

Masterutredning i Økonomi og administrasjon

Hovedprofil: Strategi og ledelse

Veileder: Professor Knut O. J. Ims

Er det fokus på fisken i norsk lakseoppdrettsnæring?

Et studie av fiskevelferd i tre norske oppdrettsbedrifter

Av Linveig Tveit Bolstad og Torill Grimstvedt Gloppen

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer inntår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Formålet med denne masterutredningen er å prøve å gi et innblikk i hvordan fiskevelferd legges vekt på i lakseoppdrettsnæringen. Dette gjøres ved å se på hvordan tre oppdrettsbedrifter fokuserer på fiskevelferd i sine strategier. Det tas utgangspunkt i en liten, en middels og en stor bedrift. Hvordan de ulike bedriftene vektlegger fiskevelferd blir bedømt ut fra hva de selv sier om sine strategier og mål, i hvor stor grad fisken blir sett på som et individ med følelser, og hvor stort ansvar bedriftene tar for å fremme fiskevelferd. Dette vil være med å gi et bilde av hvordan det tenkes og handles rundt fiskevelferd i bedriftene. For å gi en dypere innsikt til leseren er det også tatt med et kontekstkapittel som forklarer næringen. Det går her blant annet inn på noen av utfordringene som ble spesielt vektlagt av folk vi snakket med i næringen. Disse utfordringene er knyttet til fiskefôr, lakselus og sykdom, stress og slakt.

Utredningen prøver også å gi et svar på hvordan fiskevelferd kan være med å motivere de som jobber i næringen. I hovedsak blir dette gjort ved å ta utgangspunkt i Hackman og Oldmans jobbkarakteristikamodell (1976). Modellen blir tilpasset for å kunne forklare spesifikt hvordan fiskevelferd påvirker motivasjonen til de ansatte, og da spesielt røkterne. Den tilpassede modellen kan dermed brukes som et verktøy for ledere i næringen, for å se hva som bør være tilrettelagt for at fiskevelferd kan virke som en motivasjonsfaktor gjennom røkternes arbeid.

Forord

Denne masterutredningen er en del av masterstudiet i Strategi og ledelse ved Norges Handelshøyskole (NHH). Det var viktig for oss å ta i bruk kunnskap vi har tilegnet oss gjennom vårt studieforløp. Utredningen omhandler teorier innen strategi, etikk og ledelse. For å forstå utredningens kontekst er det inkludert et eget kapittel om fiskeoppdrettsnæringen.

Bolstad kommer fra en familie som har drevet fiskeoppdrett siden pionerfasen, og har derfor allerede betydelig innsikt i oppdrettsnæringen. Gloppen hadde ved oppgavens begynnelse liten innsikt i næringen. To så ulike bakgrunner innenfor feltet, ser vi som en styrke for oppgaven. Våre ulike bakgrunner har ført til at vi har hatt gode diskusjoner, noe som har vært svært interessant for begge. Dette mener vi har ført til at innholdet blir fremstilt på en bedre måte.

Det rettes en stor takk til vår veileder, Knut O. J. Ims, professor ved Institutt for strategi og ledelse ved NHH. Ims har gitt oss mye inspirasjon gjennom prosessen med vår masterutredning, noe vi setter stor pris på.

Vårt arbeid med problemstillingene er blitt godt mottatt av folk i oppdrettsnæringen. Dette viser at vårt tema er både aktuelt og interessant. Vi ønsker å takke alle som har vært med å gi oss dypere innsikt og forståelse for næringen. Takk til Torild Lohne, salgsleder av smolt i Sævareid Fiskeanlegg, for gode tips og råd i starten av utredningen. En stor takk rettes også til Erlend Waatevik, fra Ewa consulting. Waatevik har satt av mye tid til oss, og vært til stor hjelp gjennom hele prosessen med utredningen. Han har gitt oss både inspirasjon, råd og vært behjelpelig med å knytte kontakter. Veterinær Solveig Nygård har tatt oss med på inspeksjon på fiskeanlegg, hvor vi fikk lære hvordan fiskevelferd kontrolleres på anleggene. Dette er vi svært takknemlige for. Videre rettes det takk til Sekkingstad AS, for omvisning og forklaring av hvordan slakteprosessen foregår. Vi ønsker også å takke Skretting, som har gitt oss utfyllende informasjon om ulike typer fôr, og hvilke kriterier kundene ser etter ved kjøp av fôr. Skretting har også bevilget stipend til oss, noe vi er svært takknemlige for. Takk til Martin Haugmo Iversen, førsteamanuensis ved universitetet i Nordland, for informasjon vi har hatt bruk for i utredningen. Vi ønsker også å takke Mattilsynet for møtet vi fikk med dem vedrørende deres arbeidsmetoder. Til slutt retter vi en stor takk til Anni Bolstad, eier av tidligere Bolstad Fiskeoppdrett AS, for god hjelp gjennom hele prosessen med utredningen.

Denne utredningen hadde ikke vært mulig dersom ikke representantene fra flere bedrifter hadde sagt seg villig til å la seg intervju. Vi ønsker derfor å rette en stor takk til ledelsen i de tre bedriftene som stilte opp, og dermed la grunnlaget for vår utredning. Det ble satt av mye tid til oss, og vi fikk intervju to til tre personer i hver bedrift. Vi vil takke alle personene for å ha møtt oss med positivitet, og for at de har gitt oss gode og utfyllende svar.

Takket være alle som har vært villig til å hjelpe oss, har vi lært svært mye i løpet av prosessen med utredningen vår. Vi mener å ha fått god innsikt i næringen, og hvordan den forholder seg til fiskevelferd. Vi synes prosessen har vært svært interessant og lærerik, og vi ser med spenning frem mot nye utfordringer i fiskeoppdrettsnæringen.

Bergen, November 2012

Linveig Tveit Bolstad

Torill Grimstvedt Gloppen

Innholdsfortegnelse

1	Innledning og problemstilling	1
1.1	Utredningens avgrensninger	3
2	Kontekst	6
2.1	Fiskeoppdrett	6
2.1.1	Produksjonsanleggene	6
2.1.2	Biomasse	8
2.1.3	Prosess og den atlantiske laksens livssyklus	8
2.1.4	Bærekraft og marked	11
2.1.5	Laksepriser	12
2.1.6	Risiko ved oppdrett	13
2.2	Fiskevelferd	14
2.2.1	Generelt om fiskevelferd	14
2.2.2	Krav til oppdrettsnæringen	16
2.2.3	Krav til fiskevelferd i oppdrettsnæringen	16
2.3	Fiskevelferdens utfordringer	18
2.3.1	Fiskefôr	18
2.3.2	Lakselus og pankreassykdom	20
2.3.3	Stress	26
2.3.4	Slakt	27
3	Teori	34
3.1	Strategi	34
3.1.1	Verdier	35
3.1.2	Medvirkning	37
3.1.3	Motivasjon	38
3.1.4	Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell fra 1976	40
3.2	Etikk	43

3.2.1	Utilitarisme.....	44
3.2.2	Jegerufølsomhet	45
3.2.3	Den moraløkonomiske aktøren	46
3.2.4	Ansvar	49
4	Metode.....	54
4.1	Forskningsdesign	54
4.1.1	Et casestudie	54
4.1.2	Casene som brukes	55
4.2	Forskningsmetode.....	56
4.3	Forskningstilnærming.....	56
4.4	Intervjuprosessen og innsamling av data.....	57
4.5	Analyse av data.....	58
4.6	Kredibilitet.....	59
4.6.1	Utredningens begrensninger.....	60
4.7	Etiske hensyn	61
5	Data	63
5.1	Bedrift Alfa.....	63
5.2	Bedrift Beta.....	67
5.2.1	Intervju med lederen, Bjørn	67
5.2.2	Intervju med røkteren, Berit	70
5.3	Bedrift Gamma	74
5.3.1	Intervju med lederen, Gro	74
5.3.2	Intervju med lederen, Geir	81
5.3.3	Intervju med røkteren, Gunnar	83
6	Analyse.....	87
6.1	Strategi og verdier	87
6.1.1	Verdier.....	88

6.1.2	Verdibasert ledelse	90
6.2	Motivasjon	91
6.2.1	Ytre og indre motivasjon	91
6.2.2	Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell	94
6.3	Utilitarisme	99
6.4	Jegerufølsomhet	100
6.5	Ansvar	105
6.6	Den moraløkonomiske aktøren	110
6.7	Bør nevnes	112
7	Konklusjon	114
8	Videre forskning	116
	Referanser	118
	Vedlegg	126
	Vedlegg 1: Intervjuguide, ledere	126
	Vedlegg 2: Intervjuguide, røktene	128

Figuroversikt

Figur 1:	Forskningsområde i utredningen	4
Figur 2:	Ulike oppdrettsanlegg	7
Figur 3:	Laksens livssyklus	10
Figur 4:	Laksepriser fra Statistisk Sentralbyrå (2015)	13
Figur 5:	Ulike alternativer for å skjerme mot de øverste vannlagene	24
Figur 6:	Slakteprosessen etter ankomst ved slakteri	29
Figur 7:	Laks med melanin og fargelinjal	32
Figur 8:	Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell (1976)	40
Figur 9:	Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldham	43
Figur 10:	Modell som illustrerer agentens valg	47
Figur 11:	Jegerufølsomhet	49

Figur 12: Ansvarspyramiden basert på Carroll (1991).....	50
Figur 13: Ansvarsgrafen basert på Ims (2015).....	52
Figur 14: Ansvarsgrafen tilpasset sårbarhet, basert på Ims (2015)	53
Figur 15: Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldham	94
Figur 16: Jegerufølsomheten som en begrensning	103

Tabelloversikt

Tabell 1: Indikatorer på fiskevelferd	15
Tabell 2: Vurdering av atferd ved slakt.....	30
Tabell 3: Ledelsesstrategier.....	51
Tabell 4: Presentasjon av bedrifter	55
Tabell 5: Oversikt over informantene	63

1 Innledning og problemstilling

Fiskeoppdrett har siden pinonerfasen på 1950- og 1960-tallet vært i stadig utvikling, teknologisk og kunnskapsmessig (Universitetet i Bergen, u.d.). Utviklingen har ført til en mer effektivisert næring, som i dag har høy lønnsomhet. Grunnet den økende industrialiseringen i næringen kan det hevdes at avstanden til fisken øker, og de etiske hensynene som må tas når det drives med dyreoppdrett kommer i skyggen av ønsket om å drive effektivt og lønnsomt.

I en stadig mer effektiv og industrialisert produksjon styrt av personer med teknisk og økonomisk bakgrunn, er det viktig å huske at oppdrett ikke er produksjon av spiker, men av levende individer med et til dels sofistikert sanseapparat og som er omfattet av dyrevernloven. (Poppe sitert i Børresen, 2007, s. 120)

Vårt hovedspørsmål er derfor hvordan fiskevelferd vektlegges av de ulike aktørene i oppdrettsnæringen.

Det norske lovverket setter strenge krav til opprettholdelse av fiskevelferd i oppdrettsnæringen (Fiskeri- og havbruksnæringens landsforening, u.d.). Dette gjør at minstekravet for hvor mye aktørene i næringen må yte når det kommer til fiskevelferd, blir satt høyere. Selv om lovverket setter krav til fiskevelferden, har det likevel kommet frem flere saker i media den siste tiden som viser at enkelte aktører i næringen lar ønsket om lønnsom drift gå på bekostning av fiskevelferden. Dette kan sies å være et paradoks, siden sunn fornuft vil tilsi at dersom fiskens velferd settes i fokus, vil fisken kunne selges som et produkt¹ av god kvalitet. Dette kan igjen føre til høyere inntjening for bedriften. God fiskevelferd kan også være med å redusere risiko, da sunnere fisk er mer motstandsdyktig mot sykdommer. Lavere dødelighet vil, samtidig som det er gunstig for fiskens del, også føre til bedre lønnsomhet, da det reduserer tapte kostnader i form av tapt fisk.

Ut fra denne sammenhengen ser vi ingen motsetningen mellom det å ta etiske hensyn rundt fiskevelferd, og å ha en lønnsom drift. Likevel viser media at flere i oppdrettsnæringen setter

¹ I vår utredning bruker vi enkelte steder ordet «produkt» om fisken. Vi ser at dette er en problematisk betegnelse på et levende individ. I enkelte tilfeller velger vi likevel å referere til laksen som et produkt, fordi det forenkler lesingen og fremstillingen.

profitt fremfor fiskens velferd. Dette tyder blant annet på at de ikke har forståelse for sammenhengen mellom fiskevelferd og lønnsomhet. Eksempelvis er det kommet frem saker som viser at ulovlige avlusningsmetoder er tatt i bruk av enkelte aktører. Fiskevelferden blir i slike tilfeller nedprioritert til fordel for det aktørene tror er den mest lønnsomme beslutningen. Et eksempel her er at Salmonor i 2014 spylte laksen for å avluse, noe som førte til sårskader på fisken (Vermes, 2015). Laks med sårskader kan ikke kvalitetsgraderes like høyt som laks uten sår. I tillegg til å opptre uetisk, vil bedriftene oppnå dårligere inntjening på produktet grunnet skadene. En slik situasjon kan også føre til kostnader i form av tapt omdømme. Det finnes flere eksempler på aktører som opptre uetisk for å oppnå størst mulig lønnsomhet, hvor det på lengre sikt viser seg å gi svært negative konsekvenser, både etisk og økonomisk. Vår fundamentale forventning er derfor at å vektlegge fiskevelferd i strategien er både etisk riktig, samtidig som det er økonomisk gunstig, både direkte, og indirekte gjennom omdømme og goodwill.

Det burde også være i samfunnets interesse at en så stor og verdiskapende næring opptre på en etisk ansvarlig måte, og setter et godt eksempel for den videre utviklingen i næringen. Potensialet i oppdrettsnæringen er stort, ettersom den kan sies å være en bærekraftig næring som tar i bruk fornybare ressurser, så lenge styringen foregår på riktig måte. De utfordringene som næringen står overfor når det gjelder fiskevelferd, kan dermed sies å være av interesse for samfunnet som helhet. Hvis utfordringene håndteres riktig, vil næringen kunne være med å utvikle de løsningene som er nødvendig for å brødfø den økende befolkningen på en bærekraftig og sunn måte. Muligheten for bærekraft og den stadige veksten av oppdrettsnæringen, både i Norge og globalt, gjør lakseoppdrett til en aktuell og spennende næring. Lakseoppdrettsnæringen er også en næring som det vil være nyttig å ha kjennskap til, da det sies at den kan være med å ta over for oljenæringen i Norge (Grindheim, 2015).

I denne utredningen vil vi undersøke hvordan både ledelse og røktene tenker rundt fiskevelferd. Vi vil studere tre ulike bedrifter for å se hvordan fiskevelferd blir vektlagt i de ulike bedriftenes strategi. Fokuset vil være hvorvidt bedriftenes ledelse tar etiske hensyn i fastsettelse av strategien, og i styringen av driften. Dette henger sammen med hvilke verdier ansatte i bedriftene har, og hvor tydelige lederne er i å kommunisere hvilke verdier som er

ønskelige. Disse elementene ble derfor utgangspunktet for problemstillingen, og spørsmålene som ble stilt til lederne og røkterne i de utvalgte bedriftene. Etter endt intervjuopprosess fant vi en annen faktor vi mener skilte seg ut, spesielt hos røkterne. Denne faktoren var motivasjon. Det kom tydelig frem i intervjuene at røkterne har indre motivasjon for arbeidet sitt, noe vi mener påvirker fiskevelferden i positiv grad. Motivasjon, spesielt indre motivasjon, er derfor et viktig moment i analysen av hvordan fiskevelferd kan påvirke driften. På bakgrunn av dette er vår problemstilling:

Hvordan vektlegges fiskevelferd i bedrifters strategi?

Vi deler denne problemstillingen i tre forskningsspørsmål:

1. I hvor stor grad ses fisken som et individ i den daglige driften?
2. Hvor stort ansvar tar bedriften i å fremme fiskevelferd i driften?
3. Hvordan kan fiskevelferd være med å påvirke de ansattes motivasjon?

I spørsmålene brukes begrepet fiskevelferd. Det er naturlig å definere fiskevelferd på samme måte som dyrevelferd, ettersom fisk er følelsesladde individer som dekkes av den samme loven som andre dyr (Børresen, 2007). Ifølge Savory og Hughes kan dyrevelferd defineres som en «idealisert fysisk og mental helsetilstand, hvor dyret er i harmoni med omgivelsene» (sitert i Veterinærinstituttet, 2009, s. 1). Denne definisjonen dekker mye, men kanskje viktigst er det at den sier at fisken ikke bare skal ha det bra fysisk, men også mentalt. For at fisken skal ha god velferd, må den altså også trives i omgivelsene sine.

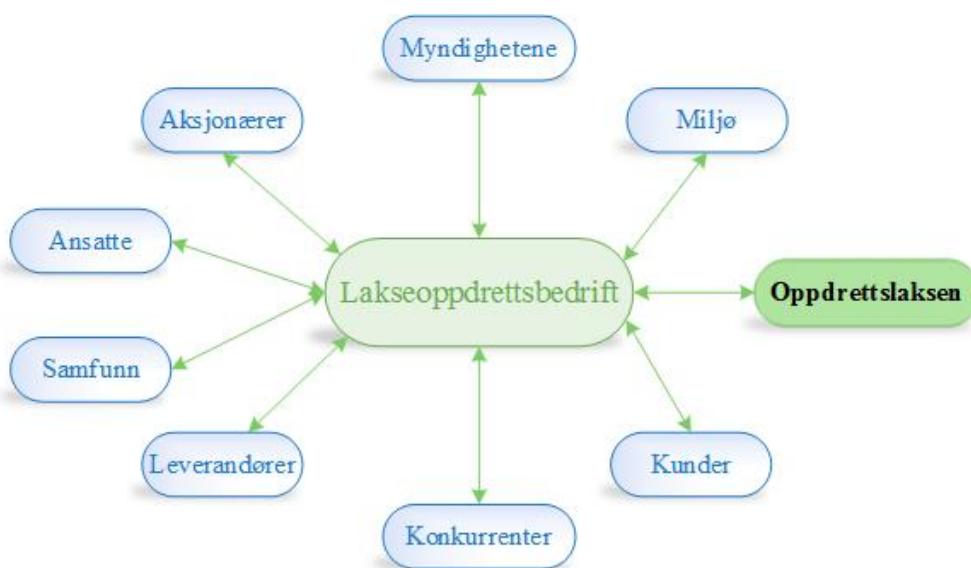
1.1 Utredningens avgrensninger

For all forskning vil vi måtte foreta avgrensninger ut fra at tid og økonomi er knappe faktorer. Velger man å fordype seg i et tema eller område, velges det samtidig bort emner som kunne vært relevante. Vi har derfor valgt å avgrense oss til forhold i den norske oppdrettsnæringen.

Det blir i denne utredningen valgt å se på de hensynene som tas ovenfor fisken, og hvilken innvirkning dette har på ansattes tankesett og handlinger. Fiskevelferdens fokus i strategien vil her bli vektlagt. Spesielt er vi opptatt av hvordan strategien kan være med på å motivere

ansatte, samtidig som den legger etiske føringer. For å begrense vår problemstilling er andre hensyn som er aktuelle når det kommer til fiskeoppdrett, som for eksempel bærekraft og miljøpåkjenninger, utelukket.

Figur 1 viser at lakseoppdrettsnæringen har flere interessenter. Det kunne vært aktuelt å se på flere av interessentene som lakseoppdrettsbedrifter må forholde seg til². Vi har likevel valgt å avgrense forskningsområde ved å kun fokusere på oppdrettslaksen. Dette gjøres fordi vi ønsker å få en dypere innsikt på det bestemte området. Oppdrettslaksen er derfor markert i figuren.



Figur 1: Forskningsområde i utredningen

Produksjon av oppdrettslaks foregår i flere stadier. Først produseres det smolt i ferskvann, så fortsetter matfiskproduksjonen i sjø, før fisken deretter blir slaktet. For å avgrense omfanget av utredningen, er det valgt å fokusere på fiskevelferden under matfiskproduksjon og slakteprosess. For at leseren skal få forståelse for hvordan produksjonen foregår, vil smoltproduksjon likevel forklare i kontekstkapittelet. Det finnes flere faktorer som påvirker fiskens velferd, men vi finner det nødvendig å avgrense omfanget til å omhandle noen

² Dette gjøres blant annet i masterutredningen til Vidar A. Bundli og Kristian K. Liltvedt (2012). Den har hovedtittelen «Fish Farm Ecology» og ser på to norske oppdrettselskapers ytelse innen CSR.

bestemte faktorer som påvirker fiskens velferd. Faktorene vi velger å fokusere på er fiskefôr, lus, sykdom, stress og slakt.

2 Kontekst

For å gi leseren av utredningen innsikt i oppdrettsnæringen blir konteksten beskrevet i dette kapitlet.

2.1 Fiskeoppdrett

Fiskeoppdrett er en form for akvakultur, og betegner en prosess som består av kunstig befruktning av rogn, klekking, behandling av yngel og oppfôring frem til fisken er blitt til matfisk på 4-6 kg (Hallenstvedt, 2015). Atlantisk laks er den viktigste produksjonsarten i Norge, og det antas at den også vil være det i mange år fremover. Fra oppstarten av norsk lakseoppdrett på 1960-tallet og til i dag har Norge blitt verdens største lakseprodusent, med årlig produksjon av 14 millioner lakseporsjoner hver dag (Graff, 2015). I 2014 ble hele 999 000 tonn norsk laks eksportert ut til hele verden, og aldri har eksporttallene vært høyere (Norges Sjømatråd, 2015). Historisk sett har Norge i hovedsak eksportert laks til EU, Russland og Asia, men etter at Russland stengte grensene for norsk laks i august 2014, har eksporten til EU økt kraftig. Dette har ført til at to tredjedeler av norsk eksportert laks i dag transporteres til land i EU. Også Nord Amerika, Storbritannia og Chile produserer og selger laks over hele verden. Dette viser at laksemarkedet blir stadig mer globalisert, og den norske oppdrettslaksen får stadig større konkurranse fra andre land (Marine Harvest, 2015).

2.1.1 Produksjonsanleggene

Lakseoppdrett foregår både i kar på land, og i merder i sjøen. Ved bruk av kar må vannet resirkuleres og tilsettes passende oksygennivå, og avfallsstoffer må fjernes. Når det kommer til merdene er utformingen stadig under utvikling. Det som blir mest brukt i dagens oppdrett er åpne flytemerder. Figur 2 viser hvordan et anlegg med åpne flytemerder kan se ut. I hovedsak består et slikt anlegg av en flyteenhet, notpose, hoppegjerde og en solid fortøyning, samt lodd (Hallenstvedt, 2015). Hoppegjerde brukes for å hindre fisken i å hoppe ut av merden, og for å hindre fugler i å fly opp i merdene. Merdene kan være laget av både stål og plast. Stålmerder er firkantede merder som befinner seg ved siden av hverandre i en stålkonstruksjon. Det finnes ofte en driftsbygning og fôringsflåte på, eller i nærheten, av slike anlegg. Det gjør det mulig å ferdes fra driftsbygningen og ut til alle merdene uten bruk av båt.

Plastmerder består av store plastringer med nøter. I motsetning til stålanlegg, må man bruke båt for å ferdes mellom fôrflåten og de ulike plastmerdene. Plastmerdene er mer ustabile å gå på, og er derfor ikke egnet for å oppholde seg på lenge av gangen. Fôringsflåten ligger

mellom merdene og har fôringsrør fra fôrbeholdere, og ut til hver merd, slik at fisken kontinuerlig har tilgang på fôr. Fôret blir sendt ut gjennom rørene og til spredere som vanligvis står i midten av merdene og fôrer i 360 graders vinkel.

Oppi merdene finnes det ofte kameraer som kan styres opp og ned. Dette gjør det enklere å overvåke fisken, og spesielt den fisken som går lavt. Bruk av kamera gjør det også enklere å kontrollere fiskens appetitt. I tillegg er det mulig å kontrollere nøtene, og se at de er rene og skadefrie. Det er også mulig å tilsette lys i merdene. Dette gjøres blant annet for å styre laksens vekst, og for å utsette tidspunktet for når laksen blir kjønnsmoden. På denne måten lures fisken til å tro at det kunstige lyset er dagslys. I dag eksperimenteres det også med bruk av lys for å forhindre at lus setter seg på fisken. Dette forklares i delkapittel 2.3.2.1 (s. 20) om lus.



Figur 2: Ulike oppdrettsanlegg³

Ved oppdrett med åpne merder bestemmer deres plassering og utforming i stor grad miljøet oppi merdene. Norsk tidevann og vær er en fordel for oppdrett med åpen merd, da det skaper

³ Det ble sendt mail til AKVA Group om tillatelse til å anvende dette bildet i vår utredning. Vi har ikke fått noe svar, og forutsetter dermed at vi kan anvende det i denne upubliserte utredningen. Hentet 13.10.15 fra <http://www.akvagroup.com/downloads/akva%20merdbasert%20n%2030%206.pdf>

strømninger i sjøen. Disse strømningene tilfører friskt vann, samtidig som de er med å rense merdene for fôrpartikler og andre avfallsstoffer. Hvilket miljø laksen befinner seg i er avgjørende for fiskevelferd, både med tanke på trivsel og helse (Havforskningsinstituttet, 2009). Videre er den norske temperaturen en fordel for lakseoppdrett, da laksen foretrekker en temperatur på 14-15 grader (Norges forskningsråd, 2014). Størrelse på merdene er også viktig for fiskens velferd. De norske oppdrettsmerdene har typisk en diameter på rundt 50 meter, og er 20-50 meter dype (Havforskningsinstituttet, 2015). Dette gjør det mulig for laksen å svømme opp og ned etter foretrukket temperatur og miljø. Ved bruk av åpne oppdrettsmerder kan tidevann og det norske klimaet altså sies å være gunstig for oppdretteren, både produksjonsmessig og økonomisk, da det bringer med seg naturlige fordeler uten kostnader (Havforskningsinstituttet, 2015).

2.1.2 Biomasse

Biomasse er også en avgjørende faktor for laksens velferd. Med biomasse menes hvor mye laks som er i hver merd, og hvor tett den går. Stor biomasse kan true oksygeninnholdet i merdene, og gjør laksen mer utsatt for sykdommer (Havforskningsinstituttet, 2009b). Videre kan høy biomasse gi uønskede miljøeffekter, samt gi utslipp av smitte, som for eksempel lakselus. Det er derfor viktig å ha forsvarlig avstand mellom både enkeltmerder og anlegg (Havforskningsinstituttet, 2009b). Myndighetene har satt strenge krav til utlevering av konsesjoner, og maksimalt tillatt biomasse (MTB) til enhver tid per konsesjon. Etter Forskrift om løyve til havbruk med matfisk, kan ikke biomassen overstige 780 tonn (Forskrift om løyve til havbruk med matfisk, 2013). Dette gjelder ikke for Finnmark og Troms, hvor grensen ligger på 945 tonn.

2.1.3 Prosess og den atlantiske laksens livssyklus

Atlantisk laks har to livsstadier, først i ferskvann, deretter svømmer den ut i havet. Atlantisk villaks lever i elver i Østersjøen, og på begge sider av Atlanterhavet. Laksen kan også finnes i store deler av det nordlige Atlanterhavet (Havforskningsinstituttet, 2009a). Når laksen er kjønnsmoden, svømmer den tilbake til elvene for å gyte. Dette skjer vanligvis mellom vår og høst, etter at fisken har levd ett til fire år i sjø. Den naturlige levetiden til den atlantiske laksen er 2-8 år, og den kan bli opptil 40 kg (Havforskningsinstituttet, 2009a). Den atlantiske laksen har god fôrutnyttelse, og er en feit fisk som inneholder mange helsefremmende

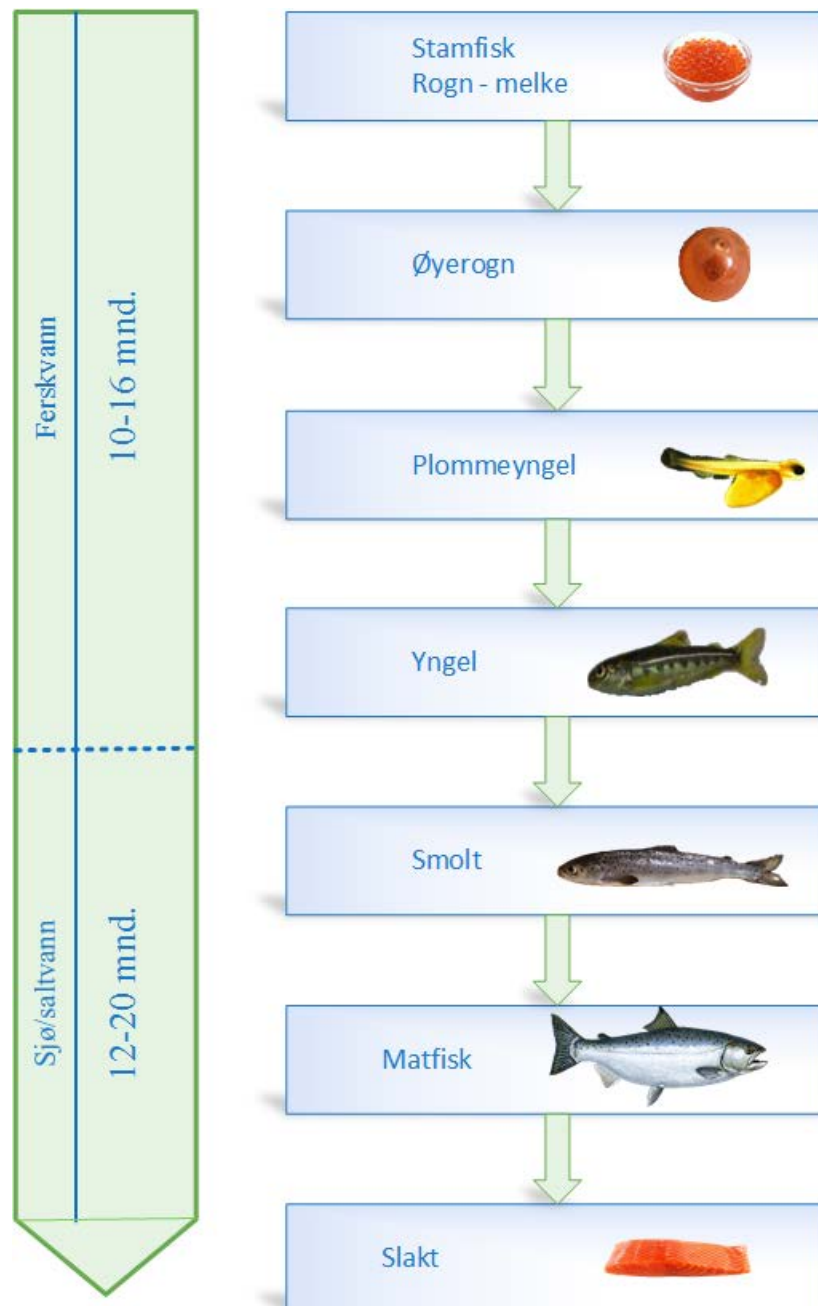
næringsstoffer. I tillegg er den lett å få til å trives, noe som gjør den godt egnet i matfiskoppdrett (Havforskningsinstituttet, 2015).

Oppdrettsprosessen fra fisken klekkes til den er ferdig matfisk, tar mellom to og tre år. Denne prosessen er illustrert i Figur 3. I løpet av disse årene går den atlantiske laksen gjennom ulike stadier, tilnærmet de naturlige stadiene. For å produsere rogn brukes det stamfisk. Dette er fisk som er nøye utvalgt, basert på bestemte arvelige egenskaper (Erfjord Stamfisk AS, u.d.). Eksempler på slike egenskaper er tilvekst, innfarging og sykdomsresistens. For befruktning strykes hannlaksen og melken blandes med rogn fra hunnlaksen. Rognen legges så på rister i ferskvann, klar for klekking (Nesfossen Smolt AS, 2012). Etter 25-30 dager i klekkeriet kalles rognen øyerogn, da laksens øyne kan ses som to svarte prikker i rognen (SalMar, u.d.).

Det er temperaturen som bestemmer når klekkingen skjer. Dette gjør det mulig å tilpasse produksjonen, og få optimal utnyttelse av settefiskanleggene. Når yngelen klekkes får den næring gjennom en sekk på magen, kalt plommesekken. Når plommesekken er brukt opp settes yngelen ut i kar med ferskvann (SalMar, u.d.). Karene har en vanntemperatur på 10-14 grader, og yngelen startføres i rundt 6 uker, under svak belysning døgnet rundt. Yngelen sorteres og overføres til større kar etter hvert som den vokser. All yngel må vaksineres i god tid før den blir smoltifisert. Vaksinen skal gjøre fisken mer motstandsdyktig for eventuelle sykdommer, før den fraktes ut i sjøen.

Smoltifisering er prosessen når fisken går fra å være yngel til smolt. Yngelen gjør seg i dette stadiet klar for å gå fra et liv i ferskvann til saltvann. Gjellene forandrer seg, og klargjøres for sjø. Yngelen endrer også farge, og blir mer blågrønn på ryggen, og sølvblank på sidene (SalMar, u.d.). Opp gjennom tidene har produksjonstiden på smolt variert, men vanligvis trenger fisken 10-16 måneder i ferskvann før den er smoltifisert (Nesfossen Smolt AS, 2012). Det er helt avgjørende at fisken er smoltifisert før den fraktes til sjøen, ellers vil den ikke overleve da den ikke er ferdigutviklet. I naturen kan man se at fisk som er klekket samtidig

ikke nødvendigvis smoltifiseres samtidig⁴. Enkelte bruker lengre tid enn andre på å utvikle seg, og holder seg derfor lengre i ferskvannet før den svømmer ut i sjø.



Figur 3: Laksens livssyklus

⁴ Dette fortalte Erlend Waatevik, marinebiolog, i vår samtale 13.08.15

Under lakseoppdrett er det oppdretterne som avgjør når fisken skal fraktes ut i sjø. Det er derfor svært viktig at oppdretterne er sikre på at all fisken er smoltifisert, slik at den overlever overgangen fra ferskvann til saltvann. Før var det gjerne vanlig å sette ut smolt på cirka 100 gram, mens det nå blir mer vanlig å produsere og kjøpe større smolt⁵. Blant annet ønsker SalMar å produsere et betydelig antall smolt på 250 gram, som er grensen for hvor stor smolt det er lov å produsere. Erko Seafood har derimot fått disposisjon til å utvikle et anlegg på land som vil kunne produsere smolt på opp til 600-800 gram (iLaks, 2014). Ønsket om større smolt begrunnes blant annet med at stor smolt er mer motstandsdyktig, noe som gjør at den bedre kan takle de risikoer den utsettes for i sjø. Det utvikles derfor ulike metoder for å beholde smolten lengst mulig i kar på land, slik at overlevelseshøyden på utsatt smolt blir høyere.

Smolten fraktes med brønnbåt til merder i sjøen. Saltinnholdet i vannet økes underveis, slik at smolten tilvennes sin nye tilværelse (Nesfossen Smolt AS, 2012). Deretter føres laksen opp til å bli matfisk. I tillegg til fôr, bestemmes vekst også av temperatur, vannkvalitet og lys. For best mulig oppfølging av fisken, sorteres den også ofte etter størrelse på dette stadiet. Oppdrettsbedrifter har ulike måter å overvåke produksjonen på. Noen bruker for det meste kamera og sensorikk for å sikre optimal fôring og kontroll av tilvekst, utslipp, fiskehelse og trivsel (Lerøy Seafood Group, 2012). Andre foretrekker å fysisk kontrollere disse forholdene, enten som eneste metode eller i tillegg til kamera. Laksen lever i merder i rundt 12-20 måneder, til den er 4-6 kilogram, og klar for slakt (Lerøy Seafood Group, 2012). Slakteprosessen beskrives i detalj i delkapittel 2.3.4 (s. 27) om slakt.

2.1.4 Bærekraft og marked

Nofima har de siste årene analysert ringvirkningene av havbruksnæringen, og har konkludert med økonomisk og sosial bærekraft, både nasjonalt og internasjonalt (Nofima, 2015). Selv om etterspørselen i Europa øker, spiser en gjennomsnittlig europeer kun to kilogram laks i året (Aandal & Stabell, 2015). Det tilsvarer kun 1% av proteinopptaket i Europa. I 2050 spås den globale befolkningen å ligge rundt 9,6 milliarder (FN-Sambandet, 2013), noe som igjen vil føre til økt etterspørsel etter protein (Skretting, u.d.b). Fiskeoppdrett er en svært

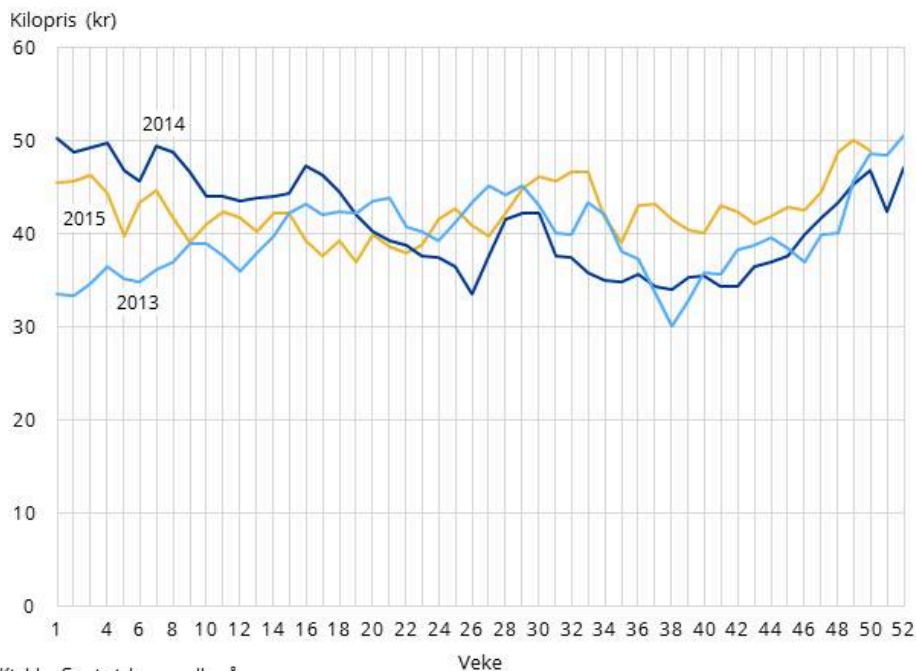
⁵ Anni Bolstad, eier av tidligere Bolstad Fiskeoppdrett AS. Samtale 13.08.15.

produksjons- og arealeffektiv næring, noe som styrker bærekraften. Fra ett kilogram fiskefôr produseres det rundt 1,2 kilogram laks. Storfeproduksjon derimot, krever omtrent åtte kilogram fôr for å produsere ett kilogram kjøtt (Brattvoll, 2013). Det kan derfor trygt sies at lakseoppdrett er en effektiv måte å produsere protein, og andre viktige næringsstoffer menneskekroppen trenger. Kofi Annan mener at havbruksnæringen er en avgjørende faktor for å kunne tilby verdens befolkning sunn mat når befolkningen øker og naturressursene begrenses (Skretting, 2012).

