 6 viser at tre av fire rederi ikke tidligere har benyttet risikoanalyser og at endringene på dette området er nokså stort.

Avvik og forbedringssystem er noe ingen av rederiene hadde før ISM-koden. Kravet på avvik og forbedringssystemet er at det skal være dokumenterbart, journalført, og inneholde planlagt vedlikehold. Fire av fire rederi har valgt elektronisk system hvor rapporterte hendelser, ulykker og avvik registreres. Rederiene tror i ulik grad at implementeringen av ISM-koden vil utgjøre en endring på risikoen. Likevel uttaler to rederier at de har opplevd en endring da nesten ulykker nå blir diskutert og gjennomgått i «messen», noe som ikke har blitt praktisert før ISM-koden.

Empiriske funn viser at det er ingen rutiner eller praksis for «erfaringsoverføring» i fiskenæringen. Det fremkommer derimot ulik praksis når det kommer til intern erfaringsoverføring i rederiene. «En båtsrederi» har ikke noe form for erfaringsoverføring internt eller med andre fartøy. Et rederi uttalte «Men det kan være det blir nevnt, eller det blir nok diskutert over en kaffekopp, men det blir ikke et møte på det.. blir ikke et formelt møte på det. Det blir det helt sikkert ikke gjort. Vi har ikke slike ting i en avløsningsperm.» Det fremkommer at rederi med flere fiskefartøy har intern erfaringsoverføring mellom fartøyene, men ikke med andre fartøy i fiskenæringen.

SFD forteller at ISM-koden er generell fordi kravene til blant annet beredskap vil være avhengig av rederienes organisasjon, fartøy og tilgjengelig kapasitet. «Det er noen veiledninger som slår inn her, men det er ikke absolutte krav. Det er beskrivelsen i ISM-koden som er det konkrete kravet.» SFD forteller at det vil være opp til hvert enkelt rederi og definere hva de har behov for, men koden krever at det skal være muligheter for landbasert støtte under nødsituasjoner.

Empirien viser at et av fire rederi har etablert en beredskapsgruppe hvor beredskapsmedlemmene har hver sine roller og ansvarsoppgaver i en beredskapssituasjon, mens de resterende rederiene benytter seg av reder/kaptein som er «hjemme på fri.» Tre av fire rederi uttaler at de ikke har kurset, trent eller hatt noe annen form for opplæring i beredskapssituasjoner. Utav fire rederi er det et rederi som har kurset beredskapsmedlemmene og som kjører jevnlig beredskapsøvelser.

Empiriske funn vise at informantene opplever utfordringer knyttet til implementering av systemer, prosedyrer og ISM-koden. Koden er omfattende, generell og med mye henvisninger til veiledninger som gjør det utfordrende. «Det er slik som en må ta over tid. Det er ikke noe som er gjort på en måned» uttaler et rederi. Fire av fire rederi forklarer at implementeringen av ISM-koden påvirker arbeidshverdagen, og at det er mye informasjon som skal kommuniseres og forstås.

Tabell 6 viser at rederiene opplever utfordringer med den eldre generasjonen på grunn av de elektroniske systemene og et rederi uttaler følgende «Største utfordringen er de som ikke liker data og eldre. De trenger ikke å være veldig gamle heller. Hvis de ikke liker data i det hele tatt, så er det å få de til å trykke og bruke det, og se gjennom det. Det hjelper ikke å bare blåse av det for du må jo gjøre det.»

Interesseorganisasjonen forteller at en av utfordringene er at den norske fiskeflåten i stor grad er «en båtsrederi» uten landorganisasjon hvor reder ofte seiler på fiskefartøyet. Det koster derfor ekstra mye økonomisk for rederiene som må få på plass et administrativt system på land. Et rederi beskriver at utfordringene er både å snakke og forså SFD og ISM-leverandørene. Tre av fire rederi mener det er en utfordring å ta i bruk systemet, samt få det ferdigstilt. «Koden er for generell, og ingen vet hva som er minimumskravet. Du vet egentlig ikke hva... hva neste krav er. Du vet ikke om dette er godt nok, og du har ikke noe å forholde deg til egentlig.. når koden er så diffus» det er den største utfordringen uttaler et rederi.

Implementering av ISM-koden innebærer at rederiene vil få veiledning gjennom revisjonssystemet koden bygger oppunder, og SFD uttaler følgende «Vi detalj korrigerer ikke, vi påpeker der vi oppfatter avvik og mangler. Så er det opp til rederiet og finne hvilke korreksjoner de skal gjøre for å være innenfor.»

Selv om informantene opplever utfordringer med implementering av ISM-koden mener fire av fire rederi at mer fokus på sikkerhet er bra. «Det vil jo gå seg til, det er ikke tvil om det, men hva vil

det koste og hvilken effekt har det? Det er det store spørsmålet. Vi er jo ikke interessert i noen store ekstra kostnader hvis vi ikke har noe effekt av det. Men jeg tror jo vi vil få det» et annet rederi uttaler «.....Vi må jo ha det på stell... vi vil jo hjem igjen vi og. Det er ikke noe cowboy faktorer.» Interesseorganisasjonen forteller at det er viktig for fiskeflåten at ISM-koden/systemet må gi gevinst.

SFD mener (forutsatt at de tidligere kravene er fulgt) at avvikhåndtering og analysering for å forhindre gjentakelse er faktorer som kan forbedre sikkerheten. Dette fordi denne mekanismen gjør at rederiene kan være nødt til å ta opp risikoanalysene/vurderingen noe som igjen vil gi en bedre sikkerhet. Samtidig nevner SFD at kravet om prosedyrer, sjekklister, risikoanalyser/vurderinger er faktorer som kan bidra til økt sikkerhet ombord for fiskefartøy. I praksis tror SFD at kravet om revisjon, og det at fiskefartøy blir revidert er den faktoren som vil øke sikkerheten mest. Dette fordi rederiene vil få innspill til forbedring og veiledning under revisjoner som gjør at dem blir forplikta til å lage et system som fungerer.

Empiriske funn viser at rederiene nevner elektronisksystem, sjekklister, vedlikehold og risikoanalyser/vurderinger som faktorer som kan bidra til økt sikkerhet. Faktorene kan bidra til mer kontroll og oversikt over fartøyet noe som vil gjøre det enklere å kontrollere elementer, samt planlegge og utføre vedlikehold.

4.3 TIDLIGERE KRAV

Tabell 7: Empiri fra tema tidlige krav

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Tidligere krav	Svar – SFD	Spørsmål – Tidligere krav	Svar Rederi & Interesseorganisasjon
Hvilke krav var gjeldende før ISM-koden kom og hva inneholdt den??	Før ISM-koden var det egen forskrift og bestemmelser om sikkerhetsstyring på fiskefartøy. Forskriften hadde ikke noe kontroll ordning og det ble derfor ikke gjennomført revisjoner slik som ISM-koden legger opp til. SFD ser med sine tilsyn, at det er veldig varierende grad av både sikkerhetsstyring og kvalitetssikring i det arbeidet som blir gjort i fiskenæringen. Forskjellen på å ha et krav som ikke følges opp, men som bare beskriver noe er at rederiene kan lage det helt etter egen hode	Før dere implementerte ISM-koden, hvilke krav var gjeldende da og hva inneholdt den?	Det som er felles for rederiene: Rederiene forklarte at det var krav på ulike områder før ISM-koden ble implementert, men ikke til styringssystem. Kravene før var på et mer generelt plan, at det var krav til redningsflåter, redningsutstyr osv. Et rederi forteller at de tidligere har hatt lignende systemer, men at «alt det ligger i permer.» Interesseorganisasjonen informerte om at sikkerhetsstyringssystem har vært

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Tidligere krav	Svar – SFD	Spørsmål – Tidligere krav	Svar Rederi & Interesseorganisasjon
	uten veiledning. Å ha et revisjonssystem rundt slik som ISM-koden har gjort at rederiene får veiledning, og blir koordinert etter hvert. SFD detalj korrigerer ikke, men påpeker der de oppfatter avvik og mangler. Det er da opp til rederiet og finne hvilke korreksjoner de skal gjøre for å være innenfor, eller begrunne at de faktisk er innenfor.		gjeldene siden innføringen av skipssikkerhetsloven.
		Hvordan var styringssystemet før implementeringen av ISM-koden og hvilke endringer er gjort etter kravet kom?	Et rederi uttaler at det på mange måter er det samme du gjør, men at det nå skal dokumenteres. «Alt som tidligere kanskje ikke har vært i systemer, men som de har hatt innarbeidet i sine rutiner. Det må ned på papiret, og alt må settes i systemer.» Et rederi forteller at de hadde en bok hvor de skrev ned datoer på «ting» i tillegg til et Excel dokument med datoer når «ting» gikk ut. Et gjentakende svar på spørsmålet var «vi har en perm/det ligger i en perm.»

SFD uttaler at fiskerieringen tidligere har måttet forholde seg til skipssikkerhetsloven og bestemmelser om sikkerhetsstyringssystem. Det fremkommer at tidligere krav ikke hadde noe kontroll ordning og at det derfor ikke ble gjennomført revisjoner slik som ISM-koden krever. Tidligere tilsyn SFD har foretatt i fiskerieringen viser at det er varierende grad av både sikkerhetsstyring og kvalitetssikring i arbeidet som utføres. SFD forklarer forskjellen på kravene slikt «Forskjellen på å ha et krav som ikke følges opp, men som bare beskriver noe er (SFD henviser her til tidligere krav) jo at du da kan lage det helt etter eget hode uten at noen veileder deg på noen måte.»

Tre av fire rederier påpeker at det tidligere var krav på ulike områder, men ikke til sikkerhetsstyringssystem. De tidligere kravene var på et mer generelt plan og var ikke så omfattende som de nåværende kravene.

Et interessante funn er at interesseorganisasjonen forteller at kravene til sikkerhetsstyringssystem har vært gjeldene siden innføringen av skipssikkerhetsloven i 2007. Selv om flere rederi uttaler at de ikke har hatt et sikkerhetsstyringssystem forteller noen at det på mange måter er det samme de gjør nå, det må bare dokumenteres. «Alt som tidligere kanskje ikke har vært i systemer, men som

de har hatt innarbeidet i sine rutiner må i dag dokumenteres» forteller et rederi. Rederiene benyttet seg tidligere av «permer» og «Excel» hvor de noterte ned utløpsdatoer og andre viktige «ting.» Et gjentakende svar på tidligere system var «Vi har en perm/det ligger i en perm.»

4.4 KOMMUNIKASJON & LEDELSE

Tabell 8: Empiri fra tema kommunikasjon & ledelse

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kommunikasjon & Ledelse	Svar – SFD	Spørsmål - Kommunikasjon & Ledelse	Svar Rederi & Interesseorganisasjon
Hvordan ble ISM-koden presentert for fiskeflåten?	Forskrift ble sendt på høring, før den ble sendt ut og vedtatt. I tillegg har SFD hatt tidlige avklaringsmøter med interesseorganisasjonene, og deltatt på årsmøter hvor de har informert interesseorganisasjonene. Det er ikke alle som deltar på møtene, men SFD har prøvd å fanger opp så mange som mulig på denne måten. SFD har også hatt egne informasjonsmøter hvor de har informert om det som rederier og interesseorganisasjoner har etterspurt. Det er også lagt ut veiledninger på internett gjennom yrkesfisker, fiskebåt og fiskalaget.	Hvordan har dere familiarisert dere med ISM-koden?	<p>Det som er felles for rederiene: Rederiene har valgt å leie tjenester av en ISM leverandør og har på den måten opparbeidet seg kunnskap om koden.</p> <p>«Det var helt naturlig for oss å leie inn noen, vi har ikke kompetanse til det. Det er mye som må utarbeides..., ja, så den enden var rett for oss å begynne i»</p> <p>I tillegg til å leie tjenester av ekstern leverandør valgte rederiet å ta kurs. Det var få rederi som deltok på SFDs informasjons møter.</p>
Hva var reaksjonen på kravet om koden, og hvordan fikk dere motivert rederiene?	Reaksjonene varierte over hele fiskeflåten, og det vil det alltid være når det komme nye ting. Det vises også på resultatet på måten koden implementeres på, det er varierende engasjement fra rederi og mannskap. Du har reaksjoner hvor personer mener dette er noe tull som er helt unødvendig, til personer som mener det gir en mer belastning og som gjerne skulle sluppet men som ser nytte effekten og til dem som bare har ventet på at det skulle komme. Det er særlig den eldre generasjonen fiske-redere og mannskap som mener ISM-koden er noe tull. Det er en del erfaringer på kostnader fra passasjerskipsrederier, hvor det kommer frem at å ha en god sikkerhetsstyring som blir fylt opp og som fungerer, som de blir revidert på at fungerer sparer mer enn det koster. De sparer på vedlikehold, det vil si de har planlagt vedlikehold som blir ettersatt noe som gjør at de unngår driv stans og tapt tid. Et motivasjons argument for implementering av ISM-koden er at en god sikkerhetsstyring er en besparelse.	Hvordan ble ISM-koden presentert for mannskapet, og hvordan motiverte dere mannskapet?	<p>På dette området er det ulik praksis mellom rederiene. For et rederi som har landorganisasjon har de på land introdusert deler av koden til mannskapet, mens kapteinene har tatt noe. I tillegg har noen vært på kurs i forbindelse med implementering av ISM-koden. Få rederi har benyttet seg av informasjonsmøtene som SFD har fasilitet.</p> <p>Det som er felles for rederiene: Alle har i ulik grad benyttet seg av den eksterne ISM leverandøren, og lært mye av dem angående ISM-koden.</p>

