

Evaluering af
Projekt Hanstholm – Sund Fiskerby
August 2004

**Denne evaluering er
udarbejdet af:**

Erik Green
Green-Jakobsen A/S
Vestergade 9
1456 København K

Indholdsfortegnelse

- 1. Introduktion**
- 2. Projekt baggrund**
- 3. Resume**
- 4. Hovedkonklusioner**
- 5. Resume**
- 6. Projektfilosofi**
- 7. Projektorganisering**
- 8. Evalueringsmetode**
- 9. Evaluering af projekt:**
 - 9.1 Evaluering af proces
 - 9.2 Evaluering af læring
 - 9.3 Evaluering af mål nået
 - 9.4 Evaluering af den effekt projektet har haft
- 10. Anbefalinger – til opnåelse af mest arbejdsmiljø for pengene**

1. Introduktion

Green-Jakobsen A/S blev i august 2003 af Fiskeriets Arbejdsmiljøråd – som afslutning på Projekt Hanstholm – Sund Fiskerby - anmodet om at gennemføre en evaluering af projektet, dets forløb og at opsamle den viden og læring, der blev genereret i forbindelse hermed.

2. Projekt baggrund

”Projekt Hanstholm – Sund Fiskerby” har været et pionerprojekt, der har skulle afprøve og bane nye veje til fremme af sikkerhed, sundhed og miljø i fiskerierhvervet. Nøgleordene i projektet er; ”motivation” og ”holdningsændringer”, som vurderes at være et nødvendigt supplement til den mere traditionelle indsats i form af ”at syne sig ud af problemerne”.

Med baggrund i de kendte risici for ulykker og nedslidning i fiskeriet har formålet med projektet været at iværksætte en særlig forebyggelsesindsats i et geografisk afgrænset område. Hermed kan der drages erfaringer med hvilke indsatsmetoder, der giver størst mulig forebyggelseeffekt. (”mest mulig sikkerhed og sundhed for pengene”). Erfaringerne kan anvendes til det forebyggende arbejde i de øvrige fiskerihavne.

Projektet har involveret en række parter herunder; Søfartsstyrelsen, Fiskeriets Arbejdsmiljøtjeneste, HSU, Fiskeriorganisationerne, Kommunen, lokale medier m.v. i en fælles indsats for at nedbringe ulykkesfrekvensen mærkbart.

3. Resume

Projekt Hanstholm har givet ny viden til fremtidige projekter og en række uafklarede spørgsmål er blevet afdækket. Ligeledes har projektet været med til at kaste lys over nogle af de udfordringer, man står overfor, som en ”holdningsbearbejder” og hvordan disse kan tackles i hverdagen. De vigtigste konklusioner er:

1. Overordnet har projektet været en succes. Fiskerne har været positive, meget læring er blevet gjort, processen har været god, en række mål er blevet opnået og projektet har haft en effekt på fiskernes opfattelse af deres arbejdsmiljø.
2. Projekt Hanstholm har medført en styrkelse af bevidstheden blandt fiskerne for værdien af et godt arbejdsmiljø. Fiskerne har fået øjnene op for, hvor de kan finde hjælp, og at de som hjælper, ved hvad de taler om.
3. Målet om at opkvalificere fiskernes til selv at kunne vurdere de sikkerheds- og sundhedsmæssige optimale forhold på skibene og komme med forslag og eksempler til fremme heraf er næppe sket i en udstrækning, der vil have væsentlig indflydelse på arbejdsmiljøet. Der er fortsat behov for mere uddannelse.
4. Projektejerne og arbejdsmiljøkonsulenterne har fået oparbejdet en god og solid erfaring i, hvordan projekter af denne karakter skal håndteres fremover. Projektfilosofien og den valgte fremgangsmåde har vist sig at være overordentlig anvendelig.
5. Konsultationsprocessen og nærhedsprincippet sikrede, at projektet i hverdagen blev gennemført på absolut tilfredsstillende vis.
6. Det kan ikke vurderes hvorvidt erhvervet er blevet mere attraktivt for nye generationer.
7. Dialogen, projektejerne imellem og mellem konsulenter og fiskere, har været positiv og konstruktiv.

8. En række fartøjer har fået udarbejdet risikovurdering. Det vurderes, at fleste Hanstholm fiskere på det formelle plan nu har fået styr på dette arbejde. Dog at der fortsat er fartøjer der mangler, at få afklaret deres behov.

4. Hovedkonklusioner

Som det fremgår af projektbeskrivelsen (Bilag 1) afsnit 3 har formålet med projektet været at:

- 1) Styrke bevidstheden hos den enkelte fisker og i fiskerierhvervet om betydningen af sikre og sunde rammer for udøvelsen af erhvervet.
- 2) Kunne vurdere de sikkerheds- og sundhedsmæssige optimale forhold på skibene og komme med forslag og eksempler til fremme heraf.
- 3) Få erfaringer med, hvordan der lokalt kan blive iværksat og anvendt metoder, der giver den størst mulige effekt i det forebyggende arbejde.
- 4) Gøre fiskerierhvervet attraktivt for nye generationer af unge.
- 5) Skabe en åben og saglig dialog med den enkelte fiskeskibsbesætning om de forhold, der har betydning for sikkerhed og sundhed om bord.
- 6) Udarbejdelse af en risikovurdering for de mest farlige og nedslidende arbejdsprocesser på det pågældende skib.

Det er med udgangspunkt i disse formålsbeskrivelser, og de ønsker som projektets ejere har fremsagt, at evalueringen er blevet gennemført. Nedenstående hovedkonklusioner refererer direkte til formålsbeskrivelserne.

Ad 1)

En styrkelse af bevidstheden hos den enkelte fisker og i fiskerierhvervet om betydningen af sikre og sunde rammer for udøvelsen af erhvervet, er uden tvivl blevet opnået. Citat: "Den skepsis der var over for arbejdsmiljø er nu væk", "Arbejdsmiljø er noget man kan drage nytte af", "Folk kan bedre se fidusen i det (Arbejdsmiljøet) nu", "Godt arbejdsmiljø og fornuftig indretning af skibet øger rentabiliteten".

I løbet af projektet tilkendegav de tilknyttede konsulenter endvidere, at døren - for dialog med fiskerne om deres arbejdsmiljø - nu var åben. Der er generelt blevet udvist en positiv holdning til projektet. Citat: "Der er ingen negative kommentarer", "Døren står på klem", "Der er en god dialog".

Der var imidlertid også bred enighed om, at der fortsat er meget arbejde at gøre. Behovet for opfølgning er vigtig. Det er ikke alle indsatsområder, der har haft målbar succes, og set i et procesperspektiv er det vigtigt at forstå, hvor i processen hvert enkelt indsatsområde befinder sig – Citat: "Tilløbet skal tages på et eller andet tidspunkt", "Opgaven er mere op ad bakke".

