«I 2030 er det vi unge som sitter der dere ledere sitter i dag. Da er det vi som styrer næringa. Det er vi som skal ta beslutningene. Jeg må ærlig innrømme at jeg kommer til å bli veldig skuffa dersom de samme problemene blir presentert i 2030 som vi har i dag.»

Marte Vassbotten, Salmon Group

Unge talenter utfordrer etablerte ledere i havbruket, og sammen vurderer og prioriterer de hva de selv anser som sannsynlig og viktig de neste tolv årene.

AquaVision Talents

Havbruksnæringen – hvordan styrke omdømmet mot 2030?

SKRETTING
a Nutreco company

AquaVision Talents

Havbruksnæringen
– hvordan styrke omdømmet
mot 2030?

HELSE
tillit fra forbruker
tett og åpen kommunikasjon
FULLT INNSYN I OPPDRETT
overvåket + uten tåndtering fra mennestrehende
SAMFUNNSANSVAR

Sammendrag

Havbruksnæringen er en relativ ung næring som har vokst seg stor på relativt få år. I dag sysselsettes mange mennesker langs kysten og bidrar til verdiskapning. Samtidig har den flere utfordringer som påvirker omdømme og hindrer videre vekst. I dette prosjektet ser næringen selv på disse utfordringene. Videre foreslås ulike tiltak for å gi et bedre omdømme mot 2030.

Fem hovedutfordringer ble først identifisert av en rekke unge talenter fra havbruksnæringen og politiske partier under en samling kalt AquaVision Talents. Disse hovedutfordringer var på 1) miljø og fiskevelferd, 2) kommunikasjon og åpenhet, 3) attraktivitet for ungdom, 4) lokal ressursfordeling og 5) verdiskapning og samfunnsansvar. De unge talentene skisserte også et scenario for 2030 der næringen hadde et bedre omdømme og foreslo en rekke tiltak for å kunne forbedre omdømmet. Både utfordringene, scenariene og de foreslåtte tiltakene er presentert i rapporten.

Under den påfølgende internasjonale aquakulturkonferansen AquaVision stemte en rekke ledere fra næringen på de foreslåtte utfordringene og tiltakene fra de unge talentene. Mange av tiltakene hadde også høy prioritet blant lederne, slik som:

- Deling av produksjonsdata mellom selskapene – og til offentligheten
- Utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur
- Skatteinsentiver ved utprøving av bærekraftige fôr
- Identifisere talenter internt og gi medietrening
- Lage et felles program fra næringen for å avdekke og kommunisere gode historier
- Bygge attraktive visningsanlegg for undervisning og turisme
- Lage et program for å synliggjøre næringen i skole og utdanning
- Dreie skatteinntekter fra lokale næringsaktører fra stat til kommune

Det er ønskelig at mange av tiltakene som er presentert i denne rapporten foredles videre inn i konkrete FoU prosjekter med sikte på fremtidig implementering, slik at næringen nettopp kan bli mer bærekraftig og få bedre omdømme. Målet med rapporten er at den skal være et veikart for videre utvikling av næringen, i samspill med myndigheter og interesseorganisasjoner.

Innhold

SAMMENDRAG 7

BAKGRUNN 9

1. UTFORDRINGER MED NÆRINGEN I DAG 12
1.1 Miljøutfordringer 14
1.2 Utilstrekkelig kommunikasjon og åpenhet 18
1.3 Lite attraktivt for ungdom 22
1.4 Skjev fordeling av ressurser og arealkonflikt 24
1.5 Manglende bærekraftig verdiskapning og samfunnsansvar 26

2. SCENARIER FOR HAVBRUKSNÆRINGEN MED GODT OMDØMME I 2030 30
2.1 Mer bærekraftig næring 32
2.2 En åpen og transparent næring 35
2.3 Opplyste og kravstore konsumenter 36
2.4 Attraktiv næring for ungdom 38
2.5 Bedre lokal forankring og ressursfordeling 39
2.6 Økt verdiskapning og samfunnsansvar 40

3. TILTAK FOR Å FORBEDRE OMDØMME 42
3.1 Tiltak for å håndtere miljøutfordringer 44
3.2 Tiltak på kommunikasjon mot konsumenter og media 48
3.3 Tiltak for å gjøre næringen mer attraktiv for ungdom 52
3.4 Tiltak for å få bedre fordeling av ressurser 56
3.5 Tiltak for å gi økt verdiskapning 60

VEIEN VIDERE 64

Bidragsytere og litteraturliste 66

Bakgrunnen for prosjektet

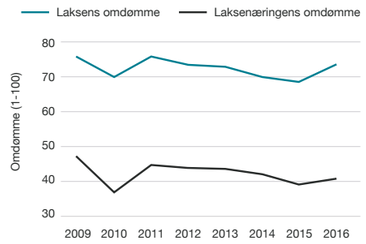
Havbruksnæringen er en relativ ung næring som har vokset seg stor på relativt få år. Det er i dag en næring som sysselsetter mange mennesker langs kysten og bidrar til verdiskapning, men har samtidig flere utfordringer på miljø og ressursfordeling. Det gjelder blant annet utfordringer knyttet til lus, rømming fra merder, påvirkning på villaksbestand[1], utslipp av næringssalter og kjemikalier og tilgang til areal. Laks som produkt har et godt omdømme, men havbruksnæringen selv sliter med dårlig omdømme[2], se figur under. Det er stadig negative oppslag av næringen i media, både i aviser og TV kanaler. Det er også skrevet kritiske bøker om næringen[3]. En studie viser samtidig at det er en ganske jevn fordeling mellom andelen negative og positive artikler om næringen. De positive innslag, knyttet til for eksempel til forskning og teknologiutvikling, er generelt mer informative mens de negative er mer sensasjonspreget og setter næring og interesser opp mot hverandre. Det bidrar til at de negative innslag får en uforholdsmessig stor plass i mediebildet[4].

Både næringen selv og myndighetene har ambisjoner om at næringen skal vokse videre og mangedobles, og bidra til mer sysselsetting og verdiskapning i Norge. Rapporten «Verdiskaping basert på produktive hav i 2050» fra 2012 peker på et stort vekstpotensial for havbruksnæringen frem mot 2050, basert på økt behov for matproduksjon generelt og økt etterspørsel på sjømat generelt, knyttet til helse og bærekraft. Med sin lange kystlinje har Norge naturgitte fortrinn sammenlignet med andre nasjoner. Det estimeres et potensial for femdobling av produksjonen av laks og ørret innen 2050, sammenliknet med 2010. Samtidig er forutsetningene at dagens miljø- og sykdomsutfordringer er løst og at en lykkes med innovasjon innen fôr, fiskehelse og utvikling av ny teknologi. Videre trengs det et forutsigbart reguleringsregime[5]. Myndighetene har selv stoppet videre vekst før miljøutfordringene, slik som blant annet luseproblematikken, er løst eller bedre kontrollert[6].

Det har tidvis vært steile fronter mellom næringen på den ene siden og kritiske aktører, slik som miljøorganisasjoner, på den andre siden. I dette prosjektet ser næringen selv på utfordringer med havbruk og på årsaker til at den har lavt omdømme. 33 unge talenter fra havbruksnæringen, interesseorganisasjoner og politiske partier ble invitert til en samling, kalt AquaVision Talents, der de skulle stå fritt og se på næringen med et åpent, kritisk og konstruktivt blikk.

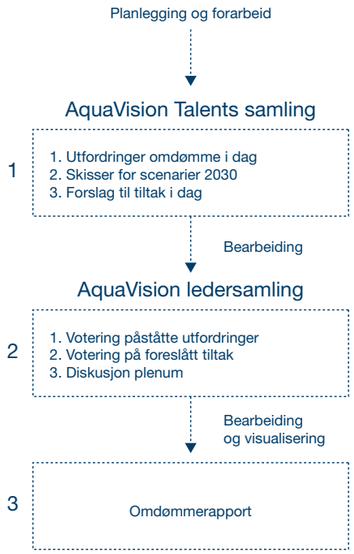
Først skulle de poengtere utfordringer med næringen slik den fremstår i dag, i forhold til omdømme. Videre skulle de skissere et fremtidsbilde for 2030, der næringen har fått et langt bedre omdømme. Til sist skulle de foreslå konkrete tiltak som kan gjøres i dag for å kunne

Omdømmemåling på laks og laksenæringen i tidsrommet 2009-2016.



1 Klassifisering av 104 laksebestander etter kvalitetsnorm for villaks. Temarapport Nr. 4, 2016.
2 Omdømmemåling, Norsk Sjømatråd, 2016.
3 Sandvik, S., 2016 *Under Overflaten. En skitten historie om det norske lakseeventyret*. Gyldendal Fakta.
4 Osmundsen, T.C. og Schei Oslon, M., 2015. *Medias bilde av lakseoppdrett*. Kronikk Adresseavisen. http://www.adressa.no/meninger/kronikker/article11447326.ece
5 Rapport fra en arbeidsgruppe oppnevnt av Det Kongelige Norske Videnskabers Selskab (DKNVS) og Norges Tekniske Vitenskapsakademi, 2012. https://www.sintef.no/globalassets/upload/fiskeri_og_havbruk/publikasjoner/verdiskaping-basert-pa-produktive-hav-i-2050.pdf
6 Stortingsmelding 16 (2014-2015). *Forutsigbar og miljømessig bærekraftig vekst i norsk lakse- og ørretoppdrett*. https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-16-2014-2015/id2401865/

Dagens lederer i havbruket diskuterer de unge talentenes forslag. Stig Nilsen COO i Lerøy Seafood Group legger fram sitt syn for Knut Nesse CEO Nutreco til venstre og Jon Arne Grøttum direktør Sjømat Norge til høyre.



Prosessforløp for prosjektet.

gi et bedre omdømme. Talentene produserte en stor mengde materiale over en lang dag, som var nøye designet, der de skrev ned påstander, tiltak og scenarier for en ønsket fremtid. Både påstander knyttet til dagens situasjon og foreslåtte tiltak ble votert over av deltakerne slik at de viktigste punktene kunne tas med videre. Materialet ble nøye bearbeidet i etterkant.

På en påfølgende samling under den internasjonale aquakulturkonferansen AquaVision, stemte en rekke ledere fra næringen[7] på de ulike påstander og tiltak som de unge hadde foreslått, ved hjelp av mentormeterknapper. De diskuterte også en rekke tiltak. Diskusjonen, som ble ledet av journalist Siri Lill Mannes, er også tatt med inn i denne rapporten. Stemmingen og diskusjonen ga et bilde på hva lederne selv så på som utfordringer med næringen og hvilke tiltak de selv vurderte som høy prioritet. Siden flere av de unge kom fra næringen selv, kunne også lederne selv være mer lydhør for disse innspillene enn om det kom fra kritiske røster utenfra. Hele prosjektet hadde som formål å sette de unge talentene i sentrum og løfte deres stemme frem, nettopp fordi det er deres fremtid vi kan være med å forme.

Bruk av scenariometodikk ble anvendt for å ta et steg til siden og for å se lengre frem[8]. Vi trer litt utav dagens polariserte debatt og tar et helikopterperspektiv. Når det i tillegg er unge talenter som deltar, som ikke besitter sentrale posisjoner i organisasjonen og våger å tenke mer radikalt, får man lettere frem nye tanker. Mange av talentene vil selv inneha lederposisjoner i 2030, og da er de fleste av dagens ledere pensjonerte. Sånn sett kan si at de unge talentene visualiserer og beskriver sin egen ønskede fremtid. Vi vet at vi aldri kan vite hva fremtiden bringer, men ved å beskrive en ønsket fremtid, er det lettere å igangsette tiltak i dag som nettopp kan lede oss i den retningen.

Det er ønsket at denne rapporten kan være et veikart for videre utvikling av næringen. Rapporten er skrevet både for næringen selv, for myndigheter og interessenter og for alle dem som ønsker å løfte næringen videre i en positiv utvikling. Den foreslår en rekke konkrete tiltak for havbruksnæringen slik at den skal få et bedre omdømme på sikt. Det er ønskelig at mange av tiltakene foredles videre til konkrete FoU prosjekter, slik at næringen nettopp kan bli mer bærekraftig og få bedre omdømme.

7 Bidragsytere på begge samlingene er gjengitt bakerst.
8 Lerdahl, E., 2011. *Drastiske endringer for måltidsnæringen. Radikale scenarier 2020*. Rapport. NCE Culinology, Stavanger.

Næringens omdømme er i dag brokete. Samlingen AquaVision Talents identifiserte fem hovedutfordringer i dag, og under ledersamlingen AquaVision ble hovedutfordringene formulert i konkrete påstander og dernest stemt over. Her følger resultatene.

1 Utfordringer med næringen i dag

Deltakerne i AquaVision Talents identifiserte fem hovedutfordringer knyttet til omdømme for havbruksnæringen i dag. For det første er det flere miljøutfordringer, knyttet til fiskevelferd, utslipp og manglende bærekraft. For det andre er det utfordringer knyttet til manglende eller utilstrekkelig kommunikasjon mot konsumentene og pressen. Den tredje utfordringen er at næringen er lite attraktiv hos ungdom, noe som henger en del sammen med miljøutfordringene og kommunikasjonen. Den fjerde utfordringen fremhevet av AquaVision Talents er knyttet til fordeling av ressurser lokalt, blant annet med arealkonflikt mot tradisjonelt fiskeri. Den utfordringen er tett koblet til den femte hovedutfordringen, som har sammenheng med at næringen bør bidra mer til lokal verdiskapning og ta mer samfunnsansvar.

I det følgende presenteres hver av disse hovedutfordringene slik de unge talentene opplever dem. Utfordringene blir formulert i konkrete påstander som deltakerne på ledersamlingen under AquaVision stemte over. Resultatene fra stemmingen blir presentert.

Fem hovedutfordringer knyttet til omdømme for havbruksnæringen i dag

1. Miljøutfordringer (fiskevelferd, utslipp, manglende bærekraft)
2. Utilstrekkelig kommunikasjon og åpenhet mot konsumenter og media
3. Lite attraktivt for ungdom
4. Skjev fordeling av ressurser og arealkonflikt
5. Manglende bærekraftig verdiskapning og samfunnsansvar

1.1 Utdrag

60 %

er enig i at ”næringen slukker branner framfor å jobbe forebyggende”. Betyr dette at de er villige til å løfte blikket? Tenke framover?

86 %

mener at næringen mangler bærekraftige målsetninger som opinionen oppfatter.

«Vi har fått til vekst og en fantastisk industri. Skal vi få til videre vekst er det på tide å dele mer av produksjonsdata enn det vi har gjort.»

Andreas Kvame,
Grieg Seafood

«Vi har problemer nå som må løses, men vi kommer til å få flere i fremtiden. Hvis vi ikke ser fremover i tid hva det blir, blir vi alltid hengende etter.»

Marte Vassbotten,
Salmon Group

«Det er biologiske realiteter som er avgrensinger slik næringen driver. Reelle miljøproblemer som ikke kan masseres bort med å ringe Geelmuyden Kiese.»

Per Anders Todal,
Dag og Tid

«Vil vi ha bedre omdømme, må handling gå foran ord.»

Marte Vassbotten,
Salmon Group

3 påstander det er størst enighet om i forhold til miljøutfordringer

	Veldig enig/enig
Næringen mangler bærekraftige målsetninger som opinionen oppfatter	86 %
Næringen slukker branner fremfor å jobbe med forebygging	58 %
Det mangler felles faktabaser rundt havbruk	55 %

1.1 Miljøutfordringer

Miljø er første utfordring fra de unge. Hvordan påvirker havbruksnæringen miljøet, og hvordan skal det løses? Fiskevelferd, utslipp og manglende bærekraft er stikkordene.

En hovedutfordring knyttet til omdømme for havbruksnæringen i dag er de uløste miljøutfordringene. En av disse miljøutfordringene er knyttet fiskevelferd. Næringen sliter med lus, og selv om næringen mener dette snart vil være løst, er situasjonen akkurat nå uløst. Mye lus i havet og utenfor vassdrag kan påvirke villaksbestanden. Videre har næringen utfordringer med ulike fiskesykdommer og stress som påvirker fiskevelferden. Rømming av fisk fra merdene kan ha negativ innvirkning på villaksstammen. Det er utslipp av næringssalter og kjemikalier fra merdene som kan forurense natur og miljø rundt anleggene. Fôrproduksjonen har behov for nye råvarer, og kan ikke basere seg for mye på villfanget fisk. Noen deltakere nevner også uetisk bruk av rensefisk.

Deltakerne på talentsamlingen opplever at miljøutfordringene og fiskevelferden ikke tas nok på alvor av næringen. Næringen fremhever mest de positive sidene ved havbruk og bagatelliserer de negative sidene. De er ikke flinke nok til å innrømme og beklage tidligere problemer med havbruk. Deltakerne fremhever også at næringen har mest fokus på å slukke branner fremfor å jobbe med forebygging. Den mangler langsiktige og bærekraftige målsetninger som opinionen og mediene oppfatter. En av deltakerne på AquaVision Talents, Marte Vassbotten, sa det slik: «Vi har problemer nå som må løses, men vi kommer til å få flere i fremtiden. Hvis vi ikke ser fremover i tid hva de blir, blir vi alltid hengende etter».

Deltakerne mener videre at det mangler felles faktabaser rundt havbruk som dermed gir rom for tolkninger. Det er lettere å komme med usanne påstander fordi næringen mangler god nok dokumentasjon. Noen av miljøutfordringene som fremheves i media eller sitter igjen hos forbrukerne er overdrevet eller er knyttet til fortiden, slik som for eksempel bruk av antibiotika.

Basert på disse innspillene fra AquaVision Talents, ble følgende påstander fremsatt til votering på ledersamlingen:

1. Næringen slukker branner fremfor å jobbe med forebygging.
2. Næringen glorifiserer og bagatelliserer de negative sidene ved havbruk.
3. Fiskevelferd tas ikke nok på alvor av næringen.
4. Det mangler felles faktabaser rundt havbruk.
5. Næringen mangler langsiktige og bærekraftige målsetninger som opinionen og mediene oppfatter.

Votering på ledersamling

Et flertall av deltakerne (58%) på ledersamlingen er enten enig eller veldig enig i påstanden om at næringen slukker branner fremfor å jobbe

med forebygging. Bare 20% er uenige eller veldig uenige. Med andre ord, næringen selv erkjenner at de har for kortsiktige perspektiver i forhold til miljø. Næringen må bli flinkere til å løfte blikket og tenke lengre frem. I diskusjonen påpeker flere deltakere at det trengs skatteinsentiver og virkemidler som stimulerer mer langsiktig satsing.

Når det gjelder påstandene om glorifisering og bagatellisering av de negative sidene ved havbruk og at fiskevelferd ikke tas nok på alvor, er deltakerne veldig delt, de er verken enige eller uenige. Mange ledere mener bestemt at de tar fiskevelferd på alvor, i ord og handling. Her er det tydelig at de unge har et litt annet bilde enn lederne for næringen. De vil ha mer handling og vil at næringen skal ta fiskehelse mer på alvor enn det som blir gjort i dag. Per Anders Todal i Dag og Tid, som deltok på ledersamlingen, poengterte også at næringen må ta på alvor miljøutfordringene og ikke bare tenke at det er omdømme som begrenser veksten. Han sa: «Det er biologiske realiteter som er avgrensinger slik næringen driver. Reelle miljøproblem som ikke kan masseres bort med å ringe Geelmuyden Kiese.»