Forskning viser at i tillegg til å skape sunn mat til en økende befolkning, skaper lakseoppdrettsnæringen også svært mange arbeidsplasser, både direkte og indirekte. I Norge er havbruksnæringen en sentral bidragsyter til arbeidsplasser, og stod for hele 24 299 årsverk i 2013 (Nofima, 2015). Av disse var 9 621 årsverk knyttet direkte til primærleddet, mens de resterende 14 678 årsverkene var indirekte knyttet til næringen. Havbruksnæringen gjør det derfor mulig for lokale samfunn å vokse, i tider hvor mange andre opplever nedgang. Den store andelen indirekte arbeidsplasser viser at også kommuner uten oppdrettsanlegg kan nyte godt av havbruksnæringen. Etter hvert som næringen har utviklet seg, har den også skapt vekst i leverandørindustrien. For å kunne drive lakseoppdrett trengs det utstyr og tjenester, som blant annet båter, skip og marin service. Det har også grunnet vekst i havbruksnæringen oppstått nye næringer, som for eksempel fiskehelseforetak (Nofima, 2015).

2.1.5 Laksepriser

Det tar en god stund før de investerte pengene i driften og produksjonen av laksen tjenes inn igjen. Laksemarkedet er et marked preget av volatile laksepriser. I perioder med lave laksepriser er det dermed ikke alltid sikkert at kostnadene som brukes på laksen tjenes inn igjen. Dette medfører en risiko for oppdretterne. Lakseprisene påvirkes av tilbud og etterspørsel i markedet, og kan svinge mye fra uke til uke. Figuren under viser hvordan lakseprisene har svinget for hver uke, fra 1. januar 2013 til i dag. Det fremstår av figuren at eksportprisen på laks ligger mellom 30 og 50 kroner per kilogram laks (Statistisk Sentralbyrå, 2015). Dette er relativt store svingninger, som kan utgjøre store summer for oppdretteren. Tidspunktet laksen blir slaktet på er derfor av betydning for bedriftens fortjeneste.



Figur 4: Laksepriser fra Statistisk Sentralbyrå (2015)

2.1.6 Risiko ved oppdrett

Som vi forklarer i forrige avsnitt, finnes det risiko for at oppdretteren ikke får dekket kostnadene som er brukt for å produsere fisken. Laksen er gjennom sitt relativt lange liv utsatt for risiko for blant annet rømming og smitte. Ettersom hver merd inneholder svært mye fisk, kan det få fatale konsekvenser dersom det oppstår sykdomsutbrudd. I følge veterinær Solveig Nygård⁶, ligger gjennomsnittlig dødelighet på fisk i norske oppdrettsanlegg på cirka 15-20 prosent. Dør fisken vil alle kostnader som er lagt ut på denne fisken kunne registreres som direkte tap. Det samme gjelder i stor grad syk eller skadet fisk. Det er derfor en fordel å utøve forebyggende tiltak, og ha gode prosedyrer for å minimere risikoen, både av økonomiske og etiske grunner. Risikominimering er samtidig kostbart. Hver bedrift⁷ må derfor gjøre avveininger for hvilken strategi de ønsker å benytte seg av når det gjelder risiko, etiske hensyn og økonomi.

⁶ Solveig Nygård, daglig leder i FoMAS og veterinær. Samtale 17.08.15.

⁷ I noen sammenhenger tilegner vi bedriften menneskelige egenskaper, som for eksempel «bedriften mener» og «bedriftens verdier». Vi ser at dette er problematisk, da en bedrift ikke er en person som kan ha slike egenskaper. I noen tilfeller har vi likevel valgt å bruke slike formuleringer, for å forenkle fremstillingen. Når vi gjør dette mener vi å henvise til flertallet av de ansatte i bedriften.

2.2 Fiskevelferd

«Det er svært lite i fiskens apparisjon som ville kunne påvirke menneskets instinktbyr direkte, og utløse sosiale følelser hos «verten.» (Børresen, 2000, s. 31). Dette sitatet fra Børresen kan være med å gi en forståelse for hvorfor mennesker gjerne tar lite hensyn til fisk. Fisken kommer fra et menneskefremmed element, og uten å sette seg inn dette er det vanskelig for mennesket å forstå fisken. Kroppsspråket til fisken virker fremmed på oss, og uten viljen til innlevelse oppleves fisken sannsynligvis som kald og følelsesløs.

Dyr, og kanskje spesielt fisk, har fra tidligere av vært fraskrevet følelser av mennesket (Børresen, 2000, s. 16). Begrunnelsen for dette har vært at dyrene ikke har «sjel», og at hjernebarken deres er mindre enn hos mennesket. Nyere forskning tyder sterkt på at følelser har sitt opphav i de eldste delene av vertebrathjernen (MacLean, referert i Børresen, 2000, s.17). Her finnes hjernestammen, luktehjernen, basalgangliene, thalamus og hypothalamus. Alle virveldyr har disse delene av hjernen, og ut fra denne forskningen er det dermed feil å anta at fisk ikke har følelser. Når dagens kunnskap konstaterer at fisk mest sannsynlig har følelser, er det dermed riktig fra et etisk ståsted å ta hensyn til fiskevelferden.

2.2.1 Generelt om fiskevelferd

Mange er enige i at fravær av negative velferdsfaktorer ikke nødvendigvis er tilstrekkelig for å konkludere med at fiskens velferden er god nok. Velferden omfatter derfor mer enn å sikre god vannkvalitet og ivareta god helse hos fisken. I denne oppgaven tas det utgangspunkt i at grad av fiskevelferd kan måles ved hjelp av visse indikatorer (Veterinærinstituttet, 2009). Disse presenteres i Tabell 1.

Tabell 1: Indikatorer på fiskevelferd, fra Veterinærinstituttets (2009) kultiveringsveileder.

Indikatorer på fiskevelferd	
Fysiologiske indikatorer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ernæring 2. Respirasjonsendringer 3. Sjøvannstoleranse og fullført smoltifisering 4. Endring i kroppsfarge
Atferds indikatorer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Endringer i fôringsatferd og appetitt 2. Endring i svømmeatferd 3. Aggresjon
Morfologiske indikatorer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisjonsfaktor
Fysisk helse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dødelighet 2. Deformiteter 3. Sår 4. Infeksjonssykdommer og parasitter
Indirekte velferdsindikatorer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Predatorvern 2. Gjennomførelse av avlivning (utstyr, bedøvelse og lignende)

Som det kan ses ut fra tabellen finnes det mange ulike indikatorer som er med på å si noe om fiskevelferden. De fysiologiske indikatorene kan påvirke fiskevelferden på grunn av stresset disse kan påføre fisken (Veterinærinstituttet, 2009). Dette vil vi gå nærmere inn på i delkapittel 2.3.3 (s.16), om stress. Utredningen dekker ikke alle de fysiologiske indikatorene, men har hovedfokus på ernæringsindikatoren, som kan leses mer om i delkapittel 2.3.1 (s. 18). For å avgjøre om fisken har ønskelig atferd, kan røkterne ta utgangspunkt i atferdsindikatorerne i Tabell 1. Under observasjon av atferd er naturlig å se etter om fisken har normalt svømmetempo, beveger seg rundt i merden, og at den virker rolig og avbalansert. Eksempler på uønsket atferd er om fisken virker aggressiv, eller om den står i nøtene. Dette er et tegn på at fisken ikke har det bra. Den morfologiske indikatoren omhandler fiskens kondisjonsfaktor, og eventuelle endringer i denne. Kondisjonsfaktoren kan endre seg dersom biomassen er for høy, eller hvis vannkvaliteten er dårlig.

Fiskens fysiske helse kan avgjøres av dødelighet, deformitet, sår, sykdom og parasitter. Disse indikatorene kan være med å øke forståelsen for årsakssammenhenger, og på den måten hjelpe oppdretterne med å utvikle forebyggende tiltak på en mer effektiv måte (Veterinærinstituttet, 2009). Blant de fysiske helse indikatorene velger vi å fokusere på sykdommer og lakselus, noe som dekkes i delkapittel 2.3.2 (s. 20). Til slutt kommer noen indirekte velferdsindikatorer, som predatorvern og avlivingsprosess. Med predatorvern menes forebyggende tiltak mot at fugl og andre rovdyr har tilgang til anleggene og merdene. Blant de indirekte velferdsindikatorer velger vi å legge vekt på avlivingsprosessen. Denne forklarer vi i delkapittel 2.3.4 (s. 27).

2.2.2 Krav til oppdrettsnæringen

Det settes en rekke krav til fiskeoppdrettsnæringen, både til miljøovervåkning, forurensning, mattrygghet, fiskehelse og fiskevelferd (Fiskeri- og havbruksnæringens landsforening, u.d.). I Norge er det Akvakulturloven som på overordnet nivå regulerer oppdrett av fisk. Akvakulturloven setter betingelsene for å få konsesjon, og setter krav til miljø og arealutnyttelse (Akvakulturloven, 2006). For å minimere smittefare og miljøskader pålegges også bedriftene å legge produksjonsenheter brakk for en periode. I tillegg kommer en rekke andre krav til vannkvalitet, sykdom, fiskehelse, fôr, slakt og transport av fisken. Etter hvert som næringen har blitt større, er det altså kommet strengere krav og reguleringer for å sikre at lakseoppdrettet foregår på en mest mulig forsvarlig måte, både for fisken, menneskene og miljøet.

2.2.3 Krav til fiskevelferd i oppdrettsnæringen

Med tiden har det kommet flere lover og regler som legger til rette for fiskevelferd ved oppdrett av laks. Flere ulike instanser er med på å regulere og sette krav til produksjonen av laks. Eksempler her er Fiskeridirektoratet, Mattilsynet og Veterinærinstituttet. Oppdrettsbedriftene er blant annet pliktig å legge frem toårige driftsplaner for gjennomgang av Fiskeridirektoratet eller Mattilsynet (Fiskeri- og havbruksnæringens landsforening, u.d.). Det vil her trekkes frem flere sentrale lover og forskrifter som har som formål å ivareta fiskevelferden ved oppdrett av laks.

1. januar 2010 trådte den nye dyrevelferdsloven i kraft. Dyrevelferdsloven er en modernisering av Dyrevernloven av 1974. Den inneholder mer detaljerte forskrifter og intensjoner innen dyrevelferd for de enkelte typer dyrehold. Etter loven er det ikke lenger nok å «verne dyr fra å lide i utrensmål», de har også rett på god velferd og respekt (Veterinærinstituttet, 2011). Paragraf 3, som omhandler generell behandling av dyr, sier at «Dyr har egenverdi uavhengig av den nytteverdien de måtte ha for mennesker. Dyr skal behandles godt og beskyttes mot fare for unødige påkjenninger og belastninger.» (Dyrevelferdsloven, 2010).

Videre setter Akvakulturdriftforskriften (2008) generelle krav om at driften av lakseoppdrett skal foregå på en velferdsmessig forsvarlig måte. Blant annet settes det krav til at personellet på anleggene skal være kompetente til å drive på en fiskevelferdsmessig forsvarlig måte. I tillegg skal det også utarbeides beredskapsplaner som tar hensyn til fiskens velferd. Akvakulturdriftforskriften setter videre krav om at utstyret som brukes i driften ikke skal gå på bekostning av fiskens velferd. Krav til vannkvalitet, tetthet og fôring legges også vekt på for å sikre velferd. Det må foretas kontinuerlige kontroller for å forsikre at vanngjennomstrømmingen og vannkvaliteten er tilfredsstillende. Oppdrettsbedrifter er også pålagt flere tiltak for regulering av hygiene, sykdom og fiskehelse (Akvakulturdriftforskriften, 2008). Alle oppdrettsanlegg må ha jevnlig kontroll av fiskehelsetjeneste, og veterinær eller fiskehelsebiolog. Bedriftene er pålagt å inspiseres av dyrehelsetjeneste minst annenhver måned, av veterinær to ganger i året, samt ha fiskevelferdskurs for de ansatte annethvert år (Fiskeri- og havbruksnæringens landsforening, u.d.).

Myndighetene stiller også strenge krav til slakting av fisk. Med slakting menes prosessen hvor fisken bedøves og avlives (Forskrift om slakterier mv. for akvakulturdyr, 2015). Dette reguleres av Forskrift om slakterier mv. for akvakulturdyr, som blant annet krever at prosessen rundt slakt skal skje på en etisk forsvarlig måte. Formålet med forskriften er å ivareta fiskevelferden, og kravene til avliving er strenge. Akvakulturdriftforskriften (2008) og Mattilsynet setter også krav til hvordan slakteprosessen skal foregå. I følge Akvakulturdriftforskriften (2008) skal ikke laks, hverken på oppdrettsanlegg eller på slakteri, avlives før den er bedøvd. Den skal heller ikke befinne seg i slaktemerd i mer enn seks døgn, og miljøet og temperaturen i slaktemerden skal ikke overskride fiskens tålegrense.

Ved slakting på slakteri skal fisken avlives så raskt som mulig etter den har ankommet, og det skal ikke avlives flere fisk enn det som er forsvarlig ut fra fiskevelferdens grenser. Dette er for å overholde forskriftens krav om å verne fisken mot unødig smerte og lidelse (Forskrift om slakterier mv. for akvakulturdyr, 2015). Også på slakteriet settes det krav til utstyr og personellens kunnskap om fiskevelferd. Videre settes det krav til hvordan fisken skal transporteres til slakteriet. Mattilsynet skal godkjenne transportmiddelet, og alle personene som er involvert i transporten må ha dokumentert opplæring, både praktisk og teoretisk (Fiskeri- og havbruksnæringens landsforening, u.d.). Lakseoppdrettsnæringen er altså en strengt regulert næring, med stadig høyere krav til ivaretagelse av fiskevelferd.

2.3 Fiskevelferdens utfordringer

For å opprettholde god fiskevelferd er det mange faktorer som må tas hensyn til. I vår utredningen fokuserer vi på faktorene fiskefôr, lus, pankreassykdom, slakt og stress. Dette er faktorer som påvirker fiskevelferden, og som er aktuelle i dag. I tillegg til disse faktorene finnes det også andre faktorer som må tas hensyn til for å opprettholde god fiskevelferd, men for å avgrense utredningen forholder vi oss til de som er nevnt over.

2.3.1 Fiskefôr

Riktig type fôr til riktig tid gjennom hele livssyklusen til laksen, er avgjørende for både fiskevelferden, kvaliteten og det økonomiske aspektet ved oppdrett (Skretting, u.d.a). I dag består fôrpelletene av naturproduktene vitaminer, mineraler, protein, fett, karbohydrater og pigment. Naturproduktene kommer fra fiske og landbruk, eller de er industrielle kopier av disse stoffene (Skretting, u.d.a). Laksen er fra naturens side en rovfisk som lever av å spise annen fisk. Det er derfor viktig at fôret inneholder stoffer som tilsvarer stoffene laksen ville spist dersom den var utenfor oppdrettsmerden. Pelletene består derfor av både marine og vegetabiliske råvarer.

Sammensettingen i de små brune pelletene er grundig forsket på av forskere med høy ernæringskompetanse. Pelletenes sammensetting tar hensyn til fiskeartens ernæringsbehov til ulike stadier i livet, og til ulike tider av året (Skretting, u.d.a). Pelletene skal både dekke fiskens ernæringsmessige behov, og ha god teknisk kvalitet, slik at de er anvendelig både før

og under fôringsprosessen (Ewos, 2012). Fôret må tåle å fraktes til fôringsloene, og fra fôringsloene og ut i merdene, uten å bli ødelagt og miste innholdet. Det er også viktig at fôret beholder sine viktige næringsstoffer etter det treffer vannet, og frem til fisken spiser det.

I havbruksnæringen er det høyt fokus på å få god fôrfaktor og høy tilvekst. Fôrfaktor er et mål på hvor mye fôr som skal til for å produsere ett kilogram fisk. Det er naturlig å ønske lavest mulig fôrfaktor, og dette er en viktig faktor ved utvelgelse av fôr (Ewos, 2012). Laksen utnytter fôret svært effektivt, og har en fôrfaktor som er mye lavere enn for mange andre dyr. Da fôret er noe forskjellig, kan fôrfaktoren også variere litt. Det sies at fôrfaktoren på laks ligger rundt 1,0 til 1,2. Med tilvekst menes hvor fort fisken vokser (Ewos, 2012). Vekstpotensialet hos fisk avhenger blant annet av art, temperatur og genetisk opphav. Vannet bør ha omtrent samme temperatur som fiskens kroppstemperatur, slik at fisken kan bruke energien fra fôret på å vokse, i stedet for å holde seg varm (Ewos, 2012). Fiskens tilvekst avgjøres også i stor grad av hvor godt fôret er tilpasset fiskens ernæringsmessige behov. Det er videre avgjørende hvor mye fisken spiser av fôret. Maksimal tilvekst hos laksen oppnås vanligvis ved å fôre fisken til den er helt mett (Norges forskningsråd, 2006a). For at fisken skal spise seg helt mett er det også viktig at den synes fôret smaker godt. Det er i dag vanlig å måle fôrinntaket gjennom å måle hvor mye fôr som fôres ut til fisken, og trekke fra hvor mye fôr som samler seg opp på bunn, og dermed ikke blir spist (Norges forskningsråd, 2006a). Slike målinger er svært viktige for oppdretter, da det blir lettere å ha kontroll på når fisken er sulten og når den er mett. På denne måten kan oppdretter fôre fisken optimalt, med lavest mulig fôrfaktor og høyest mulig tilvekst. Dette er også med og begrenser miljøforurensninger, både i og utenfor merden.

Den voksende fiskeoppdrettsnæringen har ført til nye utfordringer innen fiskehelse og sykdommer. Etter hvert som det oppstår nye sykdommer, utvikles det også vaksiner. Selv om det i dag er utviklet flere effektive vaksiner, viser det seg at fisken likevel får sykdommer og andre plager. Mange av disse plagene kan reduseres ved hjelp av god ernæring (Norges forskningsråd, 2006a). God ernæring fører til bedre vekst, som igjen fører til en mer robust fisk som er bedre rustet til å takle sykdommer. For å oppnå et godt produkt og en kostnadseffektiv produksjon, er det derfor viktig å være nøye på hvilket fôr fisken fôres med. Fiskefôr er en av de største enhetskostnadene i oppdrettsnæringen, og fôrkostnadene blir enda

viktigere etter hvert som næringen blir mer effektivisert (Norges forskningsråd, 2006a). Det blir i dag produsert store mengder fisk. Det gjør at selv små endringer i fôringssammensetning og fôringsprosessen kan føre til store forskjeller på det endelige resultatet. Det er derfor svært viktig for oppdretter å vite hvor mye fôr som trengs, og hvilke type fôr som er best egnet for fisken til enhver tid.

2.3.2 Lakselus og pankreassykdom

Grunnet at oppdrett samler mange individer på et begrenset område, er oppdrettsfisk utsatt for både bakterielle sykdommer og virus (Havforskningsinstituttet, 2009b). Ved bruk av åpne oppdrettsmerder kan fisken smittes av organismer som kommer inn med strømmen i sjøen. Selv om det finnes vaksiner mot noen av virusene, mangler det fortsatt gode vaksiner til alle. Noen av vaksinene kan også gi bivirkninger som går ut over fiskevelferden. Det er derfor viktig at oppdretterne tar i bruk de smitteforebyggende tiltakene som finnes, slik at spredning av sykdommer begrenses. Videre er det viktig at det utvikles gode vaksiner uten negative bivirkninger for laksen. På inspeksjonen med veterinær Nygård⁸, ble allerede død fisk gjennomgått både utvendig og innvendig. Det ble foretatt utvendige undersøkelser for å se om fisken hadde ytre skader, og eventuelt finne årsaken til disse. Fisken ble også sjekket innvendig for å se om den hadde sykdommer, noe som i så fall kunne tyde på et sykdomsutbrudd. Dersom det finnes misfarging i fiskens kjøtt, orm i tarmene, eller skader på gjellene, finnene eller andre deler av kroppen, kan det indikere at fisken er syk. Veterinær Nygård observerte også fisken nøye, for å se at den hadde normal atferd, at all fisken var omtrent like stor, og at lite fisk stod i nøtene. En slik inspeksjon kan være med på å oppdage om et sykdomsutbrudd har oppstått. I følge Nygård⁸, er det lakselus og pankreassyke som er de vanligste sykdommene oppdrettslaksen blir rammet av i dag. I delkapitlene under går vi nærmere inn på disse problemene, og ulike forebyggende tiltak forklares.

2.3.2.1 Lakselus

Det største sykdomsproblemet i lakseoppdrettsnæringen er parasitten, *Lepeophtheirus Salmonis*, heretter omtalt som lakselus. Som følge av økt produksjon av laks, har

⁸ Solveig Nygård, daglig leder i FoMAS og veterinær. Samtale 17.08.15.

også lakselusbestanden økt kraftig. Den store økningen har ført til et økende smittepress på villaks og sjøørret (Stien et al., 2015). Grunnet det store luseproblemet er det satt krav til hvordan lakselusen skal bekjempes i Forskrift om lakselusbekjempelse (2012). Forskriftens mål er å redusere utbredelsen av lakselus, og hindre lakselusen i å bli resistent mot behandling. Det settes blant annet krav til hvor ofte lakselus skal telles, hvor mange lus det kan være per fisk, og hvordan behandling og rapportering skal foregå. Det kreves i tillegg samordningsplaner for anlegg innenfor bestemte geografiske områder.

Lakselus lever av å spise fiskens slim, skinn og blod, noe som gjør laksen mer utsatt for infeksjoner (Havforskningsinstituttet, 2014). Hvorvidt lakselusen påvirker velferden kommer an på laksens størrelse, antall lus per laks og lusens livsstadium (Stien et al., 2015). Nygård⁹ og Waatevik¹⁰ mener at det skal svært mange lus til, langt over grensene i Forskrift for lakselusbekjempelse, for at fiskens velferd reduseres. Forskriften setter krav om at det aldri skal være mer enn 0,5 kjønnsmodne hunnlus per fisk. Norsk oppdrettslaks hadde i gjennomsnitt 0,2 kjønnsmodne hunnlus i 2014 (Stien et al., 2015). Laksen må derfor behandles selv om antall lus som oftest er langt fra å redusere velferden til laksen. Med tanke på oppdrettslaksens velferd er derfor lus i seg selv et mindre problem. Lusebehandling skaper ofte mye større skader for oppdrettslaksen, og reduserer velferden i langt større grad, enn det lusen gjør når lusenivåene er lave. For svekket eller syk fisk kan lusebehandlingen også være dødelig. Lusebehandling vil altså være etisk problematisk, da det svekker fiskens velferd. I tillegg fører lusebehandling til høye kostnader, både direkte og indirekte. Luseproblemet er i dag den faktoren som fører til størst økonomisk tap for lakseoppdretterne (Stien et al., 2015). Det anslås at luseproblematikken kostet næringen rundt tre til fire milliarder kroner i 2014 (Iversen, 2015). I tillegg til direkte kostnader knyttet til lusemiddel og avlusningsprosesser, kommer kostnader ved dødelighet, og redusert vekst grunnet at fisken spiser mindre under avlusningsprosessen. I en artikkel i Dagens Næringsliv kommer det frem at oppdrettsgründer Jim Roger Nordly mener at de strenge kravene ikke fører til mindre lakselus, og at de ikke hjelper villaksen (Ytreberg, 2015). Med tanke på den eksponentielle veksten som lakselus

⁹ Solveig Nygård, daglig leder i FoMAS og veterinær. Samtale 17.08.15.

¹⁰ Erlend Waatevik, marinebiolog. Samtale 13.08.15.

har, kan de strenge kravene til lave lusetall likevel virke fornuftig. Dersom lusenivåene er konstant lave minsker risikoen for at de kommer ut av kontroll.

Det finnes flere måter å bekjempe lusen på, både i form av avlusningsmetoder og forebyggende tiltak. Dersom det velges å behandle lakselus med kjemikalier er det viktig å ta hensyn til at lakselusen kan bli resistent mot avlusningsmidlene, noe som er begynt å bli et stort problem (Mattilsynet, 2012). Det er derfor særlig viktig å ikke overbruke én type middel, men variere mellom flere. Ved kjemisk behandling er det i dag vanlig å benytte seg av badebehandling for å fjerne lus på laksen. Dette gjøres ved at noten heves, en tett duk legges rundt noten og et flytende middel tilsettes vannet. En annen måte å utføre badebehandling på er å pumpe fisken over i en brønnbåt og behandle den der. Midlene som tilsettes vannet kan være azametifos, pyretroidene, cypermetrin, deltametrin eller hydrogenperoksid (Stien et al., 2015). Alle disse stoffene kan ha negative effekter for laksens velferd. All badebehandling kan medføre stress og traumer, samt høy dødelighet, både under og etter behandling. Stoffet som er mest brukt, hydrogenperoksid, har vist seg å kunne være svært skadelig for laksen. Det er et sterkt oksidasjonsmiddel, som ofte brukes som blekemiddel (Fjellvåg & Ystenes, 2015). Grunnen til at hydrogenperoksid ofte brukes er, som nevnt over, at lusen i flere områder er blitt resistent mot andre midler.

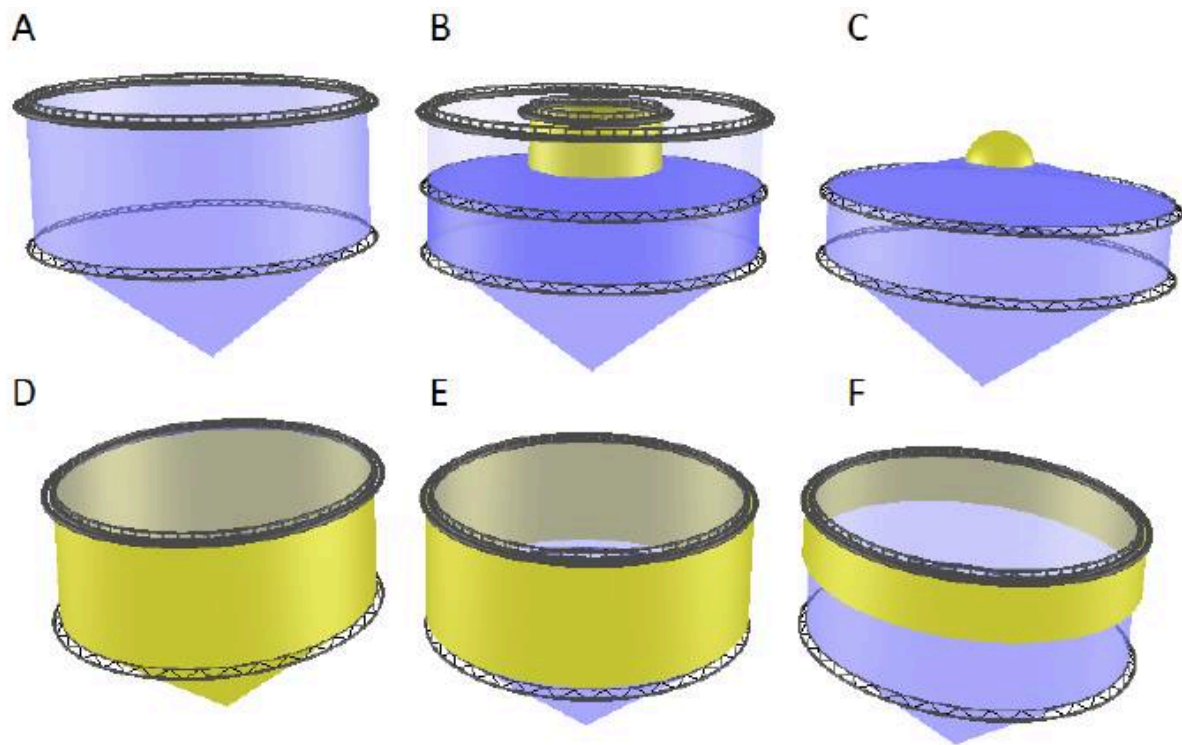
Andre, mer skånsomme måter for laksen å avluses på er for eksempel bruk av rensefisk, som leppefisk og rognkjeks. Flere oppdrettere har opplevd suksess med bruk av rensefisk, noe som har ført til at behovet for andre avlusningsmetoder har gått ned. Problemet med leppefisk er at det er vanskelig å få den til å trives. Bruk av leppefisk er derfor preget av høy dødelighet, hvor få leppefisk overlever en hel produksjonssyklus (Stien et al., 2015). Rognkjeks takler derimot bedre livet i oppdrettsmerden, og kan dermed ses som et bedre alternativ enn leppefisk. Rognkjeks har ikke svømmeblære, og slapper derfor av når den kan holde seg i ro og suge seg fast på diverse overflater (Schaer & Vestvik, 2012). Fisken tåler godt kalde temperaturer, og har god appetitt ved temperaturer helt ned til tre grader celsius. Rognkjeks er ikke særlig kresen i matveien, og spiser det meste, som for eksempel lakselus. Det kan dermed sies at rognkjeks egner seg godt i lakselusbekjempelsen.

Siden rognkjeksene trives med å være i ro, er det viktig at nøtene holdes helt rene. Dette er fordi den ikke skal bli fristet til å suge seg fast og spise på blåskjellarver og andre dyr som fester seg i nøtene (Schaer & Vestvik, 2012). Videre er det viktig at maskene i nøtene ikke er for store, slik at rognkjeksene holder seg inne i merden. I tillegg trenger rognkjeksene skjul hvor den kan gjemme seg og slappe av, og fordøye maten den har spist. Skjulene består av remser med tare som er festet med flyteelement opppe, og lodd nede slik at de står nedover i merden. Disse fører også til at laksen senker svømmefarten, og i noen tilfeller også oppsøker rognkjeksene selv. Skjulene gjør det derfor enklere for rognkjeksene å spise lakselusen, samtidig som det blir enklere for røkterne å ha kontroll over rognkjeksbestandene. I likhet med nøtene, er det også viktig at skjulene holdes rene, slik at ikke rognkjeksene heller spiser det som gror på skjulene (Schaer & Vestvik, 2012). Bruk av rognkjeks blir stadig mer vanlig, og flere har startet produksjon av rognkjeks til oppdrettsnæringen.

En annen utviklet metode for avlusning er Thermolicer. Dette er en maskin som bruker lunket vann for å ta livet av lusen, da den ikke tåler raske svingninger i temperatur. (Steinsvik, u.d.). Metoden har vist seg å være svært effektiv, og tas nå i bruk av flere fiskeoppdrettsbedrifter. Noen er fremdeles skeptiske til metoden, da den er dyr og helt ny på markedet. Det positive med metoden er at den er miljøvennlig, da det kun er vann som brukes, og ingen kjemikalier. Det kan på den andre siden diskuteres om det er en metode som er bra for fisken, da fisken mistrives i vann med så høy temperatur. Veterinærinstituttet har utført en undersøkelse som tok for seg dyrevelferden ved avlusningsmetoden (Steinsvik, u.d.). Resultatet var oppløftende for laksenæringen, og Veterinærinstituttet gir Thermoliceren sine anbefalinger.

2.3.2.2 Forebyggende tiltak

Det klart beste, både av økonomiske og etiske grunner, er å hindre lakselus å komme i kontakt med laksen. Grunnet det store lakselusproblemet er ulike forebyggende tiltak under stadig utvikling. Lakselusen lever i de øverste fem meterne av vannlaget, og flere av de forebyggende tiltakene går derfor ut på å skjerme laksen fra dette vannlaget. Figur 4, som er hentet fra Risikovurdering av norsk fiskeoppdrett 2014 (Havforskninginstituttet, 2015), viser modeller av noen av tiltakene som er iverksatt, og som er under utvikling.



Figur 5: Ulike alternativer for å skjerme mot de øverste vannlagene (Havforskninginstituttet, 2015)

Alternativ A viser en vanlig åpen fiskemerde, med fri vanngjennomstrømming. Alternativ B og C viser henholdsvis en snorkelmerde og en nedsenket merde, som er metoder under utvikling. Snorkelmerden består av en snorkel der fisken kan svømme opp for å svelge luft og fylle svømmeblæren, noe som er nødvendig for at laksen skal overleve (Havforskninginstituttet, 2015). Den nedsenkede merden blir senket ned i sjøen for å unngå overflatevannlaget, og har en kuppel fylt med luft slik at fisken har tilgang på dette ved behov. Risikoen med disse to metodene er blant annet manglende svømmeblærefylling, ved at fisken stanger i nottaket i forsøk på å svømme opp mot overflaten.

Alternativ D viser en lukket oppdrettsmerde, noe som flere synes er den beste løsningen på luseproblemet. Vannet hentes fra et dypt punkt på utsiden av merden, og pumpes opp i den lukkede merden (Havforskninginstituttet, 2015). I teorien er det i et slikt system mulig å optimalisere vannkvaliteten, og ha full kontroll på inn- og utstrømmingene av vannet. En slik løsning bringer med seg større kostnader, da vanngjennomstrømmingen ikke skjer naturlig, som i en åpen merde. Det må hele tiden kontrolleres at vannkvaliteten er tilstrekkelig, både på innhold av oksygen, karbondioksid og ammoniakk (Havforskninginstituttet, 2015). På denne

måten blir man helt avhengig av at teknologien fungerer. Dersom teknisk svikt oppstår, kan det bringe med seg store skader. For at en slik metode skal være økonomisk lønnsom, blir det nødvendig å ha større tetthet i merdene enn det som er tillatt i åpne merder. Høy fisketetthet kan gå på bekostning av velferd, og føre til lavere tilvekst og skader på fisken. Heller ikke denne metoden er derfor helt risikofri.

Alternativ E og F viser merder med luseskjørt, dypt og grunt. Et luseskjørt er en planktonduk eller en presenning som legges rundt merden i det øverste vannlaget for å hindre innstrømming av lus (Havforskningsinstituttet, 2015). Samtidig som skjørtene hindrer lusen i å svømme inn, hindrer de også god vanngjennomstrømming, noe som reduserer vannkvaliteten. Ved bruk av disse metodene er det derfor avgjørende med kontinuerlig overvåking av vannkvalitet, spesielt med fokus på oksygenivået i vannet.

2.3.2.3 Pankreassykdom

Pankreassykdom (PD) er i dag en av de mest alvorlige sykdommene som kan ramme oppdrettslaks (Veterinærinstituttet, 2015). Ifølge Mattilsynet har PD vært en av de fiske- og dyresykdommene som har gitt størst tap i Norge de siste årene (Mattilsynet, 2014a). I 2014 ble det påvist 142 tilfeller av pankreassyke blant oppdrettslaks (Karlsbakk et al., 2015). Sykdommen forårsakes av Salmonid alphavirus (SAV), og det finnes flere ulike versjoner av viruset. I Norge har det vært påvist SAV2 og SAV3 i henholdsvis Midt-Norge og på Vestlandet opp mot Møre og Romsdal. I de fire nordligste fylkene har sykdommen blitt utryddet i de tilfeller hvor smitten har oppstått, og sonen er i dag fri for PD (Veterinærinstituttet, 2015).

PD er en sykdom som lett smitter, og utbruddet kommer som oftest i fiskens første år i sjø (Karlsbakk et al., 2015). Smitte skjer gjennom vannstrømmer, eller gjennom transport av levende fisk. Viruset har god overlevelsesdyktighet, og kan derfor smitte store områder. Smitte grunnet transport kan forekomme dersom smittet fisk fraktes til et nytt sted, eller hvis frisk fisk transporteres gjennom et smittedarlig område (Veterinærinstituttet, 2015). Fisken kan også smittes dersom brønnbåten tidligere har transportert fisk med PD. Det er også mulig at fisken kan være smittet av PD uten at det oppstår sykdomsutbrudd. Sykdomstegn på PD er

at fisken brått slutter å spise, og står tett i vannoverflaten mot strømmen. Sykdommen rammer musklene og bukspyttkjertelen, pankreas, som rammer fordøyelsesprosessen og svekker tilveksten (Veterinærinstituttet, 2015). På veterinærkontrollen med Nygård¹¹ var det viktig å se etter om fisken hadde normal appetitt, og atferd generelt. Dødeligheten av PD er variabel, etter hvor akutt utbruddet er (Karlsbakk, 2015). Utbrudd av PD fører til store økonomiske tap for oppdretter, både grunnet dødelighet og dårlig tilvekst, samt redusert slaktekvalitet på overlevende fisk (Veterinærinstituttet, 2015). Det finnes i dag lite kunnskap rundt hvilke faktorer som utløser utbrudd av PD. Det spekuleres likevel i om stigende temperaturer og stress kan være avgjørende faktorer.

Det er i dag ikke mulig å behandle PD med medikamenter (Veterinærinstituttet, 2015). Et av tiltakene mot PD er vaksinerings av fisken, men vaksinen har vist seg å ha begrenset virkning (Mattilsynet, 2015). Det er likevel påvist at vaksinen fører til færre utbrudd, lavere dødelighet ved utbrudd, og at færre fisk blir kassert ved slakting. Utenom vaksinen finnes det få andre mulige tiltak i dag, foruten å prøve å forhindre videre smitte. God hygiene, spesielt i transport- og slakteprosessen, er en svært viktig faktor for å unngå smitte. Hvilke ulike tiltak som skal iverksettes ved utbrudd av PD, bestemmes av Mattilsynet (Veterinærinstituttet, 2015). For eksempel skal alle utbrudd av SAV2 over Nord-Trøndelag behandles gjennom å slakte all fisken fortest mulig for å unngå videre smitte. Mattilsynet har også skjerpet kravene rundt biosikkerhet, ved for eksempel slakt og transport av fisken.

2.3.3 Stress

Ved dyrehold og fiskeoppdrett er stress en viktig faktor som påvirker velferden. Stress hos fisk kan ifølge Iversen, Jakobsen og Eliassen (2015, s. 1)¹² defineres som «en tilstand som avviker fra fiskens normale hvilenivå eller likevekt (homeostasis)». For fisk finnes det kjemiske-, fysiske- og «psykiske» stressorer. Forurensing kan være et eksempel på en kjemisk stressor, mens sortering og transport er eksempler på fysiske stressorer (Iversen et al. 2015, s.1). Eksempler på psykiske stressorer kan være nærhet av predatorer og mennesker.

¹¹ Solveig Nygård, daglig leder i FoMAS og veterinær. Samtale 17.08.15.

¹² Denne artikkelen fikk vi tilsendt på mail fra Martin Haugmo Iversen. Sidetallene kan derfor være noe forskjellige fra de sidetallene som finnes på referansen i referanselisten.