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kommunikasjon & Ledelse	Svar – SFD	Spørsmål - Kommunikasjon & Ledelse	Svar Rederi & Interesseorganisasjon
		Hvordan opplevde dere «utrulling» av ISM-koden og hva var reaksjonen til de ansatte?	<p>Det som er felles for rederiene: Rederiene er samstemt i at det er ulik reaksjon av implementeringen, men generelt sett så har reaksjon vært grei. De ansatte er innforstått med at ISM-koden er komt. Rederiene forteller at reaksjonene som kommer er sterkest fra den eldre generasjonen. Det er mye å ta innover seg, og for en fisker som har jobbet hele livet på sjøen ser ikke helt nytten med ISM-koden. «Vi har klart oss helt fint frem til nå uten ISM-koden.»</p> <p>Et rederi har implementert ISM-koden allerede før det var et krav for fiskefartøy, og selv om de implementerte ISM-koden «frivillig» har en hatt ulik reaksjoner fra mannskapet. Det er noe som er nytt, og det er få som liker endringer. «Jeg tror det har kommet seg mye. I starten var det nok... mer en plage enn til hjelp.»</p>
Førers det en ulykkesstatistikk, og hvordan er trend utviklingen? Har dere noen indikasjoner som tyder på underrapportering?	Det er delvis trend på ulykker som har resultert i at ISM-koden har blitt løsningen. Ulykkesstatistikken med antall personskader, forlis, grunnstøtinger, dødsfall har gjort at en måtte gjøre noe for å forbedre sikkerheten blant fiskefartøyene. Det er nok litt underrapportering i fiskenæringen, men det er krav til at skipsfører eller rederi skal uten opphold gi muntlig melding ved: - tap av skip eller liv - dersom det er betydelig skade på personer eller fartøy - arbeidsulykker når det kreves evakuering og annen skade - olje forurensing / skadelig stoffer - brann og eksplosjon - sammenstøt, grunnstøt og kollisjon.	Hvordan har dere tidligere ført ulykkes og hendelsesstatistikk?	<p>Det som er felles for rederiene: Ingen av rederiene har tidligere statistikker for ulykker og hendelser, men påpeker at de har heller ikke opplevd noen alvorlige ulykker.</p> <p>«Har aldri skadet noen skikkelig.... har aldri gått i land med noen.»</p> <p>«Som fisker så er det mye skader og ulykker, men akkurat for vår fartøygruppe så vi fisker i, er det sjeldent en hører noen blir skadet. Har aldri skjedd. En falt i sjøen... Noen har fått en wire i seg slik at de har fått et slag, men det er ikke noen som har vært på sykehuset eller knekt en arm.»</p>
		Omfattende bruk av arbeidstillatelser er ikke et myndighetskrav for fiskefartøy, men en anbefaling. Benytter fartøyene deres dette?	På dette området er det ulik praksis blant rederiene. Et rederi uttaler at de har utarbeidet et system for arbeidstillatelser for arbeid i høyden, arbeid i tank og så videre. Et annet rederi uttaler at de ikke har utarbeidet et arbeidstillatelse system for fiskefartøyet og at de heller ikke ønsker å ha det.
Hvordan er kommunikasjonene mellom SFD, interesseorganisasjonene og fiskeflåten?	SFD har god dialog med interesseorganisasjonen. Slik har det vært hele veien fra forskriften ble vedtatt, bestemt innført og fortsatt i implementeringsfasen.	Hvordan er kommunikasjonene mellom rederiet, interesseorganisasjonene og SFD?	Ikke alle rederiene har noe kontakt med SFD foruten kontakten før, under og etter revisjonen. To av fire rederier forteller at for det meste er god hjelp og veiledning fra SFDs side. Flere av rederiene kontakter SFD dersom de lurer på

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kommunikasjon & Ledelse	Svar – SFD	Spørsmål - Kommunikasjon & Ledelse	Svar Rederi & Interesseorganisasjon
			<p>noe og får som regel raskt svar på spørsmålene.</p> <p>«Men de (SFD) er fantastisk behjelpelige, har ikke noe å si på det. For vår del har det vært veldig bra. All ros for det.»</p>
		Hvordan er kommunikasjonen mellom land og fartøyene?	<p>Det som er felles for rederiene: Rederiene (både de med landorganisasjon og de uten) forteller at rederiene ikke er så store og at kommunikasjonen derfor er veldig grei. Opplever ikke noen utfordringer her.</p> <p>«Det går fra den ene til den andre.»</p>
Hvilke utfordringer har dere hatt med ISM-koden, og hva har vært deres største utfordring?	En av de største utfordringene til SFDs er å få lik implementering, lik oppfølging, lik revisjon og like krav i fiskeflåten uavhengig av hvor de opererer.	Hvilke utfordringer har dere hatt i forbindelse med ISM-koden, og hva har vært deres største utfordring?	<p>Det som er felles for rederiene: En utfordring som alle rederiene opplever er at den eldre generasjonen sliter med å tilegne seg kunnskaper relatert til datasystemet og lærer ting saktere enn de yngre. Det blir da påpekt av flere rederi at de trenger nødvendigvis ikke være så veldig «gamle» før dette er en utfordring. Et rederi nevner også at viljen til å kunne og få det til, er varierende hos den eldre generasjonen. Få systemet på plass, få innarbeidet rutiner, få mannskapet engasjer er generelle utfordringer rederiene står ovenfor. Rederiene påpeker at dette er noe som vil ta tid, endringer skje ikke over en dag, en uke eller en måned. De om bord må få tid til å utarbeide sine egne rutiner rundt systemet for at det skal fungere.</p> <p>En av de store utfordringene interesseorganisasjonen opplever er at koden er stor, omfattende, men samtidig rundt i kantene. ISM-koden er generell, men vanskelig. Den kan tolkes og brukes ulikt av hvert enkelt rederi da den kan/skal tilpasse de individuelle fartøyene. Dette er noe som gjør det vanskelig for de enkelte rederiene. De vet ikke hva som er minimumskravet, de er usikre på koden, og vet ikke helt hvordan de skal få tilpasset koden til sitt bruk. Rederiene finner det vanskelig å vite om en opprettholder kravet når koden er så diffus. Noen rederier har leid inn konsulenter for å få hjelp. Noen kjøper bare et system eller enkelte tjenester mens andre kjøper hele pakker med system, dokumentasjon og oppfølging. Det som mange da opplever er at selskapene som har utarbeidet systemet kommer fra oljebransjen.</p>

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kommunikasjon & Ledelse	Svar – SFD	Spørsmål - Kommunikasjon & Ledelse	Svar Rederi & Interesseorganisasjon
			<p>Systemet er derfor altfor komplisert og lite brukervennlig om bord på en fiskebåt. Det kan spekuleres i om konsulentene tar fordel av de generelle kravene i ISM-koden. En kan benytte de diffuse kravene i koden til å lage større systemer enn det som er «minstekravet», og det som fiskebåtene faktisk trenger. Dette kan fort koste rederiene mye. Medlemmene har opplevd ulik informasjon fra SFDs side. De har derfor påpekt at det er svært viktig at SFD utgir lik informasjon og samme type informasjon uavhengig av hvor kontoret er i landet. Hele næringen må få samme forståelsen for koden, den samme informasjonen og den samme forståelsen om hvordan koden skal benyttes i praksis. En av utfordringene til fiskeflåten er å vite hvilket nivå de skal legge seg på. Koden kan virke diffus og noen savner de tydelige retningslinjene.</p> <p>Noen rederi opplever også utfordringer med at ekstern leverandør av ISM-koden lager for stort, omfattende og krevende systemer som ikke er ideelt for et fiskefartøy. Grunnen for dette sies å være at ISM-leverandørene kommer fra oljebransjen og er derfor vant med større og mer regime systemer. En ny utfordring som dukker opp under dette temaet, er at verken rederiet eller ISM-leverandøren vet hvordan de kan gjøre systemet mindre og mer brukervennlig da de ikke vet hva som er «minimumskravet» for koden.</p> <p>«Utfordringene er både å snakke og forså SFD og leverandørene som lager systemet. Finne en middelvei.»</p>

Før ISM-koden ble gjeldende ble koden sendt på høring og senere vedtatt. SFD deltok tidlig i implementeringsprosessen på årsmøter og gjennomførte flere informasjonsmøter med interesseorganisasjonene hvor etterspurte avklaringer ble belyst.

Gjennom implementeringsprosessen har SFD opplevd varierende kvalitet og engasjement fra fiskenæringen. SFDs tidligere erfaringer viser at god sikkerhetsstyring er kostnadsbesparende da

planlagt vedlikehold reduserer risikoen for driftsstans under fiskeri, og SFD har benyttet dette som motivasjon for implementeringsprosessen.

Empiriske funn viser at flere rederier har mangelfunn kunnskap om ISM-koden. Noen av rederiene har deltatt på SFDs informasjonsmøter, men tre av fire rederier har i hovedsak benyttet ISM-leverandører som kunnskapsformidlere av koden. Et rederi identifiserte selv svært manglende kunnskap om ISM-koden og valgte derfor å sende noen på kurs.

Funn viser varierende reaksjoner fra rederiene med tanke på implementering av ISM-koden. Det fremkommer at de sterkeste reaksjonen kommer fra den eldre generasjonen om bord, men det er viktig å påpeke at rederiene er innforstått med implementering av koden. Fire av fire rederi opplever utfordringer med den eldre generasjonen da de har vanskeligheter med å tilegne seg kunnskap relatert til elektroniske system, samt at de lærer saktere enn yngre ansatte. Empiriske funn viser at implementeringsprosessen byr på store endringer hos rederiene, og den eldre generasjonen ser ikke nytteverdien av koden, og et rederi utalte følgende «Vi har klart oss helt fint frem til nå uten ISM-koden.»

Flere rederi meddeler at også viljen til å forstå ISM-koden og beherske systemet er varierende blant den eldre generasjonen og uttaler følgende «de ser ikke hensikten med det, og så ser dem kostnaden, den kostnaden er jo et problem. Det er jo noen nye utgifter som vi aldri har hatt før...» Tre av fire rederi opplever også utfordringer med bruk av systemet, det vil si å innarbeide nye rutiner med systemet og få ansatte engasjert slik at systemet blir benyttet riktig. Flere av informantene påpeker utfordringer knyttet til motivasjon. Rederiene finner det vanskelig å få motivere alle om bord.

Ingen av informantene har tidligere hatt noen form for ulykkesstatistikker, det vil si dokumentert historikk om rederiets tidligere ulykker og nesten ulykker. Alle informantene kunne meddele at rederiet hadde hatt lite ulykker og et rederi uttalte følgende «Som fisker så er det mye skader og ulykker, men akkurat for vår fartøygruppe som vi fisker i, er det sjeldent en hører noen blir skadet. Har aldri skjedd En falt i sjøen Noen har fått en wire i seg slik at de har fått et slag, men det er ikke noen som har vært på sykehuset eller knekt en arm» og et annet rederi uttalte «Har aldri skadet noen skikkelig har aldri måttet gå i land med noen.» Rapporteringspliktige ulykker som betydelig skade på person eller fartøy, olje forurensing, sammenstøt og så videre, skal

kommuniseres til SFD hvor de utarbeider ulykkesstatistikker. Innrapportert ulykker viser negativ trend og dette er delvis bakgrunnen for fiskenæringens implementering av ISM-koden.

SFD beskriver god kommunikasjonsflyt med fiskenæringen og da spesielt interesseorganisasjonene før, under og etter implementeringen av ISM-koden. Empiriske funn viser at rederiene har ulik grad av kommunikasjon med SFD foruten før/under revisjoner. To av fire rederier forteller om positive erfaringer med SFD hvor et av rederiene uttaler «SFD er fantastisk behjelpelige, har ikke noe å si på det. For vår del har det vært veldig bra. All ros for det» et annet rederi uttaler «Utfordringene er både å snakke og forså SFD og leverandørene som lager systemet. Finne en middelvei....»

Flere rederi har erfart utfordringer med SFDs «informasjonsmeldinger» da rederiene har opplevd å motta ulik informasjon. Dette er også noe interesseorganisasjonen støtter. Rederiene påpeker viktigheten med lik informasjon uavhengig av hvor i landet rederiene holder til.

Fire av fire rederi uttaler at det er god kommunikasjon innad i rederiet og at dette skyldes rederiets organisasjonsstørrelse.

Interesseorganisasjonen forteller om utfordringer knyttet til ISM-kodens størrelse og innhold. Organisasjonens medlemmer påpeker utfordringer med bruk av koden, da den er generell og kan tolkes. Rederiene opplever dette som en utfordring da de ikke har et minimums krav å forholde seg til. Dette medfører uvisshet til organisasjonens system da de ikke vet med sikkerhet om systemet er samsvar med kravene i ISM-koden.

Flere rederi opplevde også utfordringer med ISM-leverandørene tidlig i implementeringsprosessen. Dette var en gjennomgående utfordring blant rederiene da ISM-leverandørene utarbeidet for komplekse og lite brukervennlige systemer. Rederiene forklarte selv at bakgrunnen for dette var ISM-leverandørenes tidligere erfaringer fra olje og gass sektoren. En av nøkkelinformantene uttalte følgende «Det kan spekuleres i om konsulentene tar fordel av de generelle kravene i ISM-koden. De kan benytte de diffuse kravene i koden til å lage større systemer enn det som er minstekravet, og det som fiskebåtene faktisk trenger. Dette kan fort koste rederiene mye.»

Det fremkommer at tre av fire rederi, samt interesseorganisasjonen opplever utfordringer til hvordan ISM-koden skal benyttes i praksis. Et rederi uttaler «...utfordringene er å ta i bruk

systemet, men og det å få det ferdig. At du ikke venter på noe nytt hver gang de (SFD) kommer. For du vet egentlig ikke hva... Hva neste krav er. Du vet ikke om dette er godt nok og du har ikke noe å forholde deg til egentlig. Det er den største utfordringen.»