Når det gjelder påstanden om at det mangler felles faktabaser rundt havbruk, er det langt flere ledere som er enig enn uenig og så mange som en tredjedel av deltakerne er veldig enig. Dette er en utfordring som er viktig å ta tak i. På den siste påstanden om at næringen mangler langsiktige og bærekraftige målsetninger som opinionen og media oppfatter, er neste alle deltakerne enig eller veldig enig i dette. Resultatet samsvarer godt med at flertallet også mente at næringen har for lite fokus på forebygging og slukker mest branner. Samtidig sier resultatet at næringen ikke har langsiktige målsetninger som treffer media og opinionen.

Fig. 1
Næringen slukker branner fremfor å jobbe med forebygging

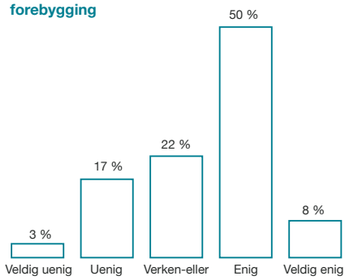
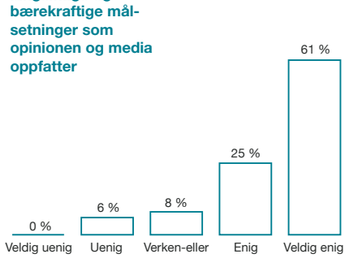


Fig. 2
Næringen mangler langsiktige og bærekraftige målsetninger som opinionen og media oppfatter



3 påstander det er størst enighet om i forhold til miljøutfordringer

	Veldig enig/enig
Næringen mangler bærekraftige målsetninger som opinionen oppfatter	86 %
Næringen slukker branner fremfor å jobbe med forebygging	58 %
Det mangler felles faktabaser rundt havbruk	55 %

Sitater fra AquaVision

Marte Vassbotten, Salmon Group:
«Uten sosial aksept vil vi ikke kunne drive havbruk i lokalmiljøet. Vi ser det i sosiale medier hvor vi blir omtalt som kyniske, korrupte, kriminelle miljøsvin og profittjegere.»

Lars Fredrik Martinussen,
E. Kristoffersen & Sønner:
«Kanskje vil sinte folk, næringens kritikere, aldri legge merke til våre miljømessige fremskritt – så lenge de er sinte?»

Andreas Kvame, Grieg Seafood:
«Det har vært mye fokus på vekst og vi har fått til vekst og en fantastisk industri, skal vi få til videre vekst er det på tide å dele mer av produksjonsdata enn det vi har gjort.»

Knut Nesse, Nutreco:
«Vi trenger dokumentasjon av hva som skjer i dag og ha tiltak som kan forbedre oppfatningen av næringen, omdømmet. Ellers er står vi der uten saklige argumenter, og det taper alle på.»

1.2 Utdrag

91 %

er enige i at næringen står for lite samlet til å få til et felles omdømmeløft.

«Motvilje mot å merke laksen gjennom mange år styrker ikke tilliten til næringen.»

Per Anders Todal,
Dag og Tid

3 påstander det er størst enighet om i forhold til åpenhet/kommunikasjon

	Veldig enig/enig
Næringen står for lite samlet til å få til et løft i felles omdømme	91 %
Det mangler gode ambassadører fra næringen i det offentlige rom	89 %
Det er stor mangel på kunnskap om næringen hos konsumentene	86 %

89 %

er enig i at næringen mangler gode ambassadører.

«Vi møter følelser med fakta. Det fungerer dårlig, spesielt når avanserte forskningsresultater kan tolkes i to retninger.»

Nina W. Grieg,
Grieg Seafood

«Når folk oppfatter at havbruksnæringen kun tenker på eget utbytte, skaper det en distanse mellom næringen og befolkningen — og det gir et dårlig omdømme.»

Christian Koyama Poppe,
Unicef

1.2 Utilstrekkelig kommunikasjon og åpenhet

AquaVision Talents påpeker behovet for å kommunisere enklere og tydeligere – gjerne gjennom historier som treffer forbrukerne. Foreldede oppfatninger om eksempelvis bruk av antiobiotika må gås i rette med.

Men hvem skal gjøre dette? Hvem er ambassadørene som er til stede i debatten på en ærlig, redelig og troverdig måte? AquaVision voterte over fem påstander fra Talents-samlingen, og det viste seg å være stor enighet om påstandene knyttet til kommunikasjon.

En annen hovedutfordring i forhold til omdømme for havbruksnæringen er kommunikasjonen mot konsumentene og media, ifølge deltakerne på AquaVision Talents. På den ene siden fremheves at næringen ikke når frem til befolkningen med de gode historier. Næringen er lite flinke til å kommunisere enkle historier som treffer forbrukerne. Omdømmeutfordringer løses med «mer fakta». En del usanne myter om næringen lever fortsatt, knyttet til historier fra tidligere tider. Det er utilstrekkelig kommunikasjon av gode tiltak og deltakerne på AquaVision Talents opplever en generell kunnskapsmangel hos konsumentene. Det råder en feilaktig forståelse av innhold i fiskefôr, slik som bruk av antibiotika. Mange konsumenter er skeptiske til å spise laks og er usikre på om det sunt. De leser mye i media om laks og er usikre på hva de skal tro på. Det mangler felles faktabaser som gir rom for tolkninger. Når kritiske røster får mye oppmerksomhet i media, kan det bli en lite nyansert debatt, særlig når informasjonen er for lite faktabasert. De negative sidene ved havbruk får mye fokus i media fremfor de positive. Politikere og statlige etater kan bli for lett påvirket av mediebildet.

Det fremheves også at næringen er for lukket, lite imøtekommende og ikke nok til stede i debatten. De er for lite flinke til å involvere lokalbefolkningen i debatten. Det mangler ambassadører fra næringen selv i det offentlige rom. Det er dessuten manglende dialog mellom fronter i debatten, og næringen er ikke flink nok til å komme med innrømmelser, noe som gjør den mindre troverdig. Næringen bidrar til en polarisert debatt, og vil selv kun fremheve de positive sidene med havbruk, noe som gjør dem mindre troverdige. Videre står ikke næringen godt nok samlet, utenom bransjeorganisasjoner. Havbruksselskapene gjemmer seg bak interesseorganisasjoner som Sjømat Norge og har selv manglende fokus på omdømmebygging. Næringen er dessuten for lite flinke til lobbyvirksomhet, slik som oljeindustrien.

Basert på disse innspillene fra AquaVision Talents, ble følgende påstander fremsatt til votering på ledersamlingen:

1. Havbruksselskapene gjemmer seg bak interesseorganisasjoner som Sjømat Norge.
2. Næringen har for ensidig fokus på fakta og er dårlig på å kommunisere gode historier.

Sigbjørn Aanes, statssekretær for Erna Solberg pekte på oppslaget om Marine Harvest i dagens DN under Aquavision Talents samlingen og sa at det er ikke nok å bare komme med fakta. Omdømmearbeidet starter helt nederst og foregår rundt lunchbordet på jobben og middagsbordet hjemme.

3. Det mangler gode ambassadører fra næringen i det offentlige rom.
4. Næringen står for lite samlet til å klare å få et løft i felles omdømme.
5. Det er stor mangel på kunnskap om havbruksnæringen hos konsumentene.

Ønske om åpne databaser

Nina W. Grieg fra Grieg Seafoods, trakk fram ønsket fra AquaVision Talents om å bruke teknologi for å bli mer transparente. «I 2030 bør vi ha åpne databaser som ikke er bortgjemte rapporter, men forum for en aktiv kommunikasjon og debatt der vi også møter den kritikken som kommer. Her er produsentene selv formidlere av både positiv og negativ informasjon. Det kommer tydelig frem hva vi mener er utfordringer, og at vi ønsker å løse disse.», sa Nina W. Grieg.

Votering på ledersamling

Et klart flertall av deltakerne på ledersamlingen var enige eller svært enige med de fem påstandene knyttet til kommunikasjon. De er enige i at havbruksselskapene gjemmer seg bak interesseorganisasjoner som Sjømat Norge. Knut Nesse i Nutreco sier det slik: «Hvis du ser litt til andre bransjer som klarer seg bedre i kommunikasjonssammenheng så kommer du ikke utenom at lederne må ta ansvar selv og snakke om de vanskelige tingene på en balansert og troverdig måte». Næringen har for ensidig fokus på fakta og er dårlig på å kommunisere gode historier, se diagram under. Næringen må selv stå mer frem og skifte fokus ute-lukkende fra fakta og bli bedre på historiefortelling.)

De aller fleste deltakerne (89%) er også enige eller veldig enige om at næringen mangler gode ambassadører i det offentlige rom. Resultatet samsvarer godt med at flertallet også mente at næringen gjemmer seg bak Sjømat Norge. Tilsvarende er det 91% som er enige eller veldig enige i påstanden om at næringen står for lite samlet til å få et løft i felles omdømme. Det er tydelig at næringen samhandler for dårlig på kommunikasjonen mot konsumenter og media, og at det til syvende og sist går utover omdømmet.

Til sist er de alle fleste (88%) veldig enige eller enige om at det er stor kunnskapsmangel om havbruksnæringen hos konsumentene. Med stor kunnskapsmangel vil konsumentene raskere sitte igjen med feil-slåtte oppfatninger om næringen, slik som at det brukes mye antibiotika i fiskefôret. Skal man kunne bedre omdømmet, må kunnskapen hos konsumentene styrkes.

Fig. 3
Næringen har for ensidig fokus på fakta og er dårlig på å kommunisere gode historier

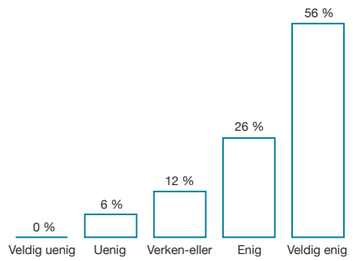


Fig. 4
Det mangler gode ambassadører fra næringen i det offentlige rom

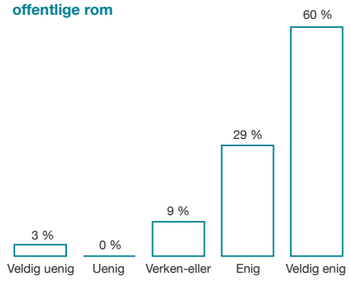
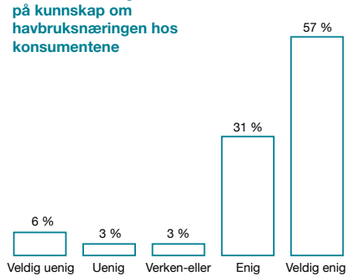


Fig. 5
Det er stor mangel på kunnskap om havbruksnæringen hos konsumentene



Sitater fra AquaVision

Marte Vassbotten, Salmon Group:
«Vi er dårlig på å identifisere interessegrupper og interessenter, og se på hva de tenker om oss i forhold til miljø og være proaktive der.»

Geir Håvard Hanssen, Sjømatrådet:
«Omdømme handler om tillit, skal vi klare å bygge tillit må vi ha åpenhet på plass.»

Tor Nygaard, Arnøy Laks:
«Næringen må slutte å prøve å prate bort ting som ikke er bra. Vi må være åpne på at ikke alt går på skinner i en biologisk produksjon."

Knut Nesse, Nutreco:
«Hvis du ser litt til andre bransjer som klarer seg bedre i kommunikasjons-sammenheng, så kommer du ikke utenom at lederne må ta ansvar selv og snakke om de vanskelige tingene på en balansert og troverdig måte.»

Nina W. Grieg, Grieg Seafood:
«I motsetning til noen av miljøut-fordringene som vi trenger å løse, så er utfordringene på kommunikasjon og åpenhet ganske overkommelige bare det prioriteres høyt nok over tid.»

Andreas Kvame, Grieg Seafood:
«Omdømme bygger vi i millimeter og river det i meter, det er vel en kjens-gjerning, og det tar litt tid.»

3 påstander det er størst enighet om i forhold til åpenhet/kommunikasjon

	Veldig enig/enig
Næringen står for lite samlet til å klare å få et løft i felles om-dømme	91 %
Det mangler gode ambassadører fra næringen i det offentlige rom	89 %
Det er stor mangel på kunnskap om næringen hos konsumentene	86 %

1.3 Lite attraktivt for ungdom

Når næringen framstår som umoderne og low-tech, når ungdom er usikre på om laks er sunt og lurer på om miljøet står på spill – da er næringen lite attraktiv for ungdom. Dette var noen påstander fra deltagerne på AquaVision Talents. Under voteringen på AquaVision, derimot, rådet det stor uenighet om riktigheten av disse påstandene.

Utdrag

88 %

er enige i at motstanderne av næringen bryr seg for lite om fakta.

32 %: Enig

Oppleves næringen som umoderne og low-tech?

34 %: Uenig

Er unge usikre på om laks er sunt å spise?

41 %: Enig

47 %: Uenig

«Jeg står veldig mye på utdanningsmesser og prater med dem som ikke har valgt oss, og de har ikke peiling på hva vi gjør.»

Mads Martinsen, Skretting

3 påstander det er størst enighet om i forhold til attraktivitet hos ungdom

	Veldig enig/enig
Motstandere av næringen bryr seg lite om fakta	86 %
Ungdom oppfatter næringen som lite attraktiv og lite miljørettet	57 %
Næringen har få eller ingen målrettet tiltak mot ungdommen	42 %

En tredje hovedutfordring, som også henger sammen med miljøutfordringer og kommunikasjonsutfordringer, er at næringen oppleves som lite attraktiv hos ungdom, mente mange av deltakerne på AquaVision Talents. Den kan oppleves som umoderne. Dette er viktig da dagens ungdom er morgendagens premissleverandører, kunder og arbeidstakere. Hvis næringen er lite attraktiv hos ungdom er det vanskelig å ha et sterkt og godt omdømme. Næringen må også kunne trekke til seg talenter for å kunne realisere det store verdipotensialet, fremhever rapporten «Verdiskaping basert på produktive hav i 2050»[9].

Basert på disse innspillene, ble følgende påstander fremsatt til votering for AquaVision ledersamlingen:

1. Ungdom oppfatter næringen som lite attraktiv og lite miljørettet.
2. Næringen oppleves som umoderne og low-tech.
3. Næringen har få eller ingen målrettet tiltak mot ungdommen.
4. Unge er usikre på om laks er sunt å spise.
5. Motstanderne av næringen bryr seg for lite om fakta.

Har havbruket forsømt ungdommen?

– Ungdom oppfatter oss som lite attraktive, lite miljørettet og umoderne, sa Mads Martinsen fra Skretting når han la fram resultatene fra AquaVision Talents. – Det er fordi næringen har gjort for lite i forhold til tiltak mot ungdom. Derfor vet ungdom lite om næringen vår og lar seg lett påvirke av den ledende stemmen som bryr seg lite om fakta, sa Martinsen.

Votering på ledersamling

Et flertall av deltakerne er enige eller veldig enige i at næringen oppleves som lite attraktiv og lite miljørettet blant ungdom. Dette har klare sammenhenger med at næringen har miljøutfordringer som må løses, som tidligere påpekt. Deltakerne er derimot svært delte når det kommer til påstanden om at næringen oppleves som umoderne og low-tech, da det var en spredning fra enighet til uenighet. Tilsvarende er det veldig delte meninger om at næringen tilbyr få målrettede tiltak mot ungdom. Ut i fra disse responsene kan vi konkludere at manglende attraktivitet blant ungdom er mest knyttet til miljøspørsmål og mindre til teknologi, grad av modernitet og tiltak mot ungdom.

Deltakerne er svært delte når det kommer til påstanden om at unge er usikre på om laks er sunt å spise. De er få som stemmer verken-eller, de fleste er enten uenige eller enige. Laks har generelt et bedre omdømme enn næringen selv og stemmingen gjenspeiler at rundt halvparten av deltakerne ikke bare mener at laks er sunt, men at ungdom også har den oppfatningen. Dette ser ut til å stride litt med hva de unge talentene selv mener, og spørsmålet er om en del av de eldre lederne har en feil oppfatning av hva de unge faktisk mener. Det kunne derfor vært interessant å gjøre en undersøkelse på ungdom i forhold til oppfatning av laks og havbruksnæringen.

Stort sett alle deltakerne på ledersamlingen er svært enige eller enige at motstanderne av næringen bryr seg for lite om fakta. Faktum at det var så entydig enighet om denne påstanden kan muligens skyldes at det var få direkte motstandere av havbruksnæringen på samlingen. Samtidig forteller det noe om tiden vi lever i, der negative faktafeil om næringen lett kan spres på nettet og påvirke opinionen og media, og bidra til å gi et dårligere omdømme.

[9] Rapport fra en arbeidsgruppe oppnevnt av Det Kongelige Norske Videnskabers Selskab (DKNVS) og Norges Tekniske Vitenskapsakademi, 2012.

Fig. 6
Næringen oppleves som umoderne og low-tech

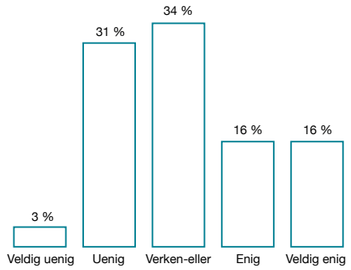


Fig. 7
Unge er usikre på om laks er sunt å spise

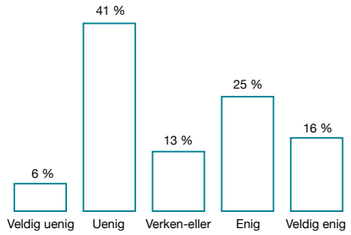
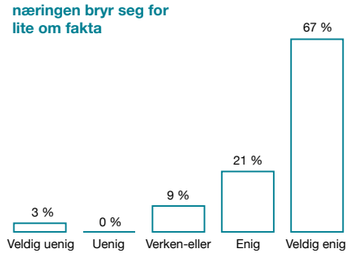


Fig. 8
Motstanderne av næringen bryr seg for lite om fakta



1.4 Skjev fordeling av ressurser og arealkonflikt

Tar næringen seg til rette og viser lite respekt for lokale behov? Blir det konflikter med tradisjonelt fiskeri og lokalbefolkning? Ser media bare de lokale historiene og mangler blikk for global verdiskaping? Disse påstandene, og flere, fra AquaVision Talents, ble votert over på AquaVision. Det viste seg å være gjennomgående stor uenighet blant topplederne på AquaVision.

Utdrag

78 % er enig i at media indentifiserer seg med lokale forhold fremfor global verdiskaping.

Næringen deler ikke nok på godene med lokal-befolkningen

3 påstander det er størst enighet om i forhold til fordeling av ressurser

	Veldig enig/enig
Media identifiserer seg med lokale forhold fremfor global verdiskapning	78 %
Næringen deler ikke nok på godene med lokal befolkning	54 %
Det er for lite lokalt eierskap i næringen	47 %

«Vi trenger økt lokal medvirkning og en holdningsendring når det gjelder dialog og medvirkning i lokal-samfunnene.»

Lars Fredrik Martinussen, E. Kristoffersen & Sønner

En fjerde hovedutfordring i forhold til omdømme er opplevelsen av at næringen «tar seg til rette» i fjorder som tilhører alle og viser for lite respekt og forståelse for lokale behov. Næringen lytter for lite til lokale interesser og har for lite fokus på verdiskapning i lokalsamfunnet. En rekke steder langs kysten er det arealkonflikt med tradisjonelt fiskeri. Der havbrukene etablerer seg opplever lokale fiskere at det reduserer bestanden av annen fisk og skalldyr. Det mangler lokalt eierskap og næringen deler ikke nok av godene med lokalbefolkningen.