Motivationen for at investere i arbejdsmiljøforbedringerne kan i nogen situationer diskuteres. Flere af de adspurgte fiskere har tilkendegivet, at den økonomiske støtte til forskellige former for forbedringer har haft indflydelse på fiskernes villighed til at gennemføre forbedringer. Desuden var der enkelte fiskere som tilkendegav, at en række arbejdsgivere - i bestræbelserne på at tiltrække ny arbejdskraft - har været tvunget til at foretage arbejdsmiljøforbedringer. Citat: "De dårligste arbejdspladser får ingen folk"

Områderne der har haft størst interesse for fiskerne, har primært været relateret til vejledning vedr. det fysiske og ergonomiske arbejdsmiljø. Erkendelsen af værdien af vejledning indenfor psykisk arbejdsmiljø og kostvejledning, har været vanskeligere at skabe. Indsatsområderne der umiddelbart har haft "ringere succes", skal imidlertid ses i et "udviklings- og tidsperspektiv", idet det erfaringsmæssigt viser sig, at tilløbet for specielt det psykiske område er langt. Citat: "Psykologbehovet er der", "Det er blevet svære at læsse af ved postkassen"

Behovet for opfølgning, længerevarende vejledning og assistance skal også ses i lyset af, at en række problemstillinger i løbet af projektperioden er blevet identificeret. Af disse problemstillinger er der adskillige, som vurderes at være "nemme at sælge", såfremt den nuværende indsats fastholdes.

Ad 2)

I dette afsnit vurderes både konsulenternes og fiskeskipperens/besætningernes evne/lyst til at udarbejde forslag til fremme af arbejdsmiljøet.

Konsulenter

Som det fremgår af den videre rapport, er der er opnået en række arbejdsmiljøforbedringer. I særdeleshed har der været fokus på de fysiske, indretningsmæssige og ergonomiske forhold, og mange fiskere har været meget interesseret i fysioterapeutisk vejledning. Arbejdsmiljøkonsulenterne har med andre ord haft stor succes med at få fiskerne i tale, og har herigennem haft held til påvirke fiskerne til at implementere arbejdsmiljøforbedringer.

Vurderingen af de optimale sikkerheds- og sundhedsmæssige forhold på skibene og muligheden for at komme med forslag til forbedringer er sket som en velovervejet vekselvirkning mellem coaching (stille åbne spørgsmål, der har fået fiskeren til at tænke over sit eget arbejdsmiljø, for herefter at definere sine behov) og vejledning.

Coaching'en har været udgangspunktet i bestræbelserne på at få fiskerne til at formulere deres egne behov. Vejledningen er først sket, når fiskeren selv har efterspurgt vejledning, eller når konsulenten har fornemmet, at han er klar til at modtage den. Udgangspunktet for denne strategi er klar: Den bedste motivation for gennemførelse af arbejdsmiljøforbedringer opnås når målgruppen selv erkender, at der er et behov.

Det vurderes, at samtlige konsulenter har haft en fin forståelse for sammenhængen mellem motivation og selverkendelse. De opnåede resultater synes også at tale sit eget sprog. Det overvejende indtryk er, at projektet har efterladt fiskerne i Hanstholm med en følelse af, at arbejdsmiljø ikke er farligt og at projektet har opnået at få implementeret en lang række arbejdsmiljøforbedringer.

Projektets væsentligste bidrag er imidlertid, at de fleste fiskere i Hanstholm har fået øjnene op for værdien af et godt arbejdsmiljø.

Fiskeskippere og besætninger

Vurderingen af hvorvidt der er skabt reelle og længerevarende arbejdsmiljøforbedringer, er afhængig af en række faktorer, som ikke nødvendigvis kan udledes naturligt af de resultater, der er opnået i løbet af projektperioden. Fiskeskippernes og besætningernes

evne til agere sundheds- og sikkerhedsmæssigt fuldt forsvarligt er med andre ord ikke et forhold der naturligt følger ved installationen af eksempelvis hjælpemidler eller udarbejdelsen af risikovurderinger.

Det samlede resultat skal ses i en større sammenhæng, og skal vurderes i hverdagen om bord på skibet, hvor arbejdsprocessen foregår, og hvor resultatet af projektindsatsen kan vurderes. En fuldstændig vurdering af projektets indflydelse på fiskeskippernes og besætningernes vilje og evne til at arbejde sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt kan ikke gennemføres i denne evaluering.

En effektiv vurdering af indsatsen kan alene ske på baggrund af de udtalelser, som er blevet noteret gennem interviews, og ved brug af de faktisk gennemførte installationer af hjælpemidler o.l. På baggrund af dette vurderes det imidlertid, at der er sket forbedringer.

Både blandt fiskerne og konsulenterne er der enighed om, at projektet næppe har skabt en forbedret evne blandt fiskerne til at finde løsninger på eventuelle arbejdsmiljøproblemer. Derimod er: Citat: "Afstanden mellem Esbjerg (Fiskeriets Arbejdsmiljøråd) og Hanstholm (Fiskeren) blevet mindre". Man har med andre ord opnået, at fiskeren nu ved at:

- Han har et sted hvor han kan henvende sig hvis han har et problem
- Det ikke er farligt at henvende sig
- Arbejdsmiljøforbedringer og optimal indretning af skibet i nogle situationer kan forøge rentabiliteten
- Arbejdsmiljøkonsulenterne er fornuftige mennesker som man kan tale med
- Der findes gode løsninger på konkrete problemstillinger

Indikationer af, at indsatsen har haft en positiv effekt på evnen til at løse arbejdsmiljøproblemer kan ikke aflæses i første række (Blandt fiskerne). Der er dog blevet skabt en bevidsthed om, at man skal forholde sig til problemerne og, at der løsninger at finde.

Ad 3)

Som beskrevet i afsnit 4 bygger filosofien bag projektdesignet på nærhedsprincippet. Nærhedsprincippet argumenterer, at en påvirkning af menneskets adfærd bedst sker gennem en involvering af de mennesker, som er tættest på målgruppen. Ligeledes argumenteres det, at den bedste motivation skabes gennem selverkendelse af behov.

Metoderne om dialog mellem lokale repræsentanter i havneudvalget og fiskerne, den tætte konsulentkontakt samt indretning af en arbejdsmiljøbutik godt ind i påvirkningsprincipper om "nærhed", "kendskab til erhvervet" og "kendskab til hinanden".

I det hele taget er der en række forhold, som er vigtige for gennemførelsen af lignende projekter i andre lokalområder. Der bør, som i projekt Hanstholm, fortsat fokuseres på:

- Konsultationsprocessen
- Organiseringen af aktiviteterne
- Den personlig matchning – Mød fiskerne hvor fiskerne er
- Skabelsen af både kortsigtede og langsigtede gevinster
- Skabelsen af en klar vision af hvad man vil opnå
- Prioriterer indsatsen - Find løsninger for de ting, hvor der er størst behov

Ad 4)

Hvorvidt fiskerierhvervet er blevet attraktivt for unge generationer, kan på baggrund af dette projekt ikke vurderes. Arbejdsmiljøet er kun en blandt mange faktorer, der kan have indflydelse på et ungt menneskes valg af karriere. Dog skal det her fremhæves, at der er en stigende bevidsthed indenfor fiskerierhvervet om, at det er svært at rekruttere unge mennesker/nye besætningsmedlemmer til "de dårlige skibe". Citat: *"De dårligste skibe får ingen nye folk"*.