4.5 KULTUR & LÆRING

Tabell 9: Empiri fra tema kultur & ledelse

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kultur & Læring	Svar – SFD	Spørsmål – Kultur & Læring	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
Er det krav til å få inn en fagperson for å utarbeide et sikkerhetsstyringssystem ihht. ISM-koden?	Det er krav om kvalifikasjoner for en del personer i organisasjonen og de kan fylles på flere måter. Det er ikke et krav om å leie inn en fagperson for å utarbeide en god sikkerhetsstyring, noen rederi har gjort det uten å kurse egne ansatte, men kvaliteten blir jo bedre viss de lære seg noe fra eksterne istedenfor å finne opp kruttet på nytt. SFD har ikke krevd at mannskapet skal kurses i ISM-koden, men mange rederi har identifisert behov for det.		
Hvilke krav er det til opplæring og trening på ISM-koden og de rollene som medfører?	SFD har ikke krevd at rederiene skal kurses på ISM-koden. Det er krav om kvalifikasjoner på en del personer i rederiene, men de kan fylles på flere måter. «Vi har ikke stilt krav om forhånds kunnskap for rederiene. Men hvis du leser ISM-koden og trekker det til veiledning om implementering for rederi /selskaper – krav til for eksempel utpekt person som er beskrevet i en egen veiledning fra IMO, så er det ganske tydelig at det er behov for kunnskaps tilføring»	Med tanke på de nye rollene som kommer med implementeringen av ISM-koden, har det vært noen opplæring og trening på de ansatte?	Ulik praksis blant rederiene. Noen rederi mente det var naturlig å leie inn ressurser til opplæring og trening, mens andre rederi ikke har gjennomført noe form for kursing eller opplæring, men heller støttet seg på eksterne ISM leverandør. «Vi har ikke kompetanse til det. Det er mye som må utarbeides..., ja, så den enden var rett for oss å begynne i» «Kursing vil ikke bli utført før vi blir pålagt. Har gjennomgang med eksterneleverandør. Får informasjon der.»
Finnes det en erfaringsoverførings «database/system) for fiskeflåten i dag?	I dag så finnes det en nettside som heter yrkesfisker.no. Den siden er rettet spesielt mot fiskefartøy i alle størrelser og siden er administrert av SFD. På yrkesfisker.no ligger det ganske mye erfaringer som	Deler dere rederiets erfaringer på nesten ulykker, ulykker og hendelser med andre fartøy?	Rederiet med flere fartøy deler sine erfaringer på nesten ulykker og hendelser osv. med rederiets egne fartøy. Det som er felles for rederiene:

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kultur & Læring	Svar – SFD	Spørsmål – Kultur & Læring	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
	rederiene kan lære av, blant annet ligger det en link til fiskrisk. Det legges og ut ulykkesstatistikker og aktuelle saker og nyheter.		Ingen av rederiene deler sine erfaringer med eksterne fartøy.
Hvilken forskjell tror du ISM-koden vil ha i fiskeføringen?	På sikt antar SFD at ISM-kodens krav til sjekklister, risikoanalyser, prosedyrer, avvikshåndtering og analysering for å forhindre gjentakelse vil øke sikkerheten om bord på fiskefartøy. Også revisjoner vil øke sikkerheten da rederiene vil få innspill og veiledning underveis, samtidig som de blir forpliktet til å lage et system som fungerer. Det kan også være en mulighet for at rederiene blir flinkere til å rapportere små hendelser slik en vil få en øk rapportering, og det er bra. Overtid så håper en å se nedgang på statistikken over ulykker og hendelser.	Hvilken forskjell tror du ISM-koden vil ha for dere og fiskeføringen?	<p>Det er ulike meninger om hvilken gevinst implementeringen av ISM-koden vil gi. Samtidig er nokså alle rederiene samstemte om at implementeringen av ISM-koden ikke vil gi noen drastiske endringer. Systemet må være enkelt og praktisk for at det skal fungere for fiskefartøyene.</p> <p>«Tror ikke det har noen drastiske endringer... Men jeg tror nok det er en tankevekker og at folk tenker mer.»</p> <p>«Bare det blir brukt fornuftig opp imot kontroll vern. Kravene de setter til oss. Så er det vel helt sikkert greit, det er veien å gå det.»</p> <p>Et rederi forteller at de har klart seg uten ISM-koden frem til nå, og at koden ikke vil gi noen revolusjonerende endringer.</p> <p>«Ser ikke så mye verdi i å ha det. Det er kun fordi de pålegger oss det at vi har det.»</p> <p>Interesseorganisasjonen mener de største endringene ved implementering av ISM-koden er at rederiene må forholde seg til nytt krav, og derfor må jobbe annerledes i forhold til risiko. En må få oversikt over hva som er den riktige faren. Mye mer skal dokumenteres og rapporteres, men samtidig betyr det at fiskeren må fremdeles forholde seg til en krevende hverdag. Selv om ISM-koden blir implementert for å øke sikkerheten i fiskeflåten, må fiskeflåten ta vare på den gode erfaring de har opparbeidet seg med godt sjømannskap og god risikoforståelse. Det er gjennom</p>

Spørsmål & svar fra SFD		Spørsmål & Svar fra Rederi, samt interesseorganisasjon	
Spørsmål – Kultur & Læring	Svar – SFD	Spørsmål – Kultur & Læring	Svar Rederi & Interesseorganisasjonen
			godt sjømannskap og erfaring at fiskerne har kunnet drevet slik som de har gjort. Denne kompetansen er viktig å ta vare på selv om en implementere ISM.
Hvordan vil SFD «måle/overvåke» endringene etter at sertifiseringen er på plass?	Det vil ta litt tid før en ser effekten av implementeringen. SFD har ulykkesstatistikker på fartøys grupper, størrelse og det har vært en av indikatorene som har gjort at en har innført ISM-koden. Det er derfor naturlig å se på ulykkesstatistikker etterpå for å analysere dem. I tillegg blir det laget statistikker av det som blir registrert som avvik på alle revisjoner, så det vil også bli brukt for å måle.		

ISM-koden stiller kvalifikasjonskrav til ansatte i organisasjonen, og SFD uttaler at de kan fylles på flere måter. Det er ikke krav til leie inn en fagperson for å utarbeide sikkerhetsstyringssystem, men SFD opplever en bedre kvalitet fra rederiene som har benyttet ISM-leverandører. Dette fordi rederiene lærer av ISM-leverandører og slipper å finne opp «kruttet» på ny. Det stilles ikke kompetansekrav til ISM-koden, men SFD forteller at mange rederi har identifisert behov for det. «Vi har ikke stilt krav om forhånds kunnskap for rederiene. Men hvis du leser ISM-koden og trekker det til veiledning om implementering for rederi/selskaper – krav til for eksempel utpekt person som er beskrevet i en egen veiledning fra IMO, så er det ganske tydelig at det er behov for kunnskaps tilføring.» Et av fire rederi har kurset ansatte i ISM-koden og kodens krav til «tilleggs» funksjoner og uttalte følgende. Resterende rederi har benyttet seg av SFDs informasjonsmøter, samt kunnskapsoverføring fra ISM-leverandør og har ikke foretatt opplæring eller trening for ISM-kodens nye funksjonskrav. Et av rederiene uttalte følgende «Kursing vil ikke bli utført før vi blir pålagt. Har gjennomgang med eksternleverandør. Får informasjon der.»

SFD mener ISM-kodens krav til sjekklister, risikoanalyser, prosedyrer, avvikshåndtering og analyse for å forhindre gjentakelse er faktorer som kan gi økt sikkerhet for fiskefartøy, og på sikt redusere antall ulykker. SFD forteller også at ISM-kodens revisjonssystemet vil gi økt sikkerhet da rederiene vil få innspill og veiledning underveis.

Rederiene har ulike meninger om hvilke gevinstimplementering av ISM-koden vil gi, men alle er tydelig på at de ikke tror implementeringen vil gi noen drastiske endringer med tanke på helse, miljø og sikkerhet. Et rederi uttalte «Tror ikke det har noen drastiske endringer ... Men jeg tror nok det er en tankevekker og at folk tenker mer» et annet rederi forklarte følgende «Bare det blir brukt fornuftig opp imot kontrollvern. Kravene de setter til oss. Så er det vel helt sikkert greit, det er veien å gå det.» Et rederi forteller at de har klart seg uten ISM-koden frem til nå, og at koden ikke vil gi noen revolusjonerende endringer og uttaler følgende «Ser ikke så mye verdi i å ha det. Det er kun fordi de pålegger oss det at vi har det»

Interesseorganisasjonen mener de største endringene ved implementering av ISM-koden er at rederiene må forholde seg til nye krav, og derfor må jobbe annerledes i forhold til risiko. Selv om ISM-koden blir implementert for å gi økt sikkerhet i fiskeflåten, må fiskeflåten ta vare på den gode erfaring de har opparbeidet seg med godt sjømannskap og god risikoforståelse «Det er gjennom godt sjømannskap og erfaring at fiskerne har kunnet drevet slik som de har gjort. Denne kompetansen er viktig å ta vare på selv om en implementerer ISM-koden.»

5. DISKUSJON

I dette kapitlet drøftes de empiriske hovedfunnene opp mot oppgavens problemstilling og teori presentert i kapittel 2. Kapitlet har fire underkapitler som figur 10 illustrerer. Hensikten med kapitlet er å belyse om oppgavens teori og empiriske funn kan fremstille mulige svar på oppgavens problemstilling.



Figur 10: Oversikt over kapitlets oppbygningsstruktur

5.1 ISM KODE

ISM-koden krever at fiskefartøy skal vurdere og identifisere risikoer for fartøy, personell og miljø, samt iverksette risikoreducerende tiltak (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). SFD har presisert at det ikke er krav til å leie inn fagpersoner for å utarbeide risikoanalyser, og det fremkommer i empirien at fire av fire rederi har kjøpt tjenester og sikkerhetsstyringssystemer hos ISM-leverandører. ISM-leverandørene selger ulike system- og pakketjenester til rederiene. Det fremkommer at noen ISM-leverandører oversender ferdig utfylte

risikovurderinger til fartøyene som er «klar til bruk», mens andre rederi har utarbeidet risikovurderingene sammen med en representant fra ISM-leverandøren.

I følge ISM-koden og intervjuet med SFD stilles det ingen krav til selve bruken og gjennomføringen av risikoanalysen. Man kan mulig undre seg over dette, da det i praksis betyr at en person som har arbeidet med fiske i 40 år og aldri sett en risikoanalyse, nå kan utarbeide en risikoanalyse for fartøyets operasjoner. ISM-koden krever at det gjennomføres risikoanalyser og risikoreduserendetiltak, men stiller det krav til kvaliteten av arbeidet som utføres? Hvilken effekt har risikoanalysen og risikoreduserendetiltak dersom det ikke blir gjennomgått? Hvilken nytteverdi gir det ansatte om bord dersom risikoanalysene ikke benyttes? Vil det gjør arbeidet tryggere eller vil det kunne bli et «skuffedokument» (dokument som blir produsert, men aldri benyttet)? Faren med slike dokumenter og systemer er at det kan skape en falsk trygghet blant ansatte om bord.

Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014) henviser til guideline for utarbeidelse av risikoanalyser, og det finnes flere veiledninger i form av bøker og nettsider. For at rederier skal benytte seg av veiledningene må de vite at det eksisterer. ISM-kodens veiledninger må kommuniseres til fiskerieringen, og basert på funn i empirien kan det virke som at dette kunne vært kommunisert tydeligere fra SFD. Dette på bakgrunn av at flere rederi ikke er klar over guidelinen som eksisterer. Samtidig kan det diskuteres i hvilken grad rederiene selv har oppsøkt denne informasjonen. I også interessant å se på empiriske funn som tilsier at dette er et tidkrevende og utfordrende arbeid for «en båtsrederi», mens det nødvendigvis ikke trenger by på like mange utfordringer for et rederi med landorganisasjon.

For å få etablert en god sikkerhetskultur bør ledelsen være genuint opptatt av å lære av uønskede hendelser og oppfordre organisasjonen til en åpen og ærlig rapporteringskultur. En må få en kollektiv forståelse av hva som er farlig og hvordan man bidrar til å redusere farene (Aven et al., 2011). Det er interessant å se at ingen av rederiene tidligere har benyttet et avvik og forbedrings-system. Reason (2009) uttrykker at det bør være et miljø som tillater ansatte å rapportere nesten hendelser, ulykker, feil og skader. Dette fordi en organisasjon kan lære mye av innrapporterte skader og hendelser, og en bør derfor etterstrebe en god rapporteringskultur. Selv om avvik og forbedringssystemet er et nytt system om bord erkjenner to av fire rederi en merkbar endring da

nesten ulykker nå blir gjennomgått og diskutert med samlet mannskap om bord. Det fremkommer også at dette ikke har vært praktisert tidligere. Reason (2009) uttaler at det å bygge en god sikkerhetskultur er en prosess som krever en kollektiv læring og som tar tid, men det å investere i en god sikkerhetskultur er å investere i sikkerhet.

Basert på empiriske funn kan det synes som om rederiene er i startfasen ved å benytte seg av avvik og forbedringssystemet. I følge Aven et al., (2011) opplever ofte operativt personell rapporteringen som lite meningsfull, da det etter deres syn ikke fremkommer konkrete tiltak og forbedringer av systemet. Systemet kan derfor oppfattes som overvåkende og føre til feilrapportering og manglende samarbeidsvilje. Dette kan forstås i kontekst med at informantene i ulik grad mener implementeringen av ISM-koden vil utgjøre en endring på risiko.

For å danne grunnlag for en lærende kultur er en åpen organisasjon den som ser betydningen å dele erfaringer, kunnskap og informasjon seg imellom (Reason, 2009). Det fremkommer i fokusgruppene at det ikke eksisterer rutiner for «erfaringsoverføring» i fiskenæringen. Empiriske funn viser derimot ulik praksis når det kommer til intern erfaringsoverføring i rederiene. «En båtsrederi» har ikke noe form for erfaringsoverføring internt eller med andre fartøy, og et rederi uttalte følgende «...men det kan være det blir nevnt, eller det blir nok diskutert over en kaffekopp, men det blir ikke et møte på det.. blir ikke et formelt møte på det. Det blir det helt sikkert ikke gjort. Vi har ikke slike ting i en avlørningsperm.» Det fremkommer at rederi med flere fiskefartøy har intern erfaringsoverføring mellom fartøyene, men ikke med andre fartøy i fiskenæringen.

I følge Morgan (1997) er fokusgruppeintervju et strukturert gruppeintervju hvor det ideelt sett er seks til ti informanter. Selv om det i denne undersøkelsen ble gjennomført gruppeintervju med to og tre informanter regnes det i denne oppgaven som gruppeintervju. Dette fordi det var flere enn en informant, og basert på de empiriske funnen kan det synes som at gruppeintervjuene fremskaffet informasjon som nødvendigvis ikke ville fremkommet ved personintervju. Det var heller ikke praktisk mulig å få flere informanter da fiskefartøyene var i full drift.