Basert på disse innspillene fra AquaVision Talents, ble følgende påstander fremsatt til votering for ledersamlingen:

1. Næringen deler ikke nok på godene med lokal befolkning.
2. Næringen lytter for lite til lokale behov og viser for lite hensyn.
3. Det er for lite lokalt eierskap i næringen.
4. Næringen er ikke flink nok til å finne alternative arealer ved konflikt.
5. Media identifiserer seg heller med lokale forhold og historier fremfor verdiskapning i et globalt perspektiv.

Votering på ledersamling

Når det gjelder påstanden om at næringen ikke deler nok på godene med lokal befolkning, er over halvparten (54%) veldig enige eller enige, men det er tilsvarende en tredjedel som er uenige eller veldig uenige. Spørsmålet er hva som er «å dele nok på godene». Hva kan man forvente av deling fra børsnoterte selskaper? Det er naturlig at de som sitter på godene og føler de har skapt dem, ikke vil dele på disse uten videre. Det er også uklart hvor mye som skal deles, og hvor mye mer deling vil bidra til bedre omdømme. Det er også godt mulig at unge talenter som arbeider i næringen, uten egne eierandeler, ønsker å dele mer enn de som selv sitter med eierandeler i havbruksselskaper.

På de følgende tre påstandene, var det også delte oppfatninger. Det var mange som var uenige og tilsvarende mange som var enige på at næringen lytter for lite til lokale hensyn, er for lite flinke til å finne alternative arealer ved konflikt og at det er for lite lokalt eierskap i næringen. Her igjen handler det om hvor mye næringen skal tilpasse seg lokale behov og hva konkret det vil ha å si for omdømmebygging. På den siste påstanden er derimot stor grad av enighet, nemlig at media identifiserer seg heller med lokale forhold og historier fremfor å se på verdiskapning i et globalt perspektiv. Dette er en indirekte kritikk av media og deres rolle i forhold til næringens omdømme. Det er lettere å selge gode, lokale historier fremfor historier som har med verdiskapning i et globalt perspektiv. Samtidig understreker det deltakernes felles oppfatning, som tidligere påpekt, om at næringen er for dårlig til å kommunisere gode historier.

Fig. 9
Næringen deler ikke nok på godene med lokal befolkning

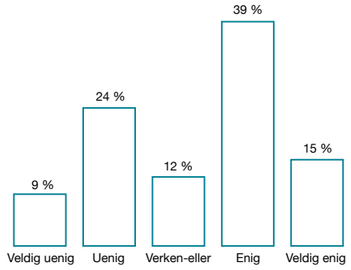
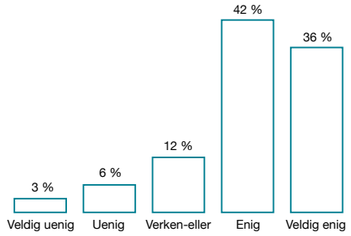


Fig. 10
Media identifiserer seg med lokale forhold fremfor verdiskapning i et globalt perspektiv



Sitater fra AquaVision

Lars Fredrik Martinussen, E. Kristoffersen & Sønner:
«Vi må tørre å lytte til det som ikke sies. Ta ansvar for de faktiske miljø-konsekvensene, men også forstå årsakene til sinnet som rettes mot næringen.»

Christian Koyama Poppe, Unicef:
«Mange oppfatter at næringen har et ensidig fokus på vekst og utbytte.»

1.5 Manglende bærekraftig verdiskaping og samfunnsansvar

Har næringen for ensidig fokus på vekst og utbytte – og går på akkord med miljøet? Burde næringen vært mer opptatt av å bidra til annen verdiskaping i lokalmiljøene? Disse og flere spørsmål ble stilt av AquaVision Talents – og votert over på AquaVision.

Utdrag

63 %

er enige i at næringen har for ensidig fokus på vekst og utbytte.

90 %

er enige i at de verdiene næringen gir til samfunnet fremstår uklare for befolkningen.

22 %

er enige i at næringen mangler vilje til å ta samfunnsansvar.

«Til de som er sinte på oss i lokalmiljøet kan vi ikke bare si: 'Ja, men vi redder jo verden med laksen vår, så hva er det du klager over da?' Vi må forstå hvem vi snakker til»

Marte Vassbotten, Salmon Group

En femte hovedutfordring i forhold til omdømme er oppfatning om at det er en manglende vilje fra næringen på å ta samfunnsansvar og drive med bærekraftig verdiskapning. Næringen har for ensidig fokus på vekst, utbytte og lønnsomhetsmål og den går på akkord med miljøhensyn. Store verdier er fordelt på få individer/selskaper som gjerne befinner seg langt unna der produksjonen skjer. Dette gjør næringen lite folkelig og skaper avstand til befolkning og et dårligere omdømme. Næringen er for lite opptatt av å bidra til annen verdiskapning, slik som turisme, som kan gi økt verdiskapning i lokalmiljøene.

Basert på disse innspillene fra AquaVision Talents, ble følgende påstander fremsatt til votering for ledersamlingen:

1. Næringen har for ensidig fokus på vekst og utbytte.
2. Det er store verdier fordelt på få individer/selskaper, og det gjør næringen lite folkelig.
3. Verdier som næringen gir til samfunnet fremstår som uklart for befolkningen.
4. Næringen mangler en vilje til å ta samfunnsansvar.
5. Næringen samhandler for lite med andre aktører for å bidra til økt verdiskapning.

Votering på ledersamling

Et flertall av deltakerne på ledersamlingen var enige eller veldig enige i de tre første påstandene. Nærmere to tredjedeler (63%) var enige eller veldig enige i at næringen har for ensidig fokus på vekst og utbytte.

Det er bare en deltaker som er uenig i at store verdier er fordelt på få individer/selskaper og at det gjør næringen lite folkelig, men de fleste er enige i påstanden. Kombinert med at næringen har for ensidig

Fig. 11
Næringen har for ensidig fokus på vekst og utbytte

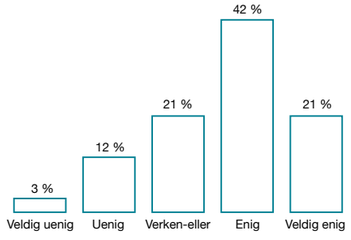
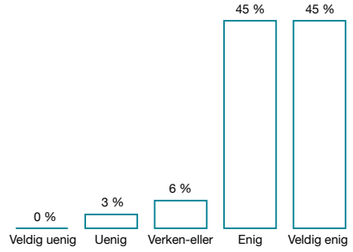


Fig. 12
Verdier som næringen gir til samfunnet fremstår som uklart for befolkningen

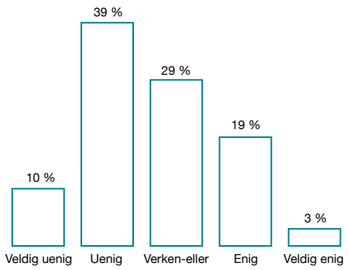


fokus på vekst og utbytte, er dette en eierstruktur som lett kan bidra til å gi lavere omdømme. Nesten alle deltakerne på ledersamlingen (90%) er veldig enige eller enige i at verdier som næringen gir til samfunnet fremstår som uklart for befolkningen. Når befolkningen ikke ser klart hva verdier næringen gir til samfunnet, vil det bidra til lavere omdømme.

Omtrent halvparten av deltakerne er veldig uenige eller uenige i at næringen mangler en vilje til å ta samfunnsansvar. Så her kan det virke som de unge talentene og lederne har et ulikt ståsted. Bare 22% er enige eller veldig enige i påstanden. Det er mulig at diagrammet hadde sett annerledes ut hvis påstanden hadde vært formulert som: «Befolkningen har en oppfatning av at næringen mangler en vilje til å ta samfunnsansvar». Til syvende og sist er omdømmet ikke hva næringen selv mener om seg selv, men hva befolkningen oppfatter. Hvis det er en mismatch mellom egen oppfatning og hva befolkningen oppfatter kan det enten skyldes feiloppfatning av seg selv eller at næringen ikke klarer å kommunisere rollen den tar i forhold til samfunnsansvar.

Når det gjelder påstanden om at næringen samhandler for lite med andre aktører for å bidra til økt verdiskapning, er deltakerne delt på midten, der ytterst få er veldig enige eller veldig uenige. Det ser ikke ut til å være et så presserende tema for næringen selv. Verdiskapning som ikke går direkte på eget forretningsområde kan virke mindre interessant, spesielt når næringen har gode fortjenester.

Fig. 13
Næringen mangler en vilje til å ta samfunnsansvar



3 påstander det er størst enighet om i forhold til manglende samfunnsansvar

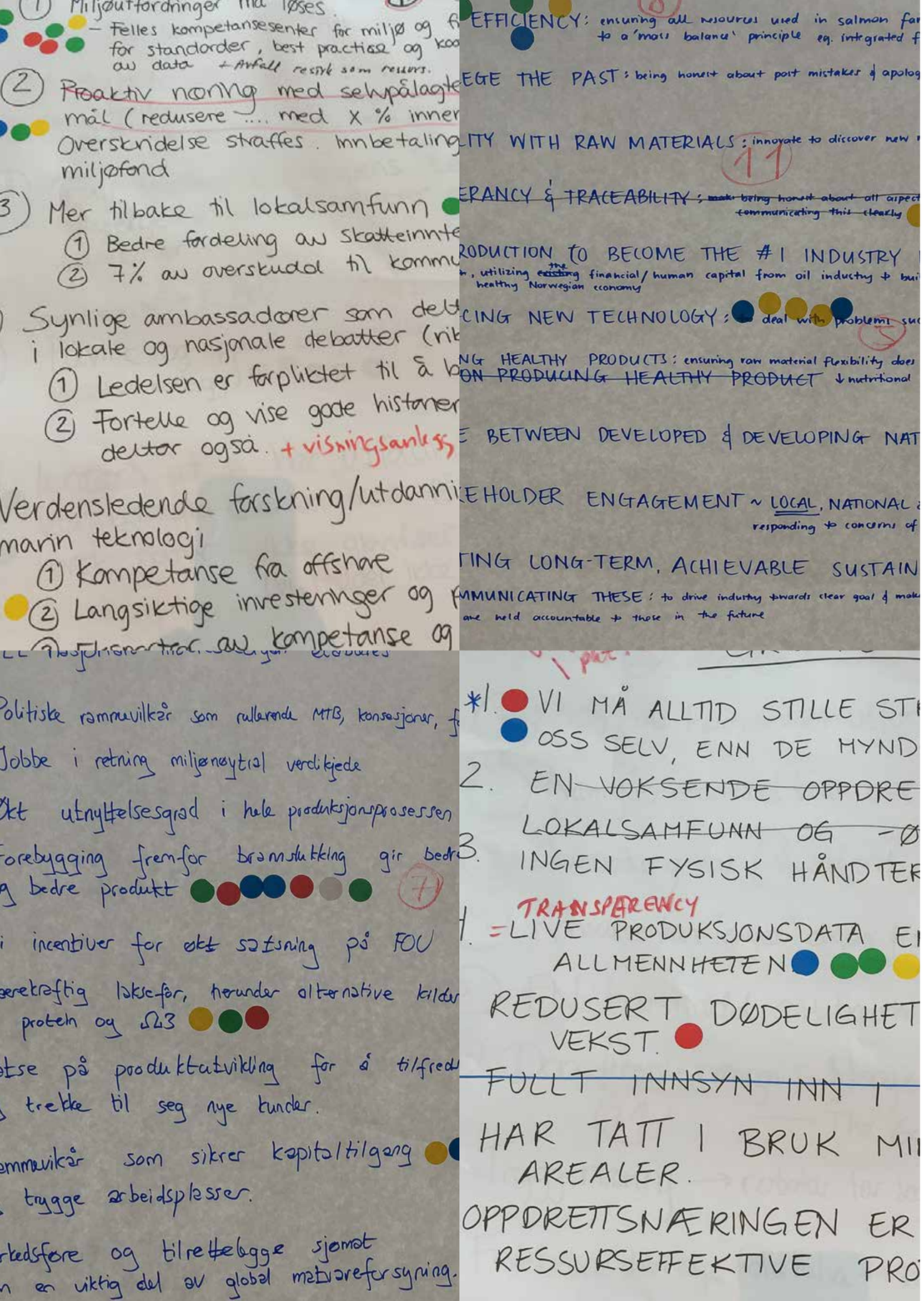
	Veldig enig/enig
Verdier som næringen gir til samfunnet fremstår som uklart for befolkningen	90 %
Næringen har for ensidig fokus på vekst og utbytte	63 %
Det er store verdier fordelt på få individer/selskaper som hindrer folkelighet	62 %

Sitater fra AquaVision

Lars Fredrik Martinussen, E. Kristoffersen & Sønner:
«Retorisk snakker vi veldig mye om befolkningsvekst og hvordan laksen skal fø verden. Jeg mener det er en retorikk vi må endre, det er ikke logisk i dag. Norsk laks vil aldri fø verden. Vi snakket også om visjonen null rømming. Jeg mener at det er en selvfølge. Det er for meg de to tydeligste målbildene som norsk havbruksnæring har i dag.»

Christian Koyama Poppe, Unicef:
«Dersom næringen klarer å ta ansvaret for å være en essensiell og bærekraftig leverandør av protein, står for andre mål enn lønnsomhet og formidler dette utad, da er vi langt på vei.»

Nina W. Grieg, Grieg Seafood:
«Jeg savner at vi i næringen sier «Ja, vi har en del utfordringer. Her er listen over de utfordringene vi står overfor». Vi må selv fortelle om utfordringene.»



I fremtidsscenarier for 2030 – med en havbruksnæring med godt omdømme – skisserte AquaVision Talents både løsninger som i dag ser fullt mulige ut, og innovasjoner som ennå er utenfor rekkevidde. Det handlet om alt fra bærekraftighet til kravstore konsumenter.

2 Scenarier for havbruks-næringen med godt omdømme i 2030

Etter å ha identifisert hovedutfordringene med havbruks-næringen i dag i forhold til omdømme, skrev deltakerne på AquaVision Talents-samlingen fremtidsscenarier for 2030. I disse scenariene hadde havbruksnæringen fått langt bedre omdømme og stod langt sterkere i befolkningen. De hadde løst mange av omdømmeutfordringene som ble fremhevet i dag. Deltakerne søkte å se inn i krystallkulen. De beskrev hvordan næringen vil kunne bli drevet i 2030, både i forhold til bærekraft, ressursbruk, verdiskapning og kommunikasjon mot konsumenter og opinion. I det følgende presenteres hovedtrekkene fra disse scenariene, direkte knyttet opp mot omdømmeutfordringene næringen sliter med i dag.

2.1 Mer bærekraftig næring

I 2030 er næringen kommet vesentlig lengre på flere punkt: mer miljøbevisst, høyere utnyttelsesgrad, mer bærekraftig, proaktiv, mer hi-tech, bedre fiskehelse og enda enklere for konsumenten. Deltagerne i AquaVision Talents viste stor kreativitet og stort engasjement.

MER BÆREKRAFTIG NÆRING I 2030

- Miljøutfordringer fra 2016 er løst
- Økt utnyttelsesgrad i hele verdikjeden med high-tech anlegg
- Bærekraftig produksjon har gitt rom for stor vekst
- En proaktiv næring med langsiktig målbilde
- Live produksjonsdata tilgjengelig for allmennheten
- Bedre fiskehelse og mer plass for fisken å boltre seg i
- Styringssentral med oversikt over laksens tilstand
- Fleksibilitet i bruk av råvarer til fôr
- Skreddersydd fôr for forebyggende behandling
- Trygg næring med bruk av roboter og rov'er
- Ny transportteknologi for fôr og fisk
- Multitrofiske, integrerte anlegg med selvforsynt energi er kommet

I 2030 er næringen langt mer miljøbevisst og arbeider forebyggende, med minimale utslipp og god dokumentasjon, noe som har bidratt til å gi bedre omdømme. En sentral og viktig satsing er at det har kommet et felles kompetansesenter for miljø og fiskehelse for standarder, best practice og koordinering av data. Åpne data gir høyere troverdighet. Miljøorganisasjoner, statlige etater og næringen samarbeider tett for å oppnå bærekraftige mål og krav, det er en god og åpen dialog. Næringen får vite bakgrunnen for nye direktiver, som bygger på felles data.

En rekke miljøutfordringer fra 2016 er løst. Lakselus er under kontroll. Det skjer ved ulike måter. Fisken holdes på dypere vann, mer utaskjærs (offshore) og ulike nye teknologier er tatt i bruk. Lukkede merder med økobur samt landbaserte anlegg er blitt en del av løsningen. Genetisk påvirkning på villfisk er ikke lenger noe problem. Det er rømningssikre nøter, kortere omløpstid i sjø og produksjon av storsmolt. Smolten som settes ut er mer robuste mot sykdommer. Det er dessuten umiddelbar varsling ved feil eller rømming gjennom bruk av ny teknologi. Rømming håndteres uten at det gir miljøskade.

Utslipp av næringsstoffer blir resirkulert av anleggene og det er ikke bruk av kjemisk behandling. Gjennom innovasjoner har næringen nærmet seg å bli karbonnøytral, med tanke på hele produksjonsprosessen fra innkjøp av råvarer til ferdig produkt. Det har blitt en markant økt utnyttelsesgrad i hele verdikjeden fra råvareproduksjon til fôr frem til utnyttelse av avkapp og avfall. Det utvikles high-tech anlegg der alt blir utnyttet (dødfisk, fôrspill, næringssalter). Det er generelt høy kompetanse blant de ansatte som vet å drifte slike anlegg. På grunn av bærekraftig produksjon har næringen hatt stor vekst og representerer den største delen av næringsmiddelproduksjonen i Norge. De reduserte miljøpåvirkningene sees i sammenheng med en økt samfunnsmessig forståelse av hva havbruksnæringen bidrar med, både i forhold til matproduksjon, klimaendring, verdiskapning og sysselsetting. Alle gammeldagse anlegg fra 2016 er fjernet.

Næringen er blitt langt mer proaktiv med selvpålagte og ambisiøse mål i forhold til miljø. Den kommer statlige krav i forkjøpet og stiller strengere krav til seg selv, enn det som er påtvunget. Fokuset har skiftet fra behandling til forebygging av sykdommer. Det jobbes konkret, målrettet og langsiktig med bærekraft i de enkelte produksjonsselskap som en naturlig del av en langsiktig investering. Det er langt bedre risikostyring og høyere kunnskap som bidrar til å gi en

Martin Skogen fra Grønn Ungdom (miljøpartiet de grønnes ungdomsorganisasjon), var overrasket over at det ikke var mer bruk av antibiotika enn det han trodde. Men han var sterkt kritisk til bransjens bruk av kjemikalier i lusebekjempelsen og utslipp fra anleggene. – Det er fantastisk å få komme hit og diskutere disse sakene med de som faktisk jobber med dette. Dette må dere gjøre mer av, avsluttet Martin Skogen.

mer forebyggende strategi. Kortsiktig krisehåndtering hører til sjeldenhetene. Næringen søker et tett samarbeid med ulike aktører som fiskere, statlige etater, miljøorganisasjoner, bønder, lokalbefolkning, utdanning og forskning, slik at optimaliserte løsninger kan realiseres.

Sammen med en proaktiv næring har myndigheter innført regulering med et langsiktig målbilde, og tar upopulære avgjørelser når de må. Miljøorganisasjoner bidrar også i utformingen av reguleringer der verdiskapning og økonomisk bærekraft er en del av totalbildet. Anlegg som ikke følger bærekraftige mål får store bøter eller blir lagt ned. Det er krav om at en viss andel av overskuddet skal brukes til innovasjon for økt bærekraftighet. Det tildeles flere utviklingskonsesjoner som har spesielt fokus på bærekraftige produksjon, konsesjoner deles ut etter faste og velkjente prinsipper.