Ad 5)

Hele vejen i gennem projektet har de involverede konsulenter givet udtryk for at de har haft en god og saglig dialog med besætningerne. De er blevet budt velkomne og har, når fiskeren ikke lige stod og skulle et eller sted hen, haft gode muligheder for at spørge ind til arbejdsmiljøet om bord. Citat: *"Der er ingen sure miner", "De er interesseret i at tale", "Jeg fornemmer, at de lytter" "Vi er nået langt længere, end jeg havde forventet ved opstarten af projektet" etc.*

En klokkeklar begrundelse for opnåelsen af den positive dialog kan ikke udledes endeligt. Der hersker imidlertid næppe tvivl om, at kombination af erkendt behov og konsulenternes evne til at lytte, frem for at tale har haft stor indflydelse på resultatet. Andre faktorer har givetvis også spillet ind. Andetsteds i rapporten er beskrevet en række faktorer der vurderes at have haft indflydelse på dette forhold.

Ad 6)

En række fartøjer fik i løbet af projektet tilbudt at få udarbejdet risikovurdering og flere har henvendt for at få hjælp til dette arbejde. I forbindelse med udarbejdelse af denne evaluering var der fortsat fiskere som henvendte sig få at få hjælp.

Generelt vurderes det, at de fleste fartøjer i Hanstholm Havn nu har arbejdet med eller forholdet sig til krav og at mange har forstået værdien af dette arbejde. Hvorvidt arbejdet på kort og lang sigt har den ønskede effekt, kan på baggrund af dette projekt ikke vurderes. Ej heller kan det vurderes, hvorvidt risikovurderingen har haft en uddannende effekt.

5. Projekt filosofi

Filosofien bag projektdesignet bygger på nærhedsprincippet. Nærhedsprincippet argumenterer, at en påvirkning af menneskets adfærd bedst sker gennem en involvering af de mennesker, som er tættest på målgruppen. Studier gennemført af bl.a. Lewin m.fl. understøtter denne påstand.

"Hvad kan vi lære af Lewins undersøgelser er, at en vellykket sundhedsformidling er afhængig af, om folk får mulighed for at bearbejde og personligt forholde sig til den viden, de bliver præsenteret for..... Men motivation alene fører, ifølge Lewin, ikke til handling, med mindre der udvikles fra at være et ønske/en følelse til at blive en personlig beslutning. Når resultatet blev langt bedre i grupperne, hvor de grupper, som selv definerede målene, opnåede det bedste resultat, skyldes dette bl.a. at gruppe-medlemmerne, i modsætning til foredragstilhørerne selv fik diskuteret og formuleret problemerne samt taget beslutning ud fra individuelle forudsætninger og med

et personligt og følelsesmæssigt engagement. Følelser og viden kommer her til at gå hånd i hånd.” (Saugstad, Sundhedspædagogik for praktikere, 2001, Side 91-92)

Mennesker kan påvirkes – men kun hvis det gøres på den rigtige måde. Således rammer især forslagene om dialog mellem lokale repræsentanter i havneudvalget og fiskerne samt indretning af en arbejdsmiljøbutik, godt ind i påvirkningsprincipper om ”nærhed”, ”kendskab til erhvervet” og ”kendskab til hinanden”.

Påvirkning af adfærd

Det kan umiddelbart være let at påvirke til ændring af adfærd. De simpleste principper er pisk eller gulerod.

Arbejdstilsynet erfarede, at der skete en betydelig adfærdsændring, da man satte straffen for ikke at have en sikkerhedsorganisation, ikke at have udarbejdet arbejdspladsvurderinger (APV) eller f.eks. ikke at have uddannet sine ledere og medarbejdere i sikkerhedsorganisationen til kr. 10.000,- i bøde for hver forseelse. Der blev udarbejdet mange APV'er, uddannet medlemmer af sikkerhedsgruppen og etableret en del sikkerhedsorganisationer i den periode.

Men det ændrede (måske) ikke så meget på de grundlæggende holdninger til at skabe et godt arbejdsmiljø. De formelle regler blev overholdt, men kritikerne af bødefilosofien kunne give eksempler på at under denne form for ”motivation” blev der skabt en del modstand mod at gøre mere end at opfylde de formelle minimumskrav. Der er ingen sikkerhed for, at der generelt bliver skabt et bedre arbejdsmiljø gennem ”pisk”.

Spørgsmålet er så, om det kan ske gennem ”gulerodsfilosofien”. Den nuværende regerings bestræbelser går i den retning. De der kan, skal ikke have tilsyn fra Arbejdstilsynet eller have rådgivning fra BST. De der ikke kan, skal straffes. Og de der gerne vil, men ikke kan, skal hjælpes.

Projekt ”Hanstholm” bygger overvejende på den sidstnævnte filosofi. Der er dog ikke knyttet positive belønninger til projektet. Det gør projektet lidt vanskeligere: Der skal skabes holdningsændringer, der ikke i sig selv giver egentlige synlige ”belønninger”. Og det kan være en møjsommelig, langsom, og af og til tilsyneladende udsigtsløs vej, idet der på kort sigt sandsynligvis kun vil være få og små resultater på kort sigt.

6. Projektorganisering

Forud for gennemførelsen af projektet blev der brugt megen tid på at sammensætte, koordinere og organisere projektarbejdet. Denne opgave blev håndteret af Fiskeriets Arbejdsmiljøtjeneste i samråd med erhvervets parter. Fra start – og helt i tråd med erhvervets eksisterende 3 parts ånd – blev der satset på at:

- Der blev opnået fuld opbakning blandt erhvervets parter
- Mulige interessekonflikter blev diskuteret og bearbejdet samt mægling af uoverensstemmelser
- Processen blev håndteret med særlig hensyntagen til eventuelle særinteresser blandt projektejerne
- Der har været én kommunikationskanal for håndteringen af erkendte udfordringer og problemer
- Opnå god personlig kemi interessenterne imellem

- Afmontere den frygt eller modstand projektet potentielt kunne medføre

Det vurderes, at involveringen af erhvervets parter samt Fiskeriets Arbejdsmiljøtjenestens koordinering af aktiviteterne har haft en positiv indvirkning på den opbakning, projektet har skulle opnå blandt projekt interessenterne. Ligeledes er der blevet skabt den nødvendige "styrende koalition" til sikring af projektets fremdrift.

6.1 Følgegruppe

Forud for opstarten blev der nedsat en bred sammensat følgegruppe, hvor "gamle" styregruppemedlemmer og konsulenter deltog i styringen af projektet. Det var gruppens opgave at:

- Sikre en overordnet styring af projektet, både fagligt, tidsmæssigt og økonomisk
- Sikre den fornødne loyalitet omkring projektet
- Være forum for løsning af eventuelle interessekonflikter

Gruppens mandat og magtbeføjelser var ikke nedfældet. Det må imidlertid anbefales, at der ved igangsættelsen af lignende projekter nedfældes retningslinier i overensstemmelse med normale projektstyringsprincipper. Derved undgås at der ved eventuelle uenigheder kan opstå tvivl om, hvem der i sidste ende har mandat til at træffe de endelige beslutninger.