Det ble gjennomført seks halvstrukturerte dybdeintervju, tre personintervju og tre gruppeintervjuer. Det opplevdes enklere for intervjuer å holde den røde tråden i personintervjuet da intervjuene ble som en uformell samtale der informant fortalte om sine erfaringer, meninger og holdninger knyttet til ISM-koden. Gruppeintervjuene fungerte godt da intervjuer fikk muligheten

til å lytte til samtalen og diskusjonene informantene hadde underveis. Diskusjonene blant informantene var gode og i følge Malterud (2002) er fokusgruppeintervju spesielt godt egnet ved innsamling av empirisk data om holdninger, synspunkt eller erfaringer i et miljø der flere mennesker samhandler.

ISM-kodens forord beskriver blant annet at koden bygger på generelle prinsipper og mål (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). Eksempelvis er kravene til beredskap avhengig av rederienes organisasjon, fartøy og rederienes tilgjengelig kapasitet. SFD har utalte at det finnes gjeldende veiledninger på punktet, men det finnes ikke absolutte krav. Bakgrunnen for dette er at ingen shippingselskaper eller rederier er like, samt at skip opererer under forskjellige forhold, og at den er uttrykt i generelle vendinger slik at den kan få utstrakt anvendelse (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). Empirien viser til ulik beredskapspraksis mellom rederiene hvorav et rederi har opprettet beredskapsgruppe med ulik rolle- og ansvarsfordeling. Empirien viser at tre rederi benytter seg av kaptein som er hjemme på fri som en beredskapsressurs.

I følge Nonaka et. al., (2001) er kunnskapsledelse og kunnskapsutvikling nødvendig for å skape et konkurransefortrinn. Kunnskapsutvikling er viktig for organisasjonen i sin helhet og for enkelt individer. Dette for å opprettholde kompetansedyktige ansatte og for å være i samsvar med krav. I denne sammenhengen er det interessant å se empiriske funn som viser at tre av fire rederi ikke har trent eller kurset ansatte i beredskapssituasjoner eller andre arbeidsroller tilknyttet ISM-koden. Bare et av fire rederi har kurset beredskapsmedlemmer og gjennomfører jevnlig beredskapsøvelser.

Rederiene mener ISM-koden er for diffus noe som medfører at rederiene ikke klarer å identifisere de faktiske kravene. Dette bidrar til usikkerhet blant rederiene som heller ønsker en kode som er konkret og håndfast, eksempelvis en liste over hvilke krav de må etterleve, og hvordan dette kan utføres. Et rederi uttaler følgende «... Du vet ikke om dette (systemet) er godt nok, og du har ikke noe å forholde deg til egentlig.. når koden er så diffus.» Basert på empiriske funn kan det synes som at ISM-kodens generelle prinsipper og omfang er en av rederienes hovedutfordringer, da ingen vet hva «minimumskravet» er.

ISM-koden påpeker at suksesskriteriet for god sikkerhetsstyring er engasjement fra toppen, men spesifiserer at personer på alle nivåer i systemet avgjør hvordan det endelige resultatet blir (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014). Fra empirien fremkommer det at rederiene har ulik erfaring med implementeringsprosessen. Det påpekes fra flere rederi at generelle utfordringer ved implementeringsprosessen er bruk av systemene og forståelse for den omfattende ISM-koden.

Rederiene nevner faktorer som at prosessen er tidkrevende og det er mye informasjon organisasjonen må familiarisere seg med. De empiriske funnen viser at implementering og håndtering av ISM-koden påvirker arbeidshverdagen til fiskerne, og rederiene ser det som en stor utfordring å motivere ansatte til å benytte sikkerhetsstyringssystemet. Basert på empirisk analyse kan dette muligens være på grunn av rederienes ledelse, organisasjonsstørrelse, samt ansattes kunnskap og erfaringer knyttet til koden. I følge Kotter (2012) kan det å vise til raske endringsresultater gi ansatte et bilde på den «nye» visjonen som kan bidra til økt motivasjon. Forfatteren beskriver videre at en god endringsprosess er å involvere ansatte hvor endringskoalisjonen handler raskt og eliminerer barrierer som kan oppstå underveis.

Videre funn viser at fire av fire rederi har implementert elektronisk sikkerhetsstyringssystem, noe eldre ansatte viser misnøye over. Dette kan forstås i kontekst med at man kan yte motstand mot endring i frykt for å miste sin posisjon eller makt. En kan få følelsen av å ikke mestre endringen som igjen kan være en trussel mot eget selvbylde (Røvik, 2007).

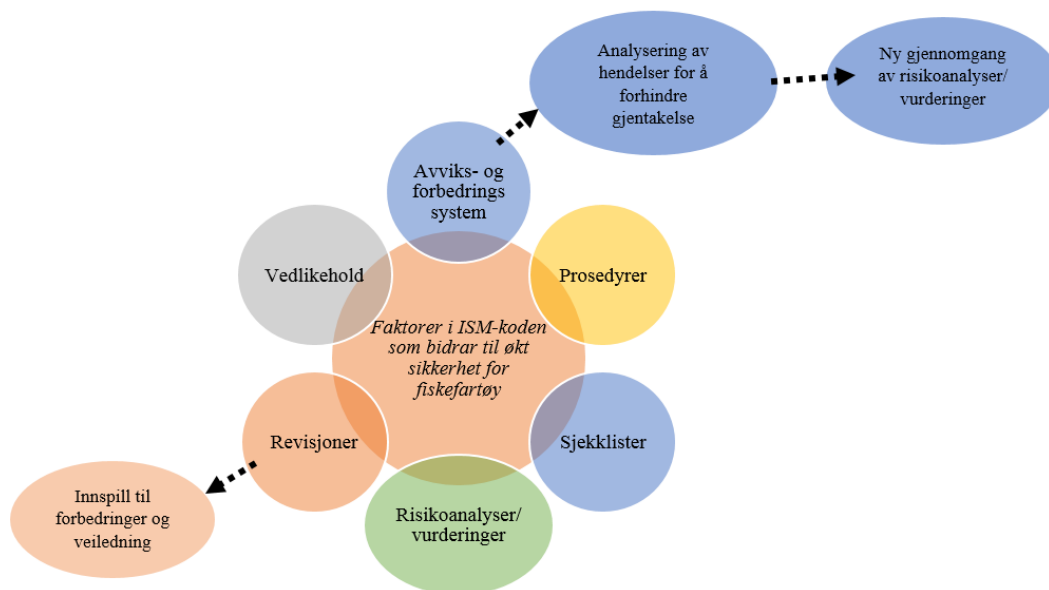
Alle rederiene erkjenner at mer fokus på sikkerhet er bra for fiskenæringen, og uttaler følgende «Det vil jo gå seg til, det er ikke tvil om det, men hva vil det koste og hvilken effekt har det? Det er det store spørsmålet. Vi er jo ikke interessert i noen store ekstra kostnader hvis vi ikke har noe effekt av det.» et annet rederi uttaler «vi må jo ha det på stell.. vi vil jo hjem vi og.» Flere informanter synes å peke på viktigheten av at ISM-koden må gi gevinst. Man kan undre seg om funnene over kan ses i sammenheng med Reasons (2009) figur 6 «balanselinjen mellom produksjon og sikkerhet.» Figuren illustrerer balansen mellom produksjon og sikkerhetstiltak og i følge Reason (2009) er balansen sjeldent lik. Det er interessant og trekke empiriske paralleller til figuren da det fremkommer at rederiene ønsker økt sikkerhet, men at det må finnes en balanse i forhold til kostnad og effekt av tiltakene. Figur 6 viser til to ytterpunkter, konkurs eller katastrofe.

Dette kan muligens være konsekvenser av ubalanse mellom produksjon og sikkerhetstiltak der en av prosessene er dominant.

Et klart hovedfunn fra interesseorganisasjonens perspektiv er at det i stor grad er «en båtsrederi» i fiskenæringen, det vil si rederi uten administrasjonsperson og kontor på land, hvor reder ofte seiler på fiskefartøyet. Det kan derfor koste små rederi ekstra mye økonomisk for å få på plass et administrativt system på land.

Basert på empiriske funn fremtrer avvikshåndtering, prosedyrer, sjekklister, revisjon, og risikoanalyser som faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet. SFD beskriver analysemekanismen i avvikshåndtering som en faktor til økt sikkerhet da rederiene kan være nødt til å gjennomgå og oppdatere eksisterende risikoanalyser/vurderinger. I følge Olsen et al., (2010) kan ulykker ses på som et resultat av en inkubasjonsperiode hvor en kjede av aktive og skjulte feil (latente forhold) etableres og akkumuleres. Latente betingelser kan være dårlig utstyr, tekniske defekter eller feil vedlikehold, manglende ledelse eller opplæring. Ved å benytte et avvik og forbedringssystem kan organisasjonen identifisere latente betingelser tidlig og på denne måten avverge en potensiell hendelse.

Faktorer som sjekklister, prosedyrer og risikovurderinger nevnes som bidragsytende til økt sikkerhet da rederiene «tvinges» til å tenke gjennom risikoene knyttet operasjonene, samt at sjekklister bidrar til standardisert gjennomgang av operasjoner og utstyr. Basert på empiriske funn kan det synes som at revisjonskravene i ISM-koden er det kravet som i praksis bidra mest til økt sikkerhet. Dette fordi rederiene vil bli veiledet og korrigert både under og etter utarbeidelse av systemet. Figur 11 illustrerer en visuell oversikt over faktorene som kan bidra til økt sikkerhet om bord for fiskefartøy. Pilene illustrerer hva den identifiserte faktoren kan medføre.



Figur 11: Faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet

5.2 TIDLIGERE KRAV

ISM-koden ble gjeldende 01.07.16, før dette var det skipssikkerhetsloven som la styring for fiskefartøyenes sikkerhetsstyringssystem. Hensikten med skipssikkerhetsloven er å tilrettelegge for god sikkerhetsstyring og skipssikkerhet for å hindre forurensning fra skip (Skipssikkerhetsloven, 2007).

I følge kravet er det rederienes plikt til å etablere, gjennomføre og videreutvikle et dokumenterbart og verifiserbart sikkerhetsstyringssystem for rederiets organisasjon og på hvert enkelt fartøyet. Et av hovedfunnene under dette temaet er at tre av fire rederi ikke var kjent med de tidligere kravene til sikkerhetsstyringssystemet. Flere informanter påpeker at det tidligere var krav på ulike områder, men ikke til sikkerhetsstyringssystem.

I følge Bastøe et al., (2002) kan endring medføre usikkerhet, forvirring og angst som kan true verdssystemet, og skape motstand hos organisasjonens ansatte. Ved implementering av nye systemer er det viktig å skape et behov for endring slik at organisasjonen ser nødvendigheten av endringen (Kotter, 2012). SFD påpekte at det var/er nødt til å skje en endring i fiskenæringen med tanke på ulykkesstatistikken som viser høye tall på personskader, forlis, grunnstøtinger (se tabell 2), og dødsfall (se tabell 1).

Den tidligere skipssikkerhetsloven fungerte ikke optimalt da det blant annet ikke var krav til periodiske revisjoner slik det er på ISM-koden. Dette førte til varierende grad av både sikkerhetsstyring og kvalitetssikring i arbeidet om bord på fiskefartøyene. SFD forklarte ulikhetene ved kravene slik «Forskjellen på å ha et krav som ikke følges opp, men som bare beskriver noe er (SFD henviser til tidligere krav) jo at du da kan lage det helt etter eget hode uten at noen veileder deg på noen måte.» Ved implementering av ISM-koden vil en kunne få veiledning etter hvert, noe som «tvinger» rederiene til å lage et system som fungerer.

Mangel på etterlevelse av tidligere krav kan medføre flere utfordringer ved implementering og håndtering av ISM-koden. Dette fordi organisasjonen muligens må opparbeide en ny organisasjonskultur. En organisasjonskultur er noe som vokser frem over tid, og det kan derfor være svært utfordrende og ikke minst tidkrevende å forandre en organisasjonskultur (Schein, 1987).

I følge Reason (2009) er sikkerhetskultur delt inn i fem hovedbegrep, informert, fleksibel, lærende, rettferdig og rapporterende kultur. Den informerte kulturen sier at organisasjonene bør etterstrebe en åpen og ærlig kultur. En rettferdig kultur fokusere ikke på sydebukk mentalitet, men heller at det skal læres av uønskede hendelser og ulykker. Videre forklarer forfatteren at den fleksible kulturen må eksistere for at en organisasjon skal kontinuerlig kunne forbedres. For at en organisasjon skal kontinuerlig forbedres bør en lærende kultur eksistere, det vil si en åpen organisasjon som ser viktigheten ved å dele erfaringer, kunnskap og informasjon seg imellom. Dersom sikkerhetsstyringssystem har vært etablert tidligere og innarbeidet i organisasjonens arbeidsrutiner, vil organisasjonen arbeide videre med tidligere systemer. Selv om sikkerhetsstyringssystem ikke har vært implementert på alle fartøy meddeler et rederi at det på mange måter er det samme du gjør, men at det nå skal dokumenteres. «Det må ned på papiret, og alt må settes i systemer.»

5.3 KOMMUNIKASJON & LEDELSE

Før ISM-koden ble gjeldene vart koden sendt på høring før den ble besluttet vedtatt. I implementeringsprosessen har SFD fasilitet informasjonsmøter hvor etterspurt informasjon har blitt besvart. I denne sammenhengen uttalte SFD at det å ha en god sikkerhetsstyring som fungerer er kostnadsbesparende, dette fordi planlagt vedlikehold reduserer risikoen for driftsstans under

fiskeri. Implementeringsmetoden SFD har benyttet støttes av Kotter (2012) teori for gjennomføring av organisatoriske endringer, se figur 5. I følge Kotter (2012) er det viktig å skape et miljø for endring og etablere en følelse av nødvendighet.