For å skape tillit i allmenheten er det kritisk med åpenhet. I 2030 er det live produksjonsdata fra anlegg og disse er lett tilgjengelige. Her fremkommer data knyttet til lusetall, helsestatus på fisk, havbunnforhold, dyreliv, avfall, forbruk av strøm og energi, vann, O2 i vannet, bruk av medikamenter, sertifisering av fôrråvare (opphav, sporbarhet) og ulykker ved anlegg (HMS). Det er en unik kunnskap om lokalt økosystem og hvilke innvirkninger havbruksnæringen har på dem.

Det har blitt tydelig fokus på fiskehelse. Anleggene er betydelig større og fisken har mer plass til å boltre seg. Næringen har tatt i bruk teknologi som gir god strømning med turbiner, nesten som en elv. Dermed kommer laksen i bedre form, opplever mindre stress og lever nærmere et liv som villaks. Det gir bedre fiskehelse. Det er minimal fysisk håndtering av fisken.

Anleggene anvender en styringssentral med oversikt over laksens tilstand og indikatorer. Stresstilstand og vektøkning kan kontinuerlig måles. Det er full oversikt over biomasse ved hjelp av ny teknologi. Hver fisk overvåkes og det går en alarm når fisken blir syk. Enkeltindivider kan plukkes ut og overføres til en behandlingsmerd. Det er kjappere og forbedret fôrkonsept og det er utviklet teknologi for dypvannsfôring. Det

Åpenhet er en måte å komme allmennheten i møte. I 2030 ser AquaVision Talents for seg at alle anleggene legger ut data i sanntid for å gi kunnskap om lokalt økosystem og hvilken virkning havbruket har på det.

er jevn produksjon med kontinuerlig fôring hele året. Det skaper trygge og stabile arbeidsplasser.

Fôrproduksjonen er blitt langt mer bærekraftig enn i 2016. Det er ingen knapphet på råvarer og industrien er ikke lenger avheng av villfangst som en kilde til omega-3. Den har en fleksibilitet i bruk av råvarer. Det er kommet nye og rimelige råvarekilder (for protein/Ω3) som gir en mer bærekraftig beskatning. Fôrprodusentene får råvarer lenger ned i verdikjeden (alger osv.) som er konkurransedyktig på pris gjennom rask vekst og effektiv produksjon. Det er også utviklet kostnadseffektive metoder for fangst av krill. Det er tett samarbeid med tradisjonell fangstnæring om levering av restråstoff og bifangst.

Det lages skreddersydd fôr (fisk, lokalitet, situasjon) for forebyggende behandling. Næringen er mindre sårbar for endringer i helsemessige, politiske og klimatiske forutsetninger siden de kan anvende mange ulike råvarekilder. Det er mer optimal komposisjon av oljer i fôr, noe som gir bedre omega-3-opptak i fisken. Datamaskiner optimaliserer fôrblandingen slik vi får lavere fôr til fisk ratio.

Det er en trygg næring der roboter tar seg av tunge oppgaver og rutiner. Overvåking og vedlikehold skjer blant annet med droner og rov'er som går både over og under vann. De gir høyoppløselige live bilder. Anlegget fanger raskt opp mulig defekter ved sensorer. Ny transportteknologi tas i bruk for både fôr og fisk, som er langt mer bærekraftig. Fôr og fisk kan transporteres i rør under vann. El-båter kan lade raskt og effektivt ved anlegg. Fisk kan leveres med droner på døra til kundene og konsumenter etterspør mest mulig ferske sjømatprodukter.

Gjennom teknologiutvikling, som blant annet er hentet fra offshoreindustrien, kan anleggene plasseres lengre ut i havet, på dypere vann og fjernstyres fra land. Det tas også i bruk undervannsanlegg som dekker større områder. Anleggene drives av fornybar energi, er mobile og kan heves og senkes etter behov.

Det har kommet multitrofiske, integrerte anlegg med selvforsynt energi (bølge, vind, sol osv.) og gjenbruk av avfall. Større vindmøller og utnyttelse av bølgekraft genererer strøm til automatiserte arbeidsoppgaver slik som fôring, vedlikehold og innhøsting. Lakseproduksjon integreres med annen produksjon slik som skjell, tang/tare og alger. Noen arter går til konsum mens andre brukes som fôrråvarer. Avfallsstoffer fra havbruk samles opp og brukes som ressurs, det er for det meste lukkede anlegg med økobur som verken slipper inn lus eller slipper ut avfallsstoffer. Det investeres i forskning og utvikling på nitrogen- og fosforemisjon fra fisk og hvordan forskjellige makroalger kan absorbere dette. Produkter fra integrerte anlegg (slik som alger) kan benyttes som alternativ råvarekilde. Død fisk fra anlegg brukes til fôrproduksjon av andre arter. Eventuelle medikamenter kan skilles ut. Den norske stat støtter etablering av nye områder som driver med integrert akvakultur, det er på utviklingskonsesjoner den største veksten i næringen skjer.

2.2 En åpen og transparent næring

Næringen i 2030 er troverdig og åpen. Ambassadørene er tydelige og kunnskapsrike, og næringen deler både forskningsresultater og mulige ulemper – alt underbygget av fakta.

I 2030 setter havbruksnæringen kommunikasjon høyt på dagsorden, samtidig som mange av miljøutfordringene er løst. Det finnes synlige ambassadører fra næringen med høy troverdighet som bidrar aktivt i den offentlige debatten. De har en tett kontakt med næringen og har full kontroll på hvordan sjømaten blir produsert. De blir derfor sett på som troverdige i debatten og brukes jevnlig i ulike debatter og fora, både lokalt og nasjonalt. De snakker til allmennheten med et lettfattelig språk og med troverdighet. Dette er personer med lidenskap og vinnende personligheter. De representerer et bredt spekter av bedrifter og fagfelt og har moderne holdninger. De fokuserer både på kunnskap og følelser og bidrar til å gi næringen høy troverdighet. De deler forskningsresultater og nye oppdagelser med media. Ansatte i næringen bidrar også til å fortelle gode historier fra sin arbeidsplass. Det er en helt naturlig del av deres arbeidsoppgaver, da kommunikasjon står så sentralt.

Næringen har full transparens og åpenhet mot media og konsumentene. Det finnes lett tilgjengelig, troverdig informasjon, live-data og webkamera fra anlegg og filmer av folk som jobber på anlegg. Det er webkamera både under og over vann. Næringen tar ulike innspill på alvor og har tatt i bruk moderne samhandlingsverktøy for å engasjere konsumentene og fange opp behov i markedet. Hvis media eller myndigheter har spørsmål, får de raskt troverdige svar som er mest mulig underbygget av data.

Næringen står samlet og samarbeider tett om felles satsningsområder. Den har opprettet et nasjonalt interesseorgan for kommunikasjon som gir troverdig informasjon til konsumentene. Der blir mulige baksider av næringen også belyst, underbygget av mest mulig fakta. Havbruksaktørene evner samtidig å formidle troverdige og gode historier som vekker engasjement i befolkningen. Næringen har dessuten lett tilgjengelige visningslokaler, som også kan oppleves virtuelt. Konsumentene kan få en live, men samtidig virtuell visning av anlegg. Befolkning er mer opplyst og samtidig mer klar over gevinsten ved havbruk.

«Vi er ikke troverdige i vår kommunikasjon. Vi fokuserer på det positive, men lite på utfordringene og kritikken», sa Nina W. Grieg fra AquaVision Talents.

EN ÅPEN OG TRANSPARENT NÆRING I 2030

- Synlige ambassadører fra næringen med høy troverdighet
- Ansatte forteller gode historier fra sin arbeidsplass
- Full transparens og åpenhet mot media og konsumenter
- Bruker moderne samhandlingsverktøy mot konsumentene
- Godt samarbeid med miljøorganisasjoner og myndigheter
- Nasjonalt interesseorgan for kommunikasjon
- Formidling av troverdige og gode historier
- Lett tilgjengelig visningsanlegg som også kan oppleves virtuelt

2.3 Opplyste og kravstore konsumenter

Det er høyere krav til næringen i 2030. Konsumentene er mer opplyste, og næringen tilbyr varer som er enda sunnere. Fisken er det nye kjøttet, men sunnere, med et lite økologisk fotavtrykk og enda mer tilgjengelig.

OPPLYSTE OG KRAV-STORE KONSUMENTER I 2030

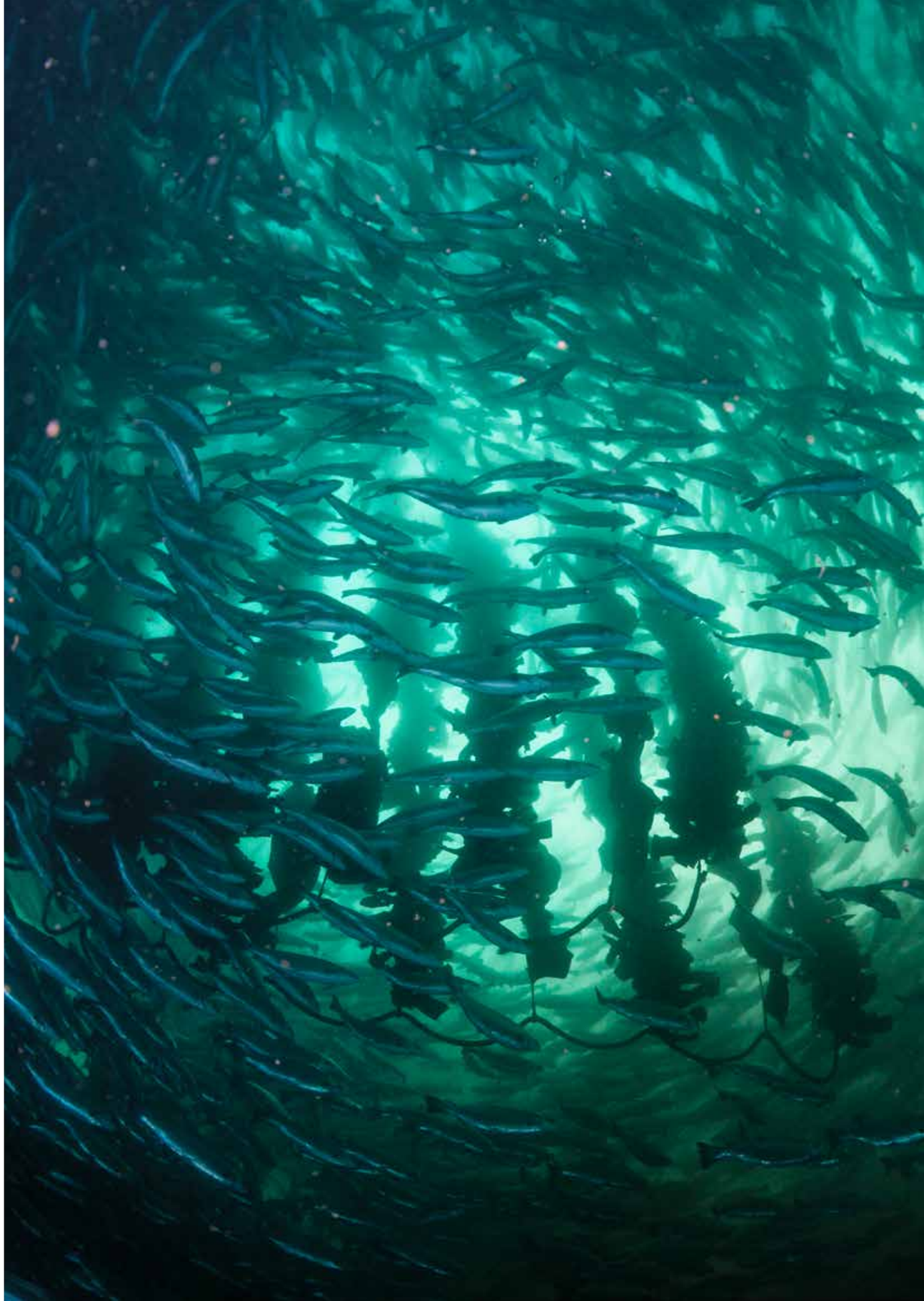
- Befolkning mer opplyst og med høyere kunnskap om havbruk
- Interaktiv og lettforståelig informasjon om fisken og dens historie
- Lett sporing av hvor fisken kommer fra, næringsinntak og fiskevelferd
- Konsumenter kan eie egne fisk og følge dem
- Sjømat foretrekkes på grunn av transparens, helseeffekt og bærekraft
- Høy andel omega3 i havbruksfisk
- Økende etterspørsel etter miljøsertifisert havbruksfisk
- Ultraferske fiskeprodukter kan lett leveres rett hjem
- Innovative og attraktive sjømatprodukter
- Spesialprodukter for ulike målgrupper (barnefamilier, eldre, syke)

Konsumentene er mer opplyste, kravstore og har generelt høyere kunnskap om matproduksjonen fra havbruksnæringen. De forventer åpen og ærlig kommunikasjon fra ferdig produkt til hvor råvarene til fôret kommer fra. De har tilgang til en interaktiv og lettforståelige kommunikasjon om fisken og dens historikk. De kan lett spore opp hvor fisken kommer fra, næringsinntak den har hatt og velferd.

Konsumentene foretrekker sjømat på grunn av full transparens, lite økologisk fotavtrykk og helseeffekt. Med nye råvarekilder til fôrproduksjon har andel med omega-3 i laksen gått opp igjen og er likt som for villaks. Enda flere forskningsresultater dokumenterer at sjømat er viktig for helsen og bidrar til økt konsum. Det bidrar til å løse verdens fedmeproblemer og livstilssykdommer og blir ekstra etterspurt for en økende andel av den aldrende befolkningen. Sjømat serveres på skoler flere ganger i uka. Økt konsum av sjømat bidrar til en sunnere befolkning, og her inngår laks som en viktig råvare. Fisk er blitt det nye kjøttproduktet og stadig flere konsumenter reduserer kjøttkonsumet på bekostning av fisk.

En større andel av konsumentene er villig til å betale en høyere pris for laks som har et lite økologisk fotavtrykk. Det er økende etterspørsel etter miljøsertifisert havbruksfisk. Kvaliteten på laks som selges til konsumenter er kvalitetssikret. Det har kommet ordninger der konsumentene har mulighet til å eie sine egne fisk og følge med på skjerm hvordan deres fisk har det. De kan se og følge med på tilstanden til fisken i det den blir slaktet, og skånsom behandling gir sunnere og bedre fisk.

Konsumentene kan lett få ultrafersk laks og sjømatprodukter som leveres direkte til hjemmet eller lokale mottak ved hjelp av droner og førerløse transportmidler. Det er kort vei fra slakting til fisken står på bordet. Det er kommet en rekke innovative og attraktive sjømatprodukter som bidrar til økt konsum, slik som ferdig kuttet i strimler og terninger og marinader. Innovasjon tar utgangspunkt i konsumentenes fremtidige behov. Det er for eksempel utviklet flere attraktive og smakfulle fiskeprodukter for barn og barnefamilier og egne spesialprodukter for den voksende gruppen med eldre, med høy konsentrasjon av proteiner og sunne fettsyrer.



2.4 Attraktiv næring for ungdom

I 2030 har det skjedd en annen vesentlig endring: ungdom syns det er gjevt å jobbe i havbruksnæringen. Havbruksnæringen er en sentral del av den nasjonale verdiskapingen. Anlegg, som også har en rekke pedagogiske opplegg, blir regelmessig besøkt av skoler fra barna er små. Ambassadører for næringen har høy status, og høy utdanning innen havbruk er attraktivt.

Havbruksnæringen er blitt en enda viktigere næring i Norge og svært mange unge vil jobbe der. Det er blitt en åpen, innovativ og populær næring blant unge. Kunnskap om havbruk kommuniseres allerede tidlig i skolen og det er utviklet en rekke interaktive spill for best mulig læring. Unge barn kan for eksempel oppleve 3D-simuleringer, der de selv er fisk i anlegg, samt at de kan se live fra anlegg under vann. Det er også utviklet interaktive og pedagogiske spill som visualiserer hele verdikjeden, fra produksjon av råvarer til fôr, frem til utnyttelse av avfall for ulike matprodukter, samt miljøbelastning og fotavtrykk, der havbruksnæring og havbruksfisk kommer gunstig ut. I tillegg til spill er anleggene regelmessig besøkt av skoler, da havbruksnæringen er en sentral del av den nasjonale verdiskapningen. På visse anlegg er det utviklet et pedagogisk program med bruk av smartteknologi som gjør besøkene både underholdende og lærerike, både for barn og voksne. Åpne livedata brukes bevisst til å kommunisere gode historier og gi et innblikk i en hel næringskjede. Dette gjelder ikke minst for de multitrofiske, integrerte anlegg.

Næringen har ambassadører med høy status i samfunnet, som ungdommen ser opp til. Det er en næring som stadig innfører ny teknologi for mer bærekraftig drift. Det er attraktive selskaper med sterk merkevare og en bransje med mange muligheter og gode framtidsutsikter. Næringen har unge, kreative mennesker som brenner for havbruk og opplever sitt arbeid som meningsfull i en større sammenheng. De er stolte av å jobbe i næringen og sprer det «glade budskapet» til andre unge mennesker. Ansatte har påvirkningskraft i forhold til innovasjon og videre utvikling av næringen, noe som er helt nødvendig for å kunne tiltrekke seg de beste unge, arbeidstakerne. Kunnskap om best practice deles mellom aktører, både i og rundt næringen.

Utdanning innen for havbruk og havbruksteknologi er attraktivt. De unge kan anvende denne utdanningen både i norsk havbruk eller for eksempel i utviklingsland der det satses stort på havbruk. Du trenger høy kompetanse innen biologi og havbruksteknologi for å arbeide for næringen. Da næringen bidrar positivt til en bærekraftig matproduksjon globalt samt gir gode lønnsbetingelser, tiltrekker den seg også mange talentfulle ungdommer til studier som vil bygge sin karriere innenfor næringen.

ATTRAKTIV NÆRING FOR UNGDOM I 2030

- Mange unge vil jobbe i næringen, blitt statusnæring
- Attraktive utdanninger innen havbruk og havbruksteknologi
- Kunnskap om havbruk kommuniseres tidlig på skolen
- Interaktive verktøy og spill i formidlingen av havbruk
- Regelmessig besøk av skoler på visningsanlegg
- Multitrofiske, integrerte anlegg treffer ungdom
- Unge ambassadører i næringen som ungdommen ser opp til
- Medarbeiderdrevet innovasjon

2.5 Bedre lokal forankring og ressursfordeling

Næringen i 2030 er troverdig og åpen. Ambassadørene er tydelige og kunnskapsrike, og næringen deler både forskningsresultater og mulige ulemper – alt underbygget av fakta.

Næringen er enda mer opptatt av lokal verdiskapning. Den er langt mer ydmyk over at den får bruke norsk natur, og har andre fokusområder enn størst mulig inntjening. Deler av overskuddet og/eller skatteinntekter overføres tilbake til lokalsamfunnet. Lokalbefolkning ser verdien av vekst i havbruk og støtter driften. Det har motvirket fraflytting. Næringen bidrar mer aktivt til å støtte skoler og lokale bedrifter og bidrar mer aktivt i lokalsamfunnet. Næringen tar i bruk lokale sertifiserte råvarer og produkter, der det finnes gode løsninger for det. Det er god dokumentasjon på hvordan havbruk påvirker lokalsamfunnet og hvilke merverdier det gir.

Næringen søker å finne gode løsninger i lokalmiljøet og har en åpen holdning. Lokalbefolkning og andre interessenter er reelt med i store prosesser som vil påvirke dem. Spørsmål og bekymringer følges opp og blir tatt på alvor. Konsekvensene av nye anlegg kan simuleres i detalj på forhånd, basert på troverdig data, noe som gjør diskusjonen mer faktabasert, der usikkerhetspunkter er minimalisert.