Disse stressorene gir utslag i form av responser hos fisken, hvor de primære responsene er økte nivåer av kortisol, adrenalin og noradrenalin. I tillegg fører de til en endring i aktiviteten til neurotransmitterene hos fisken. Slike tilstander kan påvirke velferden, da det på sikt kan føre til at fisken vokser dårlig, blir mer utsatt for sykdommer, får redusert utholdenhet og dødeligheten blant fisken går opp. Under slakteprosessen kan stress forekomme, noe som er ubehagelig for fisken. Dersom fisken er stresset under slakteprosessen kan det også gå ut over lønnsomheten, da stress reduserer kvaliteten på kjøttet.

Fakultetet for Biovitenskap og Akvakultur ved Universitet i Nordland har drevet med forskning innenfor stress av fisk. Dette har de gjort gjennom å overvåke fiskens kortisolnivået (Iversen, 2015). Denne målingen gjør det til en viss grad mulig å kvantifisere stressnivået hos fisk, og kan dermed brukes som et direkte mål på fiskevelferden. Resultatene fra målingene tyder på at fisken i oppdrett ikke lever under kronisk stress, men at den blir stresset under håndtering som vaksinerings, sortering og transport. I noen tilfeller kan disse forholdene være så belastende for fisken at det går ut over dyrevelferden, og gjennom dette kan de føre til sykdomsutbrudd og økt dødelighet. Dette viser at stress hos fisk, samtidig som det kan redusere fiskevelferden, går negativt ut over bedriftens inntjening gjennom at fisk går tapt.

Det blir dermed tydelig at stress er noe som bør unngås både for fiskens velferd, men også for bedriftens lønnsomhet. I settefiskanlegg har det blant annet vært prøvd ut følgende metoder for å redusere stress; forbedret predator kontroll, bytte av rør til brønnbåten og endring av fiskepumper (Iversen et al., 2015, s.5). Dette sammen med andre tiltak viste seg å redusere stressnivået til smolten betraktelig, og dødeligheten ble også drastisk redusert etter utsett av smolten. De utprøvde tiltakene kan også være aktuelle for å redusere stress under håndtering av matfisk.

2.3.4 Slakt

Når fisken skal slaktes stilles det, ifølge Mattilsynets «Veiledning om god fiskevelferd ved slakteri for akvakulturdyr» (2014, s. 6), forsvarlighetskrav til aktørene i prosessen. Det forventes at alle aktører følger det man gjerne kaller god praksis, og opptrer aktsomt og redelig. Forsvarlighetskravet skal dermed føre til at det handles etter det som ses som alminnelig god praksis. God praksis skal baseres på den kunnskapen som finnes på det gitte tidspunkt. Når dette er sagt, stilles det ikke krav til at aktørene opptrer på den mest ideelle

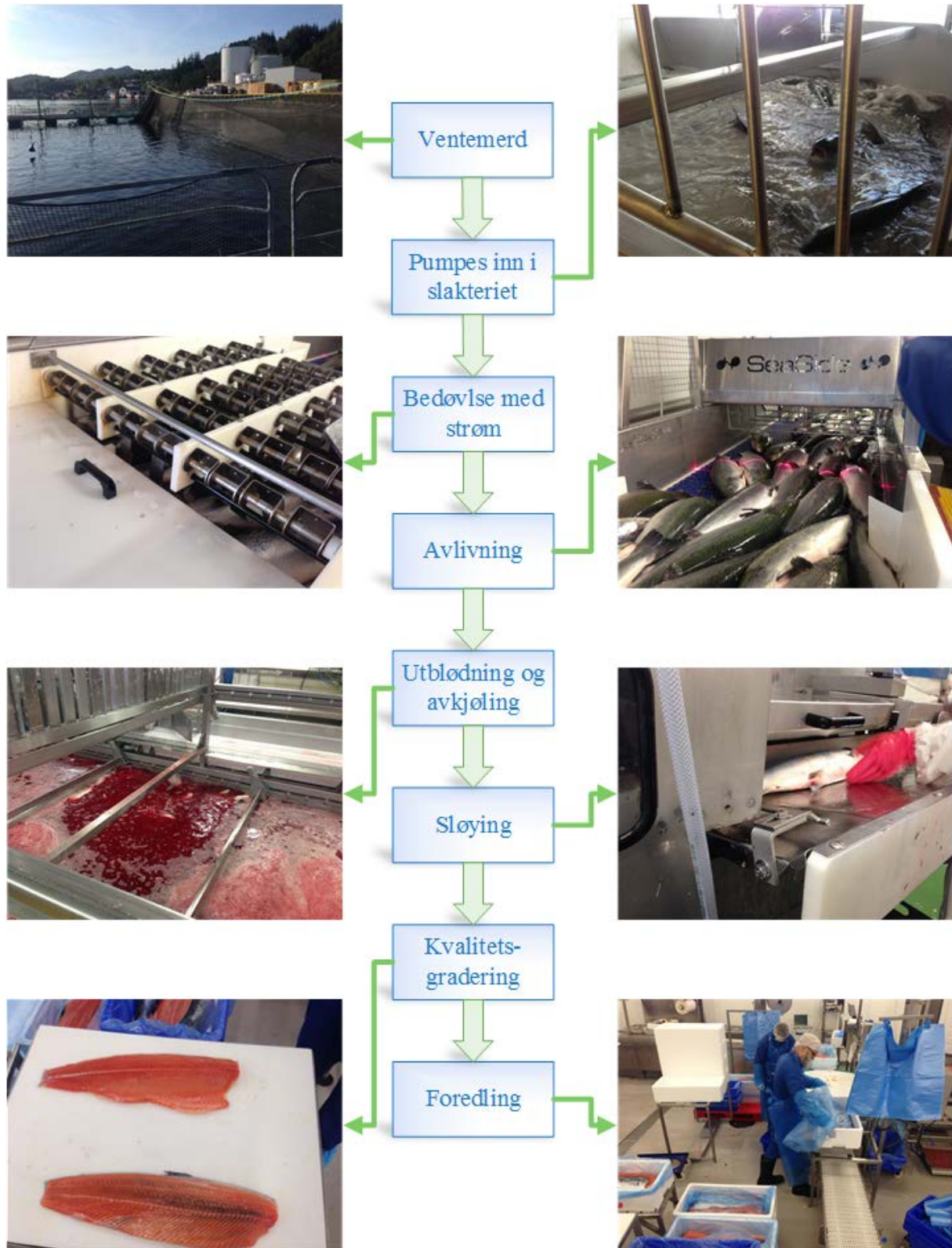
måten. Grensen mot det uforsvarlige gjelder først når det helt tydelig burde vært handlet på en annen måte. Regelverket gir altså aktørene handlingsrom, som igjen gir muligheten til å nedprioritere fiskevelferden så lenge det innen «dagens gode praksis» kan sies å være forsvarlig (Mattilsynet, 2014, s. 6). Som beskrevet i delkapittel 2.2.3 (s. 16) settes det strenge krav til slakteprosessen, slik at fiskevelferden blir ivaretatt.

På bakgrunn av vitenskapelig forskning mener vitenskapskomiteen for mattrygghet at de mest humane metodene å bedøve fisken på er ved hjelp av slagmaskin eller elektrisk bedøving (Mattilsynet, 2013). Det er imidlertid nødvendig med grundig overvåkning ved bruk av disse metodene, og man må være nøye med vedlikehold. Elektrisk bedøving kan skje både i og utenfor vann (Mattilsynet, 2013). Dagens maskiner kan ved et elektrisk støt bedøve fisken i løpet av 0,5-1 sekund, slik at den ikke våkner opp igjen. Det finnes også risikoer med metoden. Dersom maskinen er feilinnstilt, på for eksempel strømstyrke eller frekvens, kan maskinen føre til at fiskevelferden reduseres. Det elektriske støtet kan også være smertefullt dersom fisken kommer feil inn i maskinen. Dersom metoden brukes utenfor vann, vil mangelen på vann også føre til stress for fisken. All fisk bør derfor bedøves i løpet av få sekunder etter at de er tatt opp av vannet. Elektrisk bedøving kan ses som en akseptabel bedøvelsesmetode, dersom den utføres på riktig måte (Mattilsynet, 2013).

En slagmaskin vil kunne fungere godt hvis all fisken har omtrent lik størrelse, og maskinen er riktig innstilt (Mattilsynet, 2013). Slagmaskinen gir fisken et slag i hodet som fører til en hjernerystelse med bevissthetstap. I noen tilfeller vil slaget være så hardt at det tar livet av fisken med en gang. Dersom slagmaskin brukes på riktig måte sies den å kunne ha en svært høy suksessrate, hvor den kan bedøve eller avlive så mye som 98-100 % av fisken. I virkeligheten er ofte dette tallet noe lavere, og det blir dermed viktig at personellet kontrollerer og sørger for at all fisk er bedøvd før neste steg i slakteprosessen. Metoden med slagmaskin anses som en akseptabel bedøvelses- og avlivningsmetode, så lenge alt fungerer slik det skal.

For å få en dypere forståelse for hvordan slakteprosessen foregår, fikk vi besøke slakteriet Sekkingstad AS på Sotra. Figur 6 viser en modell som er utformet basert på hvordan

Sekkingstad AS utførte de ulike fasene i slakteprosessen. Ikke alle slakterier utfører slakteprosessen på lik måte. Lovene og reglene når det gjelder slakt er likevel de samme for alle, noe som gjør at hovedtrekkene i denne modellen er tilsvarende for alle slakterier.



Figur 6: Slakteprosessen etter ankomst ved slakteri

Modellen illustrerer en slakteprosess hvor det brukes elektrisk bedøving. Foruten om bedøvelsen vil slakteprosessen være lik dersom det brukes slagmaskin til bedøving. Slakteprosessen starter vanligvis med at fisken pumpes ut av merdene på matfiskanlegget, og over i en brønnbåt som frakter fisken til slakteriene. Ved slakteriene pumpes fisken over i ventemerder. Ved å plassere fisken i ventemerd får slakteriet mulighet til å regulere slaktingen etter markedets etterspørsel. Det er ikke lov å ha fisken i ventemerd i mer enn seks dager, og i enkelte forhold, som for eksempel ved sykdom, må den slaktes før.

Når fisken så skal slaktes presses den tettere sammen, før den pumpes inn i slakteriet. Dette kalles trengning, og utføres ved at nøtene løftes opp slik at merdene blir mindre. For å unngå at dette stresser fisken for mye, skal den ikke holdes slik i mer enn en halv time. Under vises en tabell for atferden til laksen ved trengning. De to nederste nivåene regnes som uansvarlig praksis, og er dermed ikke i tråd med regelverket. I tillegg til å ta utgangspunkt i disse nivåene, bør det også undersøkes om fisken har endret farge i løpet av prosessen.

Tabell 2: Vurdering av atferd ved slakt, tilpasset fra Mattilsynet (2014) sin Veiledning om krav til god fiskevelferd ved slakteri for akvakulturdyr

Nivå	Vurdering	Beskrivelse
1.	Svært bra	Rolig svømming, men fisken trenger ikke svømme i samme retning. Ryggfinnerne kommer ikke over vannoverflaten, og det ses ingen hvite sider på fisken.
2.	Godt	Fisken svømmer normalt ved inntaket til pumpen. Få ryggfinner kommer over vannoverflaten, og det ses ingen hvite sider.
3.	Uønsket	Fisken er oppjaget og svømmer hektisk i ulike retninger. Mer enn 20 ryggfinner kommer over vannoverflaten, og det kan mesteparten av tiden ses hvite sider.
4.	Uakseptabelt	Veldig hektisk aktivitet. Fisken svømmer i ulike retninger. Fisken gaper og puster i overflaten. Etter hvert blir fisken utmattet og aktiviteten avtar. Mange ryggfinner og hvite sider er synlige hele tiden. Fisken kan ikke pumpes jevnt.
5.	Ekstrem trengning	Utmattet fisk og den vil dø om den ikke får mer plass. Mange fisk ligger og flyter i overflaten med den hvite siden opp.

Når fisken så pumpes inn i slakteriet vil den først komme inn i en tank, slik at den selv svømmer inn mot bedøvelsesmaskinen. Dette er viktig for fiskens velferd, ettersom det fører til at hodet kommer først. Fisken bedøves på en rask og effektiv måte, slik at unødige smertefulle støt unngås. Dersom bedøvelsesprosessen skjer på rett måte, våkner ikke fisken opp igjen etter dette punktet. Deretter kuttes fiskens gjeller. Dette gjøres med en maskin som registrerer hvordan fisken ligger, slik at kniven treffer på rett sted, også når fisken har ulik størrelse. Fisken fraktes så videre til et kar hvor utblødning og nedkjøling skjer. Etter dette sløyes fisken, før den nedkjøles ytterligere. Selve sløyeprosessen foregår også maskinelt, som vist i Figur 6.

Etter sløyning graderes laksen inn i tre kategorier etter kvalitet: Superior, Ordinær og Produksjon (Norsk Bransjestandard, 1999). Innenfor Superior kategoriseres den laksen som har høyest kvalitet. Det vil si at den gir et positivt helhetsinntrykk, og at den ikke innehar store feil eller mangler. Kjøttet skal ha en rødfarge på minst 24 på SalmoFan sin fargeskala, som er en skala som går fra 20 til 34. Innenfor klassen Ordinær faller laks som har begrensede ytre eller indre feil. Dette vil si at feilene ikke skal problematisere den videre bruken av produktet. Fisk som graderes som Produksjonsklasse innehar feil og mangler av betydelig grad, og kan ikke eksporteres (Norsk bransjestandard, 1999). Eksempler her kan være at fisken har PD, eller store ytre skader som følge av transport eller håndtering. Fisken kan da ikke omsettes til detaljsalg, storhusholdning eller til forbrukere.

Hos Sekkingstad gjøres kvalitetskategoriseringen ved at de ansatte på slakteriet ser raskt over fisken, og klassifiserer den ut fra en liste med kriterier. På vårt besøk fikk vi se eksempler på kjøtt av ulike klasser. Vanlige grunner til at fisken degraderes i dag er blant annet kjønnsmodning, sykdommer og melanin. Går laksen for lenge i sjøen før den slaktes, kan den bli kjønnsmoden. Når laksen blir kjønnsmoden går den gjennom en del endringer, noe som påvirker kvaliteten på fisken. Norske standarder er satt på bakgrunn av kvaliteten til ikke-kjønnsmoden fisk, noe som gjør at kjønnsmoden fisk ikke kommer inn under samme standard, og kan dermed ikke selges på markedet (Norges forskningsråd, 2006b, s.30). Melanin er betegnelsen på mørke flekker i kjøttet, og antas å koste næringen rundt én milliard kroner i året (Risbråthe, 2015). Dersom fisken har melanin flekker må disse skjæres vekk, noe som fører til store økonomiske tap, både grunnet tap av kjøtt og ekstra

arbeid. Dette har vært et stort problem da det har vært usikkerhet rundt hvordan flekkene oppstår. Det har nå kommet en forklaring fra Norges miljø- og biovitenskapelige universitet, om at flekkene kommer av et virus Piscint orthoreovirus (Koppang & Rimstad, 2015). Bildet i Figur 7 viser en laksefilet med melaninflekk, ved siden av SalmoFan sin fargelinjal for måling av rødfarge på kjøttet.



Figur 7: Laks med melanin og fargelinjal (Fotograf: Linveig Tveit Bolstad)

Den slaktede fisken er et sikkert mål på kvalitet, noe som igjen har stor sammenheng med fiskens velferd. Under og etter slakteprosessen vil det vise seg hvor stor forskjell det har vært i størrelse på fisken i merdene, og eventuelt hvor skadet eller syk fisken er. En måte å måle fiskevelferden under slakteprosessen kan være å se på hvor mye stress fisken har opplevd (Mattilsynet, 2014, s. 14). Dette kan gjøres ved å se på hvor lang tid det tar før dødsstivhet inntreffer hos den avlivede fisken. Gjennom forsøk har det vist seg at for fisk som har opplevd lite stress, tar det opptil 24-30 timer før dødsstivheten inntreffer. For stresset fisk fremskyndes tidspunktet for når dødsstivheten inntreffer. Fisken skal helst ikke fileteres etter dødsstivheten har inntruffet, noe som gjør at tidsperspektivet hvor fisken kan fileteres blir kortere dersom fisken har vært stresset. En annen måte å konstatere om fisken har vært stresset under slakteprosessen, er å se på skader som har oppstått under håndtering. Hvis skader forekommer forventes det at slakteriene finner årsaken til dette, og igangsetter tiltak for å forhindre at nye skader oppstår (Mattilsynet, 2014, s. 21). Å avlive fisk som ikke er stresset, gir et fiskekjøtt av bedre kvalitet. Dette er dermed økonomisk gunstig, samtidig som det er positivt for fiskens velferd.

Det settes altså fokus på fiskevelferd under slakteprosessen, både for fisken sin del og for å opprettholde kvaliteten på kjøttet etter slakt. Selv om reglene for håndtering av laks under slakteprosessen er blitt strengere med tiden, er slakteprosessen fremdeles belastende for laksen. Det finnes ulike tiltak som kan være med på å forbedre fiskevelferden under prosessen. På Færøyene har oppdrettsselskapet Luna gjort stor suksess med produktet Hiddenfjord, hvor det settes stor fokus på fiskevelferd under slakteprosessen (Skretting, 2015, s. 5). I stedet for å bruke brønnbåt for å frakte slakteklar laks, bruker de transportbur til å slepe 100 tonn fisk av gangen inn til slakteriet, som ligger like ved. Når laksen ankommer slakteriet får den hvile før den forsiktig gis mindre plass, og selv svømmer mot strømmen opp til slaktelinjen. En slik prosess gjør at fisken lures til å tro at den svømmer opp til elven for å gyte. Oppdretteren Atli Gregersen forklarer at «Laksen vår er i alle fall happy når den svømmer til himmelen» (Skretting, 2015, s. 5). Dette er ikke en vanlig måte å håndtere slakteklar laks i Norge, men det er et godt eksempel på hvordan det kan legges mer til rette for fiskevelferd under slakteprosessen. Dette viser at selv om det blir satt mer fokus på fiskens velferd i norsk lov- og regelverk, er det fremdeles mye som kan gjøres for å forbedre og tilrettelegge for god fiskevelferd i norsk oppdrettsnæring.

Et annet alternativ som er lettere gjennomførbart når anleggene ligger langt fra slakteriene, kan være bruk av slaktebåt. Ved bruk av slaktebåt slaktes fisken direkte fra oppdrettsmerden. Dermed fraktes ikke fisken levende til slakteriet, og oppholdet i ventemerden elimineres. Dette reduserer antall ganger fisken pumpes. Bruk av slaktebåt er dermed med å redusere stresset som fisken utsettes for. Metoden kan derfor ses på som et tiltak som kommer fiskevelferden til gode. Nofima sin rapport om slakting på båt (Midling et al., 2008) bygger også opp under dette, da den sier at bruk av slaktebåt vil gi bedre fiskevelferd enn ved levende transport av fisk. Rapporten påpeker også at transportdødeligheten elimineres og smittehygienen bedres. Dette er noe som også er med å øke velferden til fisk som ellers kunne risikert smitte. Siden bruk av slaktebåt reduserer stress og dødelighet hos fisken, kan metoden også sies å være økonomisk gunstig.

3 Teori

3.1 Strategi

Strategi kan defineres på flere ulike måter. En måte kan være: «Strategy is the pattern of decisions a firm makes» (Hax sitert i de Wit & Meyer, 1998, s. 29). Vi tolker denne definisjonen som at strategi er et mønster som dannes etter hvert som beslutninger tas i organisasjonen. Strategien vokser dermed frem over tid. En annen, mer klassisk, definisjon på strategi er «a way of explicitly shaping the long-term goals and objectives of an organization; of defining the major action programs needed to achieve those objectives; and of deploying the necessary resources» (Hax sitert i de Wit & Meyer, 1998, s. 29). Denne definisjonen tolker vi som at strategi er en plan for hvordan en organisasjon skal handle for å oppnå ønskede mål i fremtiden. Hovedforskjellen på disse to definisjonene er hvilken tid strategien er basert på. Den første definisjonen baseres på at beslutninger som alt er tatt, skal legge grunnlag for beslutninger i fremtiden. I den andre definisjonen baseres strategien på hvordan det ønskes at handlinger skal utføres i fremtiden, uavhengig av hvordan organisasjonen har handlet tidligere. Det er denne definisjonen vi velger å bruke som utgangspunkt i utredningen.

Etzioni definerer organisasjonens mål som «en ønsket tilstand som organisasjonen forsøker å virkeliggjøre» (Etzioni, 1982, s. 15). Målene kan ha ulikt tidsperspektiv, realisme og konkretisering (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 31). Bedriften kan ha langsiktige og kortsiktige mål, hvor de langsiktige målene ofte er mindre konkrete. Dette åpner for handlefrihet som fremmer improvisasjon og nytenkning. De kortsiktige målene er mer konkrete, og kan virke mer som en motivasjonsfaktor for de ansatte (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 33). Dette grunnet at de kan bli motivert av å se at målene oppnås, noe som gjør at de enklere kan evaluere eget arbeid. Med realisme menes hvor sannsynlig det er at målene kan oppnås. I fiskeoppdrettsnæringen kan et langsiktig mål være å tilby mat til hele verdens befolkning i 2050, da verdens befolkning er estimert å være 9,6 milliarder mennesker (FN-Sambandet, 2013). Et kortsiktig mål kan være å få dødeligheten på laksen ned til under 5%. Det siste målet kan ses som mer konkret og realistisk enn det første, og er muligens dermed også mer motiverende for de ansatte.

Mål og strategier er med å påvirke hvordan de ansatte tenker og handler, og hvordan bedriften tilpasser seg omgivelsene og miljøet (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 41). Klare mål gjør det enklere for de ansatte å vite i hvilken retning de skal jobbe, noe som igjen kan gjøre dem mer motiverte til å yte godt. Videre kan strategien gjøre det tydeligere for de ansatte hvordan de skal oppføre seg i bedriften, og hva som ikke er akseptabel oppførsel. Strategien er da en styrende funksjon, som gir retningslinjer for hvordan beslutninger skal tas, og hvordan arbeidsprosessen skal foregå. Ved å sammenligne oppnådde resultater med målene som ble satt på forhånd, kan arbeidet evalueres ut fra om det er samsvar mellom mål og resultat (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 41). For å kunne måle om bedriften arbeider effektivt er det nødvendig å sammenligne hvor mye ressurser og tid som er lagt i arbeidet, og dermed hvor mye bedriften må yte for å nå målene sine. For at en bedrift skal være effektiv er det derfor viktig at det er satt klare mål. Mål og strategier kan også virke som en legitimitetsfaktor overfor omgivelsene bedriften befinner seg i. Bedrifter er helt avhengige av ressurser og støtte fra omgivelsene, noe som kan oppnås gjennom å ha gode og riktige mål og strategier. Dersom man ønsker å oppnå legitimitet er det viktig at omgivelsene oppfatter at de målene og strategiene som formidles ut fra bedriften, faktisk er de bedriften jobber mot og etter (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 42).

3.1.1 Verdier

For at alle i bedriften skal jobbe mot de samme målene er det viktig at bedriftens verdier tydelig blir kommunisert ut til alle ansatte i bedriften. Verdier kan ifølge Aadland defineres som ”stabile mål, ideal eller prioriteringer som kjem til uttrykk gjennom reflekterte verbale fråsegner og/eller gjennom handlingsmønster” (sitert i Kaufmann & Kaufmann, 2007, s.263). Verdier omhandler noe som er grunnleggende viktig for oss, og kan ligge bak våre oppfatninger av hva som er rett og galt. Våre verdier kan derfor være med å forklare oppførselen og handlingene våre. Verdibegrepet kan brukes på både individ- og bedriftsnivå. Etter hvert som mennesker utvikler seg, utvikles det også grunnleggende verdier. På samme måte utvikles det verdier i bedrifter, som er felles for de ansatte (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 263). Disse verdiene fører deretter til normer for hvordan ansatte i bedriften skal arbeide, og hva som er akseptabel og ikke akseptabel oppførsel. Det er viktig at alle ansatte i bedriften får med seg verdiene, og forstår hva de innebærer. For bedriften kan det være svært ødeleggende dersom noen av de ansatte ikke deler de felles verdiene. Det kan medføre at de ansatte handler ut fra andre verdier, og kanskje også i strid med akseptabel oppførsel ut fra

bedriftens verdier. Dette kan få negative konsekvenser for arbeidsmiljø, omdømme og salget av det endelige produktet.

I en fiskeoppdrettsbedrift, og sett i et fiskevelferdsperspektiv, kan det være svært problematisk om ansatte i bedriften ikke har felles verdier som legger grunnlag for hvordan fisken skal behandles. Dersom det inngår i bedriftens verdier at fisken skal ha så høy velferd som mulig, kan det få negative konsekvenser dersom noen ansatte ikke har dette som en verdi. Det kan medføre at den ansatte opptrer på en måte som anses som gal i bedriften. Det kan også være vanskelig å få ansatte med andre verdier til å jobbe mot de verdiene som er ønskelig at alle i bedriften skal jobbe mot. Dersom en røkter ikke mener at det er grunnleggende viktig å ta godt vare på fisken, kan det også være vanskelig å få denne røkteren til å jobbe for å opprettholde best mulig fiskevelferd. Røkterne kan ha helt andre verdier som de anser som viktige. Dette kan medføre at de ønsker å prioritere andre arbeidsoppgaver høyere enn oppgaver som omhandler fiskevelferd. For å redusere muligheten for å havne i slike vanskelige situasjoner, er det derfor viktig å prøve å ansette mennesker som deler de verdiene som er ønskelig fra bedriftens side.

Godt implementerte, felles verdier kan ha flere positive effekter for bedriften. Rokeach skiller mellom flere funksjoner verdier har for drift (referert i Kaufmann & Kaufmann, 209, s. 264). For det første fungerer verdier, på samme måte som strategi og mål, som en standard eller veiviser for hvordan ansatte skal handle og opptre, og hvilke holdninger som er akseptable og ikke. Verdiene fungerer også som en plan for hvordan konflikter skal løses, og hvordan beslutninger skal tas i bedriften. Dette er med på å begrunne hvorfor det er viktig at alle i bedriften vet hva verdiene er, slik at det blir enklere å få alle ansatte til å samarbeide i riktig retning. Verdier kan også være med på å gi ansatte motivasjon (Rokeach referert i Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 264). Dersom målene i bedriften kan oppnås gjennom å handle etter verdiene, kan dette være motiverende, og verdiene kan derfor virke som en slags drivkraft for arbeidet. Videre kan det å handle etter både individuelle og felles verdier være med på å øke selvtilliten til de ansatte. Det er mer tilfredsstillende å handle på den måten som en selv mener er riktig, og som en derfor kan stå inne for. Dersom en ansatt må arbeide ut fra verdier som strider imot egne verdier, kan det gå ut over motivasjon og selvbilde. Både den ansatte

selv og arbeidsgiver har derfor et ansvar for å vurdere om den ansatte har passende verdier for å kunne fungere godt i bedriften.

3.1.1.1 Verdibasert ledelse

I en bedrift fremstår lederne som viktige symboler og rollemodeller (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 285). Blant annet har de dermed som oppgave å videreformidle og opprettholde bedriftens verdier. I det siste har begrepet verdibasert ledelse blitt tildelt mye oppmerksomhet. Verdibasert ledelse vil si ledelse som er basert på en visjon som er knyttet til bestemte verdier. Visjonen og verdiene må være meningsfulle for bedriften, og lederen må sørge for at de blir formulert og kommunisert på en tydelig måte. Det blir mer og mer vanlig å rette fokus mot etiske normer og etisk atferd i bedrifter (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 285). I hovedsak er det gjennom ledelse at etiske verdier blir utviklet og forsterket. Gjennom verdibasert ledelse er målet at alle ansatte i bedriften, både ledere og underansatte, skal dele de samme sterke verdiene. Verdiene tydeliggjøres gjennom lederens personlige handlinger, og gjennom bedriftens systemer og politikk. For en leder er det viktig å være bevisst på at det ofte kan være en forskjell på det man sier og tror om egne verdier, og de verdiene man har som faktisk styrer atferden (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 285). Det er viktig at lederne innser sitt ansvar, og forstår at deres personlige handlinger er med på å bestemme bedriftens etiske grunnlag. Lederen bør derfor gjøre en grundig vurdering av egne verdier og handlinger. Det vil gjøre det lettere å opptre på en måte som gjør at de ansatte forstår hvilke verdier som er ønskelige, og skal arbeides etter.

3.1.2 Medvirkning

Medvirkning innebærer at de ansatte i bedriften påvirker og har innflytelse i drift (Olsen, 2014, s. 254). Her inngår alle arbeidsformer som fremmer de ansattes muligheter til å selv ta beslutninger angående arbeidet. Medvirkning kan sies å være viktig av to grunner (Olsen, 2014, s. 255). Den første grunnen omhandler demokrati på arbeidsplassen. Det kan ses som rettferdig at de ansatte får ta del i beslutninger som rammer dem og deres arbeid. Forskning viser også at høy grad av medvirkning fører til at de ansatte føler sterkere tilknytning til arbeidet sitt og bedriften de jobber i (Olsen, 2014, s. 277). Den andre grunnen til at medvirkning ses som viktig er at det kan bidra til at de ansatte arbeider mer effektivt og produktivt. Det antas at ansattes medvirkning i arbeidsprosesser øker deres trivsel og

motivasjon, og dermed fører til økt produktivitet og effektivitet. Forskningen rundt effektene av medvirkning og deltakelse på individ- og bedriftsnivå er relativt entydig (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 244). Den viser at bedriftene opplever høyere ytelse når de ansatte har mer medvirknings- og deltakelsesmuligheter. Det kan dermed sies at medvirkning fra ansatte også kan være et middel for at bedriften skal nå sine mål. Medvirkning kan derfor være positivt både for den ansatte og bedriften som helhet, da det forbedrer arbeidet som utføres og fører til at bedriften utvikler seg.

Større grad av medvirkning fra de ansatte kan være et tegn på at lederne innser at den menneskelige kapitalen er en stadig viktigere faktor (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 244). Det er blitt større konkurranse om de flinkeste menneskene, og kunnskap er blitt en svært avgjørende faktor for å kunne drive på en god og lønnsom måte. I fiskeoppdrettsnæringen, som er en relativt ny næring, oppstår det stadig nye utfordringer som krever et høyt kunnskapsnivå for å håndteres. Det å ha kunnskapsrike ansatte på flere nivåer i bedriften er dermed viktig slik at kunnskapsdeling kan føre til at det fattes beslutninger på et solid grunnlag (Olsen, 2014, s. 259). Arbeidet effektiviseres også hvis ledelsen har tillit til de ansatte, og dermed kan delegerer avgjørelser til de som har ansvaret for arbeidet avgjørelsen gjelder. Ved å ansette både praktisk og teoretisk kunnskapsrike mennesker, er det sannsynlig at de vil kunne fatte riktige beslutninger, uten at dette må gjennom en beslutningsprosess med lederne først. Bedriften kan også være tryggere på at riktige beslutninger blir tatt dersom det implementeres en god strategi med tydelige mål og verdier. Dette kan igjen være med å øke effektiviteten til bedriften.

3.1.3 Motivasjon

Motivasjon kommer av det latinske ordet movere, som på norsk kan oversettes til «bevege» (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 93). Astrid og Geir Kaufmann definerer motivasjon som «de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål» (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 93). Produksjonen er svært avhengig av de ansattes kompetanse. For at bedriften skal nå sine mål er det derfor viktig å motivere hver enkelt ansatt, og legge til rette for læring og høy ytelse. I en oppdrettsbedrift er det røkterne som er tettest på fisken, og som dermed har best oversikt over hvordan det står til med fisken til enhver tid. Hvordan driften utføres, og

hvilket fokus som legges på fiskevelferd er derfor mye opp til røkterne, og deres syn på fisken. Det er ønskelig at de ansatte er motiverte til å utføre de rollene og de oppgavene de blir tildelt på en måte bedriften er tilfreds med. Røkternes motivasjon og holdninger til arbeidet er derfor en viktig faktor for utførelse av bedriftens strategi.

3.1.3.1 Indre og ytre motivasjon

I moderne organisasjonsteori er det vanlig å skille mellom ulike teorier når det kommer til motivasjon i arbeidslivet. I vår oppgave mener vi det er mest relevant å trekke frem kognitive teorier. Dette er teorier som ser på motivasjon som et resultat av hvilke forventninger individet har om måloppnåelse, belønning og ytelse. I kognitiv evalueringsteori skiller forskerne Deci og Ryan mellom to motivasjonssystemer, indre og ytre motivasjon (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 103). Ytre motivasjon innebærer at man motiveres av ytre faktorer, som lønn, bonuser eller stillingsopprykk. I situasjoner hvor man har ytre motivasjon blir arbeidet utført på grunn av en belønning som kommer i ettertid. Det er altså ikke arbeidet i seg selv som motiverer, men en faktor som ligger utenfor selve arbeidet, derav ytre motivasjon.

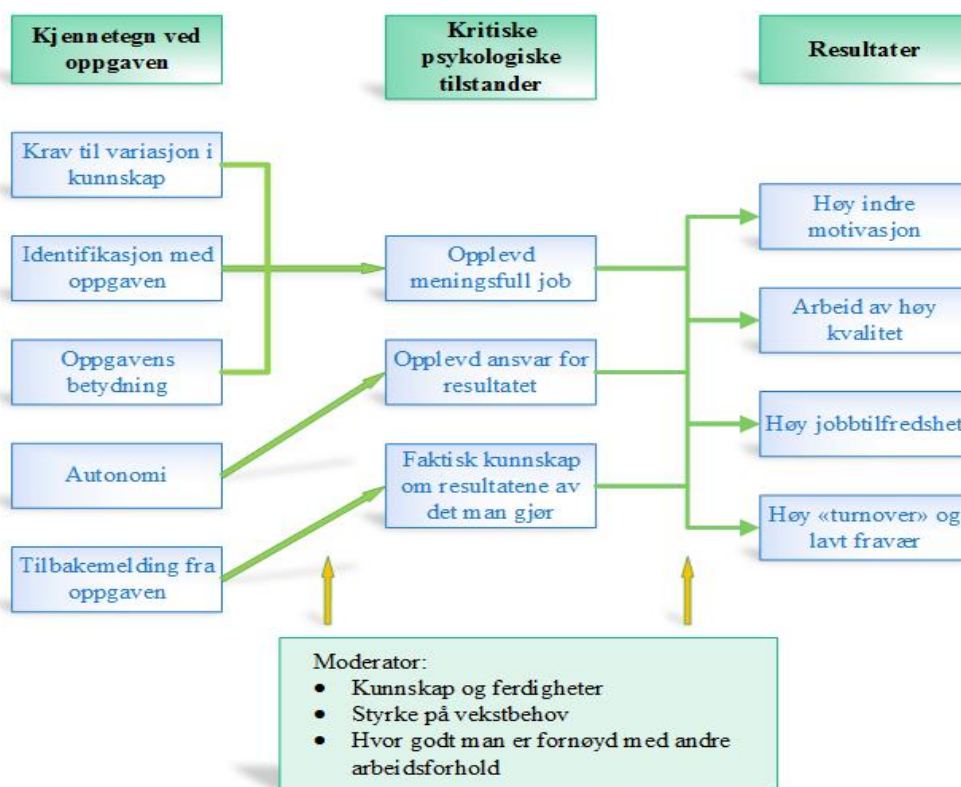
I motsetning til ytre motivasjon, skapes indre motivasjon av utførelsen av selve arbeidet. Mennesket har behov for kompetanseopplevelse og selvbestemmelse. Når man motiveres av arbeidet i seg selv, blir disse behovene tilfredsstilt, og det kan sies at arbeidet gir indre motivasjon. Deci og Ryan mener at indre motivasjon er svært meningsfullt, og at det fører til kompetansefremming og selvbestemmelse (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 103). De mener også at for mye fokus på de ytre belønningene kan ødelegge for den indre motivasjonen. Dersom en handling i utgangspunktet har stor indre motivasjon, og det i tillegg tilføres en lav ytre belønning, vil motivasjonen gå ned. Dette til tross for at det oppnås en belønning ved å utføre arbeidet. Fokus på den lave ytre belønningen, vil ødelegge for den ønskede sterke indre motivasjonen. I et slikt tilfelle vil det dermed oppstå lavere motivasjon ved fokus på ytre belønning, enn ved fokus på indre motivasjon.

Fiskeoppdrettsnæringen kan sies å være en lønnsom næring, men med store svingninger. Dette gjør at bedriftene som oftest har gode muligheter til å gi sine ansatte ytre belønninger, i

form av høye lønninger og bonuser. Det kan også ses som rett og rimelig at de ansatte får ta del i lønnsomheten, og motta en del av inntektene som belønning for arbeidet de utfører. Samtidig er situasjonen på et fiskeanlegg slik at de ansatte må tilpasse seg biologien og jobbe på dens premisser. Det kan derfor argumenteres for at det er en fordel om de ansatte drives av indre motivasjon. Dersom arbeidet ikke ses som meningsfullt, vil det for eksempel trolig være vanskeligere å få ansatte til å jobbe utenfor normal arbeidstid uten forvarsel.

3.1.4 Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell fra 1976

Hackman og Oldham har utviklet en teori om hvordan arbeidsoppgavens oppbygging kan fremme ansattes motivasjon (Hackman & Oldham, 1976). Modellen er illustrert i Figur 8, og viser at for å oppnå høy ytelse og tilfredsstillelse må visse kritiske psykologiske tilstander ligge til grunn (Hackman & Oldham, Work redesign, 1980, s. 90). Tilstandene er: jobben må ses som meningsfull, den ansatte må oppleve ansvar for jobben sin og den ansatte må kunne vurdere om arbeidet er godt eller mindre godt. Dersom de ansatte opplever disse kritiske psykologiske tilstandene, kan det resultere i høy indre motivasjon, arbeid av høy kvalitet og høy jobbtilfredshet. I tillegg vil de kritiske psykologiske tilstandene medføre lavt fravær og sjeldnere utskifting av de ansatte (Hackman & Oldham, 1980, s. 90).



Figur 8: Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell (1976)

I følge modellen er det fem ulike kjennetegn ved oppgavene som kan lede den ansatte inn i de ønskede psykologiske tilstandene (Hackman & Oldham, Work redesign, 1980, s. 90). For det første må oppgavene ha variasjon i hva de krever av kunnskap. For det andre må den ansatte kunne identifisere seg med oppgavene og se at de har en meningsfull helhet. For det tredje er oppgavenes betydning for organisasjonen en viktig faktor. Videre bør arbeidsoppgavene ha høy grad av autonomi, slik at den ansatte får et personlig eierskap til arbeidet. Til slutt er det viktig at den ansatte har mulighet til å vurdere resultatet av utført arbeid. Det vil være gunstig at oppgavene skårer høyt på disse fem forholdene. Det vil gjøre det mer sannsynlig at den ansatte oppnår høy motivasjon, og dermed utfører arbeidet på en bedre måte (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 235).