Et klart hovedfunn under dette tema er manglende kunnskap til ISM-koden. Det interessante er de empiriske funnene som viser noen rederiers manglende deltakelse på SFD's informasjonsmøter, dette til tross for mangelfull kunnskap om koden.

Flere informanter erkjenner manglende kjennskap til koden, og funn i empirien viser at mangel på tid og kunnskap var en bidragsytende faktor som medførte at rederiene valgte å kjøpe system- og tjenester fra utvalgte ISM-leverandører. Rederiene opplevde utfordringer med ISM-leverandørene tidlig i implementeringsprosessen. Dette var en gjennomgående utfordring blant rederiene da ISM-leverandørene utarbeidet for komplekse og lite brukervennlige systemer. Rederiene forklarte selv at bakgrunnen for dette var ISM-leverandørenes tidligere erfaringer fra olje og gass sektoren.

Basert på empiriske funn kan en under seg over om ISM-leverandørene tar fordel av de generelle kravene i koden og benytter de diffuse kravene til å lage større systemer enn det som er nødvendig. Det interessante er at tre av fire rederi i hovedsak har benyttet ISM-leverandører som kunnskapsformidlere av koden og har på denne måten anskaffet god kunnskap gjennom implementeringsprosessen med ISM-leverandøren.

Det er viktig at rederne viser samme entusiasmen til sine ansatte som SFD gjør overfor dem. Organisasjonsledelsen må oppfordre til åpen og ærlig toveiskommunikasjon, hvor ansattes meninger, erfaringer og rapporteringer kommuniseres til lederen og ikke bare fra lederen. For å få til en god toveiskommunikasjon er det viktig at en er åpen for tilbakemeldinger og er interessert i å skape en felles forståelse av situasjonen, samt at man er bevisst på den verbale kommunikasjonen. SFD påpeker god kommunikasjon med fiskenæringen, og da spesielt interesseorganisasjonen før, under og etter implementering av ISM-koden. I følge Reason (2009) må den informerte og fleksible kulturen tilstrebes og etterleves da sikkerheten formes gjennom kommunikasjon.

Empiriske funn viser at rederiene har ulik grad av kommunikasjon med SFD foruten før og under revisjoner. I denne sammenhengene forteller noen rederi om god kommunikasjon og hjelp fra SFD, mens andre har vanskeligheter med å kommunisere og forstå SFD. Det kan være ulike årsaker til

dårlig kommunikasjon mellom individer, eksempelvis på grunn av ulik personlighet, språk, mistillit eller andre ulikheter. I følge Turner (1997) er det aldri mulig å oppnå perfekt kommunikasjon i komplekse systemer.

I følge Kotter (2012) er det viktig at ledelsen har åpne og ærlige samtaler om hvor organisasjonene befinner seg i næringen, og gi overbevisende argumenter for det som må endres for at organisasjonen skal komme dit dem ønsker. En kan se ulikheter til holdninger blant rederiene, og basert på funn i empirien kan det synes som at rederiet som implementerte ISM-koden «frivillig» opplevde en bedre implementeringsprosess. Man kan undre seg over om dette er fordi implementeringen er valgt selv og fordi ledelsen har en positiv holdning til endringen. I denne sammenhengen ble implementeringen fremstilt som positivt, da implementering kunne medføre tilleggs jobber. Dette bidro til å motivere ansatte som gjorde at endringen ble omfavnet på en annen måte.

I følge Kotter (2012) er det viktig at ledelsen og sentrale personer i organisasjonen ønsker forandring. Dette er viktig da synlig støtte og sterk ledelse er betydningsfull dersom en skal overbevise organisasjonen om at endring er nødvendig. Empiriske funnen avdekker at dette kan bli en utfordring for «en båtsrederi» hvor reder arbeider om bord. Man kan undre seg over om en mulig forklaring på dette kan være at reder/ledelsen ikke ser hensikten med implementering av ISM-koden, og det å motivere ansatte til endring blir vanskelig. Basert på de empiriske funnen kan det synes som om ledelsens holdninger er knyttet til organisasjonenes manglende motivasjon. Flere uttalelser som «Vi ser ikke så mye verdi i å ha det. Det er kun fordi de pålegger oss det at vi har det» og «Vi har klart oss helt fint frem til nå uten ISM-koden» kan muligens synes som at flere rederi har forhånds bestemt at dette ikke er et system de har bruk for, men som de må benytte for å tilfredsstille kravene.

De empiriske funnene viser at rederiene sitter med ulik oppfatning om hvilken gevinst implementering av ISM-koden har. Fra rederienes perspektiv medfører systemet ekstra kostnader, og funn i empirien kan synes som at ikke alle rederiene ser nytten av koden. Et rederi forteller at de har klart seg uten ISM-koden frem til nå, og at de ikke tror koden ikke vil gi noen revolusjonerende endringer.

I følge Engen (2014) blir aktive feil utført i den «skarpe enden» det vil si de som arbeider «der det skjer.» Det er hvis to eller flere små uforutsette hendelser skjer samtidig eller i en bestemt rekkefølge, at det kan utvikle seg til en situasjon som ingen har tenkt på. Hvis en aktiv feil kombineres med latente betingelser som for eksempel mangelfull oversikt, planlegging, opplæring eller dårlig vedlikehold kan det føre til svikt og dermed at en ulykke inntreffer. Basert på funn i empirien kan det synes som om at det er en viss «det skjer ikke oss holdning» i enkelte rederier. «Som fisker så er det mye skader og ulykker, men akkurat for vår fartøygruppe så vi fisker i, er det sjeldent en hører noen blir skadet. Har aldri skjedd En falt i sjøen Noen har fått en wire i seg slik at de har fått et slag, men det er ikke noen som har vært på sykehuset eller knekt en arm» og et annet rederi uttalte «Har aldri skadet noen skikkelig har aldri måttet gå i land med noen.»

Det fremkommer at ISM-koden har blitt utsatt flere ganger, noe som har medført at noen rederi har «mistet» iveren til koden. Da koden ble utsatt gang på gang, utsatte også noen av rederiene familiarisering og implementering av koden. Dette medførte at flere rederier ikke var «klar» da koden ble gjeldende sommer 2016, og det til tross for at de har visst om koden i flere år.

Empirien viser flere ulikheter mellom rederiene, og basert på empiriske funn kan det synes som at de større rederiene har en fordel med tanke på implementering og håndteringen av ISM-koden. En muligens forklaring kan være at mannskapet om bord har en landorganisasjon som kan bidra med støtte og hjelp før, under og etter implementering av ISM-koden. Kravene i ISM-koden er gjeldene for alle rederi uavhengig av organisasjonsstørrelse. Basert på funnen presentert i kap. 4 kan dette synes som at de mindre rederiene har langt flere utfordringer med implementeringen og håndteringen av koden. Under implementering av koden har ikke de mindre rederiene et støttapparat på land som kan ta seg av det administrative arbeidsoppgavene. Dette medfører at implementeringsprosessen oppleves som en ekstra «arbeidsoppgave» og noe som må gjøres i tillegg til vanlige arbeidsoppgaver.

En av utfordringene til fiskefartøyene er å vite hvilket nivå de skal legge seg på? Hva er godt nok? Hva trenger de? Koden kan virke diffus og rederiene savner tydelige retningslinjene. Det fremkommer at alle rederiene har utfordringer med å få systemet på plass, få innarbeidet rutiner og få mannskapet engasjert. Også flere informanter inkludert interesseorganisasjonen opplever utfordringer med ISM-kodens omfang og innhold. Det påpekes at rederiene finner det vanskelig å vite om en opprettholder kravet når koden er så diffus. I denne sammenhengen uttalte en informant

følgende «De (ISM-leverandørene) kan benytte de diffuse kravene i koden til å lage større systemer enn det som er minstekravet, og det som fiskebåtene faktisk trenger. Dette kan fort koste rederiene mye.»

For å forstå motstand mot endringsprosesser er det vesentlig at man har en forståelse av hvorfor og hvordan dette skjer. Kjennetegn og bakenforliggende faktorer er viktige elementer for å kunne håndtere motstand mot endring. Røvik (2007) uttaler at motstand ofte oppfattes som negativt, men det er viktig å huske at det også kan utforskes, forstås og møtes. Basert på empiriske funn opplever alle rederiene, i ulik grad motstand hos den eldre generasjonen da de sliter med å tilegne seg kunnskaper relatert til det elektroniske systemet. Det påpekes av flere informanter at eldre lærer mye saktere enn de yngre, og forteller at enn nødvendigvis ikke trenger være så «gammel» før dette er en utfordring.

Det fremkommer at rederiene har opplevd ulik informasjon fra SFDs side. Flere rederi har erfart utfordringer med SFDs «informasjonsmeldinger» da rederiene har opplevd å motta ulik informasjon. Dette er også noe interesseorganisasjonen støtter. Rederiene påpeker viktigheten med lik informasjon uavhengig av hvor i landet rederiene holder til.

5.4 KULTUR & LÆRING

Hvordan organisasjonen arbeider med utvikling og endring kan være avgjørende for organisasjonens overlevelse (Bastøe, 2002). ISM-koden krever at rederiene arbeider med å forbedre ferdighetene til personell om bord og i land med hensyn til sikkerhetsstyring (Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m., 2014), og i denne sammenhengen har SFD uttalt at kravene kan fylles på flere måter. Det fremkommer at det ikke er krav til leie inn fagpersoner for å utarbeide sikkerhetsstyringssystem, men SFD opplever en bedre kvalitet fra rederiene som har benyttet ISM-leverandører. I en svært konkurransepreget næring bør rederiene opprettholde et konkurransefortrinn for nettopp å kunne overleve. I følge Nonaka et. Al (2001) er kunnskapsledelse og kunnskapsutvikling nødvendig for å skape et konkurransefortrinn.

Selv om ISM-koden ikke stiller krav til at sikkerhetsstyringssystemene må utarbeides av fagpersoner, har uttalte SFD følgende: «Vi har ikke stilt krav om forhånds kunnskap for rederiene. Men hvis du leser ISM-koden og trekker det til veiledning om implementering for rederi/selskaper

– krav til for eksempel utpekt person som er beskrevet i en egen veiledning fra IMO, så er det ganske tydelig at det er behov for kunnskaps tilføring.» Man kan undre seg over om funnet over er en mulig faktor som bidrar til usikkerhet blant rederiene. Dette fordi SFDs utsagn kan tolkes som en motsetning av hva kravene i ISM-koden beskriver.

Empiriske funn viser at et rederi har anskaffet seg kunnskap om ISM-koden ved å delta på SFDs informasjonsmøter, mens de fleste rederiene har opparbeidet kunnskap om koden fra ISM-leverandør. I følge Berg (2012) er voksne mennesker villig til å lære når de selv opplever et behov for ny kunnskap eller ny ferdighet. Forfatteren beskriver at voksne lærer best fra situasjoner, hendelser og erfaringer de kan kjenne seg selv igjen i, og når læringsmaterialet presenteres i form av virkelige hendelser.

Det er gjennom læring og læringsprosessen individer får kunnskaper, og dette blir som oftest kallet kompetanse. Flere informanter fastslår at de ikke har drevet på med opplæring eller trening for noen av ISM-kodens funksjonskrav, hvorav et av rederiene uttalte følgende «Kursing vil ikke bli utført før vi blir pålagt. Har gjennomgang med eksterneleverandør. Får informasjon der.» I følge Nilsson & Eriksson (2008) er det flere som har beskrevet hvordan det er mulig for at kunnskap tilegnet individ kan overføres og besvares i organisasjoner. Det er erfaringer på individnivå som ofte fører til læringsprosesser på et organisasjonsnivå som gir betegnelsen lærende organisasjon (Busch & Vanebo, 2003)

Empiriske funn viser at det er ulike meninger om hvilke gevinst implementering av ISM-koden vil gi, men for å lykkes med implementering av nye systemer bør en organisasjon ha en kultur for endring og læring. Reason (2009) beskriver at grunnlaget for en lærende kultur er en åpen organisasjon som ser det som viktig å dele erfaringer, kunnskap og informasjon seg imellom. Funn i empirien viser at rederiene ikke tror implementeringen vil gi noen drastiske endringer med tanke på helse, miljø og sikkerhet, men at implementering av ISM-koden er riktig vei å gå. I følge Bastøe et al., (2002) er ledelse og kulturarbeid på sett og vis to sider av samme sak hvor ingen av dem kan forstås isolert. Det er viktig at ledelsen er involvert og synlige i læringsprosessen og at ledelsen tar seg tid til å gi konkrete tilbakemeldinger til sine ansatte.

Interesseorganisasjonen mener de største endringene ved implementering av ISM-koden er at rederiene må forholde seg til nye krav, og derfor må jobbe annerledes i forhold til risiko. Hvordan

man forstår, opplever og håndterer risiko og farer omtales som risikopersepsjon. Det vil si noe om hvordan risiko opplevs på tvers i systemer, organisasjon og profesjoner (Aven et al., 2011).

Risikokommunikasjon er å gjøre mottaker oppmerksom på mulig risikoer som kan inntreffe, og dermed forhåpentligvis endre atferd slik at uønskede hendelser ikke inntreffer. Å meddele informasjon om potensielle farer/risikoer vil si at man på forhånd har kunnskaper til sannsynlighet og konsekvens av bestemte risikofaktorer. Basert på empiriske funn kan det synes som om at fiskeføringen har hatt et forhold tilknyttet risiko, selv om dette ikke er på nivået med ISM-kodens krav.