Samtidig har næringen tatt folks sinne på alvor og forstått at vreden i stor grad skyldtes at det var lokalsamfunnet som satt igjen med ulempene, mens fordelene tilfalt kapitaleierne. Dersom fiskere klager på lite villaks og funn av sei med pellets i magen, vil havbrukene møte påstandene med interesse og forståelse, og ønsker å fange hendelsen så tidlig som mulig.

En del av forskningen og utviklingsarbeidet er lokalisert tettere på lokalmiljø der anleggene er, blant annet for å bidra til større lokal verdiskapning. Politiske vedtak gjør at mye av fisken slaktes og bearbeides innenfor samme produksjonsområde. Mye av foredlingen er robotisert, men det gir like fullt mer arbeidsplasser til lokalsamfunnet.

Næringen har tatt i bruk mindre konfliktfylte arealer og tidligere utilgjengelige områder. Med integrerte anlegg gir anleggene dessuten mindre miljøavtrykk. Anlegg er visuelt tilpasset så de går mer i ett med naturen, er nesten usynlige og gamle anlegg er fjernet. Det lages en ny struktur for havbruksnæringen med større og færre lokaliteter. Anleggene er modulbasert og kan flyttes på.

BEDRE LOKAL FORANKRING OG RESSURSFORDELING I 2030

- Fokus på lokal verdiskaping
- Lokal befolkning ser verdien av vekst i havbruk
- Overskudd / skatteinntekter tilbake til lokalsamfunnet
- Bruk av lokale sertifiserte råvarer og produkter
- God dokumentasjon av merverdier fra havbruk i lokalsamfunn
- Lokalbefolkning involvert i beslutninger som påvirker dem
- Ny anlegg simuleres på forhånd og gir troverdig data
- Økt foredling av fisk nær anlegg
- Næringen tar i bruk mindre konfliktfylte arealer
- Moderne anlegg med lavt miljøavtrykk

2.6 Økt verdiskapning og samfunnsansvar

I 2030 er næringen stor og viktig for Norge som nasjon. Den sysselsetter mange mennesker, er blitt en turistattraksjon og har klare målsettinger for sitt samfunnsansvar. Teknologi, forskning, viljen til kvalitet og fokus på bærekraft har gjort næringen til en bærebjelke i norsk økonomi – og den viktigste eksportnæringen.

Næringen har vokst over flere år og utgjør en større del av verdiskapningen i Norge. Den sysselsetter mange mennesker. Den drives av flere mål enn økonomiske og har klare målsetninger knyttet til områder som har med samfunnsansvar: fiskevelferd, ringvirkninger i lokalsamfunnet og økt verdiskapning for Norge som nasjon. Det er skapervilje og høy aktivitet i næringen. Verdiene som skapes fra næringen i form av arbeidsplasser, kompetansebygging og verdier er synliggjort. Både konsumenter og media ser verdien av havbruk, og kan identifisere seg med den. De kommuniserer det positive budskapet om næringen videre i sosiale medier.

Næringen samarbeider med andre næringer, slik som turistnæringen, for å bidra til mer verdiskapning. Det lages visningsanlegg som er blitt en sentral turistattraksjon i Norge. Det blir populært med dykketurer ved anlegg, enten med ROV eller dykkerutstyr der turistene kan se fisken under vann og hvordan et bærekraftig anlegg drives med optimal fôring og utnyttelse av avfall. Visningsanleggene er informative og underholdende, med bruk av simuleringer, spill og pedagogiske verktøy der livedata fra anleggene blir kommunisert.

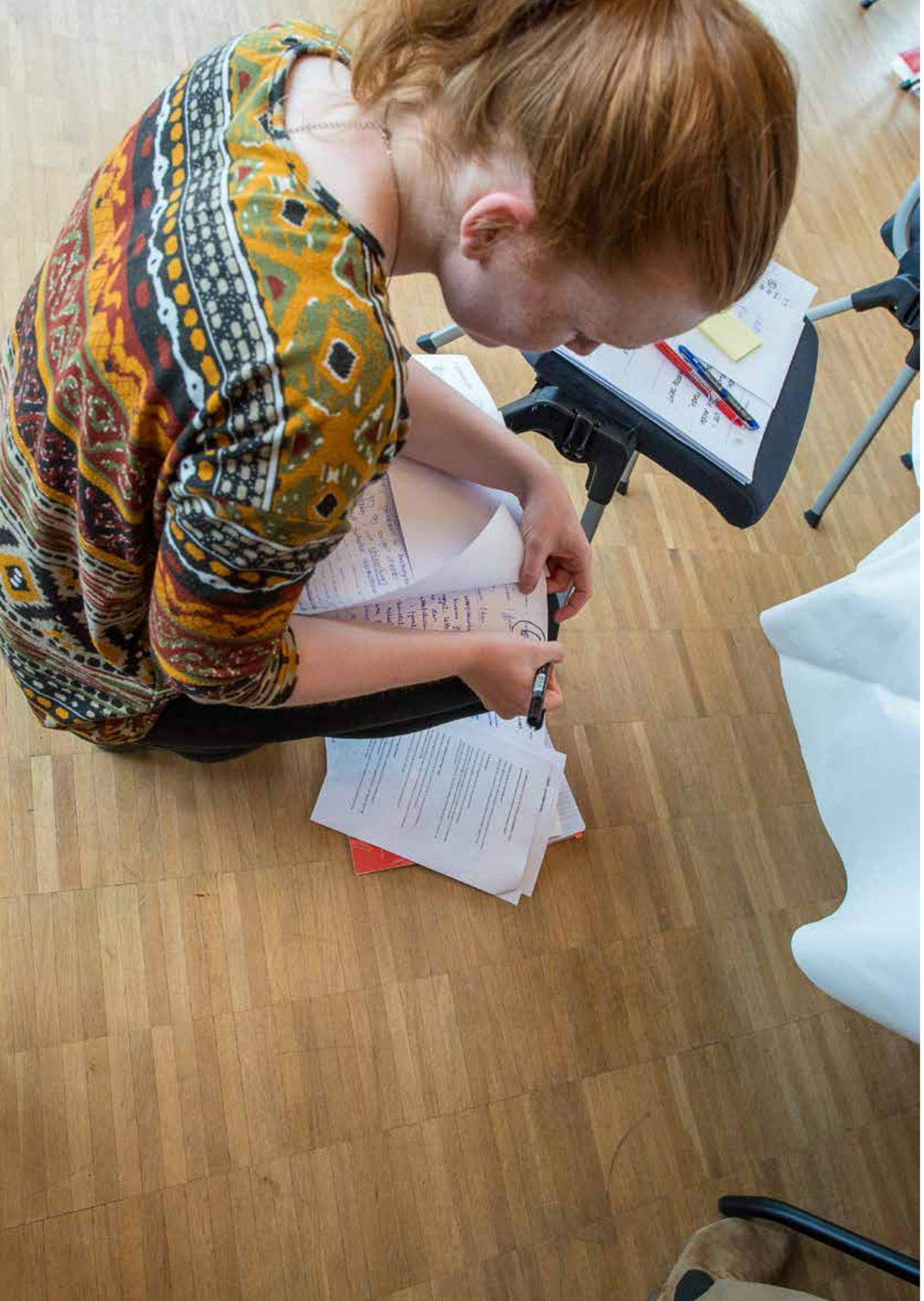
Norge er verdensledende på forskning og utdanning på marin teknologi. Næringen bruker en god del av sine inntekter på FoU-arbeid rettet mot bærekraftighet, med tett klyngesamarbeid mellom teknologi, produksjon og forskning. Det er god ressurs- og kapitaltilgang. Utdanningsinstitusjonene er en del av klyngen som bidrar til eksport av kompetanse. Teknologiutviklingen har hentet mye fra offshoreteknologien i oljenæringen og omfatter områder som fôring, vedlikehold, innhøsting, transport, avfallshåndtering og energiproduksjon. Havbrukstekknologi og kompetanse fra Norge eksporteres og er med på å bygge opp havbruksnæringen i fattige land. Teknologien anvendes til å produsere tilapia og andre fiskesorter, samt reker, skjell osv. Gjennom nyvinninger har havbruk av andre arter (torsk, steinbit, kveite, røye, hummer) i norsk hav er også blitt lønnsomt, og integrerte anlegg med flere arter har vokst frem.

Teknologien bidrar til at sjømatnæringen har tatt posisjon i hele verden og bidratt til verdiskapning og reduksjon av fattigdom i mange land. Både innenlands og fra utlandet kommer folk fra andre næringer, som for eksempel landbruket, til havbruksnæringen for å lære om bærekraftig produksjon og få innblikk i innovative løsninger. Havbruksnæringen er kjent for kvalitet og forbindes med Norge som nasjon. Næringen engasjerer seg med annen industri rundt i verden for å dele erfaring og kompetanse knytte til å bli mest mulig bærekraftig. Den ser stadig utenfor sin egen bransje og søker allianser.

Fokuset på bærekraft og viljen til å ta mer samfunnsansvar gjør at den har kunnet vokse videre. Den er blitt en bærebjelke i norsk økonomi og den viktigste eksportnæring i Norge. Havbruk står sentralt for å kunne oppnå globale bærekraftsmål. Norge har en stedfestet forpliktelse om å bidra med matproduksjon globalt på sjømatsiden. Verdens befolkning spiser langt mer sjømat på grunn av miljøavtrykk, råvaretilgang og sunnhet. Havbruksnæringen er dessuten en global og bærekraftig proteinleverandør og en essensiell matleverandør på verdensbasis.

ØKT BÆREKRAFTIG VERDISKAPNING OG SAMFUNNSANSVAR I 2030

- Næringen utgjør en større del av verdiskapningen i Norge
- Næringen drives av bærekraftige mål i tillegg til de økonomiske
- Verdier som reelt skapes er synliggjort
- Konsumenter og media ser verdien av havbruk
- Næringen samarbeider med andre næringer slik som turisme
- Norge er verdensledende på forskning og utdanning innen marin teknologi/ havbruksteknologi
- Havbruksteknologi og kompetanse eksporteres og brukes på andre arter
- En del av inntektene går til FoU arbeid rettet mot bærekraftighet
- Havbruksnæringen er en global og essensiell matleverandør



Hvilke konkrete tiltak – i dag – vil kunne gi et bedre omdømme for næringen – i fremtiden? Dette spørsmålet ble nå bearbeidet av AquaVision Talents, sett i forhold til de tidligere fremsatte hovedutfordringene. Tiltakene de foreslo ble stemt over av toppledere på den følgende AquaVision.

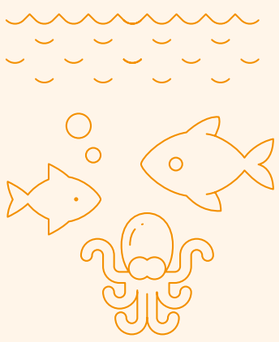
3 Tiltak for å få et bedre omdømme i havbruksnæringen

Etter å ha presentert et ønsket scenario for 2030, der næringen har langt bedre omdømme, er tiden kommet til å ta for seg konkrete tiltak som vil kunne gi et bedre omdømme for næringen i fremtiden. I det følgende presenteres en rekke forslag til tiltak som kan bidra til å gi bedre omdømme for næringen på sikt. Hva slags konkrete tiltak bør igangsettes fremover for å kunne bedre omdømme? Disse tiltakene er knyttet til de fem hovedområdene som tidligere er presentert under utfordringer: 1) Miljøutfordringer, 2) kommunikasjon mot media og konsumenter, 3) attraktivitet for ungdom, 4) fordeling av ressurser og 5) verdiskapning og samfunnsansvar. Forslagene til tiltak er i stor grad utviklet av deltakerne på AquaVision Talents-samlingen. Under den påfølgende ledersamlingen AquaVision ble disse tiltakene stemt over. Resultatene fra denne stemmingen blir presentert sammen med diskusjonen som fulgte med.

3.1 Utdrag

89 %

prioriterer høyt å dele produksjonsdata mellom selskapene.



75 %

prioriterer høyt å gi utviklingskonsesjon for å forske på integrert akvakultur.

36 %: Viktig

Vi skal innføre bøter ved overskridelse av selvpålagte miljømål

47 %: Ikke viktig

«Vi har alltid vært reaktive i bruken av forskningsmidlene. Vi må tenke litt lengre fram enn kun morgendagen, for det har kanskje vært kjennetegnet for næringen vår i altfor stor grad.»

Jon Arne Grøttum, Sjømat Norge

«Vi vet lite om det som foregår i havet i dag, det har vært learning by doing som gjør at industrien er der den er i dag. Temperaturdata, algedata og mange andre ting er det viktig å dele med naboen for å unngå uhell og dårlig omdømme.»

Andreas Kvame, Grieg Seafood

Tiltak med høyest prioritet for å håndtere miljøutfordringer

	Veldig høy/høy prioritet
Deling av produksjonsdata mellom selskapene	89 %
Styrke forskningen knyttet til oppsamling, utnyttelse og resirkulering av avfall	78 %
Gi utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur	75 %
Utarbeidelse av en felles norsk sertifisering på miljøvennlig laks	58 %

3.1 Tiltak for å håndtere miljøutfordringer

Miljø er en av hovedutfordringene, ifølge AquaVision Talents. Under samlingen la de fram sju forskjellige og helt konkrete tiltak for å bedre miljø i næringen. Dette spente fra FoU-avgifter og bøter, til deling av data og skatteinsentiver. Forslagene ble senere votert over av topplederne på AquaVision. Det var relativt stort sprik i ledergruppen i enkeltsaker, men ble også tydelig at det var flere samlende oppfatninger. Sertifisering av laks, deling av data og utnyttelse av avfall ble gjenstand for mye diskusjon.

Som påpekt tidligere, var miljøutfordringen en av hovedutfordringene når det gjelder omdømme ifølge deltakerne på AquaVision Talents. Miljøutfordringene er knyttet til blant annet fiskevelferd, forurensing, rømming og fôrproduksjon. Det ble fremsatt påstander om at næringen slukker branner fremfor å jobbe med forebygging. Næringen arbeider ikke nok med langsiktige målsetning for bærekraftig utvikling. Det ble påpekt at det mangler felles faktabaser for havbruk. Det ble også påstått at fiskevelferd ikke tas nok på alvor og at næringen glorifiserer og bagatelliserer de negative sidene ved havbruk. Basert på disse utfordringene og scenariene for en mer bærekraftig havbruksnæring i 2030 ble følgende tiltak foreslått, som lederne på AquaVision-samlingen voterte over:

1. Innfør FoU-avgift for innovasjonsfond for å finne bærekraftige løsninger.
2. Innfør bøter ved overskridelse av selvpålagt miljømål som betales inn til et miljøfond.
3. Utarbeide en felles norsk sertifisering for miljøvennlig laks (god fiskehelse, sunt fôr, bærekraftig produksjon med mer).
4. Deling av produksjonsdata mellom selskapene for å skape beslutningsgrunnlag knyttet til miljø og fiskehelse.
5. Styrke forskning på oppsamling, utnyttelse og resirkulering av avfallet.
6. Gi utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur (flere arter i verdikjeden som laks, tare, rensefisk, skjell, med mer).
7. Skatteinsentiver ved utprøving av bærekraftige fôr.

Votering på tiltak

Når det gjelder foreslått tiltak om innføring av FoU avgifter for innovasjonsfond og tiltak om bøter ved overskridelse av selvpålagt miljømål, er gruppen todelt. Det er både mange deltakere som lav prioritet og høy prioritet på disse tiltakene. Ved innføring av bøter ved overskridelse av selvpålagt miljømål er det 47 % som mener det bør ha lav eller veldig lav prioritet mens 36 % mener det skal ha høy eller

«Verdiene som skapes er uklare for befolkningen, fordi det er store verdier fordelt på få individer og selskaper, noe som kan få næringen til å fremstå som lite folkelig.» Det var en av utfordringene Christian Koyama Poppe fra Unicef gav til havbrukerne.

Fig. 14
Næringen mangler en vilje til å ta samfunnsansvar

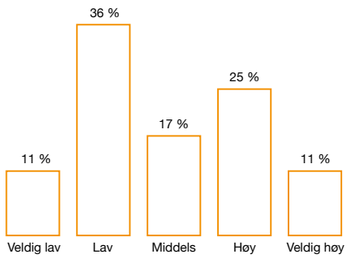
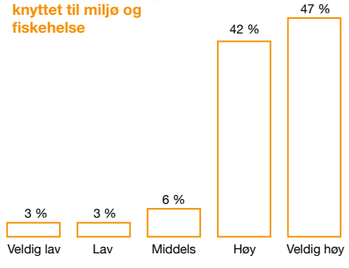


Fig. 15
Deling av produksjonsdata mellom selskapene for å skape beslutningsgrunnlag knyttet til miljø og fiskehelse



veldig høy prioritet. Det man kan se fra avstemningen på ledersamlingen er at når det er snakk om at staten skal betale for å få til et skift i mer miljøvennlig retning, er deltakerne mer positive. Når det er snakk om at næringen selv må betale endringen, er tilbakemeldingen mer tilbakeholden. Det kan bli kostbart med FoU arbeid hvis næringen selv skal dekke det. Igjen kan det virke som det er en forskjell mellom hva de unge ønsker seg og hva lederne i selskapene vil. Det er lederne som skal stå til ansvar for aksjonærene og de unge har fått stå mer fristilt i sine forslag. Rapporten «Verdiskaping basert på produktive hav i 2050» påpeker også at næringen selv må være villig til å investere mer i FoU arbeid for å løse miljøutfordringene, dersom den skal kunne vokse videre. Det må skje parallelt med at Norge som nasjon bør bruke mer offentlige midler på FoU arbeid rettet mot havbruk .

Det kommer et forslag om å øremerke midler, for eksempel 1 % av eksportverdien av petroleumsolje til for eksempel produksjon av lavtrofiske arter som en mulig fremtidig masse til bioenergi, fôr og mat, da det i dag koster veldig mye å gjøre det. Jon Arne Grøttum i Sjømat Norge støtter dette innspillet og sier at næringen har alltid vært reaktiv i bruken av forskningsmidler og mangler langsiktige og bærekraftige målsetninger.

Når det gjelder utarbeidelse av en felles norsk sertifisering på miljøvennlig laks, er det en overvekt av deltakerne som ser det som høy prioritet. Det må da klargjøres hva slags kriterier som skal ligge til grunn for en miljøvennlig laks, både i forhold til type fôr, fiskehelse, plass i merder, bærekraftig produksjon osv. Det er også et flertall som har høy prioritet på å få skattesensitiver ved utprøving av bærekraftige fôr. I dette forslaget vil nettopp staten gi en rabatt og «ta kostnaden» ved å stimulere til et skift i en mer bærekraftig retning. I et videre arbeid må det klargjøres hva slags skattesensitiver det er snakk om og om myndighetene er positive til en slik justering.

De aller fleste deltakerne har høy eller svært høy prioritet på deling av produksjonsdata mellom selskapene for å skape beslutningsgrunnlag knyttet til miljø og helse, se diagram nedenfor. I den påfølgende diskusjonen ble det påpekt at børsnotering kan stå litt i veien for deling. Videre ble det nevnt at dagens selskaper ikke har et system eller kultur for slik deling og at en slik deling er prøvd etablert tidligere. Andreas Kvame i Grieg Seafood mener på den andre siden at man ikke må starte med begrensningene. Han påpeker: «Det er mye data som selv børsnoterte selskap kan dele og som kan være til nytte for hele næringen (…) Vi vet lite om det som foregår i havet i dag, det har vært learning by doing som gjør at industrien er der den er i dag. Temperaturdata, algedata og mange andre ting er det viktig å dele med naboen for å unngå uhell og dårlig omdømme.» Han påpeker også at selskapene må dele mer data om de skal få til videre vekst. Det fremkommer klart at næringen må bli enige om hva de vil dele og hva de ikke vil dele. Børssensitive opplysninger kan ikke deles. I Rogaland deler de største selskapene allerede i dag informasjon rundt vann, bunnsediment og makroalger. Det blir stadig viktigere hva naboen foretar seg, samhandlingen blir mer og mer aktualisert.

Det er også et stort flertall (78 %) som har høy eller veldig høy prioritet på å styrke forskningen knyttet til oppsamling, utnyttelse og resirkulering av avfall/restråstoff. Avfall fra merder er et punkt som ofte fremheves negativt i media. Bedre oppsamling, utnyttelse og resirkulering av avfall kan ha stor betydning i forhold til langsiktig omdømme, ble det påpekt i den påfølgende diskusjonen. Det er også av betydning for omdømme at forskningen som utføres oppleves som objektiv og troverdig, når den kommuniseres til befolkningen og media.

Et klart flertall ville også prioritere å gi utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur med flere arter, se diagram nedenfor. Det innebærer at det gis ut nye konsesjoner der det er fokus på utvikling og forskning. Dette fremtvinger en endring i drift i retning av mer bærekraftighet, samtidig som det kan bidra til ny vekst og flere konsesjoner. Som en videre oppfølging må det klargjøres og spesifiseres hva som inngår i integrert akvakultur og hvor stor del av konsesjonen som innbefatter forskning på en slik akvakultur.

Sitater fra AquaVision

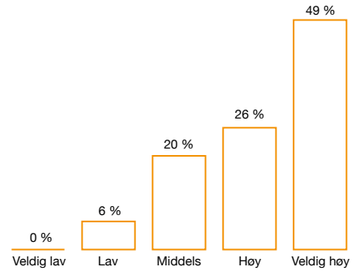
Marte Vassbotten, Salmon Group:
«I 2030, er det vi unge som sitter der dere ledere sitter i dag. Da er det vi som styrer næringa. Det er vi som skal ta beslutningene. Jeg må ærlig innrømme at jeg kommer til å bli veldig skuffa dersom de samme miljøproblemene blir presentert i 2030 som vi har i dag.»

Mads Martinsen, Skretting:
«Jeg vil minne om hvem som har kommet frem til disse utfordringene – det er nettopp ungdommer fra 18-35 år i og utenfor næringa!»

Jon Arne Grøttum, Sjømat Norge:
«Det blir stadig viktigere hva naboen foretar seg, samhandling blir mer og mer aktualisert.»

Lars Fredrik Martinussen, E. Kristoffersen & Sønner:
«Sinnet til folk skyldes kanskje en oppfatning om lite rettferdighet – lite åpenhet, hemmelighold – lite tydelig lokal verdiskapning. Derfor får kanskje sinnet utløp gjennom miljørelaterte saker.»

Fig. 16
Gi utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur



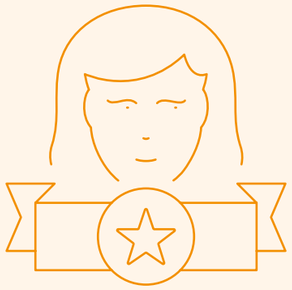
Tiltak med høyest prioritet for å håndtere miljøutfordringer

	Veldig høy/ høy prioritet
Deling av produksjonsdata mellom selskapene	89 %
Styrke forskningen knyttet til oppsamling, utnyttelse og resirkulering av avfall	78 %
Gi utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur	75 %
Utarbeidelse av en felles norsk sertifisering på miljøvennlig laks	58 %

3.2 Utdrag

0 %

prioriterer det ”veldig lavt” å bygge visningsanlegg til bruk lokalt.



77 %

vil identifisere talenter og gi dem medietrening.

«Det er ikke bare ute i distriktet vi skal formidle kunnskap om næringen, det er også i de store byene.»

Marte Vassbotten, Salmon Group

«Større åpenhet og data tilgjengelig fra det enkelte selskapet vil styrke tilliten til næringen veldig mye.»

Per Anders Todal, Dag og Tid

«Det er mye data som selv børsnoterte selskap kan dele, og som kan være til nytte for hele næringen.»

Andreas Kvame, Grieg Seafood

Tiltak med høy prioritet på kommunikasjon mot konsumenter/media

	Veldig høy/høy prioritet
Lage en liste og bli enige om hva som deles åpent om produksjon	92 %
Identifiser talenter internt og gi dem medietrening	77 %
Bygg opp visningsanlegg og bruke dem i lokalområdet	67 %

3.2 Tiltak innen kommunikasjon mot konsumenter og media

For å kommunisere gode historier, trengs gode fortellere og godt innhold. Dette skorter det på, mente AquaVision Talents, og foreslo sju konkrete tiltak for å bedre kommunikasjonen. Disse voterte toppledere på AquaVision-samlingen over.

Utilstrekkelig kommunikasjon og åpenhet mot konsumenter og media var en annen hovedutfordring når det gjelder omdømme, ifølge deltakerne på AquaVision Talents. Her ble det påpekt at havbruksselskapene gjemmer seg bak interesseorganisasjoner som Sjømat Norge og mangler gode ambassadører fra næringen i det offentlige rom. Næringen står ikke nok samlet i sin kommunikasjon og har for ensidig fokus på fakta. De er dårlig til å kommunisere gode historier. Basert på disse utfordringene og scenariene for en mer bærekraftig havbruksnæring i 2030 ble følgende tiltak foreslått, som lederne på AquaVision-samlingen senere voterte over:

1. Identifiser talenter internt og gi dem medietrening.
2. Start et felles program fra næringen for å avdekke og kommunisere gode historier.
3. Bygg opp visningsanlegg og bli flinkere til å bruke disse anleggene i lokalområdet.
4. Formaliser et utvidet nettverk fra AquaVision Talents, og gi dem oppgave med å forbedre næringens omdømme.
5. Utvikle en felles offentlig portal for sporing (som fiskeridirektoratets database).
6. Lag en liste og bli enige om hva som skal deles åpent om produksjon (for eksempel lusetall, helsestatus, havbunn, avfall, energibruk, medikamenter).
7. Få en felles merking på pakninger og direkte link til informasjon på nettet med QR kode (velferd, opprinnelse, Ω3 innhold mm).

Votering på tiltak

Når det kom til stemming av tiltak, var det et stort flertall (77 %) som mente det var høy eller veldig høy prioritet å identifisere talenter internt og gi dem medietrening. Det handler om å bruke de unge som er interessert og inspirert til å få frem sitt syn i offentligheten. Da trenger de medietrening så de står mest mulig stødig. Slike unge folk vil kunne appellere vel så mye til opinionen som eldre ledere som tilhører den gamle skolen. Ønsket om å få frem unge talenter som ambassadører er en konsekvens av at næringen selv erkjenner at de har gjemt seg bak interesseorganisasjoner for å svare på de vanskelige spørsmål. I tillegg må lederne for selskapene selv våge å stå mer frem og snakke om de

Fig. 17
Identifiser talenter internt og gi dem medietrening

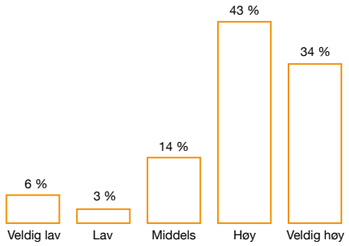


Fig. 18
Tiltak: Bygg opp visningsanlegg og bli flinkere til å bruke disse anleggene i lokalområdet

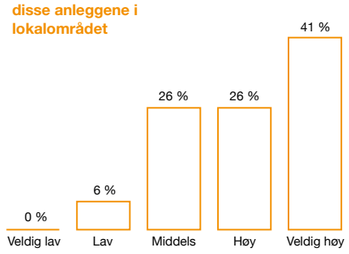
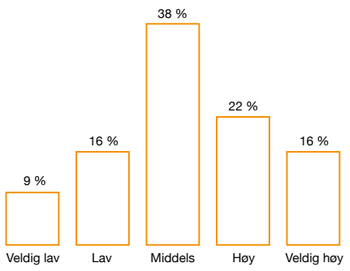


Fig. 19
Tiltak: Utvikle en felles offentlig portal for sporing



vanskelige tingene, de unge må ikke dyttes foran.

Det ble påpekt at hvis næringen skal ha ambassadører må den stå mer samlet for å kunne ha felles meninger. Her handler det om hva slags rolle ambassadører skal ha for næringen, og hvor fri de skal stå i sine meninger, noe som må klargjøres i det videre arbeidet. Hvis de har et fast manus de skal forholde seg til, vil de kanskje heller ikke virke så troverdige og engasjerende.

To tredjedeler av deltakerne mente også det var høy eller veldig høy prioritet å bygge opp visningsanlegg og bli flinkere til å bruke disse anleggene i lokalområdet. Visningsanlegg langs kysten er viktig for å kunne presentere hvordan næringen er. Det er forskjell å oppleve et visningsanlegg og hvordan produksjonen er, enn å lese seg opp på næringen. Visningsanlegg kan være med på å normalisere havbruk på lik linje med landbruk, som de fleste er kjent med. De fleste har besøkt en gård, men de færreste har besøkt et havbruksanlegg. Videre hjelper det ikke å ha visningsanlegg, hvis de ikke blir brukt, det er næringens ansvar at de blir brukt. Næringen må ha en klar strategi for hvordan visningsanleggene skal brukes.

Det ble påpekt at man samtidig ikke må glemme storbyene og befolkningen som ikke ligger nær slike anlegg, det er mange som må få informasjon om næringen. Her kan ideen fra scenariene om å få virtuelle visninger være en del av løsningen. Det går også an å ha mindre anlegg i byene, for eksempel ved akvariet i Bergen, der hovedfunksjonen er det pedagogiske og kommunikasjon mot viktige målgrupper, slik som barn og ungdom som er fremmed for akvakultur. Generelt er det heller ikke bare snakk om å ha visningsanlegg, men tenke på hvordan visnings-anleggene kan vekke engasjement og begeistring, slik som påpekt i scenariene.

Stor sett alle (92 %) vurderte det som en svært høy eller høy prioritet å få laget en liste og bli enige om hva som skulle deles åpent om produksjon, i forhold til lusetall, helsestatus, havbunn, avfall og medikamenter. Større åpenhet og data tilgjengelig fra det enkelte selskapet vil styrke tilliten til næringen veldig mye, mener journalist Per Anders Todal, Dag og Tid. Det krever at næringen setter seg ned og skaper en felles plattform for deling av produksjonsdata, i samspill med myndigheter og gjerne miljø- og interesseorganisasjoner. Det blir også viktig å finne en kommunikasjonsform på denne informasjonen som skaper interesse hos konsumenter og media. De som er interessert må kunne spore opp relevant informasjon. Større åpenhet handler videre ikke bare om å dele informasjonen, men at næringen bruker den proaktivt. Kommunikasjonen kan blant annet skje ved felles merking på pakning og direkte link til informasjon på nettet, noe flertallet (54 %) mener har høy prioritet.

Det blir viktig ikke å kunne filtrere vekk uønsket informasjon, da vil fort en portal med produksjonsdata miste sin troverdighet. Hvem som skal ha ansvaret for portalen med produksjonsdata bør også klargjøres, sammen med konsekvenser ved sabotering. En aktør som innmelder feil data kan ødelegge for hele bransjen. På det foreslåtte tiltak om å ha en felles offentlig portal for sporing, tilsvarende fiskeridirektoratets database, var det mange (38 %) som vurderte det en middels prioritet. Igjen handler det om hvordan produksjonsdata skal kommuniseres til offentligheten.

En overvekt av deltakere (62 %) ville prioritere å få laget et felles program for næringen for å avdekke og kommunisere gode historier. Det påpekes at landbruket har en lengre historikk og finner lettere gode historier å fortelle som vekker nostalgiske følelser hos opinionen. Et program for å avdekke og kommunisere gode historier burde ellers henge sammen med at næringen er mer ydmyk når ting går galt og ikke prøver å prate bort ting, ifølge en deltaker. Media og opinionen er mindre interessert å høre om gode historier hvis det er en avlednings-manøver fra ubehagelige saker. Det krever en evne til selvjustis. For å få frem de gode historiene, må man vite litt hva som appellerer. Det er utført stor forskningsinnsats og ressursbruk på luseproblemet, og en god fremstilling av dette arbeidet er en bedre vei å gå enn å polere litt rundt problemstillingen.

Flertallet (60 %) har høy eller veldig høy prioritet på å formalisere et utvidet nettverk fra AquaVision Talents for å forbedre omdømme. Flere påpeker at det er viktig at de unge talentene i næringen har en møte-plass der de kan tenke friere enn hva lederne for selskapene selv kan, ut ifra sin friere rolle og mer fremtidsrettete tankesett.

I diskusjonen ble sosial essens eller sosial kontrakt fremhevet. Næringen er dårlig på å identifisere interessegrupper og interessenter og se på hva de tenker om næringen i forhold til miljø og være proaktive der. Det gjelder ikke minst aktører som ikke er i bransjen. Næringen må forstå hva de er opptatt av, hva de tenker på og hvorfor de tenker som de gjør og være oppmerksom på det. Det handler om å styrke den sosiale kontrakten med disse aktørene. Et konkret tiltak ville kunne være å lage et studium der man får større klarhet i hva interessegrupper tenker og vil ha og utvikle en strategi for å møte det.

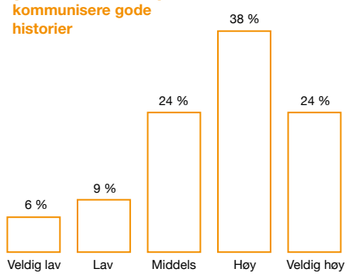
Sitater fra AquaVision

Trine Danielsen, Blue Planet:
«Vi må forstå hva de som ikke er i havbruket, tenker om vår bransje. Vi må gå dypere inn i dette og prøve å forstå hva som er årsaken til enkeltes negativitet og ofte uvitenhet. Omdømmet vårt avhenger av dette."

Charles Høstlund, NRS:
«Skal vi oppfattes positivt og få gode ambassadører må vi stå mer samlet som næring.»

Nina W. Grieg, Grieg Seafood:
«Næringen baserer seg i for stor grad på interesseorganisasjoner. Det er produsentene som blir kritisert, og da er det aldri noen god ide å la andre gå i fronten og forsvare seg.»

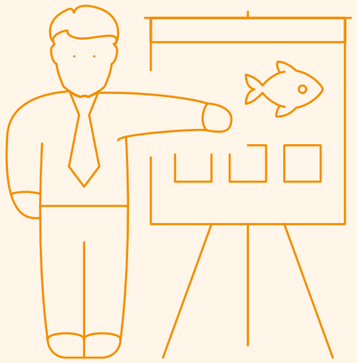
Fig. 20
Tiltak: Start et felles program fra nærin-gen for å avdekke og kommunisere gode historier



Tiltak med høy prioritet på kommunikasjon mot konsumenter/media

	Veldig høy/ høy prioritet
Lage en liste og bli enige om hva som deles åpent om produksjon	92 %
Identifiser talenter internt og gi dem medietrening	77 %
Bygg opp visningsanlegg og bruke dem i lokalområdet	67 %

3.3 Utdrag



94 %

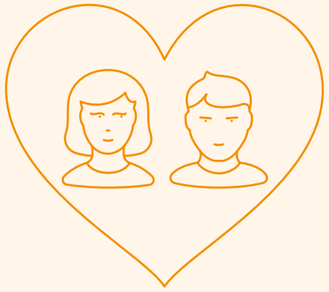
prioriterer høyt å lage et program for å gjøre næringen synlig i skole og utdanning.

94 %

prioriterer høyt å satse på ungdom gjennom trainee-program.

«Personlig brenner jeg for at vi skal løfte anseelsen på håndverksdimensjonen i havbruksfaget. Det betyr lærlingplasser.»

Erlend Sødal,
Skretting



54 %
Viktig

Vi skal lage tv om næringen, slik som jakten på kjærligheten for havbruksungkarer/-kvinner

30 %
Ikke viktig

«Skal vi møte de unge, må vi møte dem på deres arena, som i stor grad er internett og sosiale medier. Det tror jeg kanskje er en tilvenning for næringen.»

Eivind Helland,
Blue Planet

«Jeg savner norsk havbruk som tema i skoleundervisningen. La oss begynne der og ha en balansert framstilling av hva Norge lever av nå og i framtiden.»

David Lausten Knudsen, Skretting

3.3 Tiltak for å gjøre næringen mer attraktiv for ungdom

Hvis næringen oppfattes lite attraktiv, umoderne og lite miljøvennlig for ungdom, må det tas grep for å snu dette. Dermed foreslo AquaVision Talents sju konkrete tiltak, med forslag til både utdanningsprogrammer, tv-satsinger og bloggvirksomhet. Under AquaVision var det sterk tilslutning til noen av tiltakene, men også delte meninger om andre.

En tredje hovedutfordring i forhold til omdømme for havbruksnæringen er manglende attraktivitet for ungdom, ifølge deltakerne på AquaVision Talents. Ungdom oppfatter næringen som lite attraktiv, umoderne og lite miljørettet. De mente også at det er få eller ingen målrettete tiltak mot ungdommen og at en del unge er usikre på om laks er sunt å spise. Basert på disse utfordringene og scenariene for 2030 ble følgende tiltak foreslått for lederne til AquaVision samlingen:

1. Lag et program for å synliggjøre næringen fra grunnskolen og gjennom alle utdanningstrinn.
2. Sett krav om lærlingplasser i alle ledd av næringskjeden.
3. Lag rekrutteringskonsesjoner som gjør det lettere for unge å få innpass i næringen.
4. Sats på ungdom gjennom trainee ordninger.
5. Bygg lokale undervisningslokaliteter der næringen kan ta imot besøk.
6. Lag TV om næringen, slik som jakten på kjærligheten for havbruksungkarer/kvinner.
7. Rekrutter unge og dyktige bloggere.

Votering på tiltak

Utvikling av et program for å synliggjøre næringen i skolen vurderte 82 % av deltakerne som å ha veldig høy prioritet. Dette er et punkt mange deltakerne på ledersamlingen brenner sterkt for. Norsk havbruk er i stor grad fraværende i norsk skoleundervisning. Et godt tiltak som Blue Planet organiserer er å invitere lærerstudentene som går på Universitetet i Stavanger til et anlegg og gi dem en hel dag med næringen. Disse skal gå ut og undervise ungene våre i fremtiden. Dette er ordning som kunne fungert for hele landet.

Næringen bør også arbeide med at undervisning om havbruk kommer mer inn i lærerplanen, og at man får besøk av skoler på visningsanlegg, barna får oppleve havbruk på nært hold. Det er fremtidens meningsbærere, og ved å oppleve et anlegg tett på kroppen vil de ha et bedre grunnlag for tolke informasjon i media. Linken mellom skoleverket og næringen må bli bedre. Påvirkningen begynner allerede i barnehagen og barneskolen. Der startet dansk svineproduksjon da

– I 2030 jobber jeg i den fremste næringen – havbruk. Vi har sushi på skolen og havbruk står på pensum, spådde Mads Martinsen produktsjef Skretting.

Fig. 21
Tiltak: Lag et program for å synliggjøre næringen fra grunnskolen og gjennom alle utdanningstrinn.

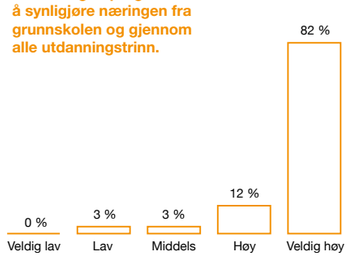
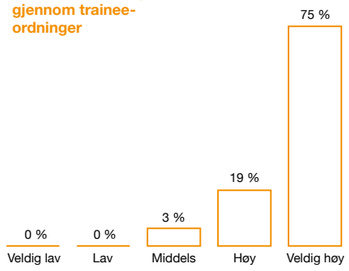


Fig. 22
Tiltak: Sats på ungdom gjennom trainee-ordninger



de hadde et omdømmeproblem på åttitallet. Som en del av strategien for å treffe skolebarn og ungdom, kan tiltaket om å bygge under-visningslokaliteter være aktuelt. Flertallet av deltakerne (65%) tenker dette har høy eller veldig høy prioritet. Samtidig er det viktig å ikke begrense seg til lokaler, men også utvikle gode programvarer og undervisningsplattformer som vil fenge målgruppen.

Det er igangsatt flere utdanningsløp på universitetene som er mer rettet mot akvakultur, så næringen begynner å ha bedre fotfeste i høyere utdanning. Et godt utdanningssystem rettet mot havbruksnæringen er grunnleggende for at næringen kan vokse videre på sikt . Samtidig er ikke de som har valgt disse utdanningsløpene den største utfordringen i forhold til omdømme. Den største utfordringen er å gi kunnskap til de som ikke har valgt studier i akvakultur. Disse må næringen fenge også, næringen må gjøre seg attraktiv for flere enn de som har valgt den. Det må settes av mer midler til målrettet rekruttering og formidling til de som ikke kjenner næringen.

Stort sett alle deltakerne (94%) mente en trainee ordning for ungdom hadde høy eller veldig høy prioritet. En trainee ordning hadde vist at næringen tar ansvar selv for å utdanne gode folk, noe som hadde vært godt mottatt i Norge. Det ville også være en god kilde til rekruttering for næringen.

Krav om lærlingplasser i alle ledd av verdikjeden hadde også høy eller veldig høy prioritet blant flertallet (78%). For å få det til må næringen samarbeide tett med den videregående skolen som ligger nærmest, og garantere læringsplasser. Det er viktig at håndverks-dimensjonen i havbruksfaget ikke blir glemt og at man presser mange inn i akademia, poengterte Erlend Sødal, Skretting. Anseelsen til hånd-verksfaget må styrkes, og garantier om læringsplasser er en konkret måte næringen kan vise viktigheten av håndverksdimensjonen. Ellers er det viktig at næringen går ut til ungdomsskolene og får personer til å snakke positivt om sin hverdag i næringen for skoleelever, rekruttering må skje tidlig.

Når det gjelder å lage TV programmer om næringen var deltakerne veldig delt. Mange mente at det var et høyt eller veldig høy prioritert tiltak, men tilsvarende var det også en fjerdedel som mente det hadde veldig lav prioritet. Det er mulig at mange var skeptiske til assosiasjonen til jakten på kjærligheten. Det gjelder å finne nye innfallsvinkler til film/ TV-mediet som kan fenge unge mennesker.

Rekruttering av bloggere fikk også middels prioritet med et gjennomsnittskår på 3.2. Eivind Helland i Blue Planet syntes at tallet overrasker mye. Han har en tenåring hjemme og de lever mye av sitt liv på nett sammen med kompiser. Han mener det er en tilvenning for næringen å møte de unge på deres arena. Tallet forteller kanskje også noe om at mange av lederne er litt opp i årene og klarer ikke å følge med på kommunikasjonsplattformen som ungdom bruker i dag. Det viser hvor viktig det er at unge i næringen er med å skissere ut tiltak.

Det foreslåtte tiltak om å lage rekrutteringskonsesjoner som gjør det lettere for unge å få innpass i næringen fikk lav prioritet. Tiltaket ble ikke diskutert, så det er vanskelig å trekke konklusjoner for hvorfor prioriteringen var så lav. Det kunne vært interessant å be unge i næringen om å stemme på dette tiltaket og se om det slo ut mer positivt.

Fig. 23
Tiltak: Sett krav om lærlingplasser i alle ledd av næringskjeden

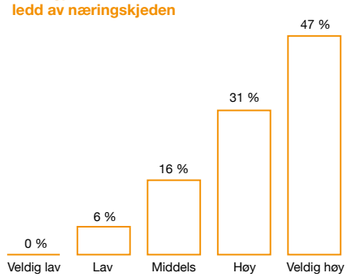
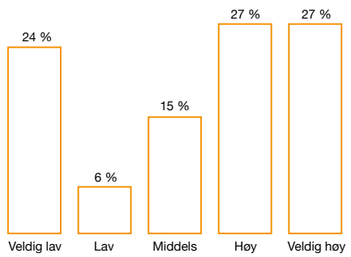


Fig. 24
Tiltak: Lag TV om næringen, slik som jakten på kjærligheten for havbruksungkarer/-kvinner



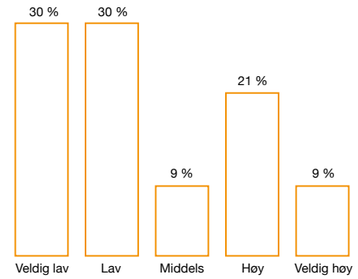
Sitater fra AquaVision

Mads Martinsen, Skretting:
«I dag er det helt naturlig at lære-bøkene fokuserer på bondegård og landbruk. Ungene får skolemelk til lunsjen fra dag én i barneskolen. I 2030 er det like naturlig at lærebøkene tar for seg havbruk, og førsteklassin-gene får sushi til lunsjen.»

«Havbruket i 2030 er der alle unge ønsker å jobbe. Det virker kanskje naivt, men vi må få lov til å strekke oss langt.»

Eivind Helland, Blue Planet:
«Hvis vi kunne få til en ordning over hele landet hvor de lærerstudentene som skal overføre kunnskap til ungene også får en større forståelse for vår næring, tror jeg vi er kommet veldig langt.»

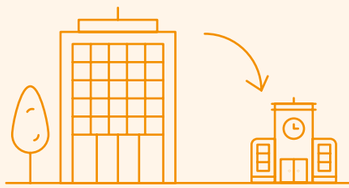
Fig. 25
Tiltak: Lag rekrutterings-konsesjoner som gjør det lettere for unge å få innpass i næringen



3 tiltak med høy prioritet for å skape attraktivitet hos ungdom

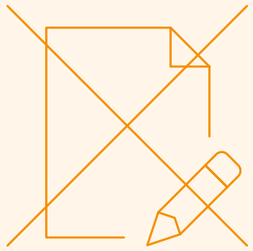
	Veldig høy/ høy prioritet
Lage et program for å synliggjøre næringen i skole og utdanning	94 %
Sats på ungdom gjennom trainee-programmer	94 %
Sett krav om læringplasser i alle ledd av næringskjeden	77 %

3.4 Utdrag



87 %

mener det har høy prioritet å dreie skatteinntektene fra stat til kommune.



83 %

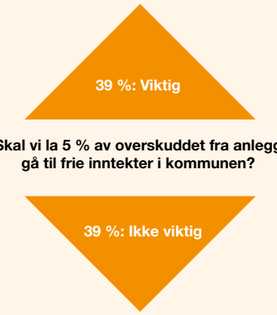
prioriterer lavt å gi lokalbefolkningen rett til å være med i utformingen av nye konsesjoner.

«Det er i lokalsamfunnet at næringen gis adgang til å vokse, det er kommunestyrer og formannskap og blant folk flest at beslutningene tas for vår framtidige vekst.»

Christian Koyama Poppe, Unicef

63 %

er positive til kravet om at næringen må være aktiv i lokalmiljøet.



Skal vi la 5 % av overskuddet fra anlegg gå til frie inntekter i kommunen?

3 Tiltak med høy prioritet på fordeling av ressurser

	Veldig høy/høy prioritet
Skatteinntekter fra lokale næringsaktører dreies fra stat til kommune	87 %
Krav om at næringen må aktiv deltaker i lokalmiljøet	63 %
Start et prosjekt for å avdekke mindre konfliktfylte arealer	50 %

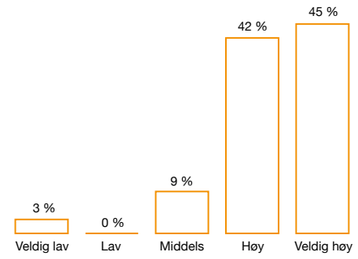
3.4 Tiltak for å få bedre fordeling av ressurser

På AquaVision Talents ble det tydelig at de unge mener det er for lite lokalt eierskap, og at næringen vender seg for lite til lokalsamfunnet. Samlingen la fram sju konkrete tiltak for å bedre omdømmet til næringen. AquaVision voterte over forslagene, og det var både stor enighet og stort sprik i den samlede responsen til forslagene.

En fjerde hovedutfordring for omdømmet er opplevelsen av at næringen «tar seg til rette» i fjorder som tilhører alle og deler for lite ressurser med lokalbefolkningen. En rekke steder langs kysten er det arealkonflikt med tradisjonelt fiskeri. Gjennomgangstonen fra AquaVision Talents samlingen er at det er for lite lokalt eierskap. Videre konkluderes det at næringen lytter for lite til lokale behov og har for lite fokus på verdiskapning i lokalsamfunnet. Basert på disse utfordringene og scenariene for 2030 ble følgende tiltak foreslått for lederne til AquaVision samlingen:

1. Skatteinntekter fra lokale næringsaktører dreies fra stat til kommune.
2. La 5% av overskudd fra anlegg gå til frie inntekter i kommunen.
3. Lag krav om at næringen må være aktiv deltaker i lokalmiljøet som en del av driften (holde folkemøter, delta i lokal debatt, ta innspill på alvor).
4. Sett konkrete mål for bruk av lokale leverandører.
5. Nye havbruksanlegg skal være minst mulig synlige.
6. Start et prosjekt for å avdekke mindre konfliktfylte arealer for havbruk.
7. Gi lokalbefolkningen rett til å være med i utformingen av nye konsesjoner.

Fig. 26
Tiltak: Skatteinntekter fra lokale næringsaktører dreies fra stat til kommune



Votering på AquaVision

Svært mange av deltakerne (87%) på ledersamlingen mente det var høy eller veldig høy prioritet at skatteinntekter fra lokale næringsaktører dreies fra stat til kommune. Det lokale eierskap kommer ikke tilbake, men lokalsamfunnet kan få mer tilbake av godene. Grepet om å dreie skatteinntekter til kommune vil ikke koste noe for næringen selv, men samtidig gi mer verdier tilbake til lokalsamfunnet. Ballen dyttes over på myndigheter og er et politisk spørsmål som omhandler omfordeling av skatteinntekter fra næringsaktører. Det spørs om man kan lage en egen fordeling av skatteinntekter for havbruksnæringen som er forskjellig fra skatteinntekter knyttet til andre næringer.

Deltakerne er derimot langt mer delt når det kommer til å gi et visst antall prosent av overskudd fra anlegg til frie inntekter i kommunen. Like mange er positive som negative. Større skepsis på dette punktet er ikke

Fig. 27
La 5 % av overskudd fra anlegg gå til frie inntekter i kommunen

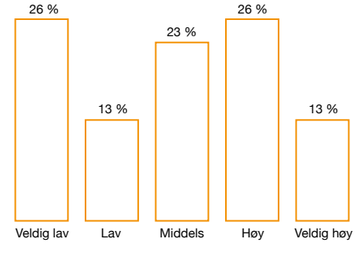


Fig. 28
Tiltak: Start et prosjekt for å avdekke mindre konfliktfylte arealer for havbruk

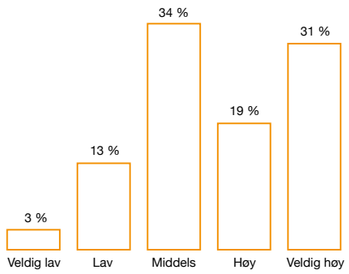
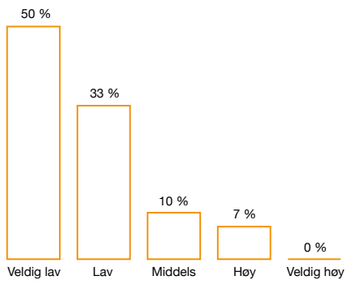


Fig. 29
Tiltak: Gi lokalbefolkningen rett til å være med i utformingen av nye konsesjoner



3 tiltak med høy prioritet på fordeling av ressurser

	Veldig høy/ høy prioritet
Skatteinntekter fra lokale næringsaktører dreies fra stat til kommune	87 %
Krav om at næringen må aktiv deltaker i lokalmiljøet	63 %
Start et prosjekt for å avdekke mindre konfliktfylte arealer	50 %

så overraskende, da dette ville gi mindre overskudd til aksjonærene og kan gjøre at næringen blir mindre interessant å investere i. Det kan være vanskelig for lederne å komme tilbake til eierne og si at man har stemt for å gi bort 5 %. Da må verdien av et slikt tiltak synliggjøres og selges inn. Samtidig er spørsmålet om næringen ikke selv må gå foran og være pro-aktiv, slike de unge på AquaVision Talents har fremhevet mange ganger. Hvis næringen vil ha bedre omdømme, må de også kunne vurdere tiltak som koster litt og gjør litt vondt. En deltaker påpeker at det er langt bedre å gi av overskuddet, fremfor å betale for arealavgift uavhengig om du går med overskudd eller underskudd. En annen påpeker at det allerede finnes en ordning, hvor 80 % av vederlaget for konsesjoner og vekst skal gå til kommunene. Spørsmålet er om en slik enkel ordning gir press på vekst, og ikke på bærekraft og lokal forankring over tid.

Mange deltakere er positive (63 %) til det foreslåtte tiltaket om å lage krav om at næringen må være aktiv deltaker i lokalmiljøet som del av driften, ved å holde folkemøter, delta i lokal debatt og ta innspill på alvor. Spørsmålet blir hvordan disse kravene skal formuleres og følges opp i praksis, slik at det ikke blir bare ord, men fører til endring i praksis sammenlignet med i dag. Deltakerne er delt når det gjelder å sette konkrete mål for bruk av lokale leverandører. En deltaker uttrykker en skepsis til å strø om seg med penger til lokalsamfunnet, og syntes at skatt er mest ryddig, da unngår man den amerikanske modellen som hun mener ikke vil bygge næringens omdømme i det lange løp. Hvis man skal bruke lokale leverandører, må det være ryddige og lovpålagte forhold.

Halvparten av deltakerne mente at det hadde veldig høy eller høy prioritet å starte et prosjekt for å avdekke mindre konfliktfylte arealer ved havbruk. Samtidig vurderte 34% det som middels prioritet. Spørsmålet blir også hvem som skal igangsette og betale for et slikt prosjekt, er det nasjonale og lokale myndigheter, næringen selv elle begge deler?

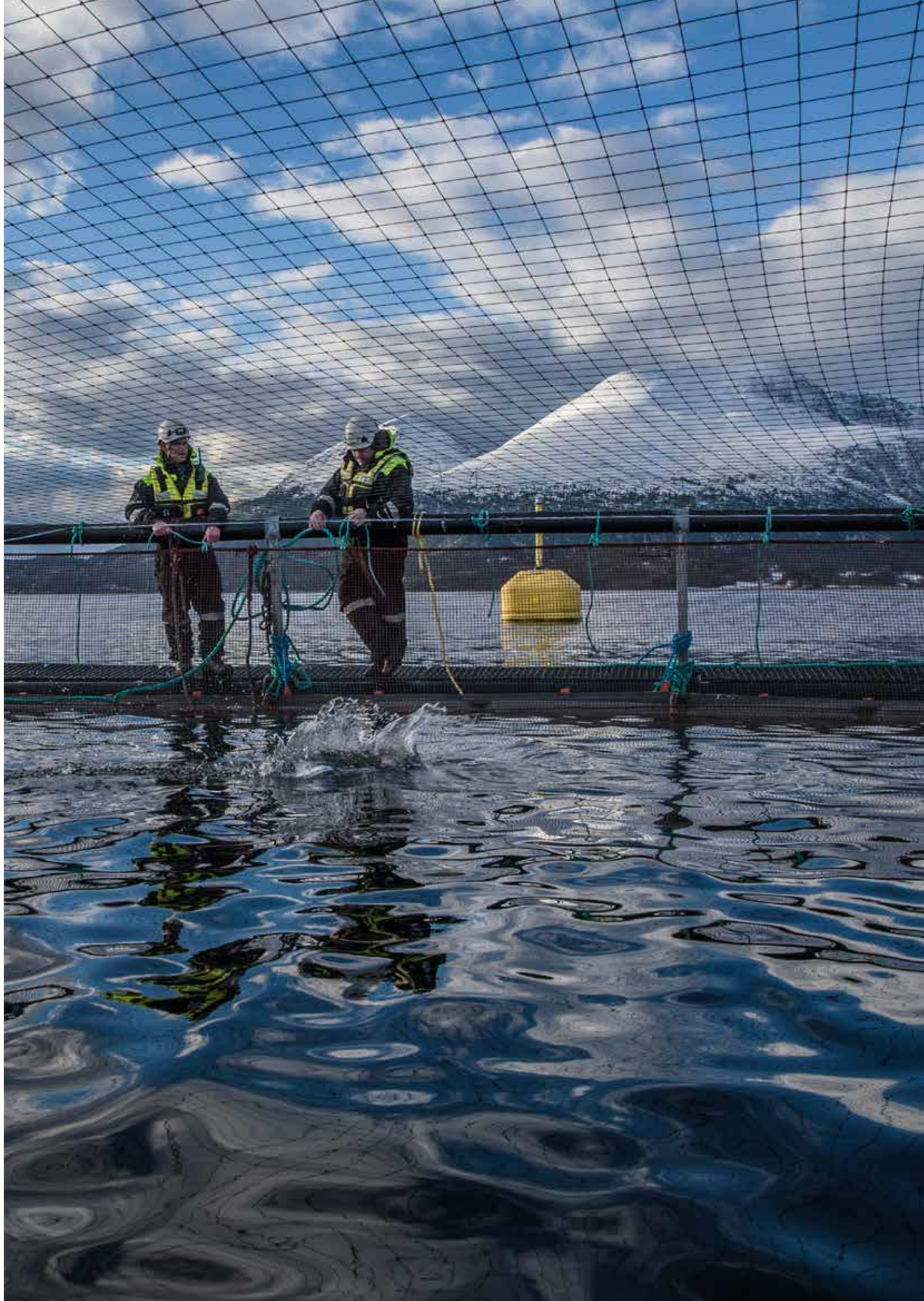
Et krav om havbruksanlegg skal være minst mulig synlige fikk spredt tilbakemelding, mange ser vel ikke dette punktet som så kritisk for å få bedre omdømme i lokalsamfunnet. Et foreslått tiltak fikk lav eller veldig lav prioritering (83%), nemlig gi befolkningen rett til å være med i utformingen av nye konsesjoner. Det er en skepsis å la lokale befolkningen bidra direkte her, de mangler kompetanse og det kan gi uryddige forhold. Det handler vel også om hvordan befolkningen bidrar i utformingen, om de skal ha innvirkning på konkrete forslag til konsesjoner eller skal bidra direkte i utformingen av konsesjoner.

Et tiltak som ble nevnt i diskusjonen er å styrke kompetansen i kommunen, som faktisk er en veldig viktig barriere når det gjelder arealtildeling og prioritering av arealer. En deltaker sier at han har opplevd dårlige prosesser på grunn av manglende kompetanse, der kommunene aldri har gjort dette før, eller gjorde det for ti år siden. Dette svekker utgangspunktet for et godt samarbeid lokalt, som igjen kan bidra til å skape avstand mellom næringen og lokalmiljøet. Gode løsninger krever også kompetanse på forvaltningssiden.

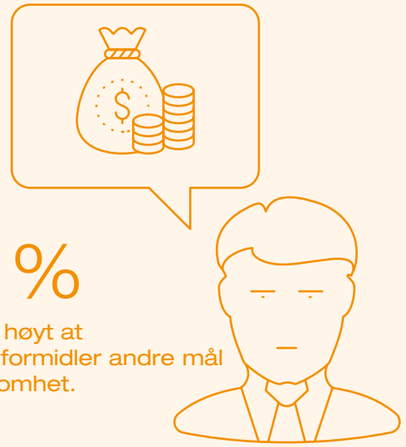
Sitater fra AquaVision

Christian Koyama Poppe, Unicef:
«Verdiene som skapes er uklare for befolkningen, fordi det er store verdier fordelt på få individer og selskaper, noe som kan få næringen til å fremstå som lite folkelig.»

Lars Fredrik Martinussen, E. Kristoffersen & Sønner:
«Omdømmet til næringen kunne definitivt vært bedre. Mange synes dårlig om oss, og vi, næringen, responderer ofte med å beklage for dårlig faktakunnskap hos motparten.»



3.5 Utdrag



90 %

prioriterer høyt at næringen formidler andre mål enn lønnsomhet.

3 %

prioriterer lavt å utrede Norges ansvar og muligheter som stor sjømatprodusent i et globalt perspektiv.

79 %

prioriterer høyt å investere i visningsanlegg knyttet til turist-næringen.

«Jeg savner litt en kommu-nikasjon av hvor lav förfaktoren faktisk er, hva det innebærer, hvordan klarer næringen å være så protein-effektive, hvorfor er det viktig å produsere på den måten dere gjør. Men si det på en annen måte.»

«En ting er teknologi og kunnskap, det er definitivt noe vi kan dele og skryte av – for den er top notch. Sammensetning av alle 1840 etater som skal bestemme hvordan havbruks-rammebetingelser lages, synes jeg ikke vi skal skryte av.»

«Vår teknologi lykkes ikke hvis du ikke har en forvaltning på plass i det landet som regulerer akvakultur. Og det lykkes heller ikke hvis du ikke har folk med hands-on kompetanse, som er det som gjør Norge spesielt.»

Trine Danielsen, Blue Planet

3 Tiltak med høy prioritet på verdiskapning og samfunnsansvar

	Veldig høy/høy prioritet
Næringen forplikter seg til å formidle andre mål enn lønnsomhet	90 %
Starte et prosjekt som viser verdiene næringen skaper i samfunnet	77 %
Næringen utreder Norges ansvar/muligheter som stor sjømatnasjon globalt	66 %

3.5 Tiltak for å gi økt verdiskapning

En av hovedutfordringene er at næringen mangler vilje til å ta samfunnsansvar. Den ser i stedet på vekst, utbytte og lønnsomhet – og store verdier ligger hos få selskaper, noe som gjør næringen lite folkelig. Dette mente AquaVision Talents, og foreslo sju tiltak for å endre næringens omdømme. AquaVision voterte senere over disse, og det var stor enighet om at næringen må formidle andre mål enn lønnsomhet, men det er uklart hvilke. Avstemmingen svingte fra stor enighet til stort sprik.

I følge deltakerne på «AquaVision Talents»-samlingen er en femte hovedutfordring oppfatningen om at det er en manglende vilje fra næringen til å ta samfunnsansvar samt for ensidig fokus på vekst, utbytte og lønnsomhetsmål. Næringen samhandler for lite med andre aktører for å bidra til verdiskapning i en større sammenheng. Store verdier er fordelt på få individer/selskaper som gjerne befinner seg langt unna der produksjonen skjer. Dette gjør næringen lite folkelig og skaper avstand til befolkning og et lavere omdømme. Basert på disse utfordringene og de skisserte scenariene for 2030, ble følgende tiltak foreslått for lederne til AquaVision samlingen:

1. Næringen forplikter seg til å formidle andre mål enn lønnsomhet.
2. Gi forskningsmidler til å utvikle norsk havbruksteknologi til andre steder i verden.
3. Lag insentiver til norske bedrifter for å utvikle marin teknologi for havbruk som skal eksporteres.
4. Fiskedirektoratet oppretter en offentlig etat som har ansvar for å eksportere norsk havbruksforvaltning («politikk-eksport»).
5. Næringen utreder Norges ansvar og muligheter som stor sjømatprodusent i et globalt miljøperspektiv.
6. Investerer i visningsanlegg som skal inngå som en integrert del av turistsatsningen langs kysten.
7. Start et prosjekt som viser verdiene næringen skaper i form av arbeidsplasser, kompetansebygging og inntekter i samfunnet.

Votering på AquaVision

Svært mange deltakere (90%) mener det en høy eller veldig høy prioritet at næringen formidler andre mål enn lønnsomhet. Spørsmålet er hva slags mål det skal være og hvordan det gjenspeiler seg i konkrete prioriteringer. Like fullt er det tydelig at deltakerne forstår at næringen må kommunisere andre verdier og mål enn lønnsomhet, skal de kunne skape bedre omdømme. Samtidig påpeker flere at det er samsvar mellom ord og handling. Målene og verdiene som kommuniseres må være troverdige. Flere påpeker at det ikke er troverdig med

Fig. 30
Tiltak: Næringen forplikter seg til å formidle andre mål enn lønnsomhet

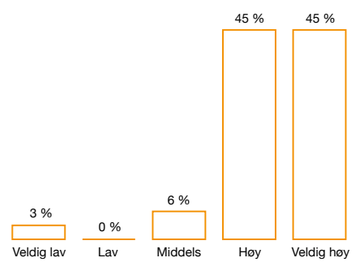


Fig. 31
Tiltak: Næringen utreder Norges ansvar og muligheter som stor sjømat-produsent i et globalt miljøperspektiv

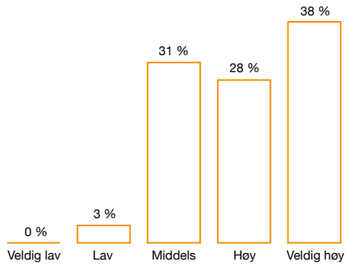
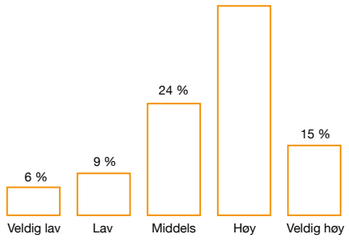


Fig. 32
Gi forskningsmidler til å utvikle norsk havbruksteknologi til andre steder i verden



argumentasjonen at dyr, norsk laks skal fø verden. «Akvakultur kan gi viktige bidrag til protein og marine fettsyrer, men laks er ikke rette arten å gjøre det med», poengtere Per Anders Todal i Dag og Tid. Han påpeker at dette er en kjent sak innad i næringen og etterlyser litt mer ryddighet og redelighet på dette punktet.

To tredjedeler (66%) av deltakerne ser det som en høy eller veldig høy prioritet å utrede Norges ansvar og muligheter som stor sjømat-produsent i et globalt perspektiv. Her poengterer flere at det viktigste er ikke den norske laksen selv, som ikke kan fø verden. Det som er mest interessant er eksporten av kompetanse og teknologiske løsninger på akvakultur sammen med forvaltning som regulerer akvakultur. Norge er ellers allerede i dag i Afrika gjennom Nordfunn. Kombinasjonen av forvaltning og teknologi er unik i Norge og kan eksporteres dersom man arbeider godt og målrettet . Oljeindustrien har lenge eksportert kunnskap om forvaltning sammen med teknologi til utviklingsland, blant annet gjennom Petrad, noe som er også mulig fra havbruksnæringen. Det er allerede i dag interesse for hvordan norsk næring, forskning og myndigheter samarbeider.

Det er også et flertall (60%) for å prioritere høyt eller veldig høyt å gi forskningsmidler til å utvikle norsk havbruksteknologi til andre steder i verden. En poengterer at vi har nok av utfordringer i Norge, men hvis man bare tenker på utfordringer i Norge, kommer man aldri ut. Det handler om å hjelpe andre land til å drive effektiv akvakultur og produsere havbruksfisk. Tilapia er for eksempel en god og sunn proteinkilde som kan sammenlignes med kylling. Det er slike fisker som er brukt i havbruk i for eksempel Afrika og der kan norsk havbruks-teknologi bidra i utviklingen av næringen. En deltaker poengterer at næringen trenger offentlig støtte til å undersøke markedene og tilpasse teknologien til de lokale forhold.

Det er mindre entusiasme og generelt lav prioritet for at fiskedi-rektoratet oppretter en offentlig etat som har ansvaret for å eksportere norsk havbruksforvaltning. Samtidig påpekes det at norsk havbrukstek-nologi ikke vil lykkes hvis du ikke har en forvaltning på plass i det landet som regulerer akvakultur. Konklusjonen er at norsk havbruksforvaltning vanskelig kan eksporteres alene, men sammen med norsk teknologi. I en slik eksportstrategi er det viktig at Norge ikke fremstår som «verdensmestre», men kan ha en ydmyk holdning og inngå partnerskap og samhandle tett med aktører i de respektive land.

I forhold til å få til økt verdiskapning mener 79% av deltakerne at det er høy eller veldig høy prioritet å investere i visningsanlegg som skal inngå som en integrert del av turistsatsningen langs kysten. Visnings-anlegg er således ikke bare viktig for å informere og tiltrekke norske ungdom og interessegrupper, som påpekt tidligere. Det kan bidra til å gi økt verdiskapning i lokalsamfunnet gjennom turisme, der man selger norske fjell og fjorder sammen med næropplevelser av norsk havbruk.

Det er et stort flertall av deltakerne som vil prioritere å starte et prosjekt som viser verdiene næringen skaper i form av arbeidsplasser, kompetansebygging og inntekter til samfunnet. Dette faller naturlig sammen med at deltakerne også mente at verdier som næringen gir til samfunnet fremstår som uklart for befolkningen. Hva næringen bidrar med bør komme tydeligere frem og det må bli et felles løft for næringen.

Fremfor å starte et prosjekt der man har kun som mål å tydeligere det bidrag næringen gir til samfunnet i dag, kan et slikt prosjekt også klargjøre på hvilke områder næringen gir for lite verdier til samfunnet. Basert på eksisterende verdiskapning og verdiforringelse, hva kan næringen gjøre for å gi mer verdier til samfunnet? Da vil konsumenter og media også oppleve et slikt prosjekt som mer troverdig, der næringen våger å se på seg selv utenfra.

Det handler også om hva slags verdiskapning som kommuniseres og hvordan det treffer konsumentene. Det blir poengtert at næringen ofte representerer seg selv ved å fortelle alle hvor mange måltider de serverer, hvor utrolig flinke de er, hvor mye de lager i verdiskapning og så mange arbeidsplasser de skaper. Det kan slå litt feil ut. Vel så viktig kan være å kommunisere lav fôrfaktor, effektivitet i proteinproduksjon og moderne produksjonsmåter. Dette er verdiskapning som handler om noe annet enn bare penger og tall. Poengtering av næringens verdi-skapning må heller ikke være et virkemiddel for å unngå å lytte til lokal-miljøets behov. Hvis næringen ønsker bedre omdømme kan man ikke bare si «Ja men vi redder verden med laksen vår, så hva er det du klager over da?» Troverdig og god kommunikasjon er kritisk for å skape bedre omdømme, der representanter for næringen forstår hvem de kommuni-serer med og tar dem på alvor.

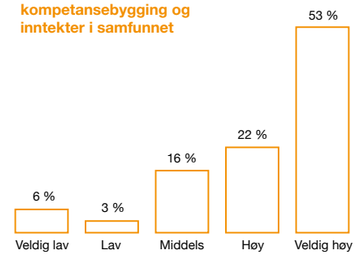
Sitater fra AquaVision

Knut Nesse, Nutreco:
«Norsk havbruksteknologi begynner å bli overført til andre arter som f.eks. tilapia, som er en god proteinkilde. Kan sammenlignes med kylling. Det er dette som oppdrettes i Afrika, og det fungerer faktisk veldig bra.»

Per Anders Todal, Dag og Tid:
«Akvakultur kan gi viktige bidrag til verdens matforsyning i form av protein og marine fettsyrer, men laks er ikke rette arten å gjøre det med.»

Trine Danielsen, Blue Planet:
«Vi er jo ute i en del prosjekter der vi skal bruke norsk havbruksteknologi, og det vi ser er at vår teknologi lykkes ikke hvis du ikke har en forvaltning på plass i det landet som regulerer akvakultur. Og det lykkes heller ikke hvis du ikke har folk med hands-on kompetanse, som er det som gjør Norge spesielt.»

Fig. 33
Tiltak: Start et prosjekt som viser verdiene næringen skaper i form av arbeidsplasser, kompetansebygging og inntekter i samfunnet



3 tiltak med høy prioritet på verdiskapning og samfunnsansvar

	Veldig høy/ høy prioritet
Næringen forplikter seg til å formidle andre mål enn lønnsomhet	90 %
Starte et prosjekt som viser verdiene næringen skaper i samfunnet	77 %
Næringen utreder Norges ansvar/ muligheter som stor sjømatnasjon globalt	66 %

«I 2030 er det vi unge som sitter der dere ledere sitter i dag. Da er det vi som styrer næringa. Det er vi som skal ta beslutningene. Jeg må ærlig innrømme at jeg kommer til å bli veldig skuffa dersom de samme problemene blir presentert i 2030 som vi har i dag.»

Marte Vassbotten, Salmon Group

Veien videre

Havbruksnæringen står overfor store endringer. Med denne rapporten setter de unge i AquaVision Talents fingeren på fem hovedutfordringer og foreslår endringer for å gi næringen et bedre omdømme mot 2030. Toppledersamlingen AquaVision gikk etterpå gjennom alle utfordringene, gav sine uttalelser og voterte over dem. Denne rapporten gir et grundig bilde av situasjonen i dag – og hva som må gjøres for å få til endring framover.

Dette prosjektet har avdekket en rekke utfordringer som havbruksnæringen har i forhold til omdømme, både på miljø, kommunikasjon, attraktivitet blant ungdom, fordeling av ressurser samt verdiskapning og samfunnsansvar. Basert på disse utfordringene ble scenarier for 2030 utviklet, der næringen hadde fått et langt bedre omdømme. Basert på utfordringene og scenariene for 2030 ble en rekke tiltak foreslått og votert over som kan bidra til bedre omdømme på sikt. Mange av disse hadde høy prioritet blant lederne i næringen slik som:

- Deling av produksjonsdata mellom selskapene og til offentligheten
- Utviklingskonsesjoner hvor det forskes på integrert akvakultur
- Skatteinsentiver ved utprøving av bærekraftige fôr
- Identifisere talenter internt og gi medietrening
- Lage et felles program fra næringen for å avdekke og kommunisere gode historier
- Bygge attraktive visningsanlegg for undervisning og turisme
- Lage et program for å synliggjøre næringen i skole og utdanning
- Dreie skatteinntekter fra lokale næringsaktører fra stat til kommune

For å komme videre må de ulike tiltak som foreslås tas videre i praksis, der det lages utviklingsprosjekter på utvalgte foreslåtte tiltak med innhenting av prosjektmidler og tidsfrister. Mange av tiltakene krever tett samarbeid mellom aktørene i næringen, myndigheter og interesseorganisasjoner.

Litteraturliste

Lerdahl, E., 2011. *Drastiske endringer for måltidsnæringen. Radikale scenarier 2020*. Rapport. NCE Culinology, Stavanger.

Norsk Sjømatråd, 2016. *Omdømmemåling*.

Osmundsen, T.C. og Schei Oslon, M., 2015. *Medias bilde av lakseoppdrett*. Kronikk Adresseavisen.

Rapport fra en arbeidsgruppe oppnevnt av Det Kongelige Norske Videnskabers Selskab (DKNVS) og Norges Tekniske Vitenskapsakademi, 2012. *Verdiskaping basert på produktive hav i 2050*.

Sandvik, S., 2016 Under Overflaten. *En skitten historie om det norske lakseeventyret*. Gyldendal Fakta.

Stortingsmelding 16 (2014-2015). *Forutsigbar og miljømessig bærekraftig vekst i norsk lakse- og ørretoppdrett*. https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-16-2014-2015/id2401865/

Vitenskapelig råd for lakseforvaltning, 2016. *Klassifisering av 104 laksebestander etter kvalitetsnorm for villaks*. Temarapport Nr. 4, 2016.

Bidragsytere

Aktører på AquaVision Talents samlingen
AquaGen, Bremnes Seashore, Egil Kristoffersen & Sønner, Firda Seafood, Fremskrittspartiets Ungdom, Geelmuyden Kiese, Grieg Seafood, Grønn Ungdom, Lerøy, Marine Harvest, Nordlaks, Norges Sjømatråd, Nutreco, Regjeringen, SalMar, Salmon Group, Skretting, Slagkraft og Blue Planet, Steinsvik, Unge Høyre, UNICEF og Yngel.

Aktører ledersamlingen på AquaVision
AKVA Group, AquaGroup, Arnøy Laks, Bellona, Blue Planet, Dag & Tid, E. Kristoffersen & Sønner, Egersund Net, Erko Seafood, Grieg Seafood, Lerøy, Norges Sjømatråd, Norway Royal Salmon (NRS), Nutreco, Salmon Group, Sjømat Norge, Skretting, Slagkraft, Speak lab. og UNICEF.

Bidragsytere i prosjektet

Redaktør
Leif Kjetil Skjæveland (Skretting)

Fasilitator og hovedforfatter
Erik Lerdahl, dr. ing. (Slagkraft)

Redaksjonen og prosjektgruppen
Line Andersen (Skretting), Charlie Granfelt (Skretting), Erik Lerdahl (Slagkraft), Leif Kjetil Skjæveland (Skretting), Ole Petter Søllesvik (Kulturkompaniet) og Kjell Inge Torgersen (Tilfellet Torgersen).

Støttespillere
Blue Planet, Rogaland Fylkeskommune, Skretting og Norges Sjømatråd

Design
Ivar Oftedal Design

Trykk
Kai-Hansen

Copyright © 2017 Skretting

SKRETTING
a Nutreco company

En scenariorapport om havbruket i dag og fram mot 2030

I mai 2016 samlet over 30 unge talenter fra oppdrettsnæringen, interesseorganisasjoner og ungdomspartier seg i Stavanger. AquaVision Talents var en workshop hvor unge talent jobbet fram utfordringer, scenarioer og forslag til løsninger for hvordan vi kan bedre omdømmet vårt og ha en bærekraftig næring framover.

Målet var å se hva vi må gjøre nå og i de neste årene for at norsk oppdrettsnæring i framtiden kan spille en viktig rolle som verdiskaper. Utfordringene og tiltakene fra AquaVision Talents ble presentert for ledere fra den norske oppdrettsnæringen under AquaVision 2016. Da samlet dagens ledere og unge talent seg til «Holmgang» i en egen omdømmeworkshop.

Utfordringene, mulighetene og framtidsutsiktene

Denne rapporten skisserer hvilke beslutninger og tiltak vi bør ta i dag, for at vi kan leve med dette i årene framover og å ha en næring med et omdømme som kan mette også våre barn og barnebarn i framtiden på en bærekraftig måte.

I løpet av en helg arbeidet de unge talentene i grupper og skrev og diskuterte historier og scenarioer for næringens framtid. Arbeidet ble ledet av Erik Lerdahl, professor i kreativitet og ekspert på innovative prosesser som også er hovedforfatter av denne rapporten.