Selv om disse faktorene ved arbeidsoppgaven øker sannsynligheten for motiverte ansatte, må det tas hensyn til at mennesker er forskjellige, og oppfatter arbeidsoppgaver ulikt. Av hensyn til dette er det i modellen lagt inn tre trekk under faktoren «moderatorer» (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 235). Faktoren inneholder trekk ved enkeltmennesket i organisasjonen som kan moderere sammenhengen mellom kjennetegnene ved arbeidsoppgaven og det ønskelige resultatet. Det første trekket omhandler hvorvidt den ansattes kunnskap er relevant for arbeidsoppgaven. Det neste trekket går på i hvor stor grad den ansatte har vekst- og utviklingsbehov. Det siste trekket omhandler de generelle arbeidsforholdene, og hvor tilfreds den ansatte er med disse. Disse trekkene ved den enkelte ansatte kan, både samlet og hver for seg, redusere motivasjonen og resultatet av arbeidet. Dersom en oppgave innehar de nevnte kjennetegnene, og den ansatte ikke blir påvirket i negativ retning av moderatorene, kan det dermed kunne forventes gode resultater som følge av arbeidsoppgavenes oppbygging.

3.1.4.1 Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell

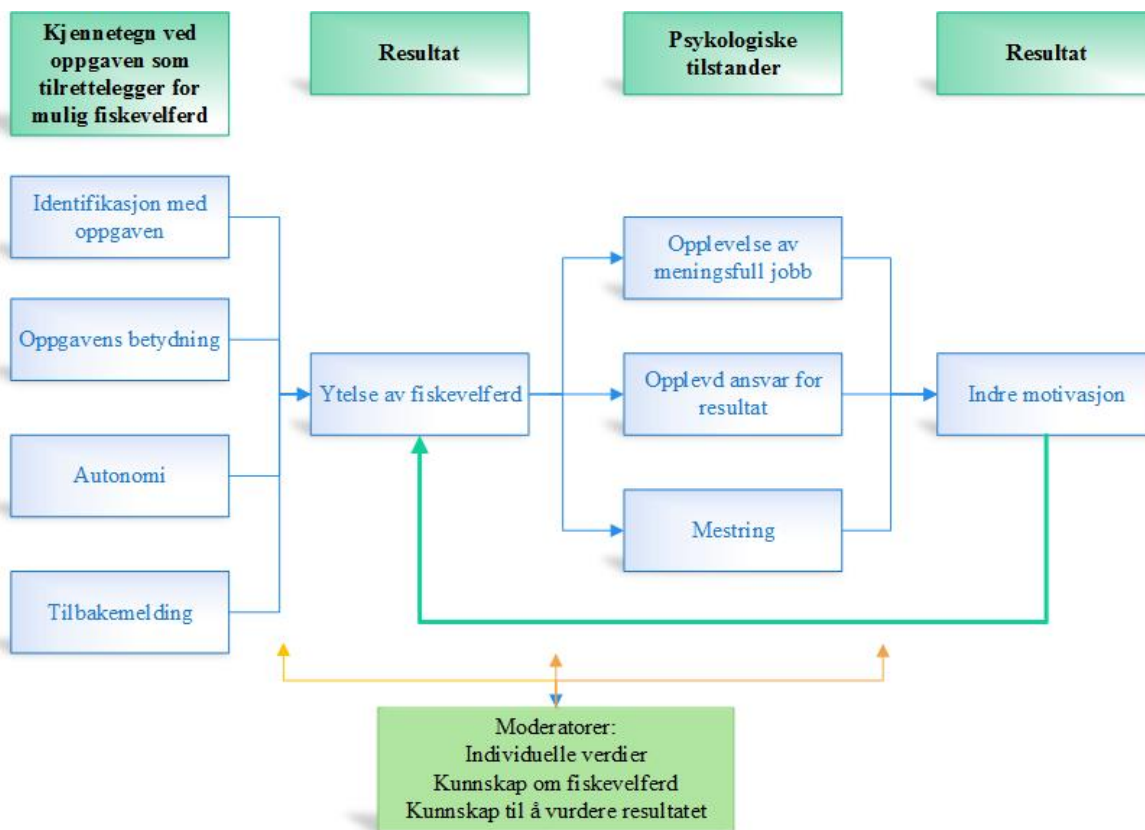
Med utgangspunkt i Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell har vi utviklet en modell som er tilpasset problemstillingen i utredningen vår. I vår modellen er fiskevelferd og indre motivasjon lagt inn som resultater. Modellen viser hvordan kjennetegn ved arbeidsoppgavene kan påvirke fiskevelferden, som igjen kan føre til gunstige psykologiske tilstander og indre motivasjon.

Dersom arbeidsoppgavene innehar bestemte kjennetegn, kan det sies at de tilrettelegger for mulig ytelse av fiskevelferd. Disse kjennetegnene er de samme som fire av kjennetegnene fra Hackman og Oldhams modell: identifikasjon med oppgaven, oppgavens betydning, autonomi og tilbakemelding. Kjennetegnene er forklart under Hackman og Oldhams modell overfor.

Dersom arbeidsoppgavene skårer høyt på disse kjennetegnene mener vi det er tilrettelagt for at røkteren skal kunne jobbe for høy fiskevelferd i sitt arbeid. Dersom dette er tilfellet og røkteren har mulighet til å yte høy fiskevelferd, kan det oppstå gunstige psykologiske tilstander hos røkteren. Disse psykologiske tilstandene vurderes å være opplevd meningsfull jobb, opplevd ansvar og opplevd mestring. De to første tilstandene er forklart i delkapittel 3.1.4 (s.40). Opplevd mestring vil si at røkteren ser at arbeidet hans har ført til høy fiskevelferd, og dermed vil røkteren få en mestringsfølelse. Røkteren vil grunnet sitt ansvar for resultatet da kunne oppleve at han har gjort en god jobb, noe som igjen vil gi motivasjon for å opprettholde det gode arbeidet.

Det som derimot kan moderere sammenhengen mellom høy fiskevelferd, gunstige psykologiske tilstander og indre motivasjon er dersom røkterens verdier ikke samsvarer med bedriftens verdier. Dersom røkteren ikke verdsetter fiskevelferd, vil ikke kjennetegnene ved oppgaven føre til de gunstige psykologiske tilstandene hos røkteren. Røkteren vil heller ikke oppnå disse tilstandene eller indre motivasjon dersom fiskevelferd ikke verdsettes hos den enkelte. Videre kan manglende kunnskap om fiskevelferd moderere ytelsen av fiskevelferd og resultatet av det. Dersom røkteren ikke vet hva fiskevelferd er, eller ikke er i stand til å vurdere om fisken har god velferd eller ikke, kan det også være vanskelig å oppnå gunstige psykologiske tilstander og indre motivasjon grunnet fiskevelferden.

Dersom moderatorene ikke er tilstede, og røkteren har oppnådd de gunstige psykologiske tilstandene, kan det forventes at røkteren får indre motivasjon av arbeidet sitt. Dette kan igjen gi motivasjon til å opprettholde den gode fiskevelferden. Fiskevelferd kan derfor virke som en selvforsterkende motivasjonsfaktor gjennom hele arbeidet til røkteren. Dette vil være positivt for alle parter, både i et etisk, miljømessig og lønnsomhetsmessig perspektiv. Vår videreutviklingen av Hackman og Oldhams modell er illustrert i Figur 9.



Figur 9: Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodel

3.2 Etikk

I følge Nobelprisvinner i økonomi i 1998, Amartya Sen, har etikk hatt en sentral rolle i økonomi fra Aristoteles og frem til Adam Smiths tid på 1700-tallet (Dybvig, Ingebrigtsen, Jakobsen, & Nystad, 2013, s. 27). Etikk gled deretter gradvis ut av den økonomiske teorien, og ble erstattet av abstrakte teorier og modeller. Dette har ført til at det har blitt et større gap mellom økonomi og den faktiske virkelighet. Økonomi har gått i retning av å basere seg på å maksimere egeninteresse. På den måten blir økonomisk rasjonalitet sidestilt med egeninteresse. Sen er kritisk til dette, da han mener at det er nødvendig å ta i betraktning etiske verdier og moralske handlinger for å forstå og forklare økonomiske beslutninger (Dybvig et al., 2013, s. 27). Beslutningene tas på grunnlag av flere ulike motiver, som for eksempel lojalitet overfor sosiale normer og verdier. Dette er motiver som kan være med på å redusere ønsket om å realisere egeninteresse i ulike valgsituasjoner. Dette er også hovedidéen bak teorien om den moraløkonomiske aktør, som dekkes i delkapittel 3.2.3 (s. 46).

For å kunne ta riktige valg i slike situasjoner kreves det derfor sterk moral og verdier, slik at enkelte individ klarer å nedprioritere egeninteressen i situasjoner hvor det er nødvendig. Smith hevdet at det enkelte individ ikke bør se seg selv som adskilt fra resten av samfunnet, men som en del av et samarbeidede verdenssamfunn (referert i Dybvig et al., 2013, s. 28). Etter hvert som verden er blitt mer globalisert og krevende utfordringer oppstår, blir det stadig viktigere å nedprioritere egeninteressen til fordel for det som tjener samfunnet som helhet. For bedrifter blir det derfor nødvendig å finne måter å kombinere opprettholdelse av ansvar og verdier i samfunnet, med bedriftsøkonomisk vinning. For å oppnå dette er det derfor nødvendig med en utvidet forståelse av hva økonomi er, og se utenfor de tradisjonelle rammene for begrepet.

3.2.1 Utilitarisme

Utilitarismen er en etisk teori som vokste frem på 1800-tallet, og ble i stor grad utformet av de britiske filosofene Jeremy Bentham og John Stuart Mill (Tranøy, 2014b). Ifølge Mill (1879) er det konsekvensene av en persons handlinger som bør sette standarden for ens moral. Den utilitaristiske standarden går så ut på at man skal handle på en slik måte at nytteverdien optimaliseres, målt i behag eller ubehag. Med andre ord er det ingen verdier som skal prioriteres høyere enn behag, selv ikke rettferdighet og frihet. Den riktige handlingen i et utilitaristisk perspektiv er den handlingen som fører til mest mulig nytte eller behag for flest mulig (Dybvig et al., 2013, s. 40). Det betyr at handlingen ikke trenger å føre til noe nytte for individet som utfører handlingen, eller personer som påvirkes direkte av handlingen. Handlingen skal føre til den største mulige summen av nytte til sammen, uansett hvem denne nytten kommer til gode. Dette fører til at handlinger som er urettferdige overfor enkelte parter, likevel er riktig dersom summen av nytteverdien for andre er høyere enn ubehaget til de som blir utsatt for handlingen (Dybvig et al., 2013, s. 41). En handling som er riktig ut fra rettferdighet, kan derfor bli ofret til fordel for en handling som gir mest mulig nyttige konsekvenser. Fra et etisk ståsted finnes det dermed en del brister ved teorien. Den største er muligens at det ikke tas noe hensyn til enkeltmennesket, eller i vårt tilfelle det enkelte dyr. Ut fra utilitarismen kan det argumenteres for at det å utsette uskyldige mennesker eller dyr for handlinger som tydelig skader individene, er riktig dersom det fører til stor nytte for andre.

Det er i et utilitaristisk perspektiv nødvendig å bestemme hvem som er aktører i nyttekalkylen. I utgangspunktet skal alle berørte parter, som kan føle behag eller ubehag, tas med i kalkylen. Dyr skal derfor også være med i kalkylen, og deres behag eller ubehag bør vurderes på lik linje med menneskers nytte. I oppdrettsnæringen skal fiskenes nytte også tas med i betraktningen av hva som er riktig handling. Et eksempel på utilitaristisk handling fra oppdrettsnæringen kan være dersom en oppdretter ikke har fokus på fiskevelferd, og det er tydelig at noen av fiskene lider av dette. På den annen side kan menneskeheten oppnå stor nytte i form av sunne måltider. Oppdretteren kan ut ifra et utilitaristisk syn derfor argumentere for at dette er riktig handling, ettersom han på denne måten tilfører menneskeheten stor nytteverdi. Antallet fisk i hver merd er høyt. Dersom fiskens nytte blir tatt med i nyttekalkylen, blir det derfor avgjørende hvordan fiskens nytte vurderes. I tilfeller hvor fiskevelferden er svært lav, kan det sies at dersom fiskens nytte er tatt med i kalkylen i det hele tatt, er den i så fall vurdert som mindre tellende enn menneskehetens nytteverdi. Det kan derfor stilles kritiske spørsmål til det utilitaristiske syn, om det faktisk er riktig å påføre et individ lidelse til fordel for flertallet.

3.2.2 Jegerufølsomhet

Børresen har i boken «Den ensomme apen» (1996) presentert en teori kalt *Jegerufølsomhet*. Børresen mener mennesker har glemt våre nærmeste slektninger, dyrene. Hun mener mennesker oppfører oss som om vi er en helt annen sort skapninger, og kaller derfor oss «den ensomme apen». Mennesket har vanskelig for å forstå dyrene, deres intelligens, språk og kultur (Børresen, 1996). Teorien om jegerufølsomhet tar utgangspunkt i å forklare hva jegere føler, og hvorfor de føler dette. Adferdsteoretikeren Irenaeus Eibl-Eibesfeldt mener at medlidenhet og innlevelse med dyret blir «slått av» under jakten (Referert i Børresen, 2007, s. 37). Jegerufølsomheten kan derfor ses på som en slags bryter som slår av alle sosiale følelser i jakten, og slår den på igjen etterpå. Når bryteren er slått av, kan ethvert ellers hensynsfullt menneske drepe dyr uten problemer (Børresen, 2007, s. 37).

Ved fiskeoppdrett har mennesker skaffet seg fullstendig kontroll over fiskens liv, og påtar seg dermed å være vertskap for fisken (Børresen, 2007, s.112). Dette innebærer ansvar for fiskens velferd. Børresen hevder at å innse at vår innebygde sosiale bryter ikke har noen posisjon som passer for total makt over andres liv, er første betingelse for å finne nye måter å omgås

nyttedyr. Naturen har gjort det lett for oss å være blind i møte med andre arter, noe som fører til at bryteren er skrudd av i 80 prosent av virkeligheten (Børresen, 2007, s.113). Børresen mener at samfunnet må slutte å premiere oppførsel hvor sosial ufølsomhet opptrer i feil situasjoner, og at alle levende individers liv må respekteres.

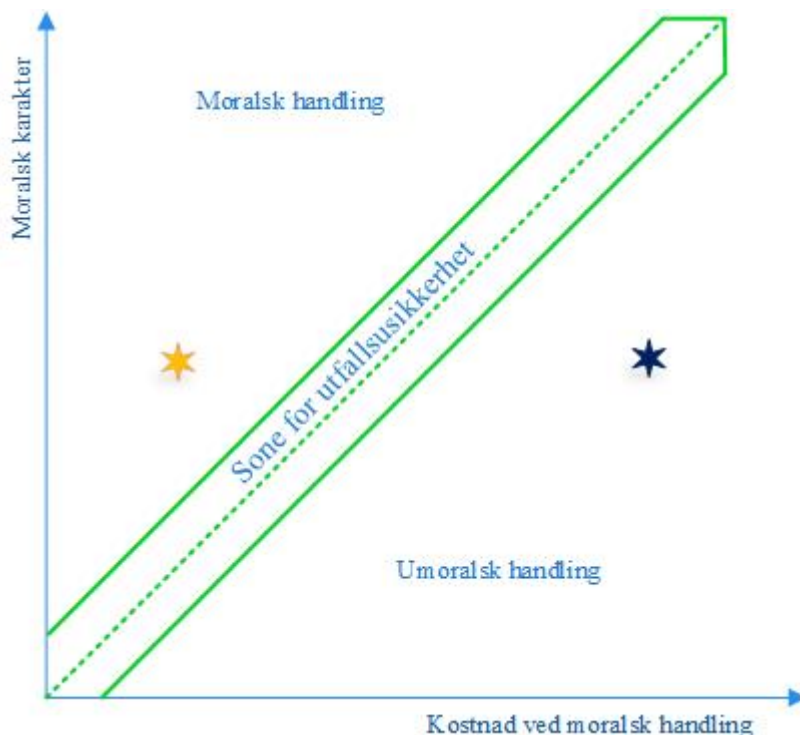
3.2.3 Den moraløkonomiske aktøren¹³

Den økonomiske agent og den moraløkonomiske aktøren er to modeller som prøver å forklare menneskers vurderinger og handlinger. Modellen med den moraløkonomiske aktøren er en forbedring av modellen med den økonomiske agent. Modellen med den økonomiske agent beskriver en agent som kun er ute etter å maksimere sin egen nytte ved handlinger, og det har vært antatt at agenten er perfekt rasjonell (Zsolnai, 2012, s. 36). Dette har ført til at modellen har blitt kritisert, da den ikke klarer å forutsi hvordan agenten vil handle i virkeligheten. Mye av grunnen til kritikken ligger i at mennesket ikke bare er en økonomisk agent, men at han eller hun også er en moralsk aktør. Med bakgrunn i dette har det kommet modeller som beskriver den moraløkonomiske aktøren. I begge modellene, den tradisjonelle og modellen for den moraløkonomiske aktøren, vil nytten ved en handling påvirkes av den gleden eller fornøyelsen som handlingen er med på å skape for mennesket (Dowell, Goldfarb, & Griffith, 1998). Forskjellen mellom modellene er at med modellen for den moraløkonomiske aktøren vil en aktør med en sterk moralsk karakter få større nytte av handlinger som han eller hun ser på som moralsk riktige. Dette er med å forklare at mennesker i noen tilfeller er villige til å ofre egen nytte for ukjente menneskers eller dyrs del. Et eksempel på en moraløkonomisk aktør i fiskeoppdrettsnæringen kan være dersom røkteren setter fisken fremfor egen nytte.

I samsvar med teorien om den moraløkonomiske aktør påstår Zsolnai (2013, s. 49) at en aktørs handlinger blir påvirket av to forhold, aktørens moralske karakter, og aktørens kostnad ved å opptre etisk riktig. Ved å ta utgangspunkt i disse to forholdene er det til en viss grad mulig å predikere aktørens handlinger. Ut fra dette har vi laget en modell som

¹³ Her velger vi å kalle teorien «Den moraløkonomiske aktøren». Vi synes derimot at «Det moraløkonomiske mennesket» er et mer passende navn. Dette grunnet at det tidvis blir vanskelig å forklare teorien når vi bruker begrepet «menneske».

vises i Figur 10. Modellen illustrer sammenhengen mellom de to forholdene, moralsk karakter og kostnad ved en moralsk handling. Langs den horisontale akselen finnes kostnaden ved den moralske handlingen, fra lav til høy. Den vertikale akselen viser hvor sterk den moralske karakteren til aktøren er, også denne fra svak til sterk. Sonen som er markert i grønt har vi valgt å kalle sonen for utfallsusikkerhet. Denne sonen ligger rundt området der verdiene på de to aksene er like. I denne sonen er det vanskelig å si om agenten vil handle moralsk eller umoralsk, ettersom det er vanskelig for aktøren å bedømme nytten av sin egen handling. Vi velger å lage en litt tykkere sone ettersom vi antar at aktøren ikke er rasjonell, og dermed ikke klarer å se de fullstendige utfallene av alle handlinger. Modellens begrensning er at den ikke viser hvordan aktøren vil handle dersom han står overfor en handling som ses som umoralsk. Hvordan aktøren vil handle i slike tilfeller kan vises ved å lage en ny modell, hvor aksene viser moralsk karakter og kostnad ved umoralsk handling. Vi velger å ikke utforme en slik modell. Dette er fordi vi mener at modellen som er illustrert i Figur 10 får frem det som avgjør hvilke valg agenten tar, uten at det er nødvendig å trekke inn kostnad ved umoralsk handling.



Figur 10: Modell som illustrerer hvilke valg agenten tar med bakgrunn i moralsk karakter og kostnader ved etiske handlinger

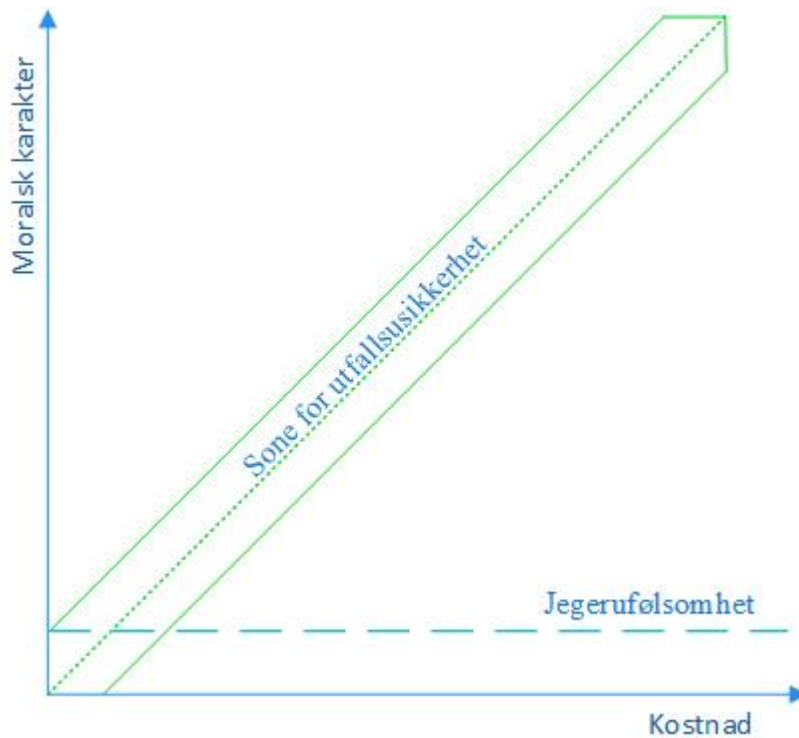
Dersom handlingen med utgangspunkt i kostnad og aktørens moralske karakter kan plasseres på undersiden av sonen for utfallsusikkerhet, vil det antas at aktøren vil handle umoralsk. Dette kan være grunnet at aktøren har svak moralsk karakter, eller at han ser kostnaden ved handlingen som høyere enn nytten som oppnås ved å handle moralsk. Et eksempel på en handling som plasseres under sonen for utfallsusikkerhet er dersom aktøren har relativt sterk moralsk karakter, og står overfor en handling hvor kostnaden anses som enda høyere. Som det vises i Figur 10 vil denne handlingen kunne plasseres ved den mørkeblå stjernen, og aktøren vil handle umoralsk fordi kostnaden ved den moralske handlingen blir for høy. Nyttens til aktøren blir i dette tilfellet altså størst gjennom å handle umoralsk.

Dersom handlingen med utgangspunkt i kostnad og aktørens moralske karakter kan plasseres over sonen for utfallsusikkerhet, antas det at aktøren vil handle moralsk. Dette kan være grunnet at aktøren har sterk moralsk karakter, eller at han ser nytten ved å handle moralsk som høyere enn kostnaden. Et eksempel her kan være en aktøren med middels høy moralsk karakter som står overfor et valg med relativt lav kostnad. Plasseringen for en slik handling vil være der den gule stjernen er plassert i Figur 10. Aktøren ser nytten av å handle moralsk som større enn kostnaden ved handlingen, og den gule stjernen befinner seg over sonen for utfallsusikkerhet. Nyttens til aktøren er i dette tilfellet altså størst gjennom å handle moralsk.

Oppsummert kan det sies at dersom handlingen plasseres på oversiden av sonen for utfallsusikkerhet, vil aktøren velge den handlingen som han mener er moralsk riktig. Det er fordi å opptre moralsk i dette tilfellet veier opp for kostnadene ved den moralske handlingen, og det vil dermed gi aktøren størst nytte. Dersom handlingen derimot plasseres under sonen for utfallsusikkerhet, vil aktøren opptre umoralsk. Hvis handlingen havner i sonen for utfallsusikkerhet vil det være mer tilfeldig hva aktøren velger å gjøre, og det blir vanskelig å forutse aktørens handlinger.

Knyttet dette sammen med jegerufølsomhet, som beskrives i delkapittel 3.2.2 (s. 45), forventer vi at dersom bryteren er påslått, når den ikke burde være det, fører det til at et ellers sterkt moralsk menneske flytter seg nedover langs den moralske karakterens akse. Vi vil faktisk påstå at jegerufølsomheten kommer inn som en begrensning, som fører til at normen blir at aktøren handler uetisk. Vi mener dermed at det er tilfeldig at aktøren i noen tilfeller

handler etisk. Det er fordi jegerufølsomheten fører til at aktøren ikke lenger «ser» fisken. Han er derfor ikke i stand til å se at å ta hensyn til fisken er en moralsk handling. Dermed vil det å opptre moralsk overfor fisken ikke lenger ha noe nytte for aktøren. Dette er illustrert i Figur 11, hvor jegerufølsomheten kommer inn og legger et tak på den moralske karakteren. I praksis betyr dette at en ellers moraløkonomiske aktøren, blir en økonomisk agent.



Figur 11: Jegerufølsomheten kommer inn i modellen som en barriere for moralske handlinger

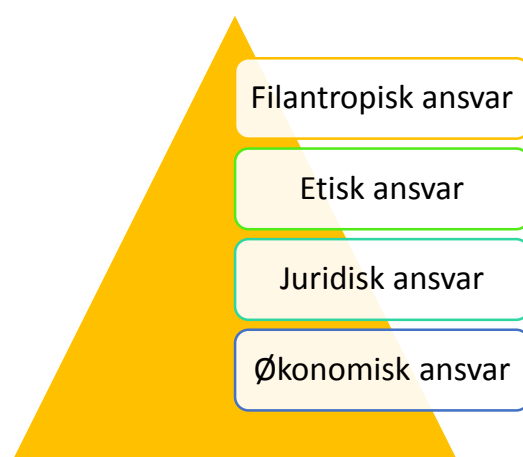
3.2.4 Ansvar

Ansvar kan sies å være den forpliktelsen vi har til å stå til rette for, og redegjøre for våre handlinger (Tranøy, 2014a). I tillegg innebærer det også å bære utgiftene for de konsekvensene handlingene har. Det blir dermed klart at også bedrifter har ansvar, og dette ansvaret kan gjerne kalles samfunnsansvar. Bedriftenes samfunnsansvar innebærer at de bør ta hensyn til tre elementer i sin strategi og sine handlinger. Disse tre elementene har av Elkington blitt kalt den tredelte bunnlinje (referert i Dybvig et al., 2013, s. 125). Teorien om den tredelte bunnlinjen sier at bedriftene har ansvar overfor økonomiske verdier, sosial rettferdighet og en bærekraftig natur. Ut fra dette kan det dermed sies at bedriftene blant annet har ansvar for å respektere interessentene sine på en slik måte at samfunnets forventninger opprettholdes. Oppsummert kan det altså sies at den tredelte bunnlinjen handler

om at bedriftene skal ta ansvar slik at driften, eller produktene til bedriften, ikke på noen måte skader mennesker, miljø eller dyr.

3.2.4.1 Carrolls ansvarspyramide (1991)

En modell som kan brukes for å se på det ansvaret bedriftene står overfor er Carrolls ansvarspyramide (1991). Denne er illustrert i Figur 12, og viser at bedriftene står overfor fire ulike typer ansvar. De ulike ansvarstypene er forbundet med hverandre, men det kan likevel være spenninger mellom dem. De to første, økonomisk og juridisk ansvar, kan man si er påkrevd. Det økonomiske ansvaret er avgjørende for bedrifters overlevelse over tid, og det juridiske ansvaret er regulert av lover og regler. På toppen av pyramiden ligger det filantropiske ansvaret. Dette går ut på å bruke noe av overskuddet til bedriften til finansiering av prosjekter som blir sett på som positive i samfunnet de realiseres i (Dybvig et al., 2013, s. 123). Dette er et nivå av ansvarlighet som er ønskelig, men fra et etisk eller moralsk ståsted er det ikke uetisk å ikke opptre på dette nivået. På nivået mellom disse ligger det etiske ansvaret. Dette ansvaret forventes av bedriftene, men blir ikke alltid tilstrekkelig oppfylt. Det etiske ansvaret går ut på at bedriftene bør gjøre mer enn det som er pålagt dem gjennom lover og regler, og følge samfunnets normer og verdier. Det legges vekt på at bedriftene er pliktige til å løse problemene de selv har forårsaket, eller i videre forstand har vært med på å forårsake (Dybvig et al., 2013, s. 123).



Figur 12: Ansvarspyramiden basert på Carroll (1991, s. 42)

3.2.4.2 Ledelsesstrategier basert på Carroll (1991) og Dybvig et al. (2013)

Med utgangspunkt i ansvarspramiden skisserer Carroll (1991) ulike ledelsesstiler eller ledelsesstrategier når det kommer til ansvar. Disse kan ifølge Dybvig et al. (2013, s. 130) kalles for reaktiv-, forsvar-, konstruktiv- og proaktiv ledelsesstrategi. For å få en oversikt over de ulike ledelsesstrategiene, og deres kjennetegn, har vi valgt å presentere dem i Tabell 3.

Tabell 3: Ledelsesstrategier (Carroll referert i Dybvig et al., 2013, s. 130)

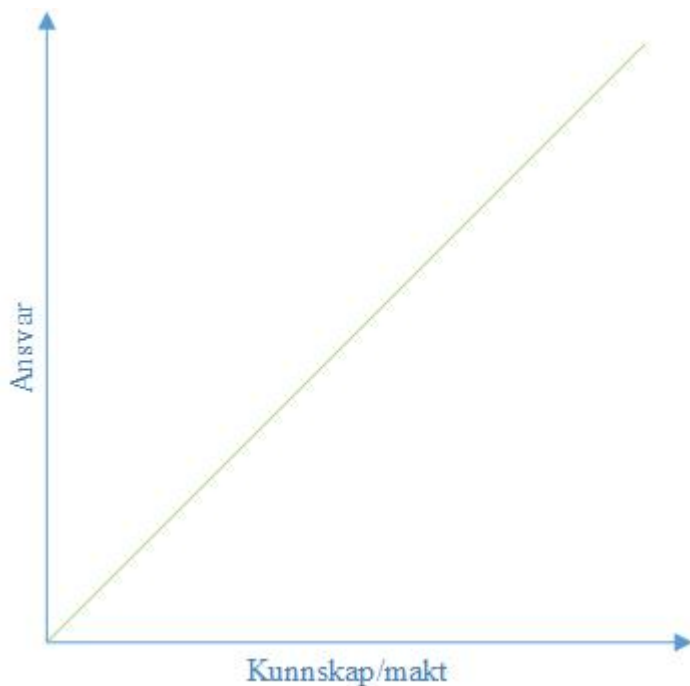
Ledelsesstrategi	Kjennetegn
Reaktiv	Bedriften tar bare på seg det økonomiske ansvaret. Regelverket ses som en hindring som gjør det vanskelig for bedriften.
Forsvar	Bedriften ser ikke at alle handlinger har etiske dimensjoner som påvirker interessentene. Det ses heller ikke en sammenheng mellom etikk og økonomi, men det tas likevel noe ansvar for å la være å ødelegge omdømmet til bedriften.
Konstruktiv	Bedriften ser at den har et etisk ansvar overfor alle interessentene, og følger derfor gjeldende verdier og normer i samfunnet.
Proaktiv	Bedriften prøver å gjøre mer enn det som forventes av samfunnet, og er en initiativtaker som dermed er med på å skape en bedre og mer etisk næring.

3.2.4.3 Ansvarsgrafene basert på Ims 2001¹⁴

Vi mener kunnskap, makt og sårbarhet påvirker hvor mye ansvar en aktør har overfor et annet individ. Dette illustreres med det Ims (2015) kaller ansvarsgrafene. Grafene forklarer forholdet mellom kunnskap og makt, og ansvaret dette medbringer i handlinger som påvirker andre individ. Ansvaret som legges på aktøren er ikke bare avhengig av aktørens egne egenskaper, det påvirkes også av det andre individets egenskaper og sårbarhet. Dersom individet er veldig sårbart, og totalt overgitt den andres handlinger, er ansvaret ovenfor dette individet være

¹⁴ Ims har fortalt oss at han først brukte denne modellen på et kurs i 2001. Vår fremstilling er basert på deltakelse på tidligere kurs med Ims, i tillegg til diskusjon og samtaler med ham under veiledningsmøter.

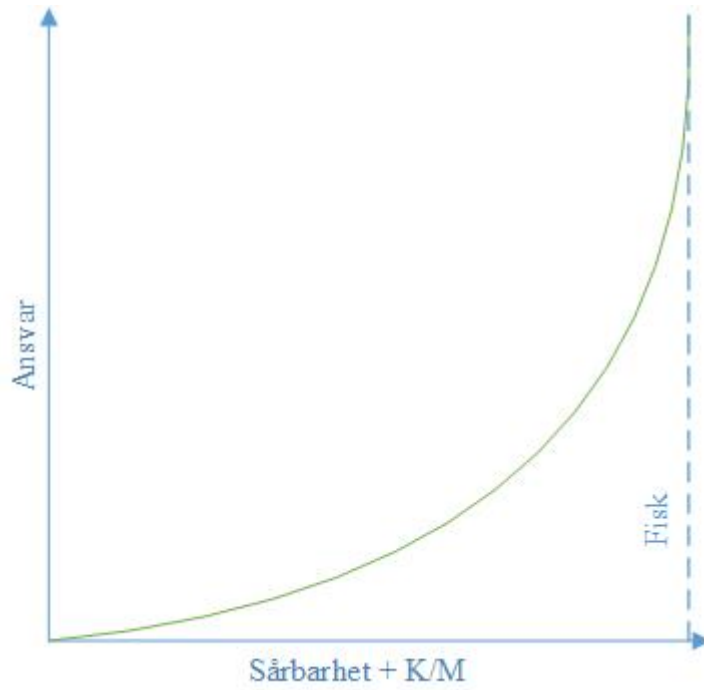
stort. Et eksempel her kan være forholdet mellom foreldre og barn. Foreldrene har innenfor lovens rammer «herskerett» overfor barnet, og barnet på sin side er ekstra sårbart ettersom det ikke har kunnskapen og ferdighetene som skal til for å klare seg. Dermed blir foreldrenes ansvar totalt, og de må ta i bruk sin kunnskap og makt på en slik måte at det kommer barnet til gode. Det finnes altså et forhold mellom kunnskap, makt, sårbarhet og ansvar. Dette illustreres i grafen i Figur 13, hvor det kommer frem at etter hvert som kunnskapen og makten øker, så øker også ansvaret ovenfor den andre.



Figur 13: Ansvarsgrafene basert på Ims (2015)

For å tilpasse grafen til vår utredningen, har vi valgt å gjøre grafens vekst eksponentiell, som vist i Figur 14. Denne versjonen av ansvarsgrafene ble også diskutert av Ims (2015). Vi mener at ansvaret er eksponentielt, da vi ikke ser forholdet mellom makt og ansvar som et én til én forhold. Økt kunnskap og makt mener vi også øker påvirkningskraften aktøren har overfor det andre individet. I Figur 14 har vi også illustrert hvordan sårbarheten kommer inn og forsterker den eksponentielle veksten i ansvaret. Dersom modellen brukes i fiskeoppdrettsnæringen, hvor fisken er det andre individet, kommer det tydelig frem at ansvaret er så stort som det kan bli. Fisken ses som svært sårbart, da den er under fullstendig kontroll av oppdrettsbedriftene. Det viktigste bidraget til denne modellen er likevel ikke å si

akkurat hvor stort ansvaret er for aktørene, men å illustrere at det faktisk foreligger et ansvar ut fra aktørens kunnskap og makt, og det andre individets sårbarhet.



Figur 14: Ansvarsgrafen tilpasset sårbarhet, basert på Ims (2015)

4 Metode

4.1 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er en logisk plan som fører forskningen fra problemstilling til konklusjon (Yin, 2014, s. 28). Planen gjennomføres i en naturlig rekkefølge, slik at de empiriske data som samles inn kan kobles sammen på en måte som fører til en konklusjon. Vår utredningen er et beskrivende casestudie. Målet med en slik type studie er å beskrive et fenomen i den konteksten det befinner seg i (Yin, 2014, s. 238). Utredningen vil også være et deskriptivt studie, da en slik type studie er velegnet til å gi en dyp og avslørende innsikt i sosiale fenomener (Yin, 2012, s. 49). Det finnes flere ulike typer case som kan studeres. I denne utredningen velger vi å se på det som gjerne kalles typiske case, da vi ønsker å beskrive de alminnelige forholdene som finnes i dagens lakseoppdrettsnæring.

4.1.1 Et casestudie

Et casestudie er gjerne det foretrukne designet dersom problemstillingen inneholder ord som hvorfor og hvordan (Yin, 2014, s. 2). Casestudie er også foretrukket når studiet ser på samtiden, eller dersom forskerne har liten eller ingen kontroll over informantenes oppførsel. Da dette sammenfaller med vår problemstilling, velger vi å gjennomføre et casestudie. Videre velger vi å ta i bruk et multiple-case design i utredningen. Dette fører ifølge Yin (2014, s. 64) til at de analytiske konklusjonene som trekkes er sterkere enn konklusjoner som trekkes ved et enkelt case. Vi har valgt ut tre bedrifter i lakseoppdrettsnæringen, som brukes som case i utredningen. Med de tidsbegrensninger utredningen har, mener vi at bruk av tre case gir et best mulig resultat. På den måten kan flere case sammenlignes, samtidig som det ikke blir uoverkommelig innenfor tidsbegrensningen.

I vår utredningen velger vi også å intervjuer både leder og røkter i bedriftene. Dette er fordi vi ønsker å se på om det finnes ulike syn på fiskevelferden disse intervjupersonene. Dette klassifiseres av Yin (2014, s. 62) som et «integrert» casedesign (eng: embedded case design). Unntaket er caset med den minste bedriften. I denne bedriften er det mindre avstand mellom leder og røkter, og den ene lederen jobber også som røkter. Lederne og røkterne ses derfor å ha relativt like oppfatninger av driften. Grunnet den korte avstanden mellom leder og

røkter, valgte vi derfor å foreta et gruppeintervju med tre av lederne i bedriften, i stedet for å intervju både leder og røkter.

Det finnes noen utfordringer ved casestudier som det er viktig å være klar over. En av dem er muligheten for å la seg påvirke av fordommer, eller å opptre partisk. Den beste måten å unngå dette på er å være observant for motstridende bevis (Yin, 2014, s.73). Et annet problem som har vært diskutert er generalisering ut fra casestudie. Yin (2014, s. 21) mener at målet med et casestudie ikke er å finne sannsynligheter rundt fenomenet, men å generalisere teorier rundt det. Analysen vår vil derfor ikke komme frem til statistiske generaliseringer, men ved hjelp av de empiriske dataene som samles inn har vi utviklet teoretiske begreper. På den måten kan vi gi et bidrag til teorien rundt temaet.