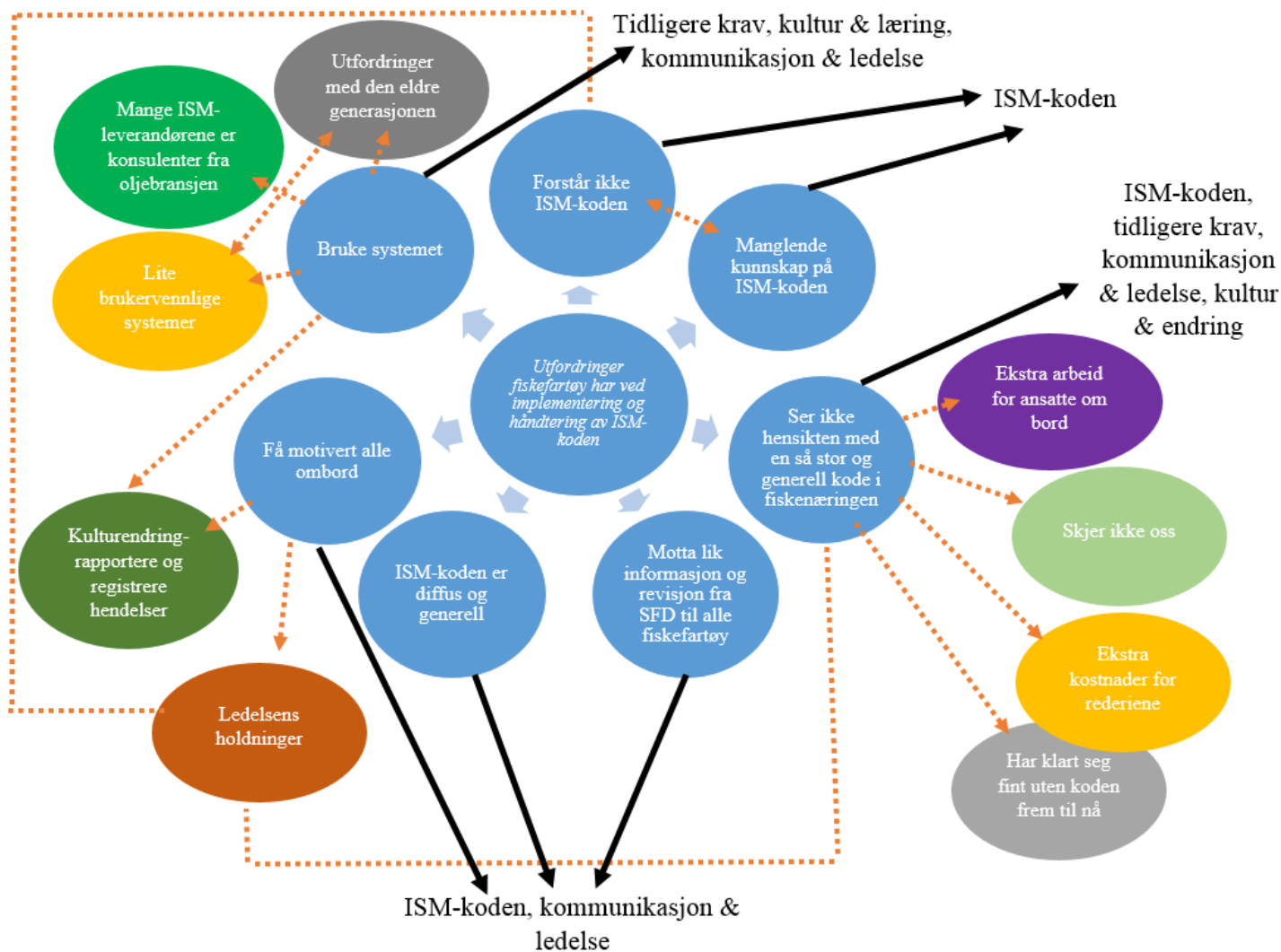
I følge Garvin (1993) kan en lærende organisasjon defineres som en organisasjon som er god til å tilegne seg, skape og overføre kunnskap samtidig som en reflekterer over ny kunnskap og innsikt. For at en organisasjon skal kunne lære av den tilegnet kunnskapen må man kunne bruke kunnskapen i organisasjonens egen aktivitet. Interesseorganisasjonen påpekte viktigheten med å ta vare på den gode erfaring rederiene har opparbeidet seg med godt sjømannskap og god risikoforståelse og uttalte følgende «Det er gjennom godt sjømannskap og erfaring at fiskerne har kunnet drevet slik som de har gjort. Denne kompetansen er viktig å ta vare på selv om en implementere ISM.»

I følge Aven et al., (2011) må en få en kollektiv forståelse av hva som er farlig og hvordan man bidrar til å redusere farene. Det må være et miljø som tillater ansatte å rapportere nesten hendelser, ulykker, samt feil og skader. (Reason, 2009). En organisasjon kan lære mye av innrapporterte skader og hendelser, og en bør derfor etterstrebe en god rapporteringskultur. Organisasjoner med en positiv sikkerhetskultur besitter ofte en kommunikasjon som bygger på tillit (Reason, 2009). I følge forfatteren er det i slike organisasjoner en felles oppfatning av hva sikkerhet er, og en genuin tiltro til at organisasjonens sikkerhetsmål fungerer.

5.5 OPPSUMMERING

Figur 12 er utarbeidet for å illustrere hvordan teori presentert i kapittel 2 er tilknyttet de empiriske funnene presentert i kapittel 3. Figuren fremstiller et helhetlig bilde over fiskeføringen utfordringer ved implementering og håndtering av ISM-koden, sammen med oppgavens fire hovedtemaer: ISM-koden, tidligere krav, kommunikasjon & ledelse og kultur & læring.

En kan trekke paralleller mellom rederienes utfordringer og figuren illustrerer hvilke utfordringer de omtalte rederiene har ved implementering og håndtering av ISM-koden. Det er identifisert syv hovedutfordringer (blå sirkler). Forståelse og manglende kunnskap for ISM-koden, samt ledelsens holdninger er knyttet til organisasjonenes manglende motivasjon. Kodens størrelse, generalitet og bruk av systemene blir også fremstilt som noen av hovedutfordringene ved implementering og håndtering av ISM-koden.



Figur 12: Illustrasjon av rederienes utfordringer ved implementering og håndtering av ISM-koden knyttet opp mot teori presentert i kap. 2

Utfordringer knyttet til ekstra arbeid om bord under og etter implementeringsprosessen, samt ekstra kostnader og holdninger som «det skjer ikke oss» og «vi har klart oss fint uten ISM-koden» kan synes å være utfordringer (fremstilt i fargerike sirkler) som har eskalert fra rederienes opprinnelige hovedutfordringer. Figurens oransje piler illustrerer relasjonen mellom de

identifiserte utfordringene. De svarte pilene illustrerer utfordringenes tilknytning til teorien som er presentert i kapittel 2.

Empiriske funn viser at informantene er positiv til økt sikkerhet i fiskenæringen. Informantene legger vekt på at tiltak, krav og oppfølging bør skje gjennom en god og oppnåelig måte. Denne undersøkelsen er en liten brikke i et større bilde, men det finnes grunnlag for å tro at det er flere i næringen som kan kjenne seg igjen i de identifiserte utfordringene. En håper derfor at de empiriske funnene kan bidra til økt fokus for å bedre de identifiserte utfordringene.

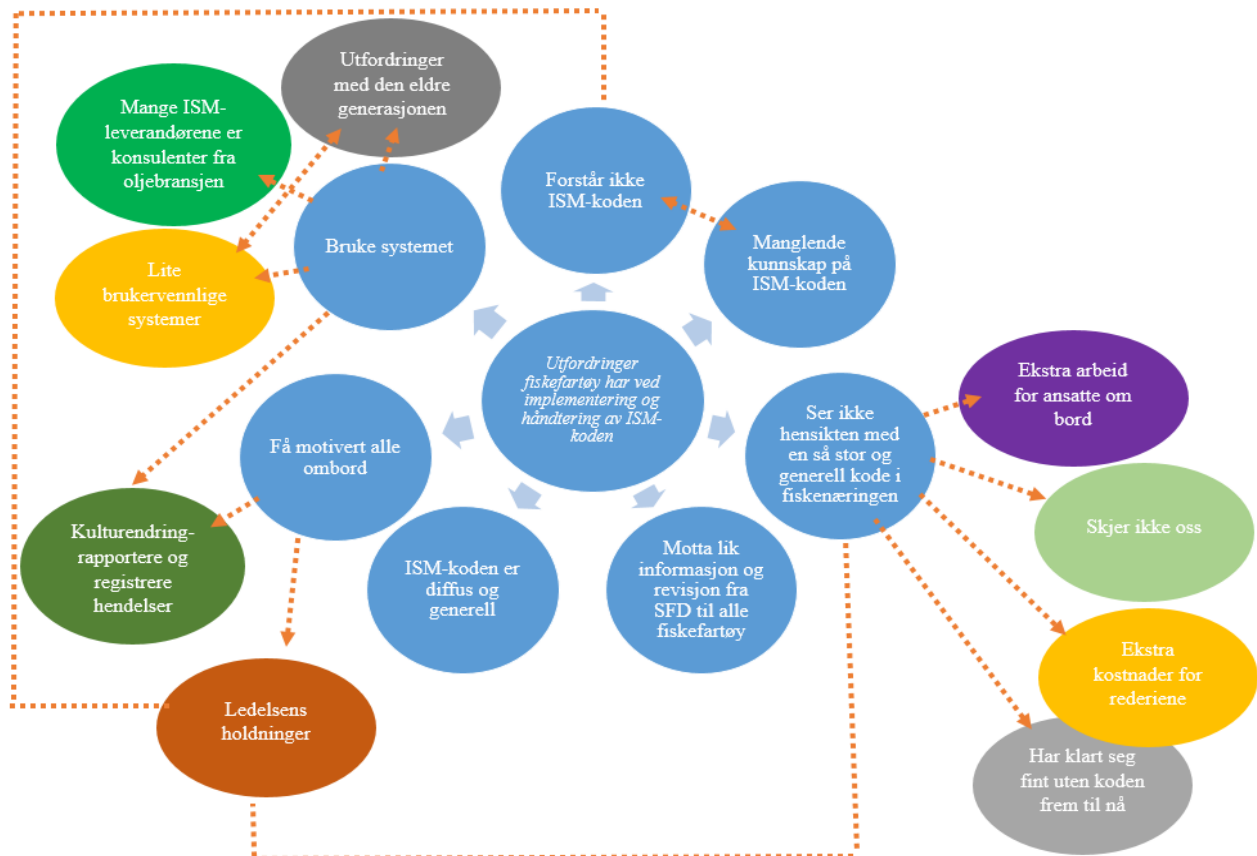
Videre studie:

Det er avdekket flere utfordringer tilknyttet implementering og håndtering av ISM koden, samt hvilke faktorer som kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy. Basert på de empiriske funnene (se figur 12) kunne det vært interessant i en eventuell videre undersøkelse å se på hvilken innvirkning implementering av ISM-koden har på fiskefartøyenes arbeidsoperasjoner og på ledelsenes/ansattes sikkerhetstankegang.

6. KONKLUSJON

Hensikten med oppgaven har vært å identifisere hvilke utfordringer fiskefartøy har ved implementering og håndtering av ISM-koden, og hvilke faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy.

Figur 13 er utarbeidet på empiriske funn og illustrerer hvilke utfordringer de omtalte rederiene har ved implementering og håndtering av ISM-koden. En kan trekke tydelige paralleller mellom rederienes utfordringer, og figuren fremstiller rederienes syv hovedutfordringer (blå sirkler). Forståelse og manglende kunnskap for ISM-koden er flere av informantene bevisste på. Basert på de empiriske funnen kan det synes som om ledelsens holdninger er knyttet til organisasjonenes manglende motivasjon. Dette kan muligens forklare utfordringene ved ansattes manglende motivasjon for koden og systemet som er implementert. ISM-kodens størrelse og generalitet gjør det svært utfordrende for rederiene å vite om rederiets systemer er i samsvar med kravene, da disse kan tolkes.

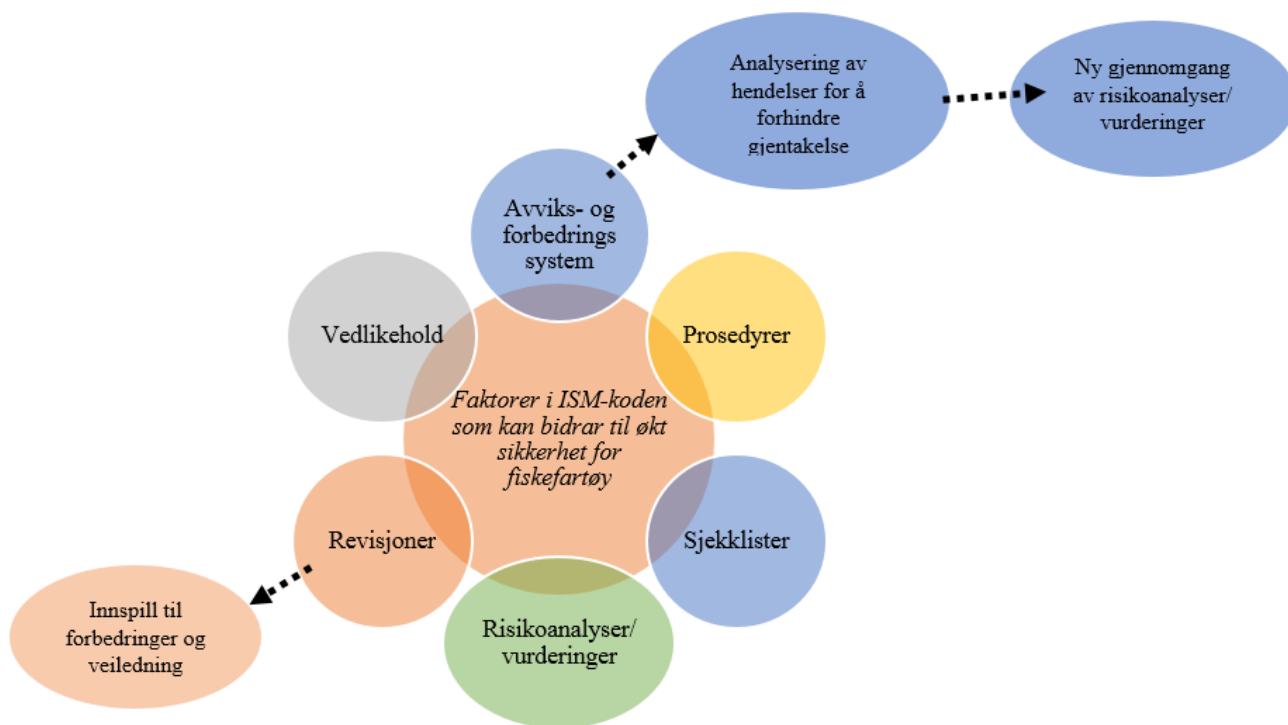


Figur 13: Identifiserte utfordringer fiskefartøy har ved implementering og håndtering av ISM-koden

Gjennom halvstrukturerte dybdeintervju fremkommer det som muligens kan være bakenforliggende årsaker til utfordringene (fargebelagt sirkler). Utfordringer knyttet til ekstra arbeid om bord under og etter implementeringsprosessen, samt ekstra kostnader og holdninger som «det skjer ikke oss» og «vi har klart oss fint uten ISM-koden» ligger som potensielle bakenforliggende utfordringer. Figurens oransje piler illustrerer relasjonen mellom de identifiserte utfordringene.