Følgende organisationer var repræsenteret i følgegruppen

- Søfartsstyrelsen
- Fiskeriets Arbejdsmiljøråd
- Havnesikkerhedsudvalg for Hanstholm (Spørg Mogens)
- Fiskernes Forbund
- SID Hanstholm
- Green-Jakobsen A/S

Der blev i alt afholdt 4 følgegruppemøder. På møderne deltog ligeledes projektets tilknyttede konsulenter og Forskningsenheden for Maritim Medicin.

6.2 Projektleder

I traditionel projektstyringsforstand var der ikke udpeget en projektleder. For projekt Hanstholm var der imidlertid udpeget en projektkoordinator. Projektkoordinatorens rolle var at koordinere aktiviteterne, sikre at alle aktører efterlevede de indgående aftaler, udarbejder tidsplaner, bistå arbejdet med at finde løsninger på eventuelle problemer opstået i løbet projektet og at være til rådighed i sundhedsbutikken.

6.3 Konsulenter

I bestræbelserne på at få et bredt funderet og alsidigt hold af arbejdsmiljørådgivere blev en række arbejdsmiljøkonsulenter kontraheret til at gennemføre denne opgave. Forud for projektstart blev der udarbejdet både arbejdsbeskrivelser og arbejdsplaner for enkelt konsulent. For enkelte konsulenter blev der udarbejdet succeskriterier. De tilknyttede konsulenter repræsenterede følgende kompetencer:

Firmanavn	Konsulenter	Opgaver
------------------	--------------------	----------------

BST Mors	1 Fysio- og ergoterapeut	<ul style="list-style-type: none"> Ergonomisk analyse og rådgivning på baggrund af fiskernes egne ønsker og behov. Opmærksomhed og indbydelse til drøftelse af ergonomiske faktorer i øvrigt, der vurderes at kunne indebære en risiko for helbredsskader Fysioterapeutisk undersøgelser, forbyggende behandling og forebyggende dialog
	1 Psykolog	Formidling af muligheden for psykologisk rådgivning og vejledning som et tilbud om hjælp til: <ul style="list-style-type: none"> Bearbejdning/afklaring af aktuel problemsituation Udvikling af relevante, vedvarende kompetencer (Handlederskaber) på personligt og netværksplan
Sygehus Nord, Afsnit Nykøbing	1 Klinisk Diætist	<ul style="list-style-type: none"> Vejledning i kost og livsstilsfaktorer gennem samtale med fiskere, kokke og leverandører Afklaring af aktuel problem-situation Skabe bevidsthed vedr. omlægning af kostvaner Udarbejdelse af konkrete løsninger Gennemføre opsøgende arbejde
Fiskeriets Arbejds miljø-tjeneste	2 Arbejds miljø-konsulenter	<ul style="list-style-type: none"> Opfølgning og vejledning på/af arbejdsmiljø- og sikkerhedsmæssige tiltag på fartøjerne i Hanstholm. Ligeledes pasning af Sundhedsbutik Udarbejdelse af risikovurderinger
NVU	1 AMU konsulent	<ul style="list-style-type: none"> Forestå den daglige drift af arbejdsmiljøbutikken Udgøre ansigtet udadtil Være opsøgende – besøg fiskerne om bord på skibene Informere om de aktiviteter der løbende foregik
	1 Sygeplejerske	<ul style="list-style-type: none"> Forestå den daglige drift af arbejdsmiljøbutikken Udgøre ansigtet udadtil Gennemføre undersøgelser vedr. medicinkisteindhold Være opsøgende – besøg fiskerne om bord på skibene
Green-Jakobsen A/S	1 Organisationskonsulent	<ul style="list-style-type: none"> Fastlæggelse af projektfilosofi Koordinering af aktiviteter Projektsparring Gennemførelse af midtsvejsevaluering Mødeledelse ved afholdelse af styregruppemøder Evaluering ved afslutningen af projektet

6.4 Sundhedsbutikken

Formålet med sundhedsbutikken var at skabe synlighed og et fysisk ankerpunkt for projektet. Desuden har sundhedsbutikken skabt et rum, hvor det har været muligt at søge inspiration, vejledning og fysioterapeutisk behandling. Sundhedsbutikkens placering havde stor betydning for fiskernes lyst til at "komme forbi". Butikkens placering – på havnen – gjorde at arbejdsmiljøbutikken distancerede sig fra at være "Behandlingscenteragtig". Desuden var det let at få adgang til faciliteterne.

7. Evalueringsmetode og evaluator baggrund

Evalueringen er sket i overensstemmelse med princippet om objektiv subjektivitet. Dette betyder, at evaluator gennem hele evalueringsprocessen forsøger at forholde sig objektivt til de subjektive udtalelser, kommentarer og meninger som denne rapport primært bygger på.

Evaluators baggrund er et solidt kendskab til arbejdsmiljøarbejdet samt en bred forståelse for evalueringsprocessen. Evaluator har på baggrund af bl.a. trivselsundersøgelser

tidligere udarbejdet flere evalueringsrapporter. Ligeledes har evaluator i flere år fungeret som arbejdsmiljøinstruktør og er godkendt af Søfartsstyrelsen til at gennemføre §16-Arbejdsmiljøkurser.

Før, under og efter projektet har evaluator fulgt arbejdet fra sidelinien og deltaget i følgegruppemøderne, hvor han har deltaget i organisatoriske og projektmæssige diskussioner. Evaluator har med andre ord ikke været involveret i den daglige drift af projektet.

7.1 Evalueringsgrundlag

Denne rapports evalueringsgrundlag er begrænset til opsamling af viden og læring gennem:

- Styregruppe- Evaluering/Interview
- Deltagerevaluering – Opsamling af fiskernes egen vurdering af projektet gennem interview.
- Statistik over gennemførte aktiviteter

Som metoden indikerer, er evalueringen primært af kvalitativ karakter. Dette forhold gør, at en række mere eller mindre subjektive betragtninger er medbragt. For at videreføre disse medbragte betragtninger til andre projekter, er det vigtigt at huske, i hvilken kontekst disse betragtninger er blevet skabt. For læsere af denne evaluering er der derfor en række forbehold der bør tages, såfremt læringen af dette projekt skal kunne benyttes andetsteds.

Den valgte evalueringsmetode skyldes primært projektejernes ønske om at opsamle deltagerens egne, umiddelbare og impulsive kommentarer, som ikke har været styret af eksempelvis et spørgeskemas fastsatte spørgeramme. Dette valg skal også ses i lyset af, at projektets overordnede formål har været at sikre en holdningsændring til arbejdsmiljøet, hvilket nødvendigvis medføre at evalueringen overvejende vil være af kvalitativ karakter.

7.2 Styregruppeinterview

På de 4 møder, som er blevet afholdt i løbet af projektforsløbet, har styregruppens medlemmer løbende haft mulighed for at give udtryk for deres vurdering af forløbet. Formålet med møderne har primært været at samle op på tiden der var gået, diskutere det lærte og at gennemføre – hvis påkrævet – forskellige ændringer i arbejdet.

Møderne har foregået som en slags dialogværksted, hvor alle medlemmer på skift har fremlagt opnåede resultater, erfaringer og har diskuteret de processer der er gået forud. Styregruppemedlemmernes udsagn og konklusioner er blevet refereret af evaluator, som herefter har forsøgt at uddrage og strukturere essensen herfra.

7.3 Deltagerevaluering

Der er under og efter projektet blevet gennemført en række interviews af fiskerne. I alt er 8 fiskere blevet interviewet. Gengivelse af deres udsagn, holdninger og reaktioner er sket som en blanding af udvalgte citater som de interviewede har fremsagt, konklusioner efter længerevarende dialog og evaluators egne oplevelser. Målet har været at begrunde/

understøtte konklusioner og beskrive den læring, der er blevet gjort for herefter at udarbejde anbefalinger.

Interviewet har været bygget løst op med detaljeret interviewguide. Der har i højere grad været tale om et interview hvor evaluator har forholdt sig frit til spørgsmålenes udformning og rækkefølge. Evaluator har herefter stillet uddybende spørgsmål, registreret reaktioner og anvendt disse til at stille nye spørgsmål.

I bestræbelserne på opnå ærlige interviewsvar, har evaluator ved opstarten af interviewet bestræbt sig på at stille åbne spørgsmål som eksempelvis:

- Hvad har du lært af projektet?
- Beskriv din opfattelse af arbejdsmiljø før og efter projektet?
- Hvad var godt og hvad var skidt ved projektet?
- Beskriv de aktiviteter og tiltag du har været involveret i.

Målet med de åbne spørgsmål har været at sikre, at det var den interviewedes egen opfattelse af projektet og processen som kom til udtryk.

8. Projekt evaluering

I projekt evalueringen er der fokuseret evalueringen af:

- Den **effekt** som projektet har haft
- De **mål** der er blevet nået
- Den **proces** der foregik i løbet projektet og
- Den **læring** der er sket

8.1 Effektevaluering

Ved denne form for evaluering er der fokus på hvordan indsatsen virkede. Man kan sige at en indsats både kan have opfyldt målene, og haft et rigtigt godt procesforløb, men det er ikke det samme som, at aktiviteten/indsatsen har haft den ønskede effekt.

Set i forhold til projektets formålsbeskrivelse må det konkluderes, at projektet har haft en synlig og positiv effekt på arbejdsmiljøet blandt fiskerne i Hanstholm Havn. Der er imidlertid også områder der på nuværende tidspunkt er svære at vurdere idet resultatet af anstrengelserne først vil kunne vurderes langt senere. Her tænkes specielt på, hvorvidt erhvervet er blevet mere attraktivt for unge mennesker som en karriere mulighed.

Nedenstående tabel (Se også afsnittet: Hovedkonklusioner) fremhæver – set i forhold til formålsbeskrivelsen – hvilken effekt projekt har haft.

Formålsbeskrivelse	Effekt
1) Styrke bevidstheden hos den enkelte fisker og i fiskerierhvervet om betydningen af sikre og sunde rammer for udøvelsen af erhvervet.	Bevidstheden blandt fiskerne i Hanstholm for værdien af et godt arbejdsmiljø er blevet styrket. En række forhold, udtalelser og synlige beviser for at dette er sket er fremhævet en række steder i denne rapport.
2) Kunne vurdere de sikkerheds- og sundhedsmæssige optimale forhold på skibene og komme	Hvorvidt fiskerne er blevet bedre til udføre denne opgave kan på baggrund af denne evaluering ikke vurderes. Det må imidlertid fremhæves at fiskerne er blevet mere bevidste om

med forslag og eksempler til fremme heraf.	hvor denne hjælp kan findes og det er blevet mere motiverede for at søge den.
3) Få erfaringer med, hvordan der lokalt kan blive iværksat og anvendt metoder, der giver den størst mulige effekt i det forebyggende arbejde.	Projekt Hanstholm har afstedkommet mange anvendelige erfaringer for fremtidige projekter. Denne evalueringsrapport er det synlige bevis for den erfaringsopsamling der er sket i løbet af projektet.
4) Gøre fiskerierhvervet attraktivt for nye generationer af unge.	Hvorvidt projektet har haft en positiv effekt på unge menneskers lyst til at arbejde indenfor fiskerierhvervet kan på nuværende tidspunkt ikke vurderes. Det er imidlertid en "kendt sag" at et godt arbejdsmiljø har en positiv effekt på menneskers lyst til at arbejde på en arbejdsplads
5) Skabe en åben og saglig dialog med det enkelte fiskeskibsbesætning om de forhold, der har betydning for sikkerhed og sundhed om bord.	Baseret på forskellige udtalelser fra konsulenter, projektere og fiskere så har der under hele projektet været en åben og saglig dialog. Muligheden for at dette forsætter i fremtiden er derfor forventes at være god
6) Udarbejdelse af en risikovurdering for de mest farlige og nedslidende arbejdsprocesser på det pågældende skib	Langt de fleste fartøjer i Hanstholm Havn har fået udarbejdet risikovurderingen. Dog er der fortsat fartøjer (ca. 12) som endnu ikke har fået dette arbejde på plads.

8.2 Mål evaluering – De kortsigtede gevinster

Ethvert projekt skal både have kortsigtede og langsigtede gevinster og mål. De kortsigtede gevinster skal sikre, at der kommer "luft under projektet" lige fra starten og de langsigtede gevinster skal sikre at projektet har en lang levetid. Begge gevinster er vigtige.

For projekt Hanstholm, som kun eksisterede i 3 måneder, har det imidlertid været af speciel stor betydning, at de hurtige og kortsigtede gevinster blev opnået. Risikoen for kommentarer som: "Hvad sagde vi", "Der skete jo ikke en skid", "Så fik de brændt de penge af og hvad fik vi ud af dem" ville ellers være overhængende.

Opnåelsen af kortsigtede gevinster er uden tvivl sket. Specielt de mange fysiske tiltag og konstruktionsmæssige forbedringer er synlige beviser for den indsats projektet har ydet.

Af konkrete udviklingsaktiviteter blev der gennemført og igangsat følgende aktiviteter:

- 5 fartøjer har fået lavet støjmåling
- 5 fartøjer har fået installeret en "Lobster Lift"
- 13 fartøjer har fået lavet skridsikring
- 10 fartøjer har fået ergonomiske måtter
- 4 fartøjer har fået foretaget støjbekæmpende tiltag.
- 23 fiskere har modtaget konsultation vedr. fysiske skader og forhold og ergonomi
- Der er blevet givet 22 timers fysioterapeutisk behandling - flere fiskere har været der flere gange
- Der er blevet taget kontakt til restauranter, cafeterier og grillbarer vedr. udvalg af mad
- 4 Kost- og Livsstilsvejledninger
- Alle fartøjer i Hanstholm er blevet tilbudt at få hjælp til udarbejdelse af risikovurdering. Der er kun 12 fartøjer, der nu mangler at få udarbejdet disse.

8.3 Proces evaluering

Proces betyder fremadskridende eller tilblivelse. Evalueringen af projektets proces har til formål at vurdere de komponenter, der har haft indflydelse på tilblivelsen af et forbedret arbejdsmiljø og hvorledes denne fremadskridende proces forløb.

8.3.1 Samarbejdsprocessen projekterne imellem

Under hele projektet har der været godt samarbejde projekterne imellem. De uoverensstemmelser der har været, har parterne magtet "at lande" på styregruppe-møderne eller i hverdagen. Fiskeriets Arbejdsmiljøtjeneste har her udgjort en vigtig brik, idet de ofte har kunne finde løsninger på uoverensstemmelser.

Evaluatoren har, som personen på sidelinien, overvejende oplevet, at der blandt konsulenter og projektere har været et ønske om at drive projektet fremad mod succes. Alle involverede parter er blevet betragtet som ligeværdige og med hver sin unikke men betydningsfulde opgave.

8.3.2 Informationsprocessen

En egentlig kommunikationsstrategi blev ikke udarbejdet. Alle involverede parter var imidlertid klar over betydningen af, at få kommunikeret projektets formål og eksistens ud til modtagerne. Denne informationsproces skete gennem brug af:

- Diverse medier – Lokal Avis, Lokalradio, TV Midt-Vest og Landsdækkende Dagblade
- Brochure
- Opsøgende arbejde

Resultatet af anstrengelserne synes, i henhold til udtalelser fra fiskerne, dog at være nedslående. Mange fiskere har givet udtryk for, at de alt for sent kendte til formålet af samme og de tilbud projektet medbragte.

Grundet den manglende viden/fejlslagen informationsproces, fik projektet en langsom opstart og projektets formål og muligheder blev udelukkende kommunikeret ud via den personlige kontakt mellem konsulenter og fiskere.

8.3.3 Påvirkningsprocessen

Projektet blev gennemført i overensstemmelse med det oprindelige projektoplæg, hvoraf et kort resume er gengivet i afsnit 4 af denne evaluering. Erfaringerne herfra har været positive. Metoden – projektfilosofien - har haft god effekt i det forebyggende arbejde og kan – med få modifikationer – anbefales for andre projekter.

I det efterfølgende er principperne beskrevet og metoden er blevet forsøgt understøttet med konkrete eksempler. Til påvirkning af holdninger og adfærd er der overordnet tale om 3 påvirkningsprincipper. Påvirkning gennem:

- Facts
- Følelser og
- Kultur (påvirkninger gennem andre og dermed ændring af normer).

8.3.3.1 Påvirkninger gennem facts

Den bliver især anvendt gennem informationsmaterialer om arbejdsmiljø, statistikker og kampagner som f.eks.: "Antal dræbte på denne vejstrækning i de sidste 5 år..." mv. Der er imidlertid også andre måder at benytte sig af facts. I projekt Hanstholm blev andre fiskeres erfaringer og opnåede resultater benyttet.

Disse facts har ganske vist undergået en mere eller mindre subjektiv fortolkning, men som, når de benyttes og gengives på den rigtige måde og rigtige tidspunkt, kan understøtte muligheden for påvirkningen. Konsulenterne har med andre ord i stor grad benyttet sig af at refererer til gennemførte løsninger om bord på andre fartøjer.

8.3.3.2 Påvirkninger gennem følelser

Jo tættere på egne følelser jo bedre. - Fiskerne har erfaringer, også følelsesladede erfaringer. Jo større åbenhed der (i dialogform) kan blive om sådanne følelsesmæssige erfaringer, jo bedre mulighed for at overvinde en given modstand. Her er "story-telling" en god metode: at fortælle historier der har et følelsesmæssigt indhold. Ikke vittigheder eller macho-historier, men ægte, åbne og ærlige hverdagshistorier med et relevant indhold og en væsentlig pointe.

Jo større respekt for det bestående jo bedre - Det er en ofte grundlæggende fejl, at konsulenter/eksperter ønsker at nedgøre det bestående og agitere for det nye. Derved "træder" man let på folks følelser, hvilket ville medføre at dialogen bliver afbrudt og tilliden forsvinder. Alle konsulenter har i løbet af konsultationsprocessen vist stor forståelse for betydningen af dette forhold. Citat: "Vi fik god rådgivning på konkrete problemer", "Det var gode folk", "Der blevet givet tips på konkrete problemer" etc.

Jo tættere på venskabs- og fagfællegruppen jo bedre - Fiskerne taler sammen. De har deres steder at mødes, og har udviklet deres specielle samværsformer. Det ville ikke være hensigtsmæssigt at forsøge at ændre på dette. Arbejdsmiljøbutikken skabte imidlertid et alternativ til det.

Således blev arbejdsmiljøbutikken i løbet af projektet et attraktivt sted, hvor flere og flere "bare kom forbi for at sludre". I det hele taget blevet arbejdsmiljøbutikken et samlingssted med et interessant indhold. Flere fiskere brugte også udstillingen af arbejdsmiljørigtigt grej og udstyr som inspirationskilde.

Fiskerne kunne ligeledes låne eller leje sikkerhedsgrej og -udstyr til afprøvning i praksis på deres skibe. Alene den aktivitet det er at skulle bestille, afhente og bringe grejet tilbage, er væsentlig, og denne aktivitet har dannet baggrund for erfaringsudveksling mellem fiskerne - medens de har nydt en kop kaffe i arbejdsmiljøbutikken.

Jo tættere på lokalsamfundet jo bedre - Projektet har været stærkt præget af involveringen af den lokale presse, de lokale politikere, Havnesikkerhedsudvalg m.fl. I det hele taget har lokalsamfundets mange medspillere haft stor betydningen for organiseringen af projektet og muligheden for succes, idet de fleste involverede har trukket "i den rigtige retning".

Der har været en stor bevidsthed blandt projektdeltagerne at påvirkningsprocessen ikke er en top-down-påvirkning. Påvirkninger fra "dem fra København" - for slet ikke at tale om "EU" - ville formentlig kun have en meget lille effekt. I den henseende er der alt for

mange fjendebilleder. I stedet er påvirkningerne kommet fra de grupper der har været tættere på fiskerne.

Jo tættere på egne initiativer jo bedre - Arbejdsmiljøbutikken har været en inspirationskilde, men den bedste påvirkning er sket når fiskerne selv har taget initiativer og gået foran for at initiativerne bliver gennemført.

Alle konsulenter har i hele projektføreløbet været meget bevidst om dette forhold. Dette er der bevidst blevet arbejdet med i konsultationsprocessen, således at det har været fiskeren der i princippet har udpeget problemerne og prioriteret rækkefølgen af tiltag.

I stikordsform har udgangspunktet for konsulenternes arbejde været at:

- Give fiskeren en følelse af at han afdækker sine behov
- Det der fungerer godt eller tilfredsstillende skal bevares
- Det var fiskerne selv der satte dagsordenen
- Dialog var vigtigere end ekspertise
- Konsulenten først kom med forslag til arbejdsmiljøforbedringer, når fiskeren havde erkendt et behov og ikke selv var i stand til at komme med forslag
- Fiskeren selv har skulle være med til at lave prioriteringerne

Den bedste påvirkning vil ske hvis fiskerne selv tager initiativer. Også initiativer til projekter og kampagner der ved første øjekast kan se "mærkelige" ud. Tager fiskerne selv initiativer tager de også selv ansvaret for at initiativerne bliver vellykkede.

Der bør derfor være en dyrkning af "ildsjæle". Ildsjæle tænder andre, og de skal fordres således at deres ild ikke går ud. Fodringen sker ved at lade dem gå foran, støtte dem, rose dem og omtale deres initiativer. Ildsjæle kan være vanskelige idet de af og til vil det umulige, men man skal ikke under-kende deres energier. Et andet ord for ildsjæle er "pionerer". Der er en del der motiveres af, at blive betegnet som pionerer.

Jo mere specifikt jo bedre accept - "Arbejdsmiljø er dyrt". Det er et generelt og unuanceret udsagn. Og en meget bred opfattelse: "Alt" er dyrt. Det kan derfor være hensigtsmæssigt at påvirke gennem en nuancering som f.eks.:

- Gratis arbejdsmiljø
- Billigt arbejdsmiljø og
- Dyrt og avanceret arbejdsmiljø

Påvirkning af normer er påvirkning af værdier der bliver sat i forhold til hinanden. Økonomiske argumenter skal sættes i forhold til - ikke økonomien - men i forhold til f.eks. livskvalitet, relationer til den nærmeste familie, fremtidsudsigter mv. Arbejdsmiljø skal være konkret og specifikt for at fiskerne kan forholde sig til ændringer i egen adfærd, holdninger og vaner.

For hver af kategorierne kan der blive givet eksempler: Hvor meget er det muligt at gøre ved f.eks. blot at tænke sig om? Hvad kan blive gennemført uden større problemer og omkostninger? Hvad koster det at ændre sine vaner? Hvor dyrt er det at være en invalideret fisker? Eller en nedslidt fisker? Hvad er omkostningerne i kr. og ører eller f.eks. i livskvalitet?

8.3.4 Projekt synlighed

Forud for opstarten af projektet blev synligheden af dets eksistens og en strategi for skabelsen af synlighed diskuteret. En række initiativer og aktiviteter blev i den forbindelse fastlagt. Disse indeholdt bl.a.:

- Fysiske tiltag (f.eks. etablering og indretning af Sundhedsbutikken)
- Events (forskellige arrangementer der kan skabe aktivitet omkring arbejdsmiljøet)
- Relationer til omverdenen, interessenter, pressen m.fl.
- Anvendelse af lokale kræfter
- Konsulenternes opsøgende arbejde

De mange tiltag har sikret projektet synlighed – om end dette skete langsommere end forventet.

8.3.5 Konsultationsprocessen

Den rette konsultationsproces har været et emne for en vedvarende debat, dialog og diskussion. Projektets konsulenter har imidlertid arbejdet målrettet på at finde en konsultationsform egnet til formålet. Konsultationsproceserfaringerne er gode og en del læring er blevet gjort. På baggrund af denne læring har det været muligt at formulere en række "spilleregler" for fremtidige konsultationsprocesser af lignende karakter.

Emne	Kommentarer
Finde en indgang	<p>At finde en indgang handler om at kortlægge, hvad det er, som fiskeren selv mener udgør et problem eller muligt indsatsområde. Fiskerne er med andre ord blevet inddraget i problem -identifikations og -løsningsprocessen. Denne tilgang har været med til at sikre den dialog, der er så vigtig for at påvirke arbejdsmiljøet.</p> <p>Indgangen til dialog er som oftest sket gennem en drøftelse af det fysiske arbejdsmiljø og de skader og sygdomme dette har afstedkommet. Skridsikring, arbejdsstillinger, tunge løft, kulde/varme påvirkninger etc. har alle været gode indgangsvinkler.</p>
Konsulent opgaven – Vejledningen	<p>Vejledning indenfor arbejdsmiljø kræver at man distancerer sig fra opgaven som symptombehandler. En tilfredsstillende behandling består af lige delt behandling og årsagsafdækning, hvilket har været en af projektets absolutte styrker.</p>
Synlighed og Opsøgende arbejde	<p>Kun ganske få fiskere henvendte sig direkte i butikken. Det opsøgende arbejde har derfor været vigtig for opstarten af konsultationsprocessen. Det opsøgende arbejde skaber større tryghed for fiskeren, idet man mødes på fiskerens eget domæne.</p> <p>Synligheden som konsulenterne har udvist har været særdeles afgørende for fiskernes motivation for at diskutere arbejdsmiljø.</p>
Ekspert- eller bedømmerrollen skal gemmes væk	<p>Det er vigtigt ikke at fremføre sig selv som "ekspert" eller bedømmer. I stedet skal fiskeren selv forsøge at formulere en løsning. Herved opnås en større motivation for at gøre en indsats. Desuden er konsulenternes evne til at møde fiskerne, hvor fiskerne er altafgørende. Man skal tale "det samme sprog".</p>
Forsøg ikke gennemføre radikale ændringer	<p>Lad være med at revolutionere. Det kommer der intet godt ud af. Fokuser på de ting hvor der mulighed for succes på både kort og lang sigt. Prioriter de problemer der er nemme at løse i stedet for vende alt ting på hovedet med risiko for fiasko.</p>

Ovenstående forhold har gjort, at projektprocessen i overvejende grad har forløbet tilfredsstillende og som har understøttet mulighederne for succes.

8.4 Evaluering af læring

En række nyttige erfaringer og læresætninger er i løbet af projektperioden blevet gjort og en række af disse understøtter endvidere projekt filosofien. Nærhedsprincippet, involveringen af fiskeren i sin egen prioritering og løsning af arbejdsmiljøproblemer har været fundamentet for projektets succes.

Emne	Kommentarer
Målgruppe	Selvom målgruppen kan defineres som fiskere i Hanstholm, bør det ikke glemmes, at der er tale om mennesker med forskellige holdninger, værdier og kompetencer, som alle har indflydelse på hvordan begrebet arbejdsmiljø opfattes. Nogle vil selv forsøge at finde nogle svar, hvorimod andre vil være mere tilbageholdende. Tilbageholdenhed må i den forbindelse ikke forveksles med modstand mod et godt arbejdsmiljø
Fysisk og mental nærhed	Både fysisk og mental nærhed udgør væsentlige succeskriterier. Butikkens placering – på havnen – gjorde at arbejdsmiljøbutikken distancerede sig fra at være "Behandlingscenteragtig". Desuden var det let at få adgang til faciliteterne.
Opsøgende arbejde	Kun ganske få fiskere har henvendt sig i butikken. Opsøgende arbejde er derfor vigtigt. Det opsøgende arbejde skaber større tryghed for fiskeren, idet man mødes på fiskerens eget domæne.
Kortlægning	Flere fiskere har været positivt overraskede over hvor lang tid, der er blevet brugt på at kortlægge en problemstilling. De finder det behageligt og troværdigt, at der bliver spurgt indtil deres hverdag. Der skabes med andre ord en følelse af at blive taget alvorligt.
Synlighed	Synlighed er vigtig. Konsulenterne skal ud på havnen og være opsøgende. Synligheden skaber refleksioner og bevidsthed vedr. emnet. Ligeledes sikre synligheden at arbejdsmiljøet bliver en større del af hverdagen
Forsøg ikke gennemføre radikale ændringer	Udvikling af arbejdsmiljø skal i passende tempi. Projekter af denne karakter må ikke forsøge at revolutionere. Det kommer der intet godt ud af. Fokusere på de små ting, dem der er nemme og oplagte at løse, i stedet for vende alt på hovedet.
Økonomi betyder noget for sandsynligheden af succes	Fiskernes trængte økonomiske situation blev bøde før og under projektet diskuteret. Spørgsmålet var om fiskeri erhvervets dårlige økonomi ville have indflydelse på projektets udfald. Dette spørgsmål er fortsat ubesvaret. Dog er hersker der ingen tvivl om, at den økonomiske støtte som fiskerne har fået til disse hjælpemidler og andre forbedringer har haft indflydelse på motivationen i positiv retning.
Indsatsområder for arbejdsmiljø	Ikke alle indsatsområder har opnået synlige resultater. Dette skyldes imidlertid ikke at der ikke er behov. Det skyldes snarere at målgruppen ikke har erkendt behovet.

9. Anbefalinger til opnåelse af mest arbejdsmiljø for "pengene"

Skab en erkendelse af nødvendigheden

Mennesker vil højere i grad søge ændringer eller være modtagelige for vejledning når erkendelsen af nødvendigheden for denne ændring er forankret hos den enkelte. Al udvikling starter med andre ord om at skabe denne erkendelse. **Det anbefales** at udviklingsprojekter af lignende karakter benytter dette som udgangspunktet for tilrettelæggelsen af projektet.

Udnyt nærhedsprincippet

Involveringen af de mennesker der er "tættest på", slægtsfællesskaber, kolleger, Havnesikkerhedsudvalg etc. har været af stor betydning for projektets succes. **Det anbefales**, at lignende projekter i endnu højere grad udnytter nærhedsprincippet og skaber de rammer og rum der understøtter dette mål.

Projekt organisering

Projektets organisering har været af stor betydning. En afgørende faktor for projektets succes har været projektets interessenteres evne til at finde "fælles fodslag". Projekt interessenterne har med andre ord evnet at definere en række mål, som de har været enige om. Ligeledes har styregruppe medlemmernes omtale af projektet udadtil overvejende været positiv. Denne overvejende positive omtale har gjort projektet attraktivt for brugerne (Hanstholm fiskerne).

Det anbefales, at projekter af lignende karakter må sikre sig at der en fasttømret gruppe af mennesker der trækker mod det samme mål og alle skal have et ønske om at nå dette mål.

Projekt spilleregler

Ethvert projekt må nødvendigvis have en række gældende spilleregler for hvorledes den fremadskridende proces skal håndteres. Til trods for at projektet har forløbet tilfredsstillende vurderes det, at Projekt Hanstholm har manglet klare projekt spilleregler. Her tænkes specielt på den manglende formulering af ansvar og beføjelser for styregruppe og projektleder.

Såfremt projektet var løbet ind i uenigheder projektejerne imellem, kunne den manglende stillingtagen til dette område have skabt unødige problemer. **Det anbefales**, at fremtidige og lignende projekter håndteres i overensstemmelse med traditionelle spilleregler for projekthåndtering.

Konsulent konsultationen

Den rette konsultationsproces var et emne udsat for vedvarende debat, dialog og diskussion. Projektets konsulenter har imidlertid arbejdede målrettet på at finde en konsultationsform egnet til formålet. Ligeledes har der været stor åbenhed konsulenterne imellem for diskussioner vedr. succeser og fiaskoer ved mødet med brugerne.

Det anbefales, at konsulenter fastholder rollen som coach forud for ekspertrollen. Fiskeren skal selv forsøge at formulere en løsning. Herved opnås en større motivation for at gøre en indsats.

Fysisk og mental Nærhed

Både fysisk og mental nærhed udgør væsentlige succeskriterier. Konsulenternes evne til at møde fiskerne hvor fiskerne er, sundhedsbutikkens placering, det opsøgende arbejde, synligheden etc. er elementer der alle har bidraget til projektets succes. **Det anbefales**, at lignende rammer forsøges skabt ved tilsvarende projekter.

Søfartsstyrelsen engagement og involvering

I forbindelse med forberedelsen af Projekt Hanstholm blev Søfartsstyrelsen engagement og involvering diskuteret. **Det anbefales**, at organisationer som i hverdagen opfattes, som dem der udelukkende motivere gennem pisk, ikke deltager som vejledere, rådgivere eller konsulenter i projekter, hvor det er guleroden der er "lokkemaden".

Økonomisk bistand til arbejdsmiljøforbedringer

De fiskere der deltaget i projekt Hanstholm har oplevet at helt eller delvist finansieret forskellige former arbejdsmiljøforbedringer. Dette forhold har bevirket at budskabet og arbejdsmiljøforbedringerne har været nemmere at sælge og dermed stor indflydelse på projektets succes. Økonomisk bistand er stærkt motiverende for lysten til at gennemføre arbejdsmiljøforbedringer.

Det anbefales, at man ved fremtidige projekter gør sig klart, at såfremt denne mulighed ikke forligger, bør overveje alternative måder til at opnå samme resultat.

Fysiske og ergonomiske forbedringer

Fiskerne har i stor udstrækning benyttet sig af rådgivning indenfor det fysiske og ergonomiske arbejdsmiljø. Langt de fleste synlige resultater er opnået på dette felt. Andre indsatsområder har imidlertid haft svært ved at få gennemført konkrete aktiviteter (ikke fordi, at der ikke er et behov, men fordi de blandt fiskerne ikke i så høj grad er erkendte problemstillinger), idet den afsatte tid har været for begrænset til opnå målbare resultater.

Det anbefales, at man forud for opstarten af lignende projekter grundigt vurderer, hvordan indsatsområderne prioriteres. Set i lyset af "mest arbejdsmiljø for pengene" bør projekterne vurdere om de ønsker "at satse på det sikre" eller om de ønsker iværksætte aktiviteter, der er svære "at løbe i gang". Saft med andre ord: Ønsker man at satse på det hele eller på områder hvor der blandt målgruppen er et erkendt behov for forbedringer.

Vurdere og udarbejde arbejdsmiljøforbedringer

Hvilken effekt projektet har haft på fiskernes evne til selv fremover at vurdere deres arbejdsmiljø og udarbejde forslag til forbedringer er, som tidligere beskrevet, tvivlsom.

Det anbefales, at man i fremtidige projekter overvejer en strategi for, hvordan man i højere grad kan uddanne fiskerne til at vurdere deres arbejdsmiljø og udarbejde forslag til forbedringer.

Uddannelse

Målet om at opkvalificere fiskerne til selv at kunne vurdere de sikkerheds- og sundhedsmæssige optimale forhold på skibene og komme med forslag og eksempler til

fremme heraf er næppe sket i en udstrækning, der vil have væsentlig indflydelse på arbejdsmiljøet.

Det anbefales, at der fortsat fokuseres på uddannelse af fiskerne i Hanstholm og at uddannelsesaspekt vurderes nøje i fremtidige projekter. Eventuelt bør det vurderes hvorvidt prioriteringen af ressourceforbrug i Projekt Hanstholm har været den mest hensigtsmæssige.