4.1.2 Casene som brukes

Vi bruker tre ulike bedrifter som cases i avhandlingen. Bedriftene ble valgt ut etter størrelse. Vi tar utgangspunkt i en liten familiebedrift, en middels stor bedrift og en stor bedrift. Dette ble gjort slik at det skulle være mulig å se om det er betydelige forskjeller med utgangspunkt i bedriftenes størrelse. I den store bedriften er det for eksempel større avstand mellom leder og røkter, enn i de små bedriftene. Vi forventet at den relativt store avstanden ville føre til større forskjeller i intervjusvarene fra røkteren og lederen. Vi antok også at bedriftens størrelse vil påvirke hvordan strategien og verdiene rundt fiskevelferd blir kommunisert og gjennomført. For å bevare bedriftenes anonymitet velger vi å navngi dem som Alfa, Beta og Gamma. Oversikt over bedriftene vises i Tabell 4.

Tabell 4: Presentasjon av bedrifter

Bedrift	Størrelse	Område	Informanter
Alfa	Liten familiebedrift	Nord-Norge	Tre informanter: tre ledere
Beta	Middels stor	Vestlandet	To informanter: en leder og en røkter
Gamma	Stor	Hele Norge	Tre informanter: en leder, en fiskehelseleder og en røkter

4.2 Forskningsmetode

Forskningsmetoden vi bruker i utredningen vår er kvalitativ, ettersom hoveddelen av datamaterialet blir samlet inn ved hjelp av intervjuer. Kvalitativ forskning er godt egnet til å utvikle nye teorier (Mehmetoglu, 2004, s. 31). I tilfeller hvor utforskningstemaet er lite forsket på fra før er det en fordel å bruke kvalitativ metode. Kvalitativ metode er ikke avhengig av at det finnes teori rundt temaet fra før, slik som kvantitativ metode er. Litteratursøket vi gjorde fikk opp få relevante resultater for utredningens vinkling. Dette var derfor avgjørende i valget vårt av metode. Bruk av kvalitativ metode medfører at dataene må gjennomgås grundig i etterkant av intervjuene. Dette kan være en svakhet da det er tidkrevende. Selv om metoden er tidkrevende fører den samtidig til en dypere forståelse av dataene (Grønmo, 2004, s. 189), noe som er avgjørende for en god analyse.

4.3 Forskningstilnærming

Etttersom vi har valgt å gjennomføre et kvalitativt studie er det naturlig å bruke en induktiv tilnærming. Induksjon går ut på at det genereres ny teori ut fra dataene som samles inn, i motsetning til den deduktive metoden som går ut på å teste allerede etablerte teorier (Mehmetoglu, 2004, s. 102). Ved hjelp av en induktive tilnærmingen ønsker vi å undersøke ulikheter og felles trekk blant de ulike casene, som kan være med å gi nye forståelser. Tilnærmingen gir også mulighet for endringer underveis. Den beskrives som en prosess der dataene som samles inn undersøkes mot hypotesene (Mehmetoglu, 2004, s. 103). Dataene kan dermed være med på å lede til nye hypoteser. Muligheten for endringer underveis er også noe av grunnen til at vi har valgt et forklarende casestudie som forskningsdesign, da det i utredningen vår er en fordel med mulighet for fleksibilitet. Under intervjuene oppdaget vi at spesielt røkterne virker svært motivert for sitt arbeidet. Vår oppfatning er at denne motivasjonen i stor grad kommer av at de opplever stor nytte av å behandle fisken godt. Dette synes vi er svært interessant, og vi velger derfor å inkludere det i vår utredning.

Den induktive tilnærmingen legger også føringer for at vi må ha en god forståelse for utredningens kontekst. For å få hjelp til å øke forståelsen ble det derfor foretatt en rekke undersøkelser rundt temaene som dekkes i studiet; lus og sykdom, fiskefôr, stress og slaktprosessen. For å få en bedre forståelse for oppdrettsnæringen, og for hva som påvirker

fiskens velferd, besøkte vi Sævareid Fiskeanlegg. Sævareid Fiskeanlegg produserer smolt, og vi fikk her se hvordan smoltproduksjon og vaksinerer fungerer. Deretter gjennomførte vi en ekskursion sammen med veterinær Nygård¹⁵, på et annet fiskeanlegg. Her fikk vi innsyn i hvordan fiskens helse kontrolleres, og hva det ses etter for å avklare om fisken har god velferd. I tillegg til dette gjennomførte vi en ekskursion til slakteriet, Sekkingstad AS, hvor vi fikk følge hele slakteprosessen. Vi hadde også et møte med Mattilsynet. Det ga oss et bedre innsyn i hvordan regelverkene blir utformet, og hvilke arbeidsmetoder de bruker. I tillegg hadde vi et møte med førselskapet Skretting. Her fikk vi et innblikk i hva som vektlegges når fôr produseres, og selges til ulike oppdrettere. For å få en enda bredere forståelse av næringen ble det også kontaktet, og holdt møter med, flere andre personer som har lang erfaring innen forskjellige områder i næringen. Vi deltok også på messen AquaNor 2015 i Trondheim, som er et viktig samlingspunkt for folk i næringen. Dette var med på å gi oss mye nødvendig bakgrunnsinformasjon. Det førte også til at vi fikk dypere innsikt i hvordan næringen stadig utvikler seg, og hva som er aktuelt i næringen i dag.

4.4 Intervjuprosessen og innsamling av data

Når vi velger å benytte intervjuer som datainnsamlingsmetode, må vi også ta stilling til hvilken type intervju som skal brukes. Det finnes ulike måter å klassifisere intervjutyper på. Vi velger å ta utgangspunkt i intervjutypen som kalles halvstrukturert intervju. Det vil si at vi bruker spørsmål og temaer som er bestemt på forhånd (Mehmetoglu, 2004, s.69). Intervjuguiden vår dekker økonomi, lus og sykdom, fiskefôr, slakt og bedriftenes strategi. Til slutt har vi en diverse kategori, hvor vi prøver å fokusere samtalen på fiskevelferd. Spørsmålene er laget med utgangspunkt i fiskevelferdspunktene som dekkes i delkapittel 2.3 (s. 18). Det stilles også spørsmål som ikke går direkte på fiskevelferd. Dette er gjort for å skape et helhetsinntrykk, og se i hvor stor grad de trekker det inn av seg selv. For å få dem til å snakke mest mulig ærlig om hvordan næringen fungerer, har vi valgt å spørre hvordan de tror andre opptrer. Det ga dem også muligheten til å bruke seg selv som eksempel, dersom de ønsket det.

¹⁵ Solveig Nygård, daglig leder i FoMAS og veterinær. Samtale 17.08.15

Det at vi velger en halvstrukturert intervjuprosess, gjør det mulig å ha en åpnere samtale. Grunnen til dette er at spørsmålene ikke er helt konkrete, og dermed åpner for å gi plass til emner som informantene ser som interessante. Det betyr at det er mulig å komme inn på emner som vi ikke var klar over på forhånd kunne være interessante for problemstillingen. Samtidig gir halvstrukturerte intervjuer en viss struktur, ettersom alle intervjupersonene går inn på de forhåndsbestemte emnene. Dette gjør at dataene i etterkant kan sammenlignes. Vi laget to intervjuguider, en tilpasset for lederne, og en tilpasset for røkterne. De to intervjuguidene er formulert noe ulikt, men selve spørsmålene er like. De halvstrukturerte intervjuguidene finnes som Vedlegg 1 og 2. Også under intervjuene la vi vekt på å tilpasse talemåte til de ulike personene som intervjues, slik at de skulle føle seg mest mulig komfortable.

Før vi gjennomførte intervjuene testet vi intervjuet på Anni Bolstad¹⁶. Dette gjorde vi for å finne ut om spørsmålene var forståelige, og følte relevante for noen som har jobbet i lakseoppdrettsnæringen. På den måten fikk vi tilpasset spørsmålene bedre, enn det som ellers ville vært tilfellet.

Vi var begge tilstede på alle intervjuene. Dette gjorde at en av oss kunne intervjuer, mens den andre observerte. Observatøren fikk da mulighet til å følge med på, og vurdere kroppsspråket til personene som ble intervjuet. I etterkant av intervjuene diskuterte vi våre oppfatninger og inntrykk. Dette ble skrevet ned slik at vi skulle ha mulighet til å bruke det i vår analysering.

4.5 Analyse av data

Analyseringen foregikk både under og etter datainnsamlingen, ettersom teorien delvis blir dannet underveis i prosessen ved kvalitativ metode (Grenness, 1997, s. 165). Denne analysemetoden brukes fordi bearbeiding og renskrivning underveis, gir bedre oversikt over innsamlet data. Først leses de transkriberte intervjuene, samtidig som det tas notater og ses etter sentrale temaer. Videre vil bearbeidingen skje ved hjelp av koding, som deler dataene inn etter kategorier og temaer, slik at datamengden blir enklere å håndtere. Mengden data

¹⁶ Anni Bolstad, eier av tidligere Bolstad Fiskeoppdrett AS.

som besittes vil bli stor, og må derfor forkortes. Dette har vi gjort ved å fokusere på kodene som er relevante for å svare på vår problemstilling. I siste del av analysen omgjøres datamaterialet til ny teori, som identifiserer sammenhenger mellom fiskevelferd og strategi som var uklare på forhånd.

4.6 Kredibilitet

For å minimere feiltolkninger av analysene er det viktig å ha høy kredibilitet. Dette kan oppnås med fokus på høy validitet og reliabilitet. Her vil vi ta for oss de forholdene som vi har sett som problematiske for vår utredning. I tillegg diskuteres ulike tiltak som kan være med å opprettholde kvaliteten på utredningen vår til tross for disse.

Indre validitet handler om å få frem de riktige årsakssammenhengene (Yin, 2014, s. 47). Disse årsakssammenhengene må dermed ikke være spuriøse. Med spuriøsitet menes at det virker som det er en sammenheng mellom variabler, mens det egentlig er en annen variabel som forklarer forholdet. En annen feilkilde som påvirker indre validitet i casestudier er at forskerne trekker slutninger når det ikke er mulig å direkte observere en hendelse basert på intervjuer og skriftlige kilder. Det kan dermed stilles spørsmål ved om slutningene som er tatt er korrekte. Et tiltak som kan være med å forbedre den indre validiteten er, ifølge Yin (2014, s. 48), å lete etter mønster i dataene som samles inn. Dette har vi gjort ved at begge flere ganger har lest gjennom datamaterialet for å se etter mønster. Mønstrene som kom frem ble deretter kodet og lagt vekt på i den videre analysen av materialet.

Et annet tiltak som også nevnes av Yin (2014) er å ta rivaliserende syn med i betraktningen. Ved utredningens oppstart trodde vi at den økte industrialiseringen hadde ført til økt jegerufølsomhet. Vi hadde altså noen negative inntrykk av næringens utvikling. Da datamaterialet var samlet inn, var vi likevel observante mot motstridende argument som kom frem. Det medførte dermed at vi måtte gi slipp på våre fordommer, noe som gjør at vi mener at det er tatt hensyn til rivaliserende syn underveis.

For at et studie skal ha høy reliabilitet må det være mulig for andre forskere å gjenta studiet med de samme casene, og få de samme resultatene (Yin, 2014, s. 46). Siden personene som

intervjues i vår utredning skal være anonyme, er det ikke mulig for andre å gjenta studiet. Det vil kunne gi lav reliabilitet, men ettersom de relevante data for vår problemstilling er presentert i kapittel 5, ser vi ikke dette som et stort problem.

4.6.1 Utredningens begrensninger

En begrensning med vår utredning kan være at intervjupersonene på forhånd ikke ble informert om utredningens fulle formål, nemlig å undersøke fokus på fiskevelferd. Bedriftene fikk vite at vi ønsket å undersøke deres strategi. Grunnen til at vi valgte å ikke informere om at det var fiskevelferd vi ønsket å undersøke er forklart i delkapittel 4.7 (s. 61), om etiske hensyn. Det å utelate noe av formålet med studiet kan ha vært en ulempe, da informantene gjerne fokuserer på de temaer som de tror at vi er interessert i. Siden vi er studenter ved NHH, kan det derfor tenkes at noen av informantene retter mer fokus mot det rent økonomiske. Selv om intervjupersonene under noen tema har hatt mindre fokus på fiskevelferd, kan vi ikke med sikkerhet si at det er slik det faktisk er. Det kan altså skyldes at de har tilpasset sine svar slik de har trodd at vi ønsket. Vi påpeker derfor at det er mulig at intervjupersonene har høyere fokus på fiskevelferd enn det som kom frem under intervjuet.

Vi kontaktet flere bedrifter enn de som er brukt som case, men disse ønsket ikke å delta i utredningen. Vi tror at bedrifter som selv mener de ikke gjør det godt, eller mener de har noe å skjule, sannsynligvis ikke ønsker å delta i et studie som omhandler strategi. Siden vi mener fiskevelferd er en viktig faktor for både lønnsomhet og god strategi, tror vi derfor at mindre fokus på fiskevelferd kan være en grunn til at bedrifter ikke ønsker å delta. Utvalget er derfor ikke representativt, noe som kan ses som en begrensning. Siden vi bruker en av de store bedriftene i næringen som et av casene, står likevel utvalget for en stor prosentvis andel av konsesjonene i oppdrettsnæringen. På den måten vil utredningen kunne gi et godt innblikk i næringen.

En annen begrensning med utredningen vår er at det på grunn av tidsrammen, kun har vært mulig å gjennomføre intervjuene på ett tidspunkt. Bedriftenes fokus på fiskevelferd vil kunne forandres over tid. For å kunne si med sikkerhet hvilket fokus bedriftene har på fiskevelferd, vil det derfor være nødvendig å studere bedriftene over en lengre periode.

4.7 Etiske hensyn

Når det gjennomføres studier der det samles inn data om mennesker, mener vi at det er viktig å ta etiske hensyn på individnivå. Det er i den forbindelse ulike tiltak som kan gjøres (Yin, 2014, s.78). Det første vi gjør er derfor å informere intervjupersonene om formålet med studiet, slik at de får muligheten til å formelt gi sitt samtykke. Siden vår utredning omhandler et noe sensitivt tema var det vanskelig å bestemme hva vi ville informere informantene om i forkant, og hva vi ville holde skjult. Dette ble problematisk da vi mener at informantene har rett til å vite hva som skal undersøkes, før de sier seg villig til å delta i et slikt studie. På en side kan dette også styrke studiets troverdighet, da informantene kan rette fokus mot det vi ønsker å undersøke. Samtidig tror vi at hadde de visst at vi ville undersøke deres fokus på fiskevelferd, ville alle informantene overdrevet fokuset for å sette egen bedrift i et godt lys. Dette ville vært misvisende, og ødelagt utredningens troverdighet. Vi endte derfor opp med å informere informantene om at vi ville undersøke deres strategi. Dette var noe vi kunne stå inne for, da fiskevelferd er en del av bedrifters strategi.

For at intervjupersonene skulle svare mest mulig ærlig, valgte vi å anonymisere dem. I utredningen valgte vi derfor å dele bedriftene inn etter størrelse, og gi dem de fiktive navnene Alfa, Beta og Gamma. I fiskeoppdrettsnæringen har oppdrettsselskapene relativt god kjennskap til hverandre. I våre intervju ber vi informantene fortelle om sin drift. Dersom det er få bedrifter som opererer på samme måte, kan det derfor være mulig å identifisere de ulike bedriftene. Dette var noe vi så på som vanskelig. Vi ønsker å holde bedriftene mest mulig anonyme, da det var det vi informerte dem om i forkant. I intervjudataene kommer det frem noen ting som vi mener kan gjøre det mulig å identifisere bedriftene. Vi velger likevel å presentere noe av dette. I flere tilfeller er det viktig for problemstillingen å få frem at det kun er den ene bedriften, eller få bedrifter, som opererte på den bestemte måten. Dette som kom frem er også noe vi ser på som positivt for bedriften, og som vi dermed antar ikke fører til noen ubehageligheter for dem.

Videre er det viktig å ta hensyn til intervjupersonene, slik at de ikke blir utsatt for noen form for skade eller ubehageligheter som følge av studiet. Dette gjør vi blant annet ved å anonymisere deltakerne. Vi vurderte å bare henvise til de ulike personene som ble intervjuet som «en av røkterne», og «en av lederne», for å ivareta anonymiteten, også innad i

bedriftene. Dette ville gjort utredningen vanskelig å lese. Vi velger derfor å knytte informantene til bedriften, ved å navngi dem som leder eller røkter i Alfa, Beta eller Gamma. Siden vi anser det som mulig å identifisere bedriftene, kan det derfor også være mulig å identifisere lederne. I vår fremstilling av data tar vi hensyn til dette, gjennom å nøye vurdere hvordan dataene på best mulig måte skal bli presentert i utredningen. Vi mener at vår presentasjon av data og analyse får frem ledernes informasjon, uten at det fører til noen skade for dem.

Det var lederne som valgte ut, og kontaktet, røkterne for oss. Dette gjør at røkterne ikke er anonyme for ledelsen i bedriften. Vi må derfor ta spesielle etiske hensyn til røkterne, slik at de ikke oppstår ubehagelige situasjoner i ettertid. Det kommer ikke frem noe i røkternes svar som vi mener kan føre til ubehageligheter for røkteren innad i bedriften. Vi velger derfor å presentere data fra røkterne slik vi har gjort. På samme måte som med lederne, har vi også når det gjelder røkterne, vurdert nøye hvordan dataene skal presenteres for å ikke gi negative konsekvenser.

I vår utredning intervjuer vi både kvinner og menn. Fiskeoppdrettsnæringen er i dag en mannsdominert næring. Vi vurderer det derfor som noe enklere å identifisere de kvinnelige informantene, enn de mannlige i denne utredningen. Siden vi har ansvar for å ivareta informantenes anonymitet, var dette noe vi så på som problematisk. Vi vurderte om vi, for å i større grad ivareta kvinnes anonymitet, skulle referere til alle informantene som menn. Dette var noe vi samtidig mente ville være feil. Etter å ha diskutert problemet ble vi enige om at det mest riktig for oss er å referere til kvinnene som kvinner. Dette er fordi vi mener at de er dyktige i jobben sin, og at i en mannsdominert næring er det viktig for likestillingens del å gi kvinnene den æren de fortjener. For oss er det derfor mer galt å ikke referere til kvinnene, enn at deres anonymitet muligens blir redusert.

5 Data

I dette kapitlet presenterer vi datamaterialet fra intervjuene. Vi velger her å bruke mange sitater, for å fremstille materialet mest mulig korrekt. Vi mener at dette øker troverdigheten, gjennom at leseren i større grad kan vurdere våre tolkninger og analyser.

Alle personene som intervjues tar godt imot oss, og er positivt innstilt til intervjuprosessen. Under hele prosessen fremstår intervjupersonene rolig og avslappet, og det virker som de ønsker å gi så gode og utfyllende svar som mulig. Dette får dem til å fremstå som ærlige og oppriktige i sine svar. Troverdigheten til intervjupersonene blir også styrket gjennom at de svarer på alle spørsmål, uten å være unnvikende. For at det skal bli enklere å skille mellom de intervjuede personene velger vi å gi dem fiktive navn. Tabell 5 gir en oversikt over intervjupersonenes stillinger, og hvilke bedrifter de jobber i.

Tabell 5: Oversikt over informantene

Fiktivt navn	Stilling	Bedrift
Arne	Består av tre informanter: Daglig leder, driftsleder og produksjonssjef	Alfa
Bjørn	Leder	Beta
Berit	Røkter	Beta
Gro	Leder	Gamma
Geir	Fiskehelseleder	Gamma
Gunnar	Røkter	Gamma

5.1 Bedrift Alfa

I bedriften Alfa møter vi tre av bedriftens ledere; daglig leder, driftsleder og produksjonssjef. Intervjuet gjennomføres som et gruppeintervju, på rundt 90 minutter, på bedriftens kontor. Under intervjuet fullfører tidvis intervjupersonene hverandres setninger, og viser tydelig at de er enige i det som blir sagt. Siden de var så samstemte, er det vanskelig å i ettertid skille mellom hvem som sa hva. Derfor presenteres materialet i hovedsak som om det er én informant som snakker. Denne informanten er gitt det fiktive navnet, Arne.

Det er viktig med gode folk

Hva som er viktig for god drift? «Jo, det er gode folk og riktig fôring, for det er ute på merdene pengene skapes», sier Arne.

Personalkostnadene når man driver oppdrett er jo minimale. Så der har vi også valgt en litt annen strategi enn de andre. Vi har valgt å ha flere folk enn normalen på anleggene, for å ha mer fokus på røktingen og fôringen. (Arne)

Røkterne går ute på merdene hele dagen for å observere fisken og følge med på appetitten. Siden det er røkterne som observerer fisken, er Arne opptatt av å høre deres meninger angående driften. Alfa har stadig møter hvor alle ansatte deltar. På kvartalsmøtene ønsker Arne også å inkludere veterinær, slik at eventuelle forbedringer kan forklares til røkterne. Arne hevder at dette vil føre til at røkterne forstår bedre hvorfor fiskevelferd er viktig, og hvordan de skal jobbe for å opprettholde den.

Alfa forholder seg til en spesiell sertifisering, og sier at denne strategien fungerer godt. De kjøper heller dyrere fôr, som inneholder ulike helsekomponenter og gir bedre tilvekst. Arne sier at dette gjør at produktet deres skiller seg ut på en positiv måte, noe kundene er villig til å betale ekstra for. Arne forteller videre at det stadig finnes forbedringspotensial ved driften. For eksempel forteller han at rognkjeks i dag fungerer godt, men at de likevel ønsker å forbedre seg på dette området.

«Rognkjeks er veien å gå»

Hver dag må Alfa forholde seg til luseproblemet, siden de operer i et område med mye lus. Arne sier at å unngå håndtering av fisken er viktig for en god lusebekjempelse. Håndtering stresser fisken, noe som gjør den mer mottakelig for sykdom. I Alfa prøver de hele tiden å forbedre seg innen lusebekjempelse. Lederne og røkterne har stadig evalueringsmøter hvor de ser etter forbedringsområder, og legger planer for arbeidet videre.

I Alfa begynte de med leppefisk på slutten av 90-tallet, og var dermed en av de første til å ta i bruk rensfisk som lusebekjempelse. Arne forteller at rognkjeks er noe de fokuserer mye på i bedriften. Bruk av rognkjeks fungerer for Alfa, men er utfordrende fordi det krever nøye

oppfølging og tilrettelegging. Arne hevder likevel at rognkjeksene er veien å gå, ettersom det fører til bedre velferd for oppdrettslaksen.

«Andre aktører legger nok også vekt på ikke-medikamentell behandling når de skal velge avlusningsmetode», sier Arne. Lusens økte resistens mot medikamentell behandling, gjør at lusebekjempelsen er svært vanskelig. Han forteller om situasjoner der folk i næringen har blitt så desperate at de har tatt i bruk det ulovlige middelet, formalin. Siden lusen i stor grad er blitt resistent, er ikke-medikamentell behandling i noen områder også den eneste muligheten. Arne forklarer at selv om ikke-medikamentell behandling er å foretrekke, finnes det også her metoder som er «beintøffe for fisken». Her nevner han blant annet børsting av fisken og Thermolicer.

Tror fiskevelferden er bevart under slakteprosessen

Alfa eier et slakteri sammen med andre småoppdrettere, noe som tilsier at de har påvirkningskraft når det gjelder hvordan slakteriet skal arbeide. Det er noe usikkerhet knyttet til hvordan fisken slaktes, men etter hvert kommer det frem at fisken bløgges manuelt. Arne forklarer også at det på slakteriene «handler om effektivisering og kostnadsbesparelser». Det viktigste for Arne under slakteprosessen «er at de ikke ødelegger fisken som vi har brukt 16 måneder på å få til en veldig god kvalitet». Han legger derfor stor vekt på at bedøvelsesmaskinen ikke er optimal, da den knekker ryggsøylen til fisken. Dette er noe som vil redusere kvaliteten på det endelige produktet. Når det gjelder fiskevelferden under slakteprosessen, sier Arne «sånn fiskevelferdsmessig, tror jeg den er bra, men det er jo spesielt den der bløggeren som jeg synes er irriterende». Siden vi ønsker å vite mer om hva Arne tenker rundt fiskevelferd under slakt, spør vi igjen: Synes du at stresset fisk er et problem i deres slakteprosess? Arne forklarer at når stresshormonene er ute av kroppen, er fisken «klar for en ny runde». Han hevder derfor at slakteprosessen fungerer godt, og at fisken «blir jo stresset, men ikke unødvendig stresset».

Fiskevelferd gir god økonomi og samvittighet

Vi spør Arne: Hva tenker du om det økte fokuset på fiskevelferd i næringen?

Jeg vet ikke helt om det økte fokuset har så mye å si for oss. Vi har opptrådd slik vi har opptrådd i mange år. Det har ikke innebært noen forandring. ... Man kan si at i fokuset i næringen ikke har vært stort nok tidligere. (Arne)

Videre forteller Arne at han tror det som begrenser tilretteleggingen for god fiskevelferd er enkeltes holdninger til fisken. I tillegg hevder Arne at den store avstanden mellom ledere og røktene i større bedrifter er noe som kan føre fokuset vekk fra fiskens behov, og over til det rent økonomiske.

I sertifiseringen Alfa følger er det satt ekstra høye krav til fiskevelferd. Arne mener at samtidig som kundene er villige til å betale for et differensiert produkt, er kravene som settes også bra for fisken og miljøet. Han hevder at sertifiseringen derfor også fører til bedre samvittighet for de ansatte i Alfa. «Uansett med dyrehold er det veldig greit at dyrene har det bra. Det vil nok også en bonde si», sier Arne. Han hevder at andre i oppdrettsnæringen er «opptatt av at fisken har det bra», og at de derfor fokuserer på fiskevelferd i sin strategi. Han tror likevel det er noen i næringen som ikke tar godt vare på fisken, men at dette ikke gjelder mange, da næringen er strengt kontrollert.

Forholder andre seg til kravene om biomasse og lus? «Det gjør vel så å si alle. Men det er noen episoder der og... Det er alltid noen svarte får», sier Arne. For en tid tilbake overskred Alfa selv biomassegrensen, men Arne sier at dette skyldtes en misforståelse. Værforhold førte til at bedriften ikke fikk slaktet ut fisken, noe som gjorde at de overskred MTB. Når det kommer til overskridelse av krav i dag, vurderer Arne situasjonen som bedre enn før, men han er overbevist om at det fremdeles forekommer.

Arne hevder at oppdrettere fokuserer på fiskevelferd fordi det er lønnsomt. «Det er noe rart med det å drive et selskap, økonomi er det viktigste, og for å ha en god økonomi er du nødt til å ha god fiskevelferd». Arne sier han derfor ikke ser noen motsetninger mellom fiskevelferd og lønnsomhet, og hevder at det ikke er «nødvendig å kaste det ene for det andre».

5.2 Bedrift Beta

I Beta blir intervjuene foretatt i to omganger, begge på rundt 45 minutter. Lederen ble intervjuet på Norges Handelshøyskole, ettersom han foretrakk dette selv. Røkteren ble intervjuet ute på anlegget, og dette ga oss også muligheten til å se ett av bedriftens anlegg. Dette gjorde også at informanten fikk mulighet til å vise litt av sitt daglige arbeid mens hun forklarte.

5.2.1 Intervju med lederen, Bjørn

«Friske og sunne husdyr»

Vi starter også intervjuet med Bjørn med å spørre: Hva mener du er viktig for en god drift? «For å ha en god drift må man ha kontroll på innsatsfaktorene», svarer han. Videre forklarer han at også strategi er viktig. Produksjon av fisk av god kvalitet er en del av Betas strategi. Dette forklarer Bjørn at de oppnår ved å ha «friske og sunne husdyr», som de igjen oppnår gjennom å «bygge opp produksjonen rundt dyrene og biologien». Han synes det økte fokuset på fiskevelferd i næringen er veldig bra. Vi spør om noe kan gjøres bedre i driften, og han svarer:

Ja, veldig mye. Det er det. ... Vi jobber med å få folk til å endre måten å jobbe på, og tenke på, ikke minst. ... Holdninger, kultur. Bygge kultur. Ikke det at det er en dårlig kultur, men vi må bli mer fremtidsrettet for å henge med. (Bjørn, leder i Beta)

Etterstreber enda lavere dødelighet

Flere lakseoppdrettere har store problemer med å takle luseproblematikken, men hvordan er situasjonen for Beta? «Historisk sett, så har vi ikke vært mye plaget av lus og sykdom. Vi tør å påstå at vi i hvert fall de siste årene er blant de beste i klassen på å håndtere lus. Vi har lite lus, og vi har lav dødelighet». Bjørn forklarer videre hvilke interne mål Beta har satt seg for dødelighet. I utgangspunktet har de mye lavere dødelighet enn gjennomsnittet, men de ønsker likevel å redusere nivået ytterligere, da de «vet det er mulig å komme lavere, og da ønsker vi å gå den veien».

Siden Bjørn hevder at de ikke har vært plaget av mye lus, ønsker vi å vite hvilke forebyggende tiltak de bruker. Bjørn forteller at de i Beta bruker rensefisk. I tillegg «satser» de på undervannsllys. «Hvis du har lys som fisken trekkes mot, så er det noe fisken selv bestemmer, om den skal gå ned eller ikke», sier Bjørn. Det samme er prinsippet bak undervannsfôring, som de også tester ut i Beta nå.

Vil det at Beta er lite plaget med lus og sykdom, bety at deres forebyggende tiltak fungerer godt? «Ja, vi ser jo det da. Til dels er vi overrasket over hvor gode tiltakene er», sier Bjørn. Han forteller at de tar screeningstester annenhver uke, noe som er med å forutsi utbrudd av sykdom. Det medfører at dersom det kommer et utbrudd kan de foreta «økonomiske kalkulasjoner på om det lønner seg å la fisken gå gjennom et utbrudd, eller om det lønner seg å slakte den ut». Bjørn forteller videre at kalkulasjonene «utledes på ulike scenarioer, som for eksempel varierende laksepriser og utgiftene du får om fisken står i sjøen». Når vi senere spør om Bjørn tror at noen setter lønnsomhet fremfor fiskevelferd, svarer han: «Ja. Det vil jeg si at alle selskaper gjør til en viss grad». Deretter tar han opp kalkulasjonene som et eksempel, og sier: «Det beste ville være å bare slakte ut alt. Men da driver vi ikke økonomisk eller konkurransedyktig» Han avslutter dette med å fastslå at man «kan ikke bare tenke på økonomi, da går det heller ikke bra».

Selv om ikke Beta er mye plaget av lus, ønsker vi å vite hvilke avlusningsmetoder de bruker i de tilfellene det er nødvendig å avluse. Bjørn sier at de bruker «hydrogenperoksid i presenning, i hovedsak», når det skal behandles mot lus. «Det er fordi det er mest skånsomt for fisken, og også rimeligere enn å ha den i brønnbåt», fortsetter han. Han forteller også at Thermoliser er en metode Beta begynner å bruke i høst. Når vi spør om hva han tror andre aktører legger vekt på ved valg av avlusningsmetode, svarer han:

At det er billig, sikker avlusning, så er vi der nå at det finnes jo ikke. ... Med sikker så mener jeg både overfor fisk og effekt mot lus. Så da er det å gå for nye metoder, som Thermoliser, som ikke er helt utviklet enda, men som vi har tro på. (Bjørn, leder i Beta)

Som sagt hevder Bjørn at deres tiltak fungerer overraskende godt, men finnes det noe som kan ses å legge hindringer for utvikling av gode tiltak? «Ressursspørsmålet. Da tenker jeg ikke kroner og ører, men at næringen samler seg, og har nok kompetent personell og instanser som kan håndtere dette på en god måte», sier han. Det at oppdrettsnæringen baserer seg på biologi, hevder Bjørn også er en utfordring. Dette begrunner han med at «det er mange x-faktorer som man ikke har kontroll over». Ukontrollerbare faktorer og stadig strengere krav, kan gjøre det fristende å overskride kravene. På spørsmål om andre aktører i næringen forholder seg til lusekravene, sier Bjørn:

Når det gjelder lus, så er incentivordningene sånn at det er jo veldig fristende å underrapportere, og så gjøre noe med saken, enn å rapportere høyt, og så gjøre noe med saken. Så der er jeg usikker, de fleste er nok flinke, så det er jo en mistanke, men en viss mistanke om at ikke alle er like flinke. (Bjørn, leder i Beta)

Slakteprosessen «fungerer godt»

Bjørn sier lite om slakteprosessen generelt, da dette er noe som ikke foregår i Beta. Han sier at han tror de bruker slag mot hode som bedøvelse, for deretter å stikke gjellene og la fisken blø ut. Vi spør hva som er viktig under slakt og han svarer: «For oss så er det at fisken har det bra. At den ikke lider unødig. Så er det det at kvaliteten ivaretas på fisken». Bjørn sier at han synes slakteprosessen «fungerer godt» med tanke på velferd. Likevel mener han at den kan forbedres: «Ja, det er ting som kan gjøres bedre, men på fiskevelferden så har vi de beste metodene nå, i alle fall de jeg har sett og hørt om».

«God fiskevelferd er god økonomi»

Ifølge Bjørn er Betas visjon at de skal ha «fornøyde kunder, fornøyde oppdrettere, altså de som jobber hos oss, og fornøyd lokalmiljø». Videre leser han fra strategiplanen på datamaskinen sin, «så vi får det riktig». Han sier at Beta ønsker å produsere et kvalitetsprodukt, som skal selges til verdensmarkedet. Han kommer også inn på fiskevelferd og at de skal ha «godt husdyrstell». Tror du også andre i næringen fokuserer mye på fiskevelferd i sin strategi?

Ja, de fleste, i alle fall de fleste store og mellomstore har fokus på det i sin strategi. Om de klarer å få det helt ned til alle i bedriften, de som er på merdkanten, er jeg mer usikker på. Det må være mer enn, andre må være med på de målene og visjonene selskapet har. Det er ikke bare noe du kan flagge når det passer deg. ... For god fiskevelferd er god økonomi, det skjønner alle. Det å omsette dette til praksis, og få alle til å jobbe i samme retning, det er det jeg tror er den store utfordringen i næringen. (Bjørn, leder i Beta)

Kunnskap, kunnskap, kunnskap

Er det noe du mener setter begrensninger for tilretteleggelse av fiskevelferd? «Nei, jeg tror det er mest forståelse, jeg altså. ... det er kunnskap, kunnskap, kunnskap», svarer Bjørn. Han forteller at røkterne de ansetter har fagbrev i akvakultur, eller forplikter seg til å ta dette. «Vi ønsker kompetent personell, så da går vi på personlighet og andre referanser når ingen med fagbrev søker på utlyste stillinger», sier han. Han forsetter å fortelle at de prøver å finne de som passer «best til å møte alle utfordringene i fremtiden». Bjørn sier at «vi ønsker å ta med oss alle erfaringene», om hvordan de i Beta inkluderer de ansatte. Dermed hører de også på hva røkterne sier, noe han hevder fører til at «beslutningene blir bedre fordi de har viktige bidrag å komme med». Samtidig får røkterne «et eierforhold til avgjørelsene», sier Bjørn.

5.2.2 Intervju med røkteren, Berit

Interesse er vesentlig

Hva mener du er viktig for god drift, Berit? «Tja, godt utstyr, dyktige folk, altså folk med faglig bakgrunn, rett faglig bakgrunn. ... Folk som er interessert i det de driver med, er liksom noe vesentlig». Hun forklarer videre at «I og med at en holder på i sjø, så er det jo en del ting som en ikke styrer selv, og en må bare ta det en får». Rundt driftsforbedringer sier Berit: «Det er jo dette her med folk, at vi kunne vært flere folk. Jeg er mye alene her, egentlig. ... og man skal jo ikke være alene, men ja». Når vi spør om hvor hun mener bedriften sparer på kostnadene, svarer Berit «på folk», så ler hun. For å få dette presisert, spør vi om dette gjelder ansattes lønn. «Ja, det er jo et hett tema om dagen. De er jo veldig opptatt av dette her med overtid og sånn da, at vi ikke skal jobbe så mye overtid».

Følger nøye med på fiskens appetitt

Når det gjelder hva som er viktig under fôring er Berit rask i sitt svar: «Å følge med, sånn som han gjør nå». Hun peker bort på en annen røkter som sitter og følger med på et kamera. Om selve fôret mener Berit det er viktig «At det er godt, at fisken liker det, at fisken vokser godt og at det er av god kvalitet». Altså er det viktig at «du får det du ønsker ut av det». Røkteren sier også at det er viktig å «tilrettelegge for at en skal slippe å ikke fôre. Vi vil ikke ha en dag uten fôring». Fôringen skjer alltid når det er røktere til stede, slik at de kan følge med. Hadde de fôret når ingen var til stede «kunne det skjedd noe. Det kan gå tett, sant. Så står alt i sju steiner, så har ikke fisken fått mat. Da må en til å fikse det på morgenen etter». Hun presiserer igjen at det er viktig å «se at fisken spiser».

Viktig å «stulle med» rensefisken også

Om avlusning sier Berit at det «Tar bort folk fra andre ting ... du får ikke gjort det du skulle gjort for du tar opp så mye folk. ... da går de her uten tilsyn. Så mye må du ofre for å avluse». Hun forklarer også at de bruker flere ulike avlusningsmetoder, og at noen av disse metodene fremdeles er under utprøving. Som eksempel nevner hun undervannsfôringen, og at «det blir det jo spennende å se nå i vinter, for da vil jo lusen være i de øverste vannlagene egentlig, og hvis fisken da står på ti meter og dypere, så kanskje det hjelper»

Berit sier også at de har «rensefisk i alle merder, så da er det om å gjøre å legge til rette for at den skal spise lusen». Hun forklarer hvilke tiltak som må legges til rette for at rensefisken skal fungere optimalt.

Tidligere har det vært litt mer sånn at du putter den oppi, så går den der. Nå er det litt sånn at det er blitt noe du skal stelle det også. Når det ikke er lus i merdene, så går vi og fôrer den også. For det har en liksom ikke tenkt på, at den må kanskje ha mat den også. Så det har liksom blitt et helt annet fokus. Du har to arter du går og stuller med oppi der. Det har fått mer fokus, det blitt mer bevisst strategi. (Berit, røkter i Beta)

Hun forklarer også at det er viktig å få rensefisken til å fungere optimalt, da det er et mye bedre alternativ enn å gjennomføre medikamentelle avlusninger.

Greien er å unngå stress

Vet du hvilken metode dere bruker når dere slakter fisken? Berit sier hun er usikker. Beta har ikke eget slakteri, men eier slakteri sammen med andre oppdrettsbedrifter. Berit sier at «jeg vet ikke hva vi gjør», siden det ikke er i Beta slaktingen foregår. Likevel svarer Berit utfyllende på andre spørsmål om slakt.

Det er viktig at fisken ikke er stresset. Det sier de har mye å si for filetkvaliteten. Ja, at ting går fort er jo, at den blir bløgget raskt, at den får blødd ut og sånn. ... Særlig det at fisken ikke er stresset. Det er veldig greien. (Berit, røkter i Beta)

Videre sier at det er spesielt viktig å unngå stress dersom fisken er syk. «Hvis den er syk da landleverer de ... da slipper du en pumping. Hver gang du presser den så er det stress». Rundt forbedringspotensialet for fiskevelferden i slakteprosessen vet ikke Berit om noe som kan gjøres bedre, «rett og slett».

Må huske at det er dyr

Hva er målet med Betas drift? «Det er jo å drive lønnsomt og bærekraftig», svarer Berit. I tillegg sier hun at Beta skal «være en viktig arbeidsgiver i nærmiljøet». Deretter blir hun noe usikker på hva hun skal svare. «Jeg vet det henger noen plakater på kontoret, men jeg husker ikke helt hva som står der». Hun forklarer at for at bedriftene skal nå målene er det

... litt for ledelsen å bevisstgjøre oss på det, og fortelle oss hva det egentlig er vi jobber for. Og det er jo litt for at vi skal få et forhold til det, hva det egentlig er vi holder på med. Det er mat vi lager liksom. Det er jo også et mål med driften! Å lage et godt produkt. (Berit, røkter i Beta)

Hun tar også opp at det til tider er vanskelig å forstå hva ledelsen mener. «Det er en del beslutninger som vi ikke helt skjønner og sånn. ... Vi skjønner kanskje ikke at det er et krav fra myndighetene som gjør at ledelsen pålegger oss det.»

«Gjennom sertifisering og sånn så er det jo blitt fokus på det», sier Berit på spørsmål om næringens fokus på fiskevelferd. Hun sier at det økte fokuset er naturlig. «Det er jo et dyr du har oppi her». Hun sier flere ganger at hun synes det er viktig å vise at hun «behandler fisken skikkelig ... og det er kjekt å kunne vise at du ikke mishandler fisken». Hun sier at hun tror

også andre i næringen tar hensyn til fiskevelferd, men gjøres dette på grunn av omdømmet? «Det er jo litt fordi omdømmet, ja», sier Berit. Samtidig tror hun at flere i dag ser «sammenhengen med fiskevelferd og sykdom», og at de ser at det er et tap for bedriften å ikke fokusere på fiskevelferd. Igjen kommer hun innpå at «Det er mat vi lager, og et dyr vi har». Hun tror at dette er noe andre også tenker, og at de derfor er opptatt av fiskevelferd.

Det er verdt det, liksom

Berit sier at de i Beta forholder seg til de strenge kravene i næringen, men gjør andre aktører også det? «Så vidt jeg kjenner til, så gjør de det», sier Berit når vi spør. Samtidig påpeker hun at når det gjelder lus er det til stadighet noen som ligger tett oppunder grensen på 0,5. Det er «litt sånn hmm..teller de rett, eller skriver de rett? Jukser de med tallene?». Selv har Beta eksterne telleteam annenhver uke, noe hun sier er blitt et krav. Hun forklarer at dette fører til at du «ikke kommer unna nå sånn som du har gjort før».

Det kommer altså stadig nye krav. Hva mener røkterne om kravene til fiskevelferd? «Det økte fokuset på fiskevelferd, det tror jeg er bra», sier Berit. For henne er det også viktig å kunne vise til at hun behandler fisken skikkelig. Et eksempel hun trekker frem for å vise at Beta fokuserer på fiskevelferd, er når de skal ta imot settefisk. Dersom de kjøper fisken fra settefiskanlegg i nærheten, vil det si at det ikke er lenge siden fisken ble pumpet opp i brønnbåten. For at fisken da ikke skal stresses på nytt etter kort tid, sier hun at de

... kanskje holder fisken en time ekstra, for da mener de at fisken får stress ned, og da tåler de at den blir pumpet ut igjen. Hvis ikke får den stress, på stress, på stress, og da blir den svakere siden den ikke får hvile. Så nå koster det sikkert å ha brønnbåten liggende i to timer ekstra ved siden av bare for å vente, men de gjør det. (Berit, røkter i Beta)

Kan dette tyde på at kostnad ikke er en begrensning for fiskevelferd? «Sånn det har vært før, så har det kanskje vært en begrensning, men nå tror jeg det har blitt så viktig, at det liksom får koste det det koste vil. Det er verdt det, liksom». Ifølge Berit er fiskevelferd «blitt så viktig, både i forhold til det å vise til velferd, men også i forhold til å det å kunne forebygge

sykdom.» Hun ser derfor ingen motsetninger mellom lønnsomhet og fiskevelferd, og sier: «Ikke når god fiskevelferd forebygger sykdom, og gir et bedre resultat».

5.3 Bedrift Gamma

I bedriften Gamma møter vi tre ansatte; to ledere og en røkter. Informantene intervjues hver for seg, og intervjuene er på 40 til 75 minutter. Intervjuene av lederne gjennomføres på bedriftens hovedkontor. Her møter vi lederen Gro, og hun tilbyr oss i tillegg å intervju lederen Geir som jobber mer direkte med fiskehelse. Hvert av intervjuene tar rundt en time og vi får lange og detaljerte svar fra begge to. Gunnar, som er røkteren vi intervjuer i Gamma, blir intervjuet hjemme hos Bolstad. Dette gjør vi fordi det er mest beleilig for ham. Gunnar svarer kort, men tydelig, på alle spørsmålene og intervjuet tar cirka 40 minutter.

5.3.1 Intervju med lederen, Gro

Klar tale

Jeg tror det viktigste for god drift er at du føler at du personlig eier fisken. At du ser at det er et dyr, og at du vet at det er det. At du må gjøre det beste for dyrene, og at du føler at det er ditt. ... Jeg er helt overbevist om at den største stordriftsulempen vi kan ha i denne bransjen, det er det at vi ikke kan ha det eierskapet til hvert enkelt anlegg som mindre oppdrettere kan ha, for eksempel. ... Så vi bruker mye tid og energi på at vi kan ha en kultur ute at folk tenker at dette er mitt, og dette er jeg stolt over. Jeg tror det eierskapet der, følelsen av det eierskapet. Jeg tror det er ekstremt viktig. (Gro, leder i Gamma)

Slik starter intervjuet med Gro. Flere ganger tar hun opp viktigheten av «den menneskelige faktoren», og at den er lett å undervurdere. I tillegg til denne faktoren, sier Gro at «det å være føre var», og tenke langsiktig, er viktig. Dette er den eneste måten å ordne opp i for eksempel luseproblemene. «Vi må bare kjøpe inn, selv om det koster flekk. Og få det til å virke, for det var jo egentlig ingenting som virket fra begynnelsen».

Videre forteller Gro at de er opptatt av bærekraft, både med hensyn på miljø og folk. Også her trekker hun inn dette med å være føre var. Hun forklarer også at:

Det er jo det at fisken går godt, som driver lønnsomheten. ... Det som driver lønnsomheten er jo egentlig at fisken vokser godt. Hvis fisken vokser godt hver dag. Det er det som driver selskapet vårt. Det forsøker jeg å si til alle disse her som tror de jobber i Statoil, eller noe sånt. For hvis ikke fisken vokser, da går alt galt. De er driverne, uansett hvor store vi blir. (Gro, leder i Gamma)

Røkterne får bestemme selv

Gamma bruker et dyrere fôr for å være sikre på at fôret inneholder de komponenter som skal til for å få fisken til å vokse og holde seg frisk. Gro forklarer at siden det er fisken som driver lønnsomheten, er fôrkvaliteten viktig. «Selv om fôret er halvparten av kostnadene, så sparer du deg til fant hvis du tar noe dårlig der».

Nå det gjelder fôringsprosessen sier Gro at de benytter seg av mange ulike metoder. Hun sier hun er redd for å standardisere fôringen, og legger igjen vekt på viktigheten av den menneskelige faktoren.

Vi har ingen trend på at det ene er bedre enn det andre. Så jeg er veldig, foreløpig i hvert fall, redd for å standardisere. Også det der med den menneskelige faktoren. Hvis en sier til en som tror på at han må være ute på merden, og ikke sitte inne å se på siste pelleten som faller ned i kameraet. Hvis jeg tvinger ham til å fôre sånn, og sier du kun skal sitte sånn, og at det holder med det kameraet, da har jeg jo fratatt ham hele ansvaret. Så da er jeg redd at det ikke vil virke. ... Vi har mange her som sitter på kontoret her hele tiden som har veldig klare meninger, men det mener jeg er livsfarlig hvis de skal ha en mening. Og det gjelder jo meg også nå for det er så lenge siden. Optimal måte å gjøre det på, det tror jeg må være opp til folk. (Gro, leder i Gamma)

Gro er altså opptatt av at røkterne skal få ansvar. Siden røkterne får dette ansvaret ønsker vi å vite: Hva ses det etter ved ansettelse av nye røktere? «Tja, vi har jo veldig lyst at de skal ha fagbrev, da. Men det har jo vært en periode der det har vært utdannet ganske få, så det er ikke

alltid så lett». I tillegg ser de i Gamma etter «typer som passer godt og er flinke på andre områder».

For å få vite mer om røkternes medvirkning i driften, spør vi Gro om hun mener at røkternes synspunkter blir tatt med i viktige beslutninger angående driften.

Det tror jeg, det blir jo sånn at jeg må si at det håper jeg de fremdeles er, for det har alltid vært viktig. ... Det kan godt være at de føler at de er mindre med å bestemmer enn det jeg mener de egentlig er. ... Jeg har ingen tro på overstyring. (Gro, leder i Gamma)

Ønsker mer samarbeid

Gro sier de er mye plaget av lus og sykdom, men at området anleggene befinner seg i er avgjørende. Siden Gamma er plaget av dette, hvordan forholder de seg til lusegrensene? Gro forklarer at i tillegg til å følge de offisielle lusegrensene, har de i Gamma satt en enda lavere grense for lusenivå. Om de klarer å nå disse målene varierer. «Norge nå viser jo nå at det er mange tiltak mot lus som ikke har virket». Hva er det som hindrer Gamma å nå målene for lusenivå på alle anleggene? Gro forklarer at det i noen områder er «mange forskjellige selskaper sammen som ikke klarer å bli enige om hva som er lurt. ... Da ødelegger vi for hverandre». Hun hevder altså at bedre samarbeid er viktig for å bekjempe luseproblemet.

Mot bekjempelse av både lus og sykdom sier hun at «lave tettheter og ikke å røre fisken, har vært en bevisst strategi i alle perioder». Også her trekker hun inn at det er viktig å være føre var. Dette hevder hun de i Gamma har fått hjelp til av veterinærene som jobber der. «De har hjulpet oss til å være litt mer føre var, og til å presse utviklingen på vaksinesiden». Når det gjelder å forebygge smittespredning, sier Gro at hun ønsker «mer effektivitet fra Mattilsynet». Videre forklarer hun at Gamma har «vært med på å kjempe. Jeg brukte jo første halvdel av 90-tallet på å skrike til Mattilsynet om PD. Så det der å ha veldig god dialog med myndigheter, og press på de faktisk».

Av avlusningsmetoder bruker Gamma i dag alle de lovlige metodene. Gro tror derimot at det «relativt raskt kun vil bli brukt rensesk, og en del mekaniske metoder. Og det er kanskje bare fordi det andre ikke virker på grunn av resistent lus». Gro sier at de «investerer masse i både rognkjeks og berggylt», slik at de skal slippe å bruke medikamentell lusebehandling i fremtiden. Hun nevner spesielt hydrogenperoksid som noe de ønsker å komme bort fra. «Det er et vanvittig herk, både med arbeid og presenninger. I tillegg er det lite forskjell på hva fisken tåler, og hva lusen tåler».

Fokus på fisken

Gamma er en stor bedrift, så også når det gjelder slakt tas det i bruk alle lovlige metoder. Gro forklarer at de i hovedsak benytter seg av slakteri på land, men de har også en «slaktebåt som legger seg inntil merden og pumper fisken opp, og der er det bløgge- og sløyemaskin om bord». Dette er en metode som lederen synes «fungerer veldig bra», og som de har brukt mye tid på å utvikle. De holder også på å produsere enda en slaktebåt, slik at de har mulighet til å slakte mer fisk på denne måten. Gro forklarer at det alltid er noe fisk som dør under transporten med brønnbåten, og under oppholdet i ventemerd. Dette gjør at man med bruk av brønnbåt alltid vil ha et visst svinn. På den måten hevder Gro at

... du kan faktisk tåle kostnader på slaktebåten, for der har du jo ikke et sånn svinn. Der blir jo alt direkte avlivet med en gang du tar den opp. Så det er et godt regnestykke der på hva du vinner, og hva du taper, egentlig. ...Så jeg tror det er litt fremtid, for det vil løse veldig mye av den smittegreien langs kysten, for da er alt lukket. Det burde kanskje vært i landbruket også, for da slipper de stakkars dyrene å bli transportert rundt hele landet, og off...! Selv om de ikke har de vondt i brønnbåten heller da, men likevel. (Gro, leder i Gamma)

Gro mener altså at slaktebåten er en bedre slaktemetode når det kommer til fiskevelferd. I dag har Gamma bare én slik båt. Hvordan er fiskevelferden under den tradisjonelle slakteprosessen?

Det er jo en lang diskusjon. Det ser jo ikke så veldig bra ut når du står der inne, sant. Vi vet jo at fisken føler mer enn vi har tenkt og, men.. Jeg vet faktisk ikke hva som kunne vært gjort bedre for, det blir sånn, det kunne sikkert vært gjort bedre slik at vi passet på

enkelt individene. For det er alltid noen som ikke er blitt bløgget, noen som ikke er blitt bedøvet nok, det er jo alltid noen som ligger og spreller, og selvfølgelig ikke har det godt. Så jeg tror det å være sikker på at alle blir behandlet sånn som det er meningen at de skal behandles. Og det har jo litt med bevisstheten til de som står og styrer dette her, rett og slett. (Gro, leder i Gamma)

Bærekraft for folk, miljø og økonomi

Hva er Gammas mål og visjoner? «Ja, da har vi hele boken», sier Gro og legger den foran oss. Hun blar opp i boken og peker og forklarer oss gjennom de ulike punktene. Målet til Gamma er å operere på en måte som er «bærekraftig både for folk og for miljøet, men også finansielt», sier Gro. «Så har vi noen lederskapsprinsipper, som er viktige for oss», fortsetter hun. Hun hevder at for en stor bedrift er det ekstra utfordrende å få alle til å tenke likt, og oppføre seg deretter. Gro sier at i Gamma er det «strenge regler på hva vi har lov til». Videre forteller hun at et tiltak de har får å få til dette er at «de må ta en test på nettet, med en del spørsmål, som de må bestå». Testen tar ifølge Gro opp ulike situasjoner, der de ansatte svarer på «hva de ville gjort i denne situasjonen».

Verdiene, som alle i selskapet har vært med å utvikle, er også viktig for selskapet, forteller hun. Verdiene sier noe om hvordan det ønskes at alle ansatte i selskapet skal arbeide, og hvilke holdninger som er ønskelige.

Kunnskapsdeling er viktig

«Vi har jo en vanvittig kunnskap», sier Gro. Det er derfor viktig å få «alle de lure små tingene som røkterne har funnet på» ut til resten av bedriften, forklarer hun. I Gamma er det utviklet et system for kunnskapsdeling blant røkterne innad i bedriften. Kunnskapsdeling er noe Gro mener er bra, «For det er faktisk viktig hvis vi skal utnytte det at vi er stor». Synes du at dere lever opp til strategien dere har? «Vi føler det», svarer Gro, men hun fortsetter med å fortelle at de aktivt må jobbe for å få strategien og verdiene helt ut til røkterne. Tror du andre folk har mye fokus på fiskevelferd i sin strategi?

Jeg tror det varierer veldig ... Men her må du jo helt ned i underoverskriftene for å finne det, selv om det er en kjempestor del av det vi holder på med sant. Vi har jo egen fiskehelsestrategi ... Men hva andre har? Jeg tror det varierer litt ... det kommer veldig mye ned til enkeltpersoner når det gjelder mindre selskaper. (Gro, leder i Gamma)

Videre forteller Gro at selskapet er stort ikke nødvendigvis trenger å bety at de fokuserer mye på fiskevelferd. «Fokuset er kanskje litt mer på pengene, rett og slett, og produksjonen», sier hun om en spesifikk bedrift. Gro sier at hun selv har fått «lære av gründerne for veldig mange år siden». Hun forsetter:

På sin måte så var de jo opptatt av fiskevelferd. For dem var det jo at hvis ikke fisken trivdes, så gikk det ikke. For det var sikkert så mye annet som ikke fungerte at de måtte få fisken til å trives. Så selv om de ikke tenkte på det som fiskevelferd, for mange lo sikkert av det, fisken føler og tenker, ja takk, sant. Men indirekte så tror jeg at det har vært litt likevel. (Gro, leder i Gamma)

«Omdømme har pushet oss»

Tror du andre er genuint opptatt av fiskens velferd, eller kommer fokuset av redsel for å skade eget omdømme? «Nei, jeg tror det er begge deler, men det er klart, omdømme er jo blitt en stor del av det», svarer Gro.

Det er klart at omdømme har pushet oss, det må jeg være ærlig å si. Og det tror jeg det gjør med alle, og så kan du jo si det er jo bra det. ... Hvis det gjør at det blir mer skikkelig behandling av dyrene, så jaja, hvis vi ikke klarte det selv så blir vi pushet da, så det er flott. Selv om vi burde gjort det selv. (Gro, leder i Gamma)

Mange forholder seg ikke til kravene

Når vi spør Gro om hun tror andre i næringen forholder seg til ulike krav sier hun:

Nei, jeg erfarer ærlig og greit at mange andre ikke forholder seg til det. For det har vi fått såpass innsikt til i enkelte områder av landet de siste månedene, selv om vi

har visst en del de andre årene når det gjelder biomasse. Vi er i stand til å kalkulere ... hva som er teoretisk mulig maksimalt. Og en del selskaper rapporterer offentlig at de har fått mye mer ut en det. (Gro, leder i Gamma)

Gro forteller også at de den siste tiden har sett at det «igjen og igjen blir slaktet fisk med så luseskadede hoder som jeg ikke har sett siden 80-tallet». Hun forsetter med å si at «det er i hvert fall ikke dyrevelferd. ... sånne folk, de fortjener å bli anmeldt». Hun legger til at hun tror majoriteten i næringen opererer på en skikkelig måte, men at det er synd at enkelte ødelegger for resten. Selv har de i Gamma nulltoleranse for å bryte kravene: «Vi skal ikke ha anmeldelser, vi skal ikke bli tatt på at vi har gjort noe ulovlig», sier Gro. I Gamma er «det nesten oppsigelse grunn, hvis det ikke er det», avslutter hun.

Det kan antas at grunnen til at noen velger å bryte kravene er fordi de mener dette er lønnsomt. Vi spør derfor Gro om hun kan se noen motsetninger mellom fiskevelferd og lønnsomhet.

Jeg kan se motsetningen mellom fiskevelferd og lønnsomhet fra en måned til en annen, men over tid så er det helt, så henger det sammen. Dette er fisk og fisken må vokse, du produserer kjøtt for å si det stygt og da må dyret ha det godt.

Siden det likevel er «noen som tror det er lønnsomt» å ikke satse på fiskevelferd må vi, ifølge Gro, «satse på at myndighetene får så stort press på seg at de fratar dem produksjonskapasitet. ... Det er det eneste enkelte forstår».

***En god vilje kjenner ingen umuligheter*¹⁷**

Vi ønsker å høre mer om hva Gro tenker rundt fiskevelferd i næringen, og spør: Er det noe som setter begrensninger for tilretteleggelse av fiskevelferd? «Nei, det er ikke noe annet enn viljen», sier Gro først. Hun tenker seg om for å prøve å gi oss et eksempel på hvor hun ser at det finnes begrensninger. Hun forklarer at i situasjoner hvor luseproblemet er stort, og det kreves avlusning kan det oppstå begrensninger for god fiskevelferd. Dersom fisken har svært

¹⁷ Sitat av Henrik Ibsen. Konsul Bernick (2. akt) i Samfundets støtter (1877).

mye lus, kan dette føre til at lusen spiser, og lager sår på laksen. På den andre siden kan mange avlusninger skade fisken, for vi «herjer jo med fisken når den bli avluset med for eksempel peroksid mange ganger». Gro forklarer at i et slikt tilfelle er lusebekjempelse en hindring for god fiskevelferd. «Men da har du jo egentlig malt deg i et hjørne i utgangspunktet», avslutter hun.

5.3.2 Intervju med lederen, Geir

Geir er fiskehelseleder, og jobber derfor ikke direkte opp mot økonomi og strategi. Vi velger i den forbindelse å utelukke spørsmålene som omhandler dette i intervjuet med ham. Fokuset blir derfor lagt på de andre områdene, da han også selv mener det er her han har mest å bidra med.

«Den absolutt viktigste personen»

Vi starter intervjuet med Geir med å spørre om fôr. «Fiskefôret skal inneholde den basisen fisken trenger uansett», sier Geir. Han forteller videre at det viktigste under fôringen er: «Ja, det er jo rett og slett oppfølging. Dedikerte folk. Fôringen er jo egentlig det viktigste vi driver med ... Den som observerer er den absolutt viktigste personen».

Geir mener også at det er viktig at «hvert enkelt anlegg har eierskap til sin filosofi». I denne forbindelse synes vi det ville være interessant å spørre Geir: I hvor stor grad mener du at røkernes synspunkter og meninger tas med i viktige beslutninger? «Jeg tror de blir tatt med i ganske stor grad. ... på selve driften så har de stor påvirkningskraft, men på den overordnede strategien er det nok litt mer begrenset», sier Geir.

«Lus er utfordring nummer en»

Geir ser på lus som det største problemet i næringen, både på grunn av omdømme, villfisk og i forhold til opinionen.

Lusenivåene i dag er jo ikke skadelige for fisken sånn som vi operer nå på noen som helst måte, men hvis det kommer ut av kontroll, så er det så eksponentialt potensielt at det ville gitt et resultat i forverret fiskehelse. (Geir, leder i Gamma)

«Hvordan vi jobber for å utvikle forebyggende tiltak? ... Prinsippet for biologisk produksjon og fiskevelferd er i bunnen av alt vi driver med», sier Geir. Med mange aktører i næringen er det også vanskelig å få til gode tiltak fordi man ønsker konsensus, forteller han videre.

I hvor stor grad erfarer du at andre i næringen forholder seg til lusekravene? «På lus vet jeg at det blir underrapportert», sier Geir. Han forteller at det nå er eksterne telleteam, og hvis næringen klarer å få bort underrapporteringene, «tror jeg verden blir en bedre plass». Han avslutter med å si: «Når lus er blitt så viktig, så høyt prioritert, så bør vi ha noen som ser oss i kortene».

En bedre metode

Siden Geir jobber direkte knyttet til fiskehelse, ønsker vi å spørre han hvordan han mener slakteprosessen foregår. Han forteller at i regionen han jobber i, slakter de enten fisken på tradisjonell måte, eller ved bruk av slaktebåt. «Vi mener at også fiskevelferdsmessig er det en bedre metode å ta den direkte på, slik at den slipper transporten», sier han om slaktebåten. Vi ønsker å vite mer om slakteprosessen. Hva er viktig?

Du spør jo en veterinær, så jeg mener jo fiskevelferdsaspektet med det. At prosentandelen av ikke korrekt avlivet fisk er så lav som overhodet mulig, men at du avliver mye fisk på en dag, og da er jo statistikken sånn at noen kan jo bli ... Men det er det jo kontroll med at en har korrekt avlivning og utblødning av fisken. (Geir, leder i Gamma)

Så lenge det ikke blir føleri

Hva tenker du om det økte fokuset på fiskevelferd i næringen?

Jeg synes det er veldig bra så lenge det er faglig basert. Altså så lenge en ikke tillegger fisk, hva skal jeg si, tillegger dyret, hva skal jeg si, mer følelser enn det har. Det

viktigste er jo, absolutt det viktigste er at vi driver oppdrett på fisken sine premisser. ... Så jeg synes det er veldig bra, så lenge det ikke blir sånn føleri. (Geir, leder i Gamma)

Videre sammenligner Geir oppdrett med fiskeri, og sier at det ikke vil være god fiskevelferd å la fisken dø i trålen av seg selv heller. «Så det har litt med fokus å gjøre da», sier Geir. Han fortsetter med å si:

Forskjellen går jo på at med en gang man stenger inne fisken og gir den fôr, så er du tillagt helt andre bestemmelser enn når du fisker ... men det mener jeg er rett, du skal ha strenge bestemmelser og høyt fokus på dyrevelferd i produksjonen. (Geir, leder i Gamma)

Balanserer på en knivsegg

Selv om vi hadde bestemt oss for ikke å spørre Geir om økonomi, synes vi likevel det ville være interessant å få hans syn på saken: Tror du noen setter lønnsomhet fremfor fiskevelferd? «Ja, det tror jeg. Men ikke nødvendigvis sånn bevisst at de vil torturere fisken», svarer Geir. Han forteller videre at det «spørs hvilket nivå du skal legge deg på, og hva du definerer som god fiskevelferd». Geir hevder at «lønnsomhet er jo ekstremt viktig for oss», men at «fiskevelferd og lønnsomhet ofte går hånd i hånd». Ser du noen motsetninger mellom de to? Geir forteller at dette også er påvirket av nivået man definerer fiskevelferd på. Til slutt sier han:

Og så har det noe med, dette her med, du kan presse det biologiske systemet opp til et visst nivå der du på slutten nok er opp imot det som kan kalles forringet fiskevelferd. Så der er det nok flere som ligger å balanserer opp mot dette punktet. Det tror jeg, inkludert oss selv. (Geir, leder i Gamma)

5.3.3 Intervju med røkteren, Gunnar

«Dyktige folk med erfaring»

Som under de andre intervjuene, starter vi med å spørre: Hva mener du er viktig for en god drift? «Dyktige folk med erfaring», svarer Gunnar. I tillegg sier han at det «er viktig å være

på vakt hele tiden og følge med veldig nøye». Gunnar fokuserer også veldig mye på å «følge med på appetitten» og «føre riktig hver dag». Dette hevder han fører til at fisken kan selges «for mer enn det du har produsert den for».

På spørsmål om forbedringsmuligheter i driften, forteller Gunnar at han hele tiden kommer med innspill til hvordan driften kan utføres bedre. I følge ham er de i Gamma opptatt av at «du ønsker å dra firmaet i samme retning som det ledelsen ønsker ... og at du kommer med gode forslag til forbedringer». Han hevder at røkterne i Gamma i stor grad blir hørt, og tas seriøst dersom de kommer med gode forslag, og «du merker at ting skjer». Dette sier Gunnar at han synes er kjekt. Han forteller videre at dersom «du aldri får gjennomslag for idéene så blir du bare demotivert, og slutter å komme med nye forslag».

Ingen hindringer mot å komme med tiltak mot lus

Er dere mye plaget av lus? «Det er veldig variabelt», svarer Gunnar. Videre forteller han at de har «leppefisk som skal holde lusebestanden nede. Så vi må ta godt vare på de også. Så de gjør jobben sin». I tillegg til leppefisk sier Gunnar at på anlegget han jobber, prøver de også ut luseskjørt. Gunnar forteller at de prøver ut forskjellige måter som skal opprettholde god vannkvalitet. Dette er fordi «sjefen vår var litt bekymret for at det skulle bli for dårlig oksygen oppi der». Gunnar hevder også at det blir forventet at Gamma som en stor bedrift «skal ta litt ekstra grep». Deretter fortsetter han med at «det er helt naturlig. ... vi har et ansvar for å dra næringen videre».

Forholder alle aktørene seg til lusekravene? «De må forholde seg til dem for ellers så får de ikke lov å drive», svarer Gunnar. Han hevder at systemet er «gjennomsiktig», siden alle må melde inn lusetallene sine. Det er «ingen som kan ha noen hemmeligheter». Blir noen mistenkt, blir de oppsøkt av mattilsynet, forteller han.

Av avlusningsmetoder brukes flere medikamentelle midler, blant annet hydrogenperoksid. Gunnar tror andre aktører velger avlusningsmidler etter hva lusen ikke er resistent mot. De velger altså ut det stoffet de tror lusen tåler minst. For å kunne utvikle slike avlusningsmidler

sier han at næringen er avhengig av å ha folk, blant annet i legemiddelindustrien, som kommer opp med gode løsninger.

Når vi snakker om sykdom kommer Gunnar med en sammenligning mellom fisk og mennesker: «Det er jo alltid noen som dør, det er jo akkurat det samme som med mennesker. Vi dør jo av forskjellige grunner vi også, og det er jo naturlig at fisk dør også». Gunnar hevder at det ikke er noe som legger hindringer for utvikling av gode tiltak mot lus og sykdom.

... hos oss er det ikke så veldig mye hindringer som blir lagt. Kommer vi med gode forslag som ikke er så alt for dyrt, vil de gjerne prøve det. Så det legges egentlig ingen hindringer for at vi skal lykkes. (Gunnar, røkteren i Gamma)

Fisken bør få en fin avslutning på livet

«Jeg er litt usikker på hvordan de tar livet av den ... hva som er lov endrer seg hele tiden», sier Gunnar om slaktemetode. Det kommer frem at han liker metoden som blir brukt med slaktebåt, for da «slipper fisken å stresse på turen i brønnbåten». Hva er viktig under slakteprosessen?

Det som er ekstremt viktig er at fisken ikke stresser. For da får du dårligere slaktekvalitet ... Og så er det også viktig at fisken får en fin avslutning på livet. Vi har jo båret den opp hele veien og så gjelder det at den får det fint de siste minuttene av livet ... (Gunnar, røkteren i Gamma)

Videre spør vi om han synes slakteprosessen fungerer godt. Da svarer han at han «regner med at de jobber mot et mål om at ting skal bli perfekt, om de ikke er perfekte allerede».

Fiskevelferd er noe som angår hele næringen

Når Gunnar får spørsmål om bedriftens mål og strategi, ramses hovedmålene opp, og han forklarer at de handler om bærekraftighet. Han forteller også at en del av strategien er å øke kunnskapen i bedriften, «gjennom kursing av de ansatte, og sponset skolegang». Har andre i næringen mye fokus på fiskevelferd i sin strategi? «Absolutt. Det håper jeg virkelig. Det er jo

noe som angår alle, vi kan ikke drive i denne bransjen her og ikke ha høyt fokus på fiskevelferd» svarer Gunnar. Når det kommer til om andre genuint er opptatt av fiskevelferd eller om de ønsker å verne omdømmet sitt, tror han «det nok er todelt, men jeg håper at de også er opptatt av at fisken har det bra». Han forklarer videre at dersom fisken ikke har det bra er det enkelt å se på kvaliteten i ettertid. Igjen sammenligner han fisken med mennesker og sier «Hvis vi har det helt elendig som mennesker så går jo det ut over helsen vår. Det samme gjelder for fisken».

Hva tenker du om det økte fokuset på fiskevelferd i næringen?

Det er veldig positivt. Vi er en næring som har blitt sett på som en litt cowboynæring fra gammelt av ... så nå er det viktig at vi gjør alt vi kan for å kvitte oss med usikkerhetsmomenter ... Vi må gjøre vårt beste så får folk heller legge merke til at vi gjør noe for å forbedre ting. (Gunnar, røkteren i Gamma)

Gunnar hevder også at norsk oppdrettslaks «det er et kvalitetsprodukt vi skal være stolt av». Når det kommer til lønnsomhet, sier han likevel at han tror det er noen i næringen som setter lønnsomheten fremfor fiskevelferden. «Forhåpentligvis er det veldig få, og det vil bare gå i korte perioder». Dette begrunner han med at fisken etter hvert blir syk dersom den ikke trives, eller bedriftene vil tvinges til å legge ned hvis den dårlige fiskevelferden oppdages. Avslutningsvis sier Gunnar om lønnsomhet og fiskevelferd: «Jeg ser en sammenheng. Jeg vil tro det er lønnsomt med god fiskevelferd, eller det er jeg helt sikker på. Både lønnsomt og positivt og alt».

6 Analyse

Her analyserer vi de ulike bedriftene. Først blir de ulike bedriftenes strategi undersøkt, for å vurdere hvor mye fokus de har på fiskevelferd. Det blir også undersøkt om både lederne og røkterne har samme oppfatning av hvilken strategi det er ønskelig at bedriften jobber etter. Videre analyserer vi motivasjonen til lederen og røkteren i hver av bedriftene, og det undersøkes om motivasjonsmodellen er passende for jobbsituasjonen til røkterne. Deretter studerer vi lederen og røkteren ut fra de etiske teoriene som er valgt for utredningen. Her undersøker vi først om intervjupersonen har et utilitaristisk syn når det gjelder oppdrettslaksen, deretter undersøker vi i hvor stor grad jegerufølsomhet kan observeres.

6.1 Strategi og verdier

Vi analyserer her om strategien og verdiene er godt implementert i de ulike bedriftene. Under intervjuene stilte vi spørsmål rundt bedriftenes strategi. Alle bedriftene som ble intervjuet har sine egne strategier og mål. De to største bedriftene har strategien og målene nedskrevet, noe som gjør dem mer visuelt synlig for de ansatte i bedriften. Alfa, som ikke har strategien klart nedskrevet, har likevel en strategi som de jobber etter. De er selv klar over hva de ansatte i bedriften jobber for, og hva de ønsker å oppnå.

Når vi spør Bjørn om bedriftens strategi og mål, velger han å bruke datamaskinen sin for å svare. Han gjør dette for å være helt «sikker på at det blir riktig». Dette kan være fordi han ønsker å være behjelpelig i intervjusituasjonen, og derfor ønsker å gi oss de «korrekte opplysningene på det vi spør etter». Samtidig kan Bjørns usikkerhet tyde på at målene ikke er godt nok kommunisert ut til de ansatte. Dette inntrykket forsterkes av at både Berit og Bjørn sier at de har kommunikasjonsproblemer innad i bedriften. De mener begge at målene ikke er godt nok formidlet fra lederne, og ut til røkterne. Bjørn forteller at det tar lang tid, og at det er vanskelig å få røkterne til å jobbe slik det ønskes fra topphold. Han forteller også at det er vanskelig å få de ansatte til å forstå hvorfor de må utføre enkelte oppgaver på bestemte måter. Berit sier det samme: «Det er en del beslutninger vi ikke helt skjønner, og sånn». Slike vanskeligheter i kommunikasjonen av målene reduserer effektiviteten til bedriften, og er med på å svekke arbeidsmiljøet. Dette mener vi igjen er med på å redusere de ansattes motivasjon. Til tross for kommunikasjonsproblemene viser både Berit og Bjørn gjennom andre svar at de

likevel har forståelse for hva målene innebærer. Vi mener derfor at målene likevel er godt implementert hos Beta.

I Gamma viser det seg derimot at det er svært god kommunikasjon av både strategi og mål. Når vi spør om bedriftens mål, nevner både Gro og Geir de samme målene. Siden Gamma er den største av de tre bedriftene, er avstanden mellom toppledelse og røkter stor. Det er derfor tydelig at bedriften har brukt tid og ressurser på å implementere strategien og målene i hele bedriften.

Fiskevelferd som del av strategi

Under spørsmålet om generelle mål og strategi er det kun én intervjuperson som nevner fiskevelferd. Dette er Bjørn, som leser opp målene fra datamaskinen sin. Heller ikke Berit nevner fiskevelferd her. Vi tenker at dette kan ha noe med at intervjupersonene forventer at vi er ute etter andre momenter i strategien. Vi velger derfor å spørre mer direkte om fiskevelferd: Tror du andre aktører i bransjen har fokus på fiskevelferd i sin strategi? Det kommer nå tydelig frem fra alle intervjupersonene at bedriftene har fokus på fiskevelferd i sine strategier. Arne sier at «... uansett med dyrehold er det veldig greit at dyret har det bra. Det vil nok en bonde også si». Det kommer også frem at Gamma til og med har en egen nedskrevet fiskehelsestrategi. Gunnar er også svært opptatt av fiskevelferd, og kommenterer at «vi kan ikke drive i denne bransjen her og ikke ha høyt fokus på fiskevelferd». Dette mener vi viser at Gammas strategi og mål når det kommer til fiskevelferd, er godt implementert. Selv om Beta ses å ha problemer med å implementere strategien gjennom hele bedriften, kommer det tydelig frem at Berit er klar over at fiskevelferd er en del av strategien. Vi mener dermed vi kan si at alle bedriftene har fokus på fiskevelferd i sin strategi, men at det hos noen bedrifter kommer tydeligere frem.

6.1.1 Verdier

Det at Berit fokuserer på fiskevelferd kan også være fordi hun har personlige verdier, som samsvarer med bedriftens verdier. Dette gjør at hun handler på en måte som også er ønskelig fra ledernes side. Det er derfor ikke sikkert at Berit handler som hun gjør fordi det er en del av bedriftens strategi, men fordi det er det hun selv mener er riktig. Det virker som alle

informantene har fiskevelferd som verdi, selv om vi her også finner noen forskjeller. Vi mener Gro skiller seg ut da hun starter intervjuet slik:

Jeg tror det viktigste for god drift er at du føler at du personlig eier fisken. At du ser at det er et dyr, og at du vet at det er det. At du må gjøre det beste for dyrene, og at du føler at det er ditt. (Gro, leder i Gamma)

Også Gunnar skiller seg ut med et høyt fokus på fiskevelferd. Han sammenligner fisken med både dyr og mennesker flere ganger. Vi mener at dette viser at for ham er fisken et individ med egenverdi. At både Gro og Gunnar snakker på denne måten, synes vi tyder på at de har personlige verdier som samsvarer med bedriftens verdier. For å øke sannsynligheten for at alle i bedriften handler etter de ønskelige verdiene, krever toppledelsen at alle underlederne må gjennom en test hvert år. Dette er for at underlederne skal forstå hvilke verdier de ansatte skal jobbe etter, og hvilken atferd de bør ha. Etter vår mening viser dette at de øverste lederne i Gamma er svært opptatt av at verdiene skal nå ut til alle ansatte, og at det er viktig at alle arbeider etter de samme verdiene.

Både i Beta og Gamma blir verdier også fokusert på ved ansettelse av nye personer. Bjørn forteller at de ønsker «kompetent personell», hvor søkerens personlighet også blir vurdert. Vi tolker dette som at søkerens verdier kommer inn under personlighet. På denne måten tar de i Beta ansvar med å prøve å ansette personer som har de verdiene det er ønskelig at ansatte skal ha. Det samme kommer frem under intervjuene med Gro og Gunnar, fra Gamma. Gro forteller at de ser etter «typer som passer godt, og er flinke på andre områder». Dette tolker vi som at søkerens personlighet og verdier også her tas med i beslutningen om mulig ansettelse. Gunnar sier også at de under ansettelsesprosesser i Gamma ser etter personer som «ønsker å dra firmaet i samme retning som det ledelsen ønsker». Vi mener dette tyder på at Gamma tar ansvar i å ansette personer som har verdier som samsvarer med de verdiene det ønskes at ansatte arbeider etter.

Informantene svarer noe ulikt når de blir spurt om de tror andre i oppdrettsnæringen forholder seg til kravene som er satt. Gunnar tror de fleste holder seg til kravene fordi de må, hvis ikke blir de avslørt og straffet. De andre sier også at de tror at de fleste holder seg til kravene. Samtidig sier de enten at de vet eller mistenker at enkelte overskrider grensene for MTB, og

jukses med innrapporteringer av lusetall. Gro forklarer at dersom ansatte ikke handler etter lovverket, er det nærmest oppsigelsesgrunn i bedriften. Gjennom å slå hardt ned på lovbrudd, viser ledelsen at å handle etter lovverket skal være en viktig verdi for ansatte i Gamma. Arne forklarer at det strenge lovverket ikke har ført til noen endringer i Alfes drift, da de alltid har verdsatt fiskevelferd høyt. De har kunnet fortsette arbeidet som de alltid har gjort, noe vi mener viser at de har fiskevelferd som en viktig verdi. Bedriftene vi har intervjuet ses derfor å ta lovverket seriøst, og har det som en viktig verdi å forholde seg til de satte kravene til fiskevelferd.

Det at flere av informantene sier at ikke alle i næringen holder seg innenfor kravene, er noe som også er kommet frem i media den siste tiden. Der vises det blant annet til tilfeller hvor lusetallene er så høye at det fører til ubehag for fisken (Størdal, 2015). Dette viser tydelig at ikke alle i oppdrettsnæringen har fiskevelferd som en viktig verdi i sitt arbeid. Også Gro tydeliggjør dette når hun sier at «... sånne folk fortjener å bli anmeldt», og at «... det eneste vi må satse på da er at myndighetene får så stort press at de fratar dem produksjonskapasitet, for det er det eneste de forstår». Vi ser derfor at selv om bedriftene vi har intervjuet ses å ha høyt fokus på fiskevelferd, finnes det altså flere eksempler på aktører som ikke har dette som verdi.

6.1.2 Verdibasert ledelse

For at verdiene skal forstås av alle i bedriften, er det viktig at ledelsens handlinger er med på å understreke dem. Det at Gro er klar på at det får konsekvenser dersom ikke kravene holdes, mener vi viser at hun går foran med et godt eksempel, og tydeliggjør hvor viktig verdiene er. At dette er viktig i Gamma understrekes gjennom testen alle underlederne i bedriften må gjennom. Ut fra dette mener vi at vi kan si at topplederne i Gamma forstår viktigheten av tydelig verdibasert lederskap, hvor ledernes handlinger samsvarer med de verdiene det er ønskelig at alle ansatte i bedriften skal ha.

Som sagt bruker Bjørn datamaskinen for å forklare målene og verdiene. Dette mener vi kan tyde på at han ikke er helt bevisst på hvilke mål og verdier bedriften står for. Det vil gjøre det vanskelig for ham som leder å tydeliggjøre målene og verdiene gjennom sine handlinger,

dersom de også er uklare for ham selv. Som vi nevnte tidligere, har Berit de samme grunnleggende verdier som de Bjørn leser opp. Hvorvidt dette skyldes tydelig verdibasert ledelse i Beta, eller om det er tilfeldig, kan vi dermed ikke si sikkert.

I Alfa er det ikke en nedskrevet strategi, men Arne har tydelige meninger om hvordan han ønsker at arbeidet skal foregå. Vi mener at han også viser tegn til verdibasert ledelse. Arne forteller at de stadig har møter hvor alle ansatte deltar, og hvor arbeidet diskuteres. Han forklarer at han på kvartalsmøtene ønsker å ha med veterinær, slik at alle ansatte får med seg hvorfor fiskevelferd er viktig, og hvordan den kan opprettholdes på best mulig måte. Han fremstår derfor som opptatt av å tydeliggjøre hvordan arbeidet skal utføres, og hva som er viktig i driften. For oss virker det som om det er god kommunikasjon ut til de ansatte i Alfa, og at verdiene blir tydelig kommunisert fra ledelsen. Dette viser at lederne har en tydelig lederstil, hvor verdien av fiskevelferd vektlegges.

6.2 Motivasjon

Vi analyserer her de ansattes motivasjon, med fokus på indre og ytre motivasjon. Videre undersøker vi hvordan fiskevelferd påvirker de ansattes motivasjon, og hvilke positive påvirkninger fiskevelferd dermed kan ha for bedriften.

6.2.1 Ytre og indre motivasjon

Gjennom hele intervjuprosessen oppfatter vi at samtlige informanter er motivert for arbeidet sitt. Vi spør ikke direkte hva informantene mener er motiverende med arbeidet, men dette kommer likevel frem, spesielt i intervjuene med røkterne. Vi observerer ikke i noen av intervjuene tydelige tegn på at informantene motiveres av ytre faktorer alene. Vi mener lederne bærer preg av å ha noe mer fokus på ytterforliggende faktorer, sammenlignet med røkterne. Dette fokuset ser vi også som naturlig, da lederne har et større ansvar for bedriftens økonomi. Lederne har også bedre oversikt over inntekten til bedriften, og vi mener dermed at det muligens er lettere for dem å fokusere på og motiveres av dette.

Ytre motivasjon

I Bjørn sine svar kan vi se enkelte tegn til at han finner ytre faktorer motiverende. Han er opptatt av at arbeidet skal utføres på riktig måte, slik at de ansatte i bedriften får mest mulig igjen for strevet. Det kan her diskuteres hvordan han mener at ansatte får igjen for strevet. Det kan ses på som både belønning i etterkant av utført arbeid, og som belønning i form av at sunn fisk produseres. Vår oppfatning er at han mener belønning i etterkant av arbeidet. Det at Bjørn viser til bedrende økonomiske resultater, er med på å bygge oppunder vår antagelse. Dette kan tyde på at Bjørn synes ytre faktorer virker mest motiverende. Vi ønsker likevel ikke å fastslå at dette er eneste motivasjonsfaktor for Bjørn. Det at han under intervjuet legger mye vekt på ytre faktorer, mener vi kan skyldes at han blir påvirket av intervjusituasjonen. Vi ser det sannsynlig at Bjørn har et slikt fokus fordi han vet han blir intervjuet av studenter fra NHH. I tillegg ble intervjuet foretatt på NHH, noe som kan være med å forsterke denne antagelsen. Selv om Bjørn viser tegn til å være motivert av ytre faktorer, og mindre av indre faktorer, kan det derfor ikke fastslås at ytre motivasjon var hoveddrivkraften, selv om det under intervjuet virket slik.

Arne virker i stor grad motivert av både indre og ytre faktorer. Han forteller at han har en «fryktelig spennende jobb», og hvis det ikke var for at han trives med arbeidet sitt, ville han ikke orket å stå opp så tidlig hver dag. Arne nevner flere momenter ved arbeidet i seg selv som er viktig for ham, og som virker å motivere. Så avslutter han svaret sitt med dette: «Jeg har siden 2008 bare tjent penger, så det er jo litt skummelt hvis det plutselig skulle bikke mot». Her kommer det tydelig frem at det også er ytterforliggende faktorer som motiverer Arne. Samtidig mener vi det må tas i betraktning at dette er lederen av en bedrift, som er ansvarlig for å få bedriften til å gå rundt. Det er klart at det vil være svært demotiverende dersom bedriften ikke klarer å være lønnsom, da det er avgjørende for overlevelsen til bedriften. Vår tolkning er derfor at Arne i hovedsak er drevet av indre motivasjon, men at ytre faktorer kan redusere motivasjonen i noen tilfeller.

Indre motivasjon

Hos lederne fremkommer det, som nevnt tidligere, ikke like tydelig om de motiveres av indre eller ytre faktorer. Vi antar at dette kommer av at de har en annen stilling, hvor de har større

ansvar for ytre faktorer ved driften. Samtidig virker det som at de synes arbeidet i seg selv er motiverende, og alle informantene forteller at de trives godt med å jobbe i en bransje de synes er spennende.

Hos røkterne ser vi svært klare tegn på høy grad av indre motivasjon. Det kommer tydelig frem at arbeidet i seg selv motiverer dem. På spørsmål om hva som er viktig for god drift sier Berit at «folk som er interessert i det de driver med er liksom noe vesentlig». Vi tolker dette som at hun mener at for å gjøre en god jobb som røkter, må man være interessert i arbeidet i seg selv. Røkterne nevner lite om lønn og andre ytre faktorer som oppnås som belønning for arbeidet. Vi oppfatter det som at Berit synes lønningene er litt for lave, noe som viser at høy lønn ikke er en avgjørende motivasjonsfaktor. Gunnar forteller at han har gått ned en stilling for å få jobbe i Gamma. Dette mener vi viser tydelig at det er indre faktorer som motiverer ham i arbeidet.

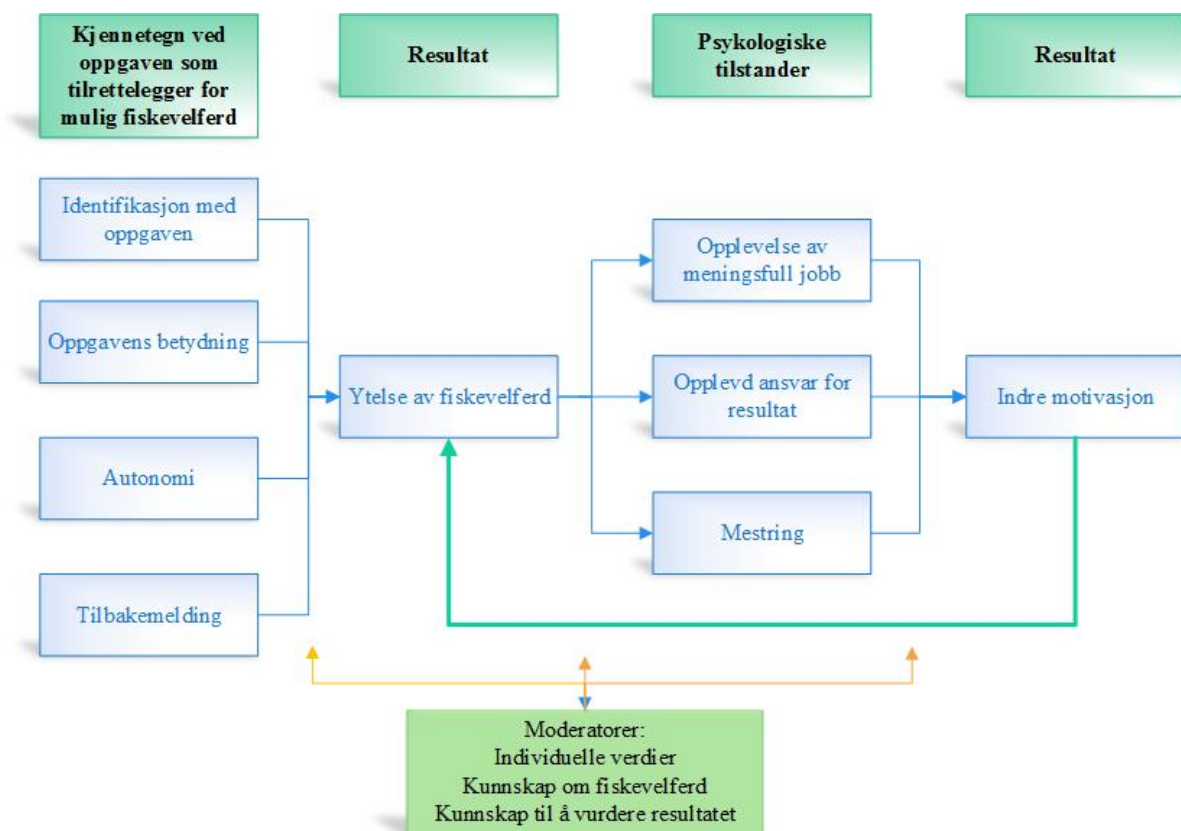
Måten røkterne snakker om arbeidet sitt viser også at de er svært motiverte. De trekker hele tiden frem hendelser og situasjoner i jobbsammenheng som har gitt dem gode følelser. For eksempel forteller Berit at hun føler seg stolt av å vise frem fisken, da det gjenspeiler arbeidet hun har lagt i den. Hun forklarer også at det flere ganger oppstår uventede hendelser som gjør at hun må jobbe overtid til ubeleilige tider. Dette virket ikke å være noe problem for Berit. Vi tolker dette som at Berit ser verdien i arbeidet, og derfor føler seg motivert til å gjøre jobben på en god måte. Gunnar sammenligner fisken med både mennesker og andre dyr, og forklarer under spørsmålene om slakt, at han har «båret frem fisken». Dette viser at han legger mye i arbeidet sitt, og motiveres av å utføre jobben på en så god måte som mulig. Han nevner også, i likhet med Berit, stoltheten ved produktet de produserer. Både Berit og Gunnar ønsker at andre skal legge merke til den gode jobben de utfører.

Røkterne viser altså at de har stort fokus på selve jobben, røktingen og stellet av fisken, og viser mindre fokus på ytre belønninger ved arbeidet. Ut fra intervjuene tolker vi derfor at røkterne har en høy indre motivasjon for arbeidet sitt. Vi mener at indre motivasjon er nødvendig i en fiskeoppdrettsbedrift, da det er så mange faktorer som ikke kan kontrolleres. Dersom de ansatte motiveres av arbeidet i seg selv, og har fokus på fisken, er det også mer

sannsynlig at de utfører jobben på en god måte. Er fokuset på ytre belønninger, kan viktige tegn på fiskens tilstand bli oversett. Det er derfor viktig at røkteren er opplagt og følger med på fisken hele tiden. Dette hevder vi vil være enklere dersom røkteren motiveres av nettopp arbeidet i seg selv. Videre er røkting en jobb som er avhengig av at røkterne er villig til å jobbe til ubeleilige tider, og i ubehagelige omgivelser med tanke på været. Dersom de ansatte da ikke er motivert av selve arbeidet, men kun belønningen det medfører, mener vi det vil være svært vanskelig å få dem til å utføre det uforutsigbare arbeidet på en god måte.

6.2.2 Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell

Meningen med vår motivasjonsmodell er at den skal brukes av ledelsen for å legge til rette for høy motivasjon hos ansatte slik at de yter godt og har høy jobbtilfredshet. Det er derfor naturlig at vi fokuserer på røkterne i denne analysen. Vi analyserer hvorvidt arbeidsoppgavene tilrettelegger for høy motivasjon og god fiskevelferd. For at analysen skal være enklere å lese, vises modellen igjen i Figur 15.



Figur 15: Vår motivasjonsmodell basert på Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell

Kjennetegnene vi mener kan være med å tilrettelegge for fiskevelferd er: identifikasjon med oppgaven, oppgavens betydning, autonomi og tilbakemelding. Vi mener at arbeidsoppgavene klart legger til rette for at røkterne kan identifisere seg med arbeidet. Røkterens arbeid utgjør en meningsfull helhet, da han følger med fisken gjennom store deler av dens livsløp. Dette gjør at røkteren også kan se resultatene av sitt eget arbeid. Fisken er røkterens ansvar fra den blir levert til matfiskanlegget som smolt, til den blir hentet av brønnbåten for slakt. Det kan derfor sies at røkteren får følge oppgaven fra begynnelse til slutt. Som Gunnar sier, så har han «båret frem fisken hele veien». Igjen vil vi trekke inn dette med fokus på stolthet og ansvar. Røkterne har ansvar for anleggene de jobber på, og for fisken så lenge den er der. De sier de er fornøyde med resultatet, og føler derfor stolthet av arbeidet de har utført. Siden de er med på hele matfiskproduksjonen, kan de derfor identifisere seg med arbeidet og resultatet av det.

Det sier seg selv at arbeidet røkterne utfører er helt avgjørende for bedriftene. Uten gode røktere, overlever de ikke. Dette kommer også frem i intervjuene med lederne. Arne forteller for eksempel at «pengene blir skapt ute på merdene», og at «det viktigste er ikke det som skjer på kontoret, men det som skjer ute på merdene». Samtlige andre, både ledere og røktere, sier også at det er viktig å ha dyktige folk ute på merdene. Dette er med på å understreke at røkternes jobb er av svært stor betydning for bedriftene, noe røkterne selv også er klar over. Vi mener at en god røkter er en som røkter frem sunn og god fisk, hvor dødelighetsnivået er lavt. Siden fisken i seg selv er så viktig for at bedriftene er det også viktig at fisken overlever, og vokser seg til en sunn fisk av god kvalitet og størrelse. Dermed kan vi si at det er avgjørende for bedriftene å ha gode røktere, som ser til at fisken har det godt gjennom hele livsløpet.

Autonomi i arbeidet er også et kjennetegn ved arbeidsoppgavene som kan øke ansattes ytelse. Vi opplever fra intervjuene med både lederne og røkterne, at røkterne i stor grad får legge opp arbeidet sitt selv. Vi ser derimot noen forskjeller i hvor mye fokus som legges i dette fra ledernes side. Gro er svært opptatt av at røkterne skal få utføre arbeidet slik de selv mener er mest gunstig for at fisken skal utvikle seg på best mulig måte. Hun er opptatt av å begrense ovenfra og ned styring når det gjelder den daglige driften. Hun ønsker ikke å frata røkterne ansvaret, da det vil ødelegge deres motivasjon. I intervjuene med Arne og Bjørn kommer ikke

dette fokuset like tydelig frem. Likevel får vi inntrykk av at røkterne i disse bedriftene også i relativt stor grad bestemmer sine egne arbeidsdager. Det virker som alle røkterne har mulighet til å medvirke i beslutninger som gjelder drift og fiskevelferd. Dette mener vi henger sammen med ansvaret røkterne har. De har stort ansvar for fisken på anleggene de jobber på, og det er de som kjenner driften på anleggene best. Det blir derfor også naturlig at røkterne selv bestemmer hvordan det daglige arbeidet skal utføres for å oppnå best mulig kvalitet på fisken.

Røkterne får daglig tilbakemelding på arbeidet som utføres, gjennom observasjon av fisken. Fiskens tilstand indikerer om røkteren har gjort en god jobb. Tilbakemeldingen på eget arbeid gis dermed direkte gjennom å se på fisken i merdene hver dag. Dersom fisken ikke ser bra ut, eller dødeligheten er for høy, kan det være en tilbakemelding på at noe må gjøres annerledes eller bedre. Slakteresultatene er også en tydelig tilbakemelding på arbeidet røkterne gjør. Det er klart at eventuelle dårlige resultater kan komme av mange ulike faktorer og situasjoner røkterne ikke har kontroll over. Dårlige resultater trenger derfor ikke nødvendigvis å være en tilbakemelding på dårlig arbeid. Slike faktorer vet derimot røkterne ofte om, og det kan derfor tas hensyn til under vurdering av fisken. På denne måten kan det sies at røkterne helt klart har gode muligheter for å få tilbakemeldinger på eget arbeid. Vi mener derfor at røkternes arbeidsoppgaver innehar alle kjennetegnene som skal til for å legge til rette for å yte god fiskevelferd. Dette øker igjen sannsynligheten for at røkterne kommer inn i de gunstige psykologiske tilstandene.

Selv om arbeidsoppgavene tilrettelegger for at røkteren skal yte høy fiskevelferd, kan det likevel oppstå arbeidssituasjoner som hindrer ham i dette. Berit forteller at hun til tider må være med å avluse på andre anlegg. Avlusningen «tar bort folk fra andre ting ... du får ikke gjort det du egentlig skulle gjort ... da kan det for eksempel være at det ikke er noen her, og da går det her uten tilsyn». Hun forklarer at hun derfor ikke har muligheten til å følge opp fisken så nøye som hun ønsker. Det virker som om dette er noe Berit synes er demotiverende. Arne forteller også at det er demotiverende å drive med avlusning, da det fører til lavere fiskevelferd, og mye fisk dør. Dette mener vi viser at dersom røkterne føler at de ikke har muligheten til å opprettholde den fiskevelferden de ønsker, vil de ikke oppnå de gunstige psykologiske tilstandene. Arbeidet vil i slike tilfeller føles demotiverende. Dette er med på å

bygge opp under sammenhengen i vår modell: fiskevelferd kan føre til gunstige psykologiske tilstander, som igjen gir røkterne indre motivasjon.

Vi går nå over til å analysere om de gunstige psykologiske tilstandene er til stede hos røkterne. Det virker som røkterne ser på arbeidet som meningsfullt, siden de vektlegger at de produserer mat på en trygg og god måte. Gunnar forteller at det er viktig at alle er villig til å «gjøre alt de kan for å kvitte seg med usikkerhetsmomenter» når det kommer til myter i oppdrettsnæringen. Han er ikke fornøyd med at det sies mye negativt om næringen, da han selv mener han jobber for noe positivt og meningsfullt. Arne forklarer om jobben sin at «du er med på å skape noe». Dette viser at også han ser på arbeidet som meningsfullt.

Røkterne er opptatt av å kunne vise at de gjør en god jobb med fisken, og at det resulterer i et sunt og godt produkt for kundene. Berit viser dette gjennom sitatet: «Det er mat vi lager liksom. Og det er jo også et mål med driften å lage et godt kvalitetsprodukt». Også Gunnar sier at målet er å få alle til å innse at «norsk oppdrettslaks, det er et kvalitetsprodukt som vi skal være stolte av». Berit forteller at hun føler stolthet når hun kan vise frem at fisken har det godt i merdene hun har ansvar for. Det at røkterne flere ganger sier at de er stolt av jobben sin, tolker vi som at de ser jobben som meningsfull. Vi mener det er lite sannsynlig at disse kommentarene om stolthet av arbeidet hadde kommet dersom de ikke ser på arbeidet som meningsfullt. Her kan det også trekkes inn hvilke verdier røkterne, og andre i bedriften, står for. Alle røkterne som er blitt intervjuet mener vi har verdier som tilsier at fisken skal tas vare på og stelles godt med. Dette samsvarer med de verdiene det ønskes at ansatte i bedriftene skal ha. Vi mener det vil være mer meningsfullt og motiverende å utføre arbeid som samsvarer med det du selv mener er riktig. Fiskevelferd som verdi, kan derfor være med å gjøre jobben mer meningsfull for røkterne.

Når det kommer til ansvar er det helt tydelig at dette er noe alle røkterne har, og at de innser det selv. Det kommer klart frem at røkterne føler eierskap for sine anlegg, gjennom at de omtaler det som «på mitt anlegg», og forklarer «hvor mye fôr jeg får fra fôrbåtene». Dette mener vi tyder på at de også føler ansvar for anleggene. Lederne i bedriftene forsterker inntrykket om at røkterne har stort ansvar. Dette gjør de gjennom å forklare at det er røkterne

som i hovedsak selv bestemmer driften på anleggene de jobber på. Gro er også svært opptatt av å ikke drive med overstyring. Flere ganger i intervjuet kommer hun inn på dette, spesielt når hun snakker om føring. Hun er opptatt av at røkterne skal få bestemme hvordan de vil føre, ut fra det de selv mener er best. Ellers «har jeg jo fratatt ham hele ansvaret. Så da er jeg redd det ikke vil virke», sier Gro. Etter vår mening viser dette at hun er svært opptatt av at røkterne føler ansvar for sine arbeidsplasser. Også her velger vi å trekke inn dette med røkternes stolthet. Vi mener at noe av grunnen til at røkterne opplever den stoltheten de gjør når de får vise frem produktene, er nettopp fordi de vet at de selv har ansvaret for å produsere produktet.

Videre mener vi at dersom fisken har god velferd, kan det føre til at røkteren også får mestringsfølelse. Det at røkterne sier de er stolte, mener vi også viser at de opplever mestring i jobben. De føler de lykkes i jobben med oppnå høy fiskevelferd, og ønsker å vise dette til andre. Alle bedriftene vi har intervjuet har satt opp sine egne mål, som også går på fiskevelferd. Lavere dødelighet er et eksempel flere bedrifter har satt seg. Vi mener at dersom røkterne klarer å røkte frem sunn og frisk laks, med lav dødelighet, vil de få følelse av mestring. På denne måten mener vi fiskevelferd kan virke som motivasjonsfaktor. Dette henger sammen med de to andre gunstige psykologiske tilstandene vi mener fiskevelferd kan føre til. Dersom røkteren ser at fisken har det godt, og vet at det er ham selv som har ansvar for dette, mener vi det gir røkteren en følelse av å ha gjort en god jobb. Det at røkteren også ser på arbeidet som meningsfullt, mener vi er med på å forsterke denne følelsen. Dersom røkteren hadde ment at produksjon av fisk, og fiskevelferd, ikke var meningsfullt, tror vi ikke at røkteren ville følt særlig mestring, selv om jobben ble gjort på en god måte. I slike tilfeller er det moderatorene som kommer inn og setter begrensninger.

Som nevnt tidligere er modererende faktorer individuelle verdier, kunnskap om fiskevelferd og kunnskap til å vurdere resultatet. Siden røkterne vi intervjuet virket å ha høy indre motivasjon, mener vi at disse moderatorene ikke er tilstede hos dem. Alle viser at de har kunnskap om både fiskevelferd og hvordan dette skulle undersøkes. Måten de svarer på gjennom hele intervjuet mener vi viser at de har god kunnskap om fisk og fiskevelferd. De gir oss detaljerte forklaringer på både føringsprosessen og lakselusbekjempelse. Dette ville ikke vært mulig uten god kunnskap. Videre viser de også at de har fiskevelferd som en individuell

verdi. Det fremkommer i analysen av bedriftenes verdier 6.1.1 (s. 88), at bedriftene i forkant av en eventuell ansettelse, vurderer om søkerne har personligheter som passer inn i bedriften. Dette mener vi vil være med på å redusere sannsynligheten for at individuelle verdier virker som en modereringsfaktor.

Vi antar at en røkter som har indre motivasjon yter bedre og er mer tilfreds med arbeidssituasjonen. For bedriften fører dette til økt effektivitet. Økt indre motivasjon hos røkterne kan igjen føre til enda bedre fiskevelferd, da røkterne ønsker å yte sitt beste i arbeidet. På denne måten mener vi at fiskevelferd kan virke selvforsterkende, og vi ser den som en faktor som vil virke motiverende gjennom hele arbeidet. Høyt fokus på fiskevelferd vil derfor ikke bare komme fisken til gode, men også de ansatte og bedriften som helhet.

Etter vår mening viser dermed modellen seg som svært passende for røkterne i alle bedriftene vi intervjuet. Det fremkommer flere eksempler som viser at fiskevelferd påvirker røkternes motivasjon. Modellen kan dermed være et greit verktøy for å belyse hvilke faktorer som bør vektlegges i tilretteleggingen av røkternes arbeid.

6.3 Utilitarisme

I denne delen av analysen prøver vi å finne ut om fisken ses som et individ i bedriftenes daglige drift. Dette gjør vi for finne svar på hvordan fiskevelferden vektlegges i bedriftenes strategi.

I intervjuene mener vi det kommer det frem at noen av intervjupersonene til tider har et noe utilitaristisk syn på fiskeoppdrett. En av måtene som viser det tydeligst, er bruk av økonomiske kalkulasjoner i Beta. Kalkulasjonene brukes for å se om det lønner seg å slakte fisken, eller la den gå gjennom et utbrudd med sykdom. Bjørn sier også selv at det beste fra fiskens ståsted er å «bare slakte ut alt». Det kommer dermed frem at i kalkulasjonen er den økonomiske nytten sett på som viktigere enn fiskens nytte. Begrunnelsen for dette er at det er nødvendig for å drive økonomisk og konkurransedyktig. Fra et etisk ståsted er det diskutert om konsekvensene det får for fisken, er veid opp av nytten det gir andre aktører.

Det utilitaristiske synet som kommer frem i dette eksempelet, viser at fisken ikke alltid ses som et individ i den daglige driften i Beta.

Et annet eksempel på et noe utilitaristisk syn fremkommer hos fiskehelselederen Geir, under spørsmålet om fiskevelferd og slakt. Han forklarer at statistikken tilsier at noe fisk kan bli feilbehandlet ved bruk av slaktemaskiner. Dette er fordi maskinene ikke er i stand til å kontrollere at all fisk er bedøvd og bløgget på riktig måte. Geir forklarer dette på en måte som gir oss inntrykk av at han mener det er uunngåelig at dette forekommer i noen tilfeller. Dette viser at det under slakteprosessen er noen problemer som må tas stilling til. Er det greit at noen fisk kan komme til å lide i prosessen? Veier den økte effektiviteten opp for dette?

Grunnen til at bedrifter likevel velger slaktemaskinene, er at de antar at effektiviteten maskinene fører til, gir økt lønnsomhet. Dette tyder derfor på et noe utilitaristisk syn, da den enkelte fisken som feilbehandles «ofres» for nytten det anses at maskineri fører til i form av effektivitet. Geir understreker, til tross for dette, at han synes fiskevelferden er viktig under slakteprosessen. Dette tolker vi som at han ser fisken som et individ, men ut fra uttalelsene om statistikken ved slakt, kan det diskuteres hvor høy nytte han setter på fiskens velferd. Gro snakker også om fisken som et enkeltindivid i slakteprosessen, men det virker som hun har en annen vinkling. Hun ser på det å ta bedre vare på enkeltindividene som et forbedringspotensial. Vi mener dette viser at Gro ikke synes det er greit at disse enkeltindividene lider, til tross for at maskinene anses å skape nytteverdi for bedriftene i form av effektivisering. Ut fra dette tolker vi at Gro tydelig ser fisken som et individ.

6.4 Jegerufølsomhet

I denne delen av analysen prøver vi å se om jegerufølsomheten er skrudd av eller på hos personene som intervjues. Dette kan også være med å vise i hvor stor grad intervjupersonene ser fisken som et individ.

Vi mener de fleste intervjupersonene viser mindre tegn til jegerufølsomhet enn det som kanskje er forventet ut fra næringens økte industrialisering. Gro skiller seg spesielt ut, med

lav grad av jegerufølsomhet. Hun kommer med en gang inn på at det som er viktig for en god drift er «at du må gjøre det beste for dyrene». Dette mener vi viser at hun faktisk ser på fisken som et dyr, og ser derfor ansvaret det medfører å drive med oppdrett av fisk. En annen kommentar fra Gro som understreker at hun ser på fisken som et individ med følelser er «... vi vet jo at den føler mer enn vi har tenkt». Hun snakker, som nevnt tidligere, også om enkeltindivider når det kommer til slakt. Hun forklarer at slakteprosessen kan forbedres gjennom å passe bedre på det enkelte individ. Gro sine uttalelser om enkeltindivider, tolker vi som at jegerufølsomheten heller ikke er til stede når det kommer til slakt. Gro skiller seg derfor ut fra de andre lederne.

Vi mener begge røkterne viser en noe lavere jegerufølsomhet enn de andre intervjupersonene, med unntak av Gro. For eksempel kommer Berit inn på rensefisken, som fører til at hun nå har to arter som hun skal «stulle med». Berit viser dermed omtanke for rensefisken også, som ikke er det produktet som selges til slutt. Dette tolker vi som at Berit ser på fisk som individer, som fortjener godt stell. Det kommer også frem at hun er bekymret for at fisken ikke får bra nok stell i situasjoner der det ikke er noen på anlegget, som for eksempel ved avlusning på andre anlegg. Vi tolker at også Gunnar har lav jegerufølsomhet. Han sammenligner fisk og mennesker flere ganger i løpet av intervjuet. Avstanden mellom fisk og menneske er avgjørende for jegerufølsomheten. Det at røkteren ser likheter mellom fisken og mennesket på enkelte områder, kan være et tegn på at denne avstanden er lav.

Jegerufølsomheten er også generelt lav hos Arne, men ut fra samtalen om slakt tolker vi at bryteren slår seg av når fisken er slakteklar. Svarene hans endres fra å fokusere på fiskevelferd, til å fokusere på kostnader og effektivisering. Fisken fremstilles mer som kun et produkt. Det viktigste nå er at slakteprosessen ikke skal ødelegge dette produktet. Det virker dermed som fiskens opplevelse av slakteprosessen, er av mindre betydning for Arne. På direkte spørsmål om fiskevelferden i slakteprosessen svarer han at «sånn fiskevelferdsmessig, tror jeg det er bra». Måten dette blir sagt på gir et inntrykk av at dette er noe informanten på forhånd har tenkt lite gjennom. Arne går også med en gang tilbake til å snakke om delen i slakteprosessen han mener kan ødelegge kvaliteten på produktet. Dette er en del i prosessen som ikke har noe å si for fiskens velferd. Vi mener at dette igjen indikerer at han har mindre fokus på fiskevelferd i sin strategi når det kommer til slakteprosessen.

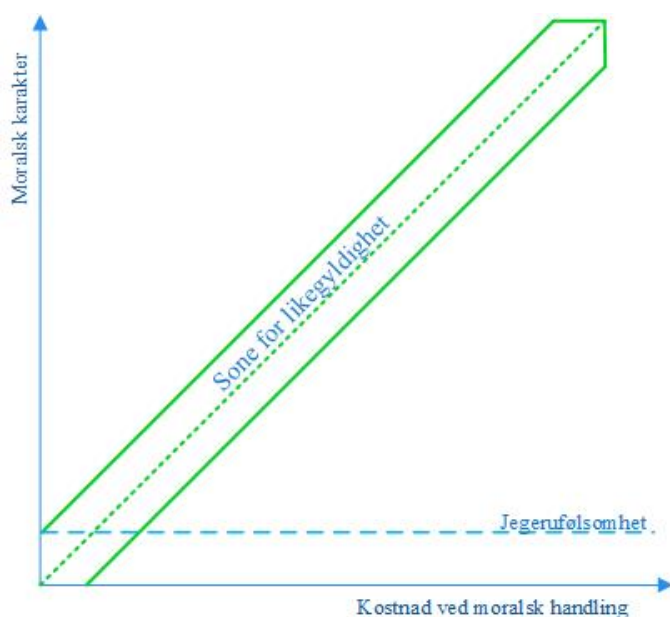
Noe annet som tyder på at bryteren for jegerufølsomhet er skrudd seg av hos Arne, er kommentarene om stress hos fisken.

Jeg synes det fungerer godt, den blir jo stresset, men ikke unødvendig stresset. ... De sier jo at den burde få i hvert fall tolv timer på å roe seg ned, så er den klar for en ny runde. (Arne)

Her kommer det frem et syn om at det stresset som påføres fisken er nødvendig. Dette til tross for at det kan finnes andre metoder som er betraktelig mindre stressende for fisken. Den siste delen av sitatet viser også tydelig at bryteren til Arne er slått av, da det avgjørende for ham er om fisken tåler håndteringen. Det virker ikke som det faktum at fisken flere ganger blir utsatt for påkjenningen ved stress, ses som et stort problem for ham. Ut fra dette virker det som fisken i mindre grad anerkjennes som et følelseladd individ i denne fasen av produksjonen. Med utgangspunkt i intervjuvarene tolker vi derfor at bryteren er avslått, da fisken fremstilles mer som kun et produkt, hvor inntjeningen kommer fremfor fiskens velferd.

Synet på fisken som kun et produkt, viser også at jegerufølsomheten kommer inn som en begrensning som får aktøren til å bli en økonomisk agent. Det vil si at selv om det virker som Arne utenom har en sterk moralsk karakter, fokuserer han på egen nytte i slaktetidspunktet. Dette mener vi er fordi bryteren er slått av, og Arne legger nå fokus på kostnad og effektivisering. Jegerufølsomheten kommer dermed inn og legger begrensninger for den moraløkonomiske aktør, og forvandler ham til en økonomisk agent. Den økonomiske agenten er «rasjonell», og fokuserer i dette tilfellet på egen nytte fremfor fiskens nytte av en mest mulig skånsom slakteprosess. Vi mener derfor at Arne befinner seg nedenfor den stiplede linjen i Figur 16, og sannsynligheten for at han opptrer uetisk vil dermed øke. En motvekt mot å handle uetisk er hvis kostnadene for aktøren ved en slik uetisk opptreden er høyere enn nytten som kan oppnås med handlingene. Gjennom uetisk oppførsel kan kvaliteten på fisken bli redusert. Det har dermed negativ påvirkning på bedriftens inntjening. I en slik situasjon er kostnadene ved uetisk oppførsel derfor høye. Vi mener at de høye kostnadene med å handle uetisk kan føre til at Arne, til tross for jegerufølsomheten, opptrer på en moralsk måte. Eksempler på andre slike motvekter, er straffen som utdeles for brudd på lovverk, eller fare for tap av godt omdømme ved oppførsel som strider med godtatte normer.

Måten brønnbåt blir brukt på i Beta, mener vi er et eksempel på lavere grad av jegerufølsomhet. Brønnbåten ligger ved merden lenger enn nødvendig når smolten leveres, slik at fisken får lenger tid på å stresse ned før den pumpes ut i merden, sier Berit. Det å la fisken stresse ned gjør den mer robust, noe som vil øke overlevelsesraten. Siden sannsynligheten for at fisken overlever øker, kan dette veie opp for kostnadene bedriften bruker på å la båten ligge lenger. Igjen ser vi altså at det å fokusere på fiskevelferden kan få positive konsekvenser for driften, samtidig som det er med å gi nytte til moraløkonomiske aktører. Dette er fordi de får tilfredsstillende av å opptre moralsk riktig. Det samme kan også være tilfelle når fisken kommer til slakteriet. Når de setter i gang tiltak som reduserer stresset fisken utsettes for, vil kvaliteten på fisken bli bedre. Det fører til at bedriftene kan få høyere pris for produktet sitt. For en moraløkonomisk aktør, med høy moralsk karakter, fører også det å behandle fisken på best mulig måte til høy nytte. En bedrift som tar hensyn til fiskens velferd, også etter at den er levert til slakt, vil altså oppnå høyere økonomisk vinning, samtidig som det er etisk.



Figur 16: Jegerufølsomheten som en begrensning

Gro, som vi mener ikke viser tegn på jegerufølsomhet, kommer med utspill som tyder på at det er andre i bedriften som har bryteren sin slått av. Gjennom sitatet, «... og det forsøker jeg å si til alle disse her som tror at de jobber i Statoil eller noe sånn», indikerer hun at det er ansatte i Gamma som ikke har nok nærhet til fisken. Dette tolker vi som at de ikke ser på

fisken som et individ. Utsagnet omhandler ansatte som ikke jobber direkte mot produksjonen, og vi anser derfor at de har en større avstand til fisken. Den eventuelle avstanden mellom disse ansatte og fisken, tror vi er med på å øke sannsynligheten for at bryteren deres er slått av. Disse ansatte er heller ikke pålagt å ha fiskehelsekurs, noe vi mener de med fordel kunne hatt. Det ville trolig gitt dem en bedre innsikt i hva avgjørelsene som fattes på kontoret faktisk innebærer. Etter vår mening er slik innsikt positivt både for fiskevelferden og bedriftens økonomi.

I analysen av jegerufølsomhet mener vi det tydelig kommer frem at Gro ser på fisken som et individ. Dette begrunner vi ut fra kommentaren i det første avsnittet, om at fisken har mer følelser enn det som har vært antatt tidligere. Det at Berit viser omtanke for rensefisken, og er bekymret for laksen når hun ikke er tilstede, tolkes som at hun ser dem som individer som fortjener omsorg. Gunnar viser også omtanke for rensefisken, og viser gjennom å sammenligne mennesker med fisk, at han har lav grad av jegerufølsomhet. Med bakgrunn i dette, velger vi å si at disse intervjupersonene ser fisken som et individ i den daglige driften.

Ut fra våre tolkninger kommer det også frem i dette delkapittelet at Arne i mindre grad ser fisken som et individ i slakteprosessen. Når vi spør Arne om prosessen, endrer fokuset seg fra fiskens velferd, over på produktets inntjening. Ut fra dette tolker vi at fisken i liten grad ses som et individ med følelser under slakteprosessen. At fisken ikke lenger ses på som et individ, kan begrunnes med Arnes noe kalde holdning om at så lenge fisken tåler stresset, så er det greit. Vi vil poengtere at dette bare kommer frem når det er snakk om slakteprosessen. I resten av intervjuet med Arne, er inntrykket vårt at fisken blir sett på som et følelsesladd individ, som fortjener godt stell. Vi antar også at det finnes noen ansatte i Gamma som har en høyere grad av jegerufølsomhet. Dette tolker vi ut fra Gro sine kommentarer om at det virker som om noen i bedriften ikke ser fisken. Hun sier at de like godt kunne jobbet i en bedrift som ikke holder på med levende vesener. Vi mener at dette tyder på at selv om informantene vi snakket med fra Gamma ser på fisken som et individ, finnes det folk i bedriften som i mindre grad gjør dette.

6.5 Ansvar

I dette delkapittel analyserer vi hvor stort ansvar det virker som de enkelte bedriftene tar. Dette gjør vi gjennom å se på hvilken ledelsesstrategi de ulike bedriftene bruker.

Ut fra våre data velger vi å plassere alle bedriftene innenfor den proaktive ledelsesstrategien. Kjennetegn ved denne strategien er som sagt at bedriften prøver å gjøre mer enn det som forventes av samfunnet, og er en initiativtaker som dermed er med på å skape en bedre og mer etisk næring (Dybvig et al., 2013, s. 131). Under vår analysering av hvilken strategi bedriftene har, oppstod det diskusjon rundt hva samfunnet forventer. Hva forventer samfunnet når det gjelder for eksempel luseproblemet? Det å utarbeide tiltak for å redusere lusenivået kan anses å være svært dyrt og ressurskrevende. Dette gjør at vi ser dette på to forskjellige måter. Den første måten er at siden det antas at det krever mye ressurser for å utvikle løsninger, forventer samfunnet at dette blir gjort av de store bedriftene. Det forventes mindre av de små bedriftene. Utover at de forholder seg til lovverket, forventer samfunnet bare at de aktivt tar i bruk metoder som allerede er utviklet.

Den andre måten å se det på er at alle lakseoppdrettsbedrifter, uavhengig av størrelse, er med på å forårsake luseproblemer. Det er ikke gitt at utvikling av løsninger krever mye ressurser. Eksempel her kan være ulike tiltak for å få rognkjeks til å fungere enda bedre. Dette er noe mindre bedrifter også har mulighet til å utvikle. Med dette synet blir det naturlig at samfunnet forventer at alle lakseoppdrettsbedrifter jobber aktivt for å finne løsninger på hvordan lusenivået skal reduseres. Til tross for denne diskusjonen, velger vi å plassere alle de intervjuede bedriftene under den proaktive ledelsesstrategien. Dette er fordi vi vurderer alle bedriftene som initiativtakere, som er med på å skape en mer etisk oppdrettsnæring. Selv om vi ikke ser plasseringen som helt optimal, mener vi likevel det er den som er mest riktig, ut fra de presenterte ledelsesstrategiene.

I Alfa mener vi de har en proaktiv ledelsesstrategi, både når det kommer til fiskevelferd og andre områder. Alfa har for eksempel stort fokus på å bygge opp samfunnet rundt bedriften, og har vært tidlig ute med å innføre miljøtiltak. Vi ser deres tidlige bruk av leppefisk og rognkjeks som noe som plasserer dem innenfor en proaktiv ledelsesstrategi. De var også

tidlig ute med å produsere et produkt som tilfredsstillende kravene ulike sertifiseringer har til fiskevelferd. Arne nevner en spesiell sertifisering, hvor de forklarer at de prøver å ligge foran de kravene som stilles. Vi mener derfor at Alfa kan ses på som en initiativtaker.

En plass der vi sår litt tvil om Alfa er helt oppe med en proaktiv ledelsesstrategi, er under spørsmålet om biomasse. Arne forteller at de for noen år siden fikk en bot for å ha brutt MTB-grensen. Han sier at de levde i god tro om at unnskyldningen deres var god nok, ettersom de ble forhindret i å slakte ut på grunn av dårlig vær. På en måte kan vi se på dette som en ansvarsfraskrivelse, ettersom det kan diskuteres om de burde tatt høyde for at det kunne bli dårlig vær. Dette kunne plassert Alfa som en bedrift som bruker en reaktiv ledelsesstrategi, hvor bedriften ser regelverket som en hindring for driften. På den andre siden synes vi det virker som om bedriften faktisk handlet i god tro, og at de i ettertid tar ansvaret sitt mer alvorlig. Dette fører til at vi likevel ser på Alfa som en bedrift med en proaktiv ledelsesstrategi.

Beta har tydelig en proaktiv ledelsesstrategi, og gjennom dette viser lederne at de tar ansvaret for fisken alvorlig. Bedriften er tidlig ute med å ta i bruk nye metoder som vil kunne ha positiv innvirkning på fiskevelferden. Blant annet trekker både Berit og Bjørn frem at bedriften har begynt å teste ut undervannslys i merdene. Dette bruker de for å redusere lusenivået på fisken, gjennom å få fisken til å trekke ned til et dypere nivå enn det lusen befinner seg på. Da bestemmer fisken selv om den ønsker å svømme på et dypere nivå. Dermed reduserer ikke metoden fiskens velferd. Beta kan dermed sies å ta initiativ med å teste ut forebyggende tiltak, som samtidig skal være skånsom for fisken. Dette, og lignende initiativer, mener vi er med på å understreke at Beta har en proaktiv strategi.

Noe annet som også viser at Bjørn ønsker å bruke en proaktiv ledelsesstil er kommentarene hans om dødelighet. Til tross for at Betas dødelighet ligger langt under det som har vært gjennomsnittet i næringen, ønsker han likevel at de skal jobbe for å redusere den ytterligere. Vi mener at ved å gå foran, å vise at det er mulig å få ned dødeligheten ytterligere, kan Beta være en inspirasjon for andre i oppdrettsnæringen. På den måten kan vi si at Beta er med på å skape en bedre og mer etisk næring. Videre ser Berit også ut til å ha stor ansvarsfølelse

overfor fisken. For eksempel viser hun bekymring for å la fisken gå uten tilsyn, noe som hender når det avluses på andre lokaliteter. Hun forklarer også at det er viktig for henne å vise at fisken blir behandlet skikkelig. Vårt inntrykk etter intervjuet er derfor at Berit tydelig ser ansvaret med å være vertskap for fisken, og tar dette alvorlig.

Vi mener det også kommer tydelig frem at det i Gamma er en proaktiv ledelsesstrategi. Som en stor aktør har de også ifølge ansvarsgrafene et større ansvar enn de mindre bedriftene. Det er fordi størrelsen til Gamma fører til at de sitter med mye makt og kunnskap. Dette er et ansvar vi vurderer at bedriften tydelig tar alvorlig. Dette kommer frem allerede i begynnelsen av intervjuet med Gro. Under det første spørsmålet om hva som er viktig for god drift, svarer hun at det viktigste er «at du ser at det er et dyr, og at du må gjøre det beste for de dyrene». Allerede her tar hun opp fiskevelferd, og fokuserer på ansvaret som følger med oppdrett av fisk. Vi synes det virker som hun helt klart forstår at bedriften har et stort ansvar. De må behandle fisken på en best mulig måte, siden den er et sårbart individ i oppdrettssammenheng. Utenom dette har Gro tidligere vært aktiv i å prøve å få på plass nye regelverk som stiller strengere krav til oppdrettsnæringen. Dette mener vi tydelig viser at Gro ikke ser dagens regelverk som en hindring for driften. Vi mener også at det kan være med å indikere at, i hvert fall noen, ansatte i Gamma strekker seg lenger enn det som forventes fra samfunnets side. Etter vår mening fremstår dermed bedriften som en ansvarsfull aktør i næringen.

I tillegg til dette synes vi Gamma fremstår som ansvarsfulle når det kommer til luseproblematikken. De tar i bruk flere nye avlusningsmetoder, til tross for at alle ikke virker helt enda. Blant annet har de kjøpt inn Thermolicer, og andre ikke-medikamentelle nye metoder. Dette kan i noen tilfeller muligens ses på som uheldig for fiskens velferd, da den blir utsatt for metoder som muligens ikke fungerer. Begrunnelsen til Gro for å ta i bruk metodene, viser likevel tydelig hederlige hensikter. Hun ønsker å få metodene til å virke i fremtiden, ettersom det «var jo egentlig ingenting som virket fra begynnelsen». I Gamma tar de altså mye av ansvaret med å teste ut nye kostbare metoder, som for eksempel Thermolicer. Når de nye metodene tas i bruk, vil det være mulig å forbedre dem etter hvert som erfaring og kunnskap øker. Vi kan derfor si at bruken av nye metoder fører til at det utvikles bedre fiskevelferd over tid.

Vi mener derfor at Gamma kan sies å ta stort ansvar for å finne løsninger for næringen. Det samme kommer også frem i intervjuet med Gunnar. «Vi er veldig frempå, og tenker ut nye ting hele tiden», sier han. Vi tolker dette som at Gunnar ser på Gamma som en ansvarlig bedrift. Han sier også at «de forventer jo liksom at store bedrifter skal ta litt ekstra grep, men det er helt naturlig». Dette tolker vi som at han er helt enig i at denne forventingen er legitim, og at bedriftens ansvar er større enn de mindre bedriftenes ansvar. Gunnar sier også at han i stor grad føler at han blir hørt når han kommer med forslag til forbedringer. Dette ser vi som et godt tegn, siden røkterne er de som jobber tettest på fisken, og derfor vet best hva som skal til for å opprettholde god fiskevelferd.

Gro forklarer at når noen i næringen jukser og bryter lovverket, får det negative konsekvenser, også for de som forholder seg til lovverket. Bedriftene som ikke følger lovverket, kan vise til resultater som er basert på juks. Disse resultatene er dermed mye bedre enn det som faktisk er mulig når det opptres på lovlig vis. Dette kan føre til stor frustrasjon for de som forholder seg til lovverket, da de føler de blir sammenlignet med uoppnåelige produksjonsresultater. Til tross for denne frustrasjonen, sier Gro at i Gamma er det nulltoleranse for juks og lovbrudd. Dette mener vi tyder på at ledelsen i Gamma ser det etiske ansvaret de har overfor alle interessentene, og næringen som helhet.

Til tross for at våre intervjupersoner virker å ha en proaktiv ledelsesstil, kommer det likevel frem i deres svar, at dette antageligvis ikke er tilfelle for alle i bransjen. «Jeg erfarer ærlig og greit at mange andre ikke forholder seg til det», sier Gro på spørsmål om de strenge kravene til for eksempel biomasse og lusenivå. Ut fra kalkulasjoner er det mulig å si hvor mye det er teoretisk mulig å produsere under gitte forhold, som temperatur og lignende. For høyt rapporterte produksjonstall ut fra kalkulasjonene, vil derfor avsløre dem som ikke avholder kravene.

Når det kommer til lus i oppdrettsnæringen sier Gro at hun er sikker på at det finnes fusk hos enkelte. Det virker også som de fleste andre informantene har mistanker om fusk når det kommer til lus.

Når det gjelder lus så er insentivordningene fra myndighetene sånn at det jo er veldig fristende å underrapportere, for så å gjøre noe med saken, enn å rapportere høyt, og så gjøre noe med saken. Så der er jeg mer usikker, de fleste er nok flinke. Så det er jo bare en mistanke. (Bjørn, leder i Beta)

Dette blir sagt av Bjørn, og viser at selv om han ikke vil si det direkte, så finnes det mistanke om at andre ikke oppfører seg som de skal. Vi synes sitatet tydelig får frem at noen i oppdrettsnæringen ikke tar nok ansvar.

Arne kommer også inn på dette, og sier blant annet at det alltid vil være noen «svarte får». Videre sier han «... men jeg tror det er bedre nå blant de som holder på, men det er mye rusk». Så til tross for at de fleste har begynt å følge reglene, tyder informantenes mistanker på at det er riktig at «det er mye rusk» i næringen fortsatt. Geir sier også rett ut at «På lus vet jeg at det blir underrapportert». Geir forteller videre at det nå brukes eksterne telleteam som reiser rundt på anleggene, og sjekker at lusetallene stemmer. Derfor kan det å jukse med lusetallene muligens bli vanskeligere i fremtiden. I følge ham er dette er bra, da bransjen bør ha noen som «ser oss i kortene». Dette mener vi tyder på at også han mener at det finnes folk i næringen som opptre uetisk. Med strengere kontroller ville de uetiske aktørene bli nødt til å opptre annerledes, samtidig som det vil være positivt for næringen ved at ryktet deres blir forbedret.

At det finnes tilfeller av underrapportering av lus, er også understreket av saker som er kommet frem i media den siste tiden. Den daglige lederen i Nord Senja Laks risikerer nå fengselsstraff for å ha feilrapportert til Mattilsynet (Berglihn, 2015). Det skal ha vært så mye som opptil 15 ganger så mange lakselus per laks som regelverkets grenser tillater. Også i 2014 var det en lignende sak, hvor produksjonssjefen hos Grieg Seafood Finnmark fikk fengselsstraff for å ha jukset med lusetallene (Berglihn, 2015). Disse sakene, sammen med intervjupersonenes svar, er med på å understreke at ikke alle næringen tar det ansvaret de burde ta. Vi anser derfor at det er andre aktører i oppdrettsnæringen som har en reaktiv ledelsesstrategi, hvor regelverkene ses som hindringer for driften.

Vi mener derfor at datamaterialet vi har analysert, tydelig viser at selv om det finnes bedrifter som ikke tar nok ansvar i oppdrettsnæringen, så tar alle bedriftene som lot seg intervjuet ansvaret alvorlig. Til tross for det lille utvalget er dette et positivt tegn for næringen. Vi mener at slike etiske aktører, som er villige til å gå foran og strekke seg lenger enn det som kreves, er viktig for oppdrettsnæringens fremtid. Slike moraløkonomiske aktører, som tar hensyn til andres nytteverdi, mener vi kan være med å rette opp i det ufortjent dårlige ryktet vi synes næringen har fått.

6.6 Den moraløkonomiske aktøren

I analysen av den moraløkonomiske aktør, fokuserer vi igjen på å få frem om fisken ses som et individ. I tillegg ser vi på i hvor stor grad fiskens nytte blir tatt med i betraktninger. Dette er med å si noe om hvordan bedriften legger vekt på fiskevelferd i sin strategi.

Ut fra datamaterialet vi har samlet inn, vurderer vi alle intervjupersonene som å være moraløkonomiske aktører. Vi mener at de alle er aktører med en middels til høy moralsk karakter. Gjennom spørsmålet om hva som er viktig for en god drift, mener vi det tydelig kommer frem at Gro har høy grad av moralsk karakter. Hun tar med en gang opp fisken, noe vi tolker som at fiskens interesser spiller en viktig rolle i de avgjørelsene som blir tatt. Videre snakker hun også om røkternes følelse av eierskap, noe hun hevder er viktig for at fisken skal behandles bra. Dette synes vi tydeliggjør at lederen tenker på hvordan Gamma kan opptre for å vektlegge fiskens velferd i beslutninger. Det at fiskens velferd vektlegges i Gamma, mener vi også kommer frem gjennom Gro sin kommentar om fôr: «Selv om fôret er halvparten av kostnaden, så sparer du deg til fant hvis du tar noe dårlig der». Dette tolker vi som at det ikke burde være noe problem for bedrifter i oppdrettsnæringen å opptre på den etisk riktige måten.

Kommentarer fra de andre personene som intervjues tyder på at det kanskje ikke bare trenger å være aktørers høye moralske karakter som får dem til å opptre moralsk riktig i oppdrettsnæringen. For eksempel sier Berit på spørsmål om det ses noen motsetninger mellom fiskevelferd og lønnsomhet: «Nei, ikke når god fiskevelferd forebygger sykdom og gir et bedre resultat, så er det jo ikke det». Samtidig sier Arne når vi intervjuer ham: «Det koster jo ikke egentlig noe å tenke på fiskevelferd». Ut fra disse kommentarene tolker vi det

som at kostnadene ved god fiskevelferd er lave, og vil tjenes inn igjen på senere tidspunkt i produksjonen. Når kostnadene ved å opptre moralsk riktig er lave, er det også enklere for bedriftene i næringen å opptre moralsk riktig. Dette til tross for at de kanskje ikke har så høy moralsk karakter som vi anser at intervjupersonene i vår utredning har.

Som det fremkommer fra intervjupersonene lønner det seg ikke å nedprioritere fiskevelferd. Likevel viser saker som har kommet opp i media den siste tiden, at noen i næringen velger å nedprioritere velferden. Et eksempel på dette er at bedriften Salmar tok i bruk det ulovlige middelet formalin under lusebehandling (Haugan, 2015). Skulle Salmar handlet moralsk i dette tilfellet, ville det antageligvis ført til at de måtte slakte ut all fisken. Det virker dermed som kostnadene ved å handle moralsk ble vurdert som for store i bedriften. Dette eksempelet mener vi viser at modellen for den moraløkonomiske aktøren er aktuell. Det viser at når kostnadene er for store, vil noen aktører vise lav moralsk karakter og handle umoralsk. Et annet eksempel på dette er juks med lusetallene, som både er kommet opp i media, og som de fleste intervjupersonene våre mener at forekommer. Gro sier også at hun ikke siden 80-tallet har sett laks med så store skader som det hun ser hos enkelte nå. Hun viser sterk avsky mot aktører som lar det gå så langt, og sier at det helt klart ikke er god dyrevelferd. Vi tror aktørene dette gjelder, ser på kostnaden ved å opptre moralsk og slakte ut fisken på et tidligere tidspunkt, som for stor. Derfor opptrer aktørene på en umoralsk måte, og nedprioriterer fiskens velferd i beregningen. I dette tilfellet kan vi dermed si at aktørene handler umoralsk, kun for å maksimere egen nytte.

På spørsmål om det finnes motsetninger mellom fiskevelferd og lønnsomhet, svarer Geir at det spørs litt hvilket perspektiv som settes.

Det har noe med hvilket nivå, hvordan man definerer fiskevelferd. Og så har det med, dette her med, du kan presse det biologiske systemet opp til et visst nivå der du på slutten nok er opp imot det som kan kalles forringet fiskevelferd. Så det er nok flere som ligger og balanserer opp mot det punktet, det tror jeg, inkludert oss selv. (Geir, leder i Gamma)

I situasjoner hvor det biologiske systemet blir presset opp mot grensen for forringet fiskevelferd, mener vi det er vanskelig å vurdere hvilke handlinger som får fiskevelferden til

faktisk å overstige denne grensen. Grensen er ikke alltid klar og tydelig, og i flere tilfeller må aktørene selv finne ut hvor den går. Siden aktørene i utgangspunktet har lagt seg så nært grensen, tenker vi at det derfor kan være vanskelig å konsekvent holde seg på riktig side. Dette er fordi vi tror det er vanskelig for en moraløkonomisk aktør å vurdere hvor stor nytten av en handling er. Dette gjelder spesielt når det er usikkerhet rundt hvilke handlinger som vil føre til at fiskevelferden forringes. Fra et moralsk ståsted mener vi derfor at det er mer riktig å unngå å presse biologien opp mot grensen for forringet fiskevelferd, men heller holde god margin. På den måten risikerer ikke aktørene å utilsiktet overskride grensen.

I dette delkapittelet har vi kommet frem til at alle intervjupersonene har høy moralsk karakter. Dette begrunner vi med at det virker som om fiskens interesser i stor grad tas med som en faktor når avgjørelser tas. Slakteprosessen til Alfa kan, som nevnt tidligere, ses som et unntak fra dette. Ut fra vår analyse mener vi at fisken i stor grad blir sett som et individ, ettersom den blir tatt hensyn til i avgjørelser. Vi vil likevel nevne at dette kan skyldes at kostnadene ved å opptre moralsk når det kommer til fiskevelferd kan anses som lave, siden god fiskevelferd sannsynligvis vil føre til et bedre sluttprodukt. Til tross for dette finnes det eksempler på aktører i næringen som velger å ta i bruk metoder som går ut over fiskevelferden. Dette mener vi viser at selv om de fleste aktørene i næringen oppfører seg moralsk riktig, vil det alltid finnes noen som ikke ser nytten av å handle moralsk.

6.7 Bør nevnes

Som en avslutning på analysen synes vi det bør nevnes at selv om det virker som intervjupersonene er opptatt av de etiske hensynene til fisken, er ikke dette nødvendigvis ut fra et etisk ståsted. Det at aktørene både tar ansvar, virker å ha lav jegerufølsomhet og høy moralsk karakter, kan også komme av at de ser at det er lønnsomt med god fiskevelferd. Alle personene vi intervjuet sier at de ser en sammenheng mellom lønnsomhet og fiskevelferd. Berit sier for eksempel «En ser kanskje mer sammenhengen nå med fiskevelferd og sykdom og sånne ting, enn det en har gjort før». Som en økonomisk agent ville det da også være rart om man ikke tar hensyn til fiskens velferd. Det å ta ansvar fører i mange tilfeller til positive konsekvenser for bedriften. Sertifiseringen til Alfa er et godt eksempel på dette. Den kan blant annet gjøre at Alfa skiller seg ut på en måte som kundene og samfunnet rundt dem

verdsetter. På denne måten blir det å ta ansvar også økonomisk gunstig for bedriftene, og dermed kan det være økonomien som er en drivkraft bak god fiskevelferd.

Vårt inntrykk er likevel at informantene vi snakker med bryr seg ut fra et etisk ståsted. For eksempel det at Gunnar sammenligner fisken med mennesker, mener vi viser at han fokuserer på mer enn bare økonomisk vinning. Dersom han så fisken som kun et produkt, og ikke et levende vesen, tror vi ikke han ville kommet på å sammenligne de to på den måten han gjør. Det at Gro tar opp fiskens følelser og forklarer at hun vil ta bedre vare på det enkelte individ under slakt, er et annet eksempel. Ordbruken til Berit synes vi også bygger opp under dette. Hun sier at hun har to fiskearter å «stulle» med. Dette mener vi viser at hun har omtanke for fisken i seg selv, og ikke bare ut fra at god velferd for laksen og rognkjeksen er lønnsomt. Hvis hun bare tenkte på det økonomiske, mener vi at det er sannsynlig at hun heller ville brukt mindre følelsesladde ord, som for eksempel at hun hadde to arter hun skulle «røkte», eller «fôre».

«Hvis det gjør at det blir mer skikkelig behandling av dyrene, så jaja. Hvis vi ikke klarer det selv så blir vi pushet da. Så det er flott det, selv om vi burde gjort det selv», sier Gro. Dette utsagnet synes vi også er interessant. Fisken får det uansett bedre, uavhengig av om hensynene tas ut fra et økonomisk eller et etisk ståsted. Vi mener også at dette er det viktigste, selv om vi selvsagt skulle ønske at alle ville ta ansvar av seg selv. Dette er fordi vi tror at det blir mer sannsynlig at de som jobber med fisken vil strekke seg litt lengre, og lettere se elementer som kan være problematiske, dersom de er genuint opptatt av fisken.

7 Konklusjon

Grunnet økt effektivisering og industrialisering i oppdrettsnæringen forventet vi at vi ville finne mindre fokus på fiskevelferd. Vi antok videre at vi i den største bedriften i vårt utvalg ville finne stor avstand mellom bedriftens ledelse og fisken. Vi ble derfor positivt overrasket når det viste seg at alle bedriftene prioriterte fiskens velferd i relativt høy grad. Det var overraskende at ledelsen i den største bedriften var så aktiv med å kommunisere fiskevelferdens verdi helt ut til røkternivået. I en næring som er i stor vekst, og som vil være viktig for Norge fremover, anser vi våre funn som oppløftende.

Når det gjelder om fisken ses som et individ med følelser, viser analysen at i de fleste tilfeller betrakter de moraløkonomiske aktørene i bedriftene fisken som et individ med følelser. Et tydelig eksempel er Gro sin omtanke for den enkelte fisken i slakteprosessen, og bekreftelsen av at fisk har mer følelser enn det som har vært antatt tidligere. Hos noen av de andre intervjupersonene kommer det likevel frem noen tilfeller der vi tolker at fisken ikke ses på som et individ. Disse tilfellene ser vi både i Betas kalkulasjoner for slakt ved sykdom, i Alfes syn på fisken i slakteprosessen og kommentaren som sier at «noen i Gamma like godt kunne jobbet i Statoil». Foruten disse tre unntakene virker det som de intervjuede personene i disse bedriftene i stor grad ser på fisken som et individ. Vi kan dermed konkludere med at i de utvalgte bedriftene ses fisken i høy grad som et individ med følelser, som fortjener godt stell.

Vi trekker den konklusjon at alle bedriftene har en proaktiv ledelsesstrategi, og tydelig tar ansvaret med å fremme fiskevelferd alvorlig. Dette ser vi med utgangspunkt i at alle bedriftene har innført flere ulike tiltak for å forbedre lusesituasjon. Til tross for at alle intervjupersonene i utredningen tydelig tar ansvaret sitt alvorlig, finnes det likevel eksempler på bedrifter ellers i næringen som har en reaktiv ledelsesstrategi, og ser lovverket som en hindring. Når det kommer til vår konklusjon rundt ansvar blir denne derfor todelt. Noen aktører i oppdrettsnæringen tar ikke det ansvaret de burde ta seriøst. Aktørene som brukes som case i denne utredningen, innser at laks er et sårbart individ som de har stort ansvar overfor. Dette ansvaret mener vi de tar alvorlig.

Ut fra vår motivasjonsmodell ser vi at betoningen av fiskevelferd kan føre røkterne inn i den kategorien som vi har betegnet som «gunstige psykologiske tilstander». Dette hensynet til laksen forventer vi vil påvirke røkternes indre motivasjon. Sammenhengen oppstår gjennom at fiskevelferd er med på å gi arbeidet mening for røktere. Videre vil fiskevelferd være med å gi røkterne ansvar for resultatet, samt mestringsfølelse. Siden høy fiskevelferd er et grunnlag for indre motivasjon, vil dette også kunne gi ringvirkninger. Økt motivasjon vil føre til mer innsats i arbeidet. Dette vil igjen føre til økt fiskevelferd. Fiskevelferd vil altså virke som en selvforsterkende motivasjonsfaktor gjennom røkternes arbeid.

Alle bedriftene vi har valgt ut som cases vektlegger fiskevelferd i sine strategier, men det blir gjort på ulike måter. Alfa har ikke sin strategi nedskrevet, noe de andre har. Det kommer likevel frem at Alfa vektlegger fiskevelferd i sin strategi, når de forklarer sitt fokus i arbeidet. Beta har i sin nedskrevne strategi tydelig fokus på fiskevelferd, men noe større vanskeligheter med å kommunisere denne strategien ut til de ansatte. Samtidig er fiskevelferd en sterk verdi, også hos røkteren i Beta, noe som vil gjøre at det likevel jobbes i samme retning som strategien legger opp til. Gamma har en egen fiskehelsestrategi, og verdien av høy fiskevelferd er godt kommunisert ut til de ansatte. Dette blir understreket gjennom at lederne har en verdibasert lederstil, som tydeliggjør fiskevelfreden.

Vår hovedkonklusjon er at fiskevelferd er vesentlig i den daglige driften til alle våre tre cases. At det i bedriftene tas et større ansvar enn de er pliktige til, viser at fiskevelferd anses som en viktig verdi i bedriftene. Det virker som fiskeoppdrettsbedriftene vektlegger fiskevelferd gjennom alle arbeidsprosessene, og er opptatt av at alle i bedriften skal ha omtanke for fisken.

8 Videre forskning

Det er flere utfordrende aktiviteter som kan danne grunnlag for videre forskning. En av disse er å velge ut flere personer til intervju. Dette kan vi gjøre ved å studere flere bedrifter. I Norge finnes det mange fiskeoppdrettsbedrifter av ulik størrelse, og med ulike strategier. Ved å se på flere av disse, vil vi få et bedre overblikk over oppdrettsnæringen i Norge. Samtidig vil dette gjøre det mulig å gjennomføre et studie med kvantitative metoder. På den måten kan resultatene bli mer generaliserbare og reflektere oppdrettsnæringens helhet. En slik analyse kan være med på å sannsynliggjøre, eller forkaste hypotesene vi har fremmet i vår utredning.

Det er også interessant å utvide studiet vårt til å omhandle oppdrettsbedrifter i flere land. Som vi nevner i kontekstkapittelet, finnes det andre land som også er store innen lakseoppdrett. Ved videre forskning innen fiskevelferd kan vi da sammenligne på tvers av land, og så studere likheter og forskjeller. Det som da også må studeres er landenes lovverk. Er norsk lovgivning hensiktsmessig for å sørge for fiskevelferd i oppdrettsbedrifter? Vi mener dette er svært interessant, siden Norge er en stor aktør i næringen. I følge ansvarsgrafen vi beskriver i utredningen (s. 51), har norske oppdrettsbedrifter dermed stort ansvar til å gå foran som et godt eksempel.

Under arbeidet med vår utredning oppdaget vi blant annet at lakseoppdrett på Færøyene skiller seg ut. Dette gjelder også hvordan de forholder seg til fiskevelferd (Skretting, 2015, s. 5). Vi mener derfor det er svært interessant å sammenligne norsk og færøysk oppdrett. Kan norsk oppdrettsnæring lære noe fra færøyske oppdrettere? Kanskje kan en slik sammenligning føre til at vi avdekker metoder som kommer både bedriftene og oppdrettslaksen til gode?

En annen måte å utvide antall intervjupersoner på er å intervju flere personer i hver bedrift. Når vi intervjuer personer fra ulike avdelinger, får vi en dypere innsikt i hvordan fiskevelferd blir vektlagt i bedriften som helhet. En slik tilnærming gjør det mulig å se om det finnes forskjeller i fokus på fiskevelferd mellom ansatte. I denne utredningen fokuserer vi på de som arbeider direkte knyttet til produksjonen. Det kan tenkes at det finnes forskjeller mellom disse, og de som har et mer indirekte forhold til fisken, fordi de for eksempel arbeider med

økonomistyring. Vi mener dette kan være interessant å undersøke, da det ofte er økonomiansvarlige som bevilger penger til dem som driver produksjonen. I store bedrifter er det ofte stor avstand mellom fisken og de som styrer bedriftens økonomi. Vi mener det er sannsynlig at denne avstanden påvirker synet på fiskevelferd. Har man stor avstand til fisken kan dette dermed påvirke hvor mye penger som bevilges til å opprettholde god velferd.

Et annet forslag til videre forskning er å gjennomføre et feltstudie. På den måten er det mulig å se direkte hvor mye bedriftene vektlegger fiskevelferd i strategi og arbeid. Observasjon av røkternes daglige arbeid over en viss periode vil gjøre det mulig å kartlegge hvor mye fiskevelferd vektlegges. Dette gjør det igjen mulig å se om det er samsvar mellom formulert strategi, og arbeidet som faktisk utføres. Under observasjonen er det naturlig å ta utgangspunkt i velferdsindikatorene som er gjennomgått i avsnitt 2.2.1 (s. 14)

Det å gjennomføre en analyse av bedriftenes budsjett og regnskapsdata er et annet forslag til videre forskning. En slik analyse tydeliggjør hvor mye penger som brukes på tiltak som påvirker fiskevelferden. Vi mener dette kan indikere hvor mye fokus fiskevelferd får fra lederens side. Gjennom triangulering av forskningsmetoder vil vi oppnå dypere innsikt i hvordan lakseoppdrettsdriften foregår. Dette vil lede til et bredere grunnlag for å trekke konklusjoner, noe som øker validiteten i våre resultater. Ved å triangulere vil det komme tydeligere frem om det finnes sammenhenger mellom ord og handling.

Referanser

- Aandal, P. T., & Stabell, B. E. (2015). Selger laksen seg selv? *Norsk Sjømat*, 32(4), 32.
- Akvakulturdriftforskriften. (2008). *Forskrift om drift av akvakulturanlegg*. Hentet 4. September, 2015 fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2008-06-17-822>
- Akvakulturloven. (2006). *Lov om akvakultur*. Hentet 16. 8, 2015 fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-79>
- Berglihn, H. (2015, 30. September). Vil ha fengsel og kjempebot for lusejuks. *Dagens Næringsliv*. Hentet 10. November, 2015 fra <http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/09/30/0951/Senja/vil-ha-fengsel-og-kjempebot-for-lusejuks>
- Børresen, B. (1996). *Den ensome apen: Instinkt på avveie*. Oslo: Gyldendal.
- Børresen, B. (2000). Menneskets medfødte forutsetninger som vertskap for produksjonsdyr. I A. Føllesdal (Red.), *Dyreetikk* (s. 16-39). Bergen: Fagbokforlaget.
- Børresen, B. (2007). *Fiskenes ukjente liv*. Oslo: Transit.
- Brattvoll, O. (2013, Februar 11). Laks for fremtida. *Lofotposten*. Hentet 3. September, 2015 fra <http://www.lofotposten.no/lokale-nyheter/laks-for-framtida/s/1-71-6492540>
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- de Wit, B., & Meyer, R. (1998). *Strategy: Process, Content, Context*. London: International Thomson Business Press.
- Dowell, R., Goldfarb, R., & Griffith, W. (1998). Economic man as a moral individual. *Economic Inquiry*, 36(4), 645-653.
- Dybvig, D. D., Ingebrigtsen, S., Jakobsen, O., & Nystad, Ø. (2013). *Etikk for økonomifag*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Dyrevelferdsloven. (2010). *Lov om dyrevelferd*. Hentet 19. August, 2015 fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-06-19-97>
- Erfjord Stamfisk AS. (u.d.). *Produkt*. Hentet 29. August, 2015 fra <http://www.erfjord.no/produkter.htm>

- Etzioni, A. (1982). *Moderne organisasjoner*. Oslo: Tanum.
- Ewos. (2012). *Hva er fiskefôr?* Hentet 5. August, 2015 fra <http://www.ewos.com/wps/wcm/connect/ewos-content-norway/ewos-norway/production/what-is-feed/>
- Fiskeri- og havbruksnæringens landsforening. (u.d.). *Havbruk - en strengt regulert næring*. Hentet 29. August, 2015 fra <http://laks.no/Informasjon/Artikler/Havbruk--en-strengt-regulert-naring/>
- Fjellvåg, H. & Ystenes, M. (2015, 7. September). *Hydrogenperoksid*. Hentet 31. Oktober, 2015 fra <https://snl.no/hydrogenperoksid>
- FN-Sambandet. (2013, 16. August). *Verdens befolkning*. Hentet 12. Oktober, 2015 fra <http://www.fn.no/Tema/Befolkning/Verdens-befolkning>
- Forskrift om lakselusbekjempelse. (2012). *Forskrift om bekjempelse av lakselus i akvakulturanlegg*. Hentet 4. August, 2015 fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2012-12-05-1140>
- Forskrift om løyve til havbruk med matfisk. (2013). *Forskrift om tildeling av løyve til havbruk med matfisk av laks, aure og regnbogeaure i sjøvatn i 2013*. Hentet 29. August, 2015 fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2013-06-24-754>
- Forskrift om slakterier mv. for akvakulturdyr. (2015). *Forskrift om slakterier og tilvirkingsanlegg for akvakulturdyr*. Hentet 4. September, 2015 fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2006-10-30-1250>
- Graff, I. E. (2015, Mai). Laks er trygg og sunn mat. *Skretting Mærkanten*, 2(2), 10-11.
- Grenness, T. (1997). *Innføring i vitenskapsteori og metode*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Grindheim, J. (2015, 5. 11). *Om 20 år kan sjømat ha passert olje*. Hentet 25. August, 2015 fra Intrafish: <http://www.intrafish.no/norsk/nyheter/article1424295.ece>
- Grønmo, S. (2004). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work; Test of a theory. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. USA: Addison-Wesley.

- Hallenstvedt, A. (2015, 12. Juni). *Fiskeoppdrett*. Hentet 25. August, 2015 fra <https://snl.no/fiskeoppdrett>
- Haugan, B. (2015, 25. September). Oppdrettsgigant brukte ulovlig gift på laks. VG. Hentet 28. September, 2015 fra <http://www.vg.no/nyheter/innenriks/fiskeri/oppdrettsgigant-brukte-ulovlig-gift-paa-laks/a/23530626/>
- Havforskningsinstituttet. (2015, 15. April). *Risikovurdering norsk fiskeoppdrett 2014*. Hentet 26. August, 2015 fra http://www.imr.no/filarkiv/2015/04/risikovurdering_2014_web.pdf/nb-no
- Havforskningsinstituttet. (2009, 19. Juni). *Atlantisk laks*. Hentet 26. August, 2015 fra http://www.imr.no/temasider/fisk/laks/atlantisk_laks/nb-no
- Havforskningsinstituttet. (2009, 14. August). *Lakseoppdrett*. Hentet 4. August, 2015 fra <http://www.imr.no/temasider/akvakultur/lakseoppdrett/nb-no>
- Havforskningsinstituttet. (2014, 24. November). *Lakselus*. Hentet 4. August, 2015 fra <http://www.imr.no/temasider/parasitter/lus/lakselus/nb-no>
- iLaks. (2014, 5 juni). *Stor «smolt» er løsningen for Vestlandet*. Hentet 18. september, 2015 fra iLaks.no: <http://www.ilaks.no/stor-smolt-er-losningen-for-vestlandet/>
- Ims, K. J. (2015). *Forelesningsnotater*. STR433 Etisk handling - Norges Handelshøyskole, våren - 2015.
- Iversen, A. (2015, 18. August). *Kostnadsdrivere i oppdrett*. Hentet 6. September, 2015 fra <http://nofima.no/nyhet/2015/08/kostnadsdrivere-i-oppdrett/>
- Iversen, M. H., Jacobsen, R. & Eliassen, R. (2015). Stress; en viktig bidragsyter til svinn i sjø. *Norsk Fiskeoppdrett 2015*. Volum NFexpert, 22-27.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Karlsbakk, E., Asplin, L., Madhun, A., Patel, S., Sandlund, N., Bang-Jensen, B., & Kvamme, B. J. (2015). Annen smitte. I *Risikovurdering norsk fiskeoppdrett 2014*, (53-86). Hentet 5. September, 2015 fra http://www.imr.no/filarkiv/2015/04/risikovurdering_2014_web.pdf/nb-no

- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Koppang, E. O., & Rimstad