Det er ulike meninger om hvilken gevinst implementering av ISM-koden vil gi, men rederiene forutser ikke at implementeringen vil gi drastiske endringer med tanke på helse, miljø og sikkerhet. Samtidig er rederiene samstemt om at implementering av ISM-koden er riktig vei å gå.

Figur 14 fremstiller faktorer i ISM-koden som kan bidrar til økt sikkerhet for fiskefartøy. Figuren er utarbeidet på empiriske funn fra både SFD, rederi og interesseorganisasjon. Avvikshåndtering, prosedyrer, sjekklister, revisjon og risikoanalyser er identifiserte faktorer i ISM-koden som kan bidrag til økt sikkerhet.



Figur 14: Identifiserte faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy

Analysing i avvikshåndteringsprosessen er i følge SFD en faktor som kan øke sikkerheten, da rederiene kan være nødt til å gjennomgå og oppdatere eksisterende risikoanalyser/vurderinger.

SFD påpeker at kravet om revisjon, og det at fiskefartøy blir revidert er den faktoren som vil øke sikkerheten mest. Dette fordi rederiene vil få innspill til forbedring og veiledning under revisjoner som gjør at dem blir forplikta til å lage et system som fungerer.

Rederiene mener faktorene vil bidra til mer kontroll og oversikt over fartøyet noe som vil gjøre det enklere å kontrollere elementer, samt planlegge og utføre vedlikehold. Figurens piler illustrerer hva den identifiserte faktoren kan medføre.

Det er avdekket rederienes behov for mer informasjon og kunnskap om ISM-koden. En bedre forståelse av ISM-koden kan bidra til økt motivasjon og bredere forståelse for systemet og faget helse, miljø og sikkerhet. Opplæring i nye systemer og arbeids «roller» kan kunne bidra til økt kompetanse og kunnskap som igjen kan ha flere positive ringvirkninger for organisasjonen i sin helhet. Rederienes ledelse oppfordres til å vise større interesse for ISM-koden, systemet og opptre som gode forbilder for organisasjonens ansatte. Dette kan bidra til å underbygge de ansattes og organisasjonens sikkerhetskultur.

Det fremkommer at rederiene savner en konkret minimumsliste over ISM-kravene. Rederiene mener dette kan gjøre det lettere for spesielt mindre rederi å implementere, håndtere og etterleve kravene. SFD oppfordres derfor til å evaluere nytteverdi av en slik minimumsliste. Basert på empiriske funn kan det synes som at revisjoner utført av SFD er personavhengig, det vil si at et rederi kan få ulike «funn» basert på hvem som utførere revisjonen. SFD bes derfor om å standardisere revisjonene så langt det er mulig for å oppnå lik revisjonsgjennomgang som ikke er personbasert.

Referanser:

- Aase, K. (2015). *Pasientsikkerhet – teori og praksis i helsevesenet*. 2.utg. Universitetsforlaget, Oslo.
- Aase, T. H., & Fossåskaret, E. (2007). *Skapte virkeligheter: kvalitativt orientert metode*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Andersen, S. (2006). *Aktiv informantintervjuing*. Norsk vitenskapelig tidsskrift, Vol 22, 278-298. Universitetsforlaget, Oslo.
- Andersen, G. (2010). *Kvantitative intervjuundersøkelser*. Universitetet i Bergen
Tilgjengelig fra: <http://ndla.no/nb/node/57095#> Oppdatert 2017. [Lest 02.04.17].
- Aven T., Boyesen M., Njå O., Olsen K. H. og Sandve K. (2011). *Samfunnssikkerhet*. 4.opplag. Universitetsforlaget, Oslo.
- Bastøe P. Ø., Dahl K., Larsen E. (2002). *Organisasjoner i utvikling og endring*. 1.utg, 1.opplag. Gyldendal Norsk Forlag AS, Oslo.
- Berg, B. L. (2012). *Qualitative research methods for the social sciences*. 8.Utg. Pearson. Boston.
- Blaikie, N. (2010). *Designing social research*. 2.utg. Polity Press. Cambridge, UK.
- Breck, T. (2001). *Dialog om det usikre – nye veje i risikokommunikasjon*. Akademisk forlag A/S. Kjøbenhavn, Denmark.
- Busch T., Johnsen E., Vanebo, J. O. (2003). *Endringsledelse i det offentlige*. 3.utg. Universitetsforlaget, Oslo.
- De nasjonale forskningsetiske komiteer (NEM). (2010). *Veiledning for forskningsetisk og vitenskapelig vurdering av kvalitative forskningsprosjekt innen medisin og helsefag*. De nasjonale forskningsetiske komiteer Tilgjengelig fra: <https://www.etikkom.no/globalassets/documents/publikasjoner-som-pdf/kvalitative-forskningsprosjekt-i-medisin-og-helsefag-2010.pdf> [Lest 20.05.17].
- Engen, O. A. (2014). *Forelesning i Risiko, sikkerhet og Sårbarhet*. Universitet i Stavanger.
- Fivelsdal, E. og Bakka, J. F. (1998). *Organisasjonsteori, struktur, kultur, prosesser*. 3.utg. Cappelen Akademisk Forlag, Oslo
- Flin, R. (2007). *Measuring safety culture in healthcare: A case for accurate diagnosis*. **Safety Science**, Vol.45(6), 653-667.
- Fog, J. (2004). *Med samtalen som utgangspunkt : det kvalitative forskningsinterview*. 2.utg. Akademisk forlag. København, Danmark.

- Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for skip m.m. (2014). *Forskrift om sikkerhetsstyringssystem for norske skip og flyttbare innretninger*. Nærings- og fiskeridepartementet. Tilgjengelig fra: <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2014-09-05-1191> oppdatert januar 2017. [Lest 02.11.16].
- Garvin, D. A. (1993). *Building a Learning Organization*. Harvard Business Review (July-August 1993), 78-91.
- Jakobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelse*. 3.utg. Høyskoleforlaget AS, Kristiansand.
- Jakobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelse*. 2.utg. Høyskoleforlaget AS, Kristiansand.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press. Boston.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. 3.utg, 2.opplag. Gyldendal Norsk Forlag AS, Oslo.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2010). *Det kvalitative forskningsintervju*. 2.utg, 2.opplag. Gyldendal Norsk Forlag AS, Oslo.
- Malterud, K. (2001). *Qualitative research: standards, challenges, and guidelines*. The Lancet, Vol.358(9280), 483-488.
- Marnburg, E. (2001). *Den selvutviklende virksomhet, ide pilarer i lærende organisasjoner*. Gyldendal Norsk Forlag, Oslo.
- Mertens, D. M. (2005). *Research and Evaluation in Education and Psychology. Integrating Diversity with Quantitative, qualitative, Ans, Mixed Methods*. 2.utg. Sage Publications, USA.
- Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research*. 2.utg. Sage Publications, USA.
- Nilsson, J. & Eriksson, K. (2008). *The Role of the Individual - A Key to Learning*. Journal of Contingencies and Crisis Management, September 2008, Vol.16(3), 135-142.
- Nonaka I., Von K. G., Ichijo K. (2001). *Slik skapes kunnskap*. 1.utg. Nks Forlaget, Oslo.
- NOU (Norges offentlige utredninger) 2005:14. (2005). *På rett kjøp— Ny skipssikkerhetslovgivning*. Nærings- og fiskeridepartementet. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2005-14/id154924/sec7%20-%20KAP6-5-3> [Lest 23.11.16].
- Olsen, O. E., Mathiesen E. R., Boyesen, M. (2010). *Media og krisehåndtering: en bok om samspillet mellom journalister og krisehåndterere*. Kristiansand, Høyskoleforlaget.

- Reason, J. (2009). *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Ashgate Publishing. Farnham. England.
- Røvik, K. A. (2007). *Trender og Translasjoner, ideer som former det 21. Århundrets organisasjoner*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Schein, E. H. (1987). *Organisasjonskultur og ledelse*. Mercuri Media Forlag. Oslo.
- Skybrary. (2017). *Safety Culture*. Skybrary. Tilgjengelig fra: http://www.skybrary.aero/index.php/Safety_Culture [Lest 25.03.2017].
- Sjøfartsdirektoratet. (2015a). *Forskrift om endring av forskrift om sikkerhetsstyring på norske skip – krav til DOC for fiskefartøyrederier*. Sjøfartsdirektoratet. Tilgjengelig fra: <https://www.sjofartsdir.no/contentassets/bcbf39a2722a4df0a2d885eeb1d9a9ce/rundskriv-rsr-07-2015.pdf> . [Lest 25.03.2017].
- Sjøfartsdirektoratet. (2015b). *Informasjon om ISM for fiskefartøy*. Sjøfartsdirektoratet. Tilgjengelig fra: <https://www.sjofartsdir.no/sjofart/fartoy/fartoystyper/fiskefartoy/sikkerhetsstyringssystem-og-ism/-informasjon-om-ism-for-fiskefartoy/>. [Lest 28.11.16].
- Sjøfartsdirektoratet. (u.d). *Om Sjøfartsdirektoratet*. Sjøfartsdirektoratet. Tilgjengelig fra: <https://www.sjofartsdir.no/om-direktoratet/> . [Lest 29.01.2017].
- Sjøfartsdirektoratet. (2011). *Ulykkesutvikling 2000-2010*. Sjøfartsdirektoratet. Tilgjengelig fra: https://www.sjofartsdir.no/globalassets/sjofartsdirektoratet/fartoy-og-sjofolk---dokumenter/ulykker-og-sikkerhet/rapporter/ulykkesstatistikk/ulykkesutvikling-2000_2010.pdf . [Lest 26.01.2017].
- Skipssikkerhetsloven. (2007). *Lov om Skipssikkerhet (skipssikkerhetsloven)*. Nærings- og fiskeridepartementet. Tilgjengelig fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2007-02-16-9> [Lest 02.11.16].
- Tharldsen, J. E. (2011). *Safety, Risk and Trust in the offshore Petroleum Industry*. PhD thesis no. 121. Universitetet i Stavanger.
- Turner, B. A & Pidgeon, N. F. (1997). *Man made disaster*. 2.utg. Printed by Biddles Ltd, Guildford and Kings Lynn, Oxford. UK.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research, Design and methods fourth edition*. Sage. USA

VEDLEGG 1: INFORMASJONSSKRIV TIL FISKEFARTØY & INTERESSEORGANISASJON

Informasjonsskriv til Fiskefartøy & Interesseorganisasjon

Hensikten med oppgaven:

Hensikten med oppgaven er å se på utfordringene ved implementering og håndtering av ISM (International Safety Management)-koden for fiskefartøy. Oppgaven vil også se på faktorer i ISM-koden som vil bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy.

Hvorfor deg/dere?

Innføringen av ISM-koden vil stille krav til sikkerhetsstyringssystemer for rederi og skip. Dette kan bli en stor utfordring for mange. For å kunne gjøre en grundig studie, og danne et helhetlig bilde vil det være avgjørende å snakke med flere rederi for å få en innsikt i hvilke utfordringer rederiene står ovenfor.

Formålet med intervjuet:

Formålet med intervjuet er å identifisere de teoretiske og praktiske utfordringene ved implementering og håndtering av ISM-koden, samt ISM-kodens bidrag til sikkerhet for fiskefartøy.

Intervjumetoden:

Intervjumetoden som vil bli benyttet er semistrukturert intervju, også kalt halvstrukturert intervju. Metoden kan beskrives som en samtale mellom forsker og respondent, der forsker benytter seg av en intervjuguide. Intervjuguiden er en plan for hvilke temaer som vil blir tatt opp med forhåndslagde spørsmål som er basert på oppgavens hensikt.

Intervjuet:

En samtykkeerklæring skal være signert av deg som nøkkelinformant før intervjuet starter. Dette med hensyn til det forskningsetiske aspektet, at du samtykker å ha fått full informasjon om studiens hensikt, og at du kan trekke deg når som helst i prosessen.

Intervjuet vil ta mellom 60 – 90 minutter. Intervjuer ønsker en uformell samtale hvor du forteller om din forståelse av ISM-koden og prosessen rederiene må ta rundt implementering og håndtering av koden, slik den er dokumentert og fungerer i praksis. Intervjuer vil benytte seg av båndopptaker for å redusere risikoen for misforståelser og tap av viktig informasjon. Intervjuet vil i etterkant bli skrevet ut i sin helhet. Intervjuer vil derfor «lytte» og delta under intervjuet istedenfor å bruke tid på å skrive ned det som blir kommunisert. Intervjumaterialet som transkripsjon og opptak destrueres etter at studien er innlevert, våren 2017. Intervjuer ønsker også å ha mulighet for å komme med oppfølgingsspørsmål dersom det skulle være nødvendig, for eksempel via e-post.

Det er viktig å understreke at du deltar under total anonymitet. Verken du eller rederiet vil nevnes med navn. Du kan trekke deg når som helst fra intervjuet.

Ønsker du mer informasjon om intervjuet og/eller oppgaven kan du ringe når som helst. Håper du har tid og ønsker å bidra til et interessant og lærerikt studie!

Med vennlig hilsen

Merete Vold

Telefon: 91 66 51 36 eller

E-post : vold.merete@hotmail.no

VEDLEGG 2: INFORMASJONSSKRIV TIL SJØFARTSDIREKTORATET

Informasjonsskriv til Sjøfartsdirektoratet

Hensikten med oppgaven:

Hensikten med oppgaven er å se på utfordringene med implementering og håndtering av ISM (International Safety Management)-koden om bord på fiskefartøy. Oppgaven vil også se på faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet for fiskefartøy.

Hvorfor deg?

Innføringen av ISM-koden vil stille krav til sikkerhetsstyringssystemer for rederi og skip. Dette kan bli en stor utfordring for mange. For å kunne gjøre en grundig studie, og for å danne et helhetlig bilde vil det være avgjørende å få snakke med en representant fra SFD som sitter på den tyngste kompetansen og kunnskapen om ISM-koden.

Formålet med intervjuet:

Formålet med intervjuet er å forstå grunnlaget av ISM-koden, samt danne et helhetlig bilde av den teoretiske og praktiske delen av ISM-koden som er gjeldene for fiskefartøy. Intervjuet er av stor betydning da ISM-koden er grunnmuren for denne oppgaven. Intervjumaterialet vil være med på å bygge opp oppgaven, samt bidra til korrekt forståelse og kunnskap om ISM-koden.

Intervjumetoden:

Intervjumetoden som blir benyttet er semistrukturert intervju, også kalt halvstrukturert intervju. Metoden kan beskrives som en samtale mellom forsker og respondent, der forsker benytter seg av en intervjuguide. Intervjuguiden er en plan for hvilke temaer som vil bli tatt opp med forhåndslagde spørsmål som er basert på studiens hensikt.

Intervjuet:

Før intervjuet starter må samtykkeerklæringen være signert av deg som nøkkelinformant. Dette med hensyn til det forskningsetiske aspektet, at du samtykker å ha fått full informasjon om studiens hensikt, og at du kan trekke deg når som helst i prosessen.

Intervjuet vil ta mellom 60 – 90 minutter. Intervjuer ønsker en uformell samtale hvor du forteller om din forståelse av ISM-koden og prosessen fiskefartøyene må ta rundt implementering og håndtering av koden, slik den er dokumentert og slik den virker i praksis. Intervjuer vil benytte seg av båndopptaker for ikke å miste viktig informasjon. Intervjuet vil i etterkant bli skrevet ut i sin helhet. Intervjuer vil derfor ”lytte” og delta under intervjuet i istedenfor å bruke tid på å skrive ned det som blir kommunisert. Dette vil minske risikoen for misforståelser og tap av viktig informasjon. Intervjumaterialet som transkripsjon og opptak destrueres etter at studien er innlevert, våren 2017. Intervjuer ønsker også å ha mulighet for å komme med oppfølgingsspørsmål dersom det skulle være nødvendig, da for eksempel via e-post.

Det er viktig å understreke at du deltar under total anonymitet, og du vil ikke nevnes med navn. Du kan trekke deg når som helst fra intervjuet.

Ønsker du mer informasjon om intervjuet og/eller oppgaven kan du ringe når som helst. Håper du har tid og ønsker å bidra til et interessant og lærerikt studie!

Med vennlig hilsen

Merete Vold

Telefon: 91 66 51 36

E-post: vold.merete@hotmail.no

VEDLEGG 3: SAMTYKKEERKLÆRING

Samtykkeerklæring

Hensikten med oppgaven er å se på utfordringene ved implementering og håndtering av ISM-koden om bord på fiskefartøy. Studien vil også se på faktorer i ISM-koden som kan bidra til økt sikkerhet på fiskefartøy.

Deltakelsen i denne studien er basert på frivillig og informert samtykke. Det er viktig å poengtere at alle intervjuobjekter er totalt anonymisert i studien.

Du kan trekke deg fra intervjuprosessen når som helst.

I forkant av intervjuet skal du ha mottatt et informasjonsskriv om studien og intervjumetoden. Muntlig informasjon vil bli fremlagt innledningsvis før intervjuprosessen starter. Dersom du ønsker informasjon utover det som er kommunisert har du mulighet til å be om det.

Dersom du har fått informasjonen du har behov for, samt er villig til å delta i denne studien, vær vennlig å signere samtykkeerklæringen:

Jeg _____ bekrefter herved å ha mottatt muntlig og skriftlig informasjon om studien, og sier meg villig til å delta i intervjuet.

Jeg _____ har blitt informert om at jeg er anonymisert og at jeg kan trekke meg når som helst fra intervjuet.

Signatur informant : _____

Sted/Dato : _____

VEDLEGG 4: INTERVJUGUIDE FOR FISKEFARTØY & INTERESSEORGANISASJON

Intervjuguide for fiskefartøy & interesseorganisasjon

INNLEDNING:

- Kan du fortelle meg litt generelt om dere?
- Hvor mange fartøy?
- Har dere vært ISM sertifisert tidligere?
- Antall ansatte?

ISM-KODEN:

- **Risiko:** Forskrift om arbeidsmiljø, sikkerhet og helse for de som har sitt arbeid om bord på skip tilsier blant annet at farer om bord skal avdekkes. Når faren er avdekket skal det utføres vurdering av risikoen.
 - Hvordan har dere valgt å utføre dette, og hvordan velger dere hvilke operasjoner dere lager risikoanalyser for?
 - Hvem har ansvaret for å produsere og oppdatere risikovurderingene?
 - Hvor ofte blir de oppdatert og hvem deltar?
 - Hvordan bruker dere risikoanalysene som er utarbeidet?
 - Hvilke forskjeller er det på dette området etter implementeringen av ISM-koden?
- **Avvik og forbedringssystem:** ISM-koden krever et avviks og forbedringssystem som er tilpasset rederiets drift.
 - Hvordan fungerer avviks og forbedringssystemet deres og hva er det som skal rapporteres?
 - Er dette blitt implementert med ISM-koden eller er dette noe dere har benyttet dere av fra før?
 - Hva utgjør endringene på risiko?
 - Hva skjer etter at en sak er rapportert, hvor lenge forblir saken i systemet?

- Har dere rutiner for «erfaringsoverføring»?
- **Revisjoner:** Koden krever at rederiet gjennomfører interne revisjoner av systemet med ikke mer enn 12 måneders mellomrom. Revisjonene skal utføres av personer som er uavhengige av de områdene som revideres.
 - Hvordan gjennomfører dere intern revisjon og hvilke trening/opplæring har de som gjennomfører revisjonene?
- **Kontor på land:** Regelverket stiller ikke konkrete krav om kontor på land. Forskriftene bestemmer at ISM-koden skal følges. Noen av funksjonskravene i ISM-koden skal normalt være landbaserte.
 - Har dere landorganisasjon/ kontor på land og hvordan fungerer det?
- **Utpekt person:** Rederiet skal utpeke en eller flere personer. Utpekt person skal overvåke og kontrollere at sikkerhetsstyringssystemet er implementert, at aktuelle oppgaver utføres, og at et avviks og forbedringssystem fungerer.
 - Hvordan har dere løst dette og hvordan fungerer det?
- **Beredskap:** Rederiet skal til enhver tid kunne reagere på farer, ulykker og nødsituasjoner der rederiets skip er berørt.
 - Hvordan har dere løst dette med beredskap og hvilke dokumenter har dere utarbeidet i forbindelse med beredskap?
 - Hvilke trening/opplæring har beredskapsmedlemmene?
 - Har dere øvelser, og hvor ofte har dere det?
 - Har dere en dedikert beredskapstelefon med eget nummer?
- **Implementering:** Hensikten bak de nye kravene om sikkerhetsstyring er å forbedre sikkerheten for både mannskap og skip ved å innføre ISM i havfiskeflåten.
 - På hvilken måte følger SFD opp implementeringsfasen?
 - Hvordan har implementeringsfasen vært og hvilke utfordringer opplevde dere med implementeringen?
 - Hvilke faktorer i ISM-koden mener du bidrar til økt sikkerhet?
 - Er det noen faktorer som vil være mer gjeldende enn andre?

TIDLIGERE KRAV:

- Før dere implementerte ISM-koden, hvilket krav var gjeldene og hva inneholdt den?

- Hvordan var styringssystemet før implementering av ISM-koden, og hvilke endringer er gjort etter kravet kom?

KOMMUNIKASJON & LEDELSE:

- Hvordan har dere familiarisert dere med ISM-koden?
- Hvordan ble ISM-koden presentert for mannskapet, og hvordan motiverte dere mannskapet?
- Hvordan opplevde dere «*utrullingen*» av ISM-koden, og hva var reaksjonen til de ansatte?
- Hvordan har dere tidligere ført en ulykke og hendelsesstatistikk?
- Omfattende bruk av arbeidstillatelser er ikke et myndighetskrav for fiskefartøy, men en anbefaling. Benytter fartøyene deres dette?
- Hvordan er kommunikasjonen mellom rederiet, interesseorganisasjonene og SFD?
- Hvordan er kommunikasjonen mellom land og fartøy(ene)?
- Hvilke utfordringer har dere hatt i forbindelse med ISM-koden, og hva har vært deres største utfordring?

KULTUR OG LÆRING:

- Med tanke på de nye rollene som kommer med implementeringen av ISM-koden, har det vært noen opplæring og trening på de ansatte?
- Deler dere rederiets erfaringer på nesten ulykker, ulykker og hendelser med andre fartøy og omvendt?
- Hvilken forskjell tror du ISM-koden vil ha for dere og fiskenæringen?

VEDLEGG 5: INTERVJUGUIDE FOR SJØFARTSDIREKTORATET

Intervjuguide for Sjøfartsdirektoratet

INNLEDNING:

- Hva blir definert som fiskefartøy?
- Hvem gjelder ISM-koden for og hvor slår virkeområde på ISM kode inn for fiskefartøy?
- Hva har vært SFDs rolle?
- Hvordan er sikkerheten i fiskeflåten i dag?

ISM-KODEN:

- **Risiko:** Forskrift om arbeidsmiljø, sikkerhet og helse for de som har sitt arbeid om bord på skip tilsier blant annet at farer om bord skal avdekkes. Når faren er avdekket skal det utføres vurdering av risikoen.
 - Hvem er det som definere hvilke farer og operasjoner som krever risikoanalyse?
 - Hvor ofte skal risikoanalysene oppdateres, og hvem har ansvaret for å produsere og oppdatere dem?
 - Hvilke krav er det til bruk av risikoanalysene og er det krav til å få inn fagperson på området? (Er det noen krav til at risikovurderingen skal brukes før hver operasjon?)
 - Hvilke forskjeller er det på dette området etter implementeringen av ISM-koden?
 - Vil dere kvalitetssikre risikoanalysene som er utført?
- **Avvik og forbedringssystem:** ISM-koden punkt 9 krever at rederiet har et dokumentbart system der avvik, ulykker, farer og hendelser rapporteres til rederiet. Rapportene skal anonymiseres for å forbedre sikkerheten. Rederiet skal videre innføre fremgangsmåter for å forbedre tiltak som hindrer gjentakelse.
 - Hva er definisjonen på hva som skal rapporteres om bord, og hva som skal rapporteres til dere (SFD?)
 - Hvilke krav er det til sikkerhetsstyringssystemet?

- Hvilke krav er det til rapporteringssystemet og skal rapporteringene sendes til evt. landorganisasjoner?
 - Hvilke krav er det til lagring av rapporter og vil SFD ha tilgang til rapporteringene?
 - Hvordan er «erafringsoverføring» av hendelser og ulykker i fiskenæringen?
- **Revisjoner:**
 - Hvilke krav er det til gjennomføring av intern revisjoner og hvilke krav er det til dem som utfører internrevisjonene?
 - Hvordan kan et lite rederi uten landorganisasjon med ett fartøy utføre en internrevisjon?
- **Kontor på land:**
 - Hvilke krav stilles det til landorganisasjonen og har et rederi med landorganisasjon samme administrative krav som ett rederi uten?
- **Utpekt person:** Rederiet skal utpeke en eller flere personer i land, som skal ha direkte kontakt med høyeste nivå i ledelsen.
 - For mindre rederi kan dette være utfordrende. Hvordan kan de løse dette?
- **Beredskap:** Rederiet skal til enhver tid kunne reagere på farer, ulykker og nødsituasjoner der rederiets skip er berørt.
 - Hvilke krav er det til beredskap og beredskapsdokumenter for fiskefartøy?
 - Hvilke krav stilles til beredskapsmedlemmene og beredskapsøvelser?
 - Er det krav om en egen beredskapstelefon og beredskapsnummer?
- **Implementering:** Hensikten bak de nye kravene om sikkerhetsstyring er å forbedre sikkerheten for både mannskap og skip ved å innføre ISM i havfiskeflåten.
 - Hvordan vil dere følge opp implementering og etterlevelse av ISM-koden?
 - Hvilke utfordringer opplevde dere med implementeringen?
 - Hvilke faktorer i ISM-koden mener du bidrar til et økt sikkerhet?
 - Er det noen faktorer som vil være mer gjeldende enn andre?
 - Hvilke utfordringer tror dere at fiskeflåten vil ha med implementeringen?

TIDLIGERE KRAV:

- Hvilke krav var gjeldende før ISM-koden kom og hva inneholdt den?

KOMMUNIKASJON & LEDELSE:

- Hvordan ble ISM-koden presentert for fiskeflåten?
- Hvordan var reaksjonen på kravet om koden, og hvordan fikk dere motivert rederiene?
- Førers det en ulykkesstatistikk, og hvordan er trend utviklingen? Har dere noen indikasjoner som tyder på underrapportering?
- Hvordan er kommunikasjonene mellom SFD, interesseorganisasjonene og fiskeflåten?
- Hvilke utfordringer har dere hatt med ISM-koden, og hva har vært deres største utfordring?

KULTUR OG LÆRING:

- Er det krav til å få inn en fagperson for å utarbeide et sikkerhetsstyringssystem ihht ISM-koden?
- Hvilke krav er det for opplæring og trening på ISM-koden og de rollene som medfører?
- Finnes det en erfaringsoverførings «database/system» blant fiskeflåten i dag?
- Hvilken forskjell tror du ISM-koden vil ha i fiskenæringen?
- Hvordan vil SFD «måle/overvåke» endringene etter at sertifiseringen er på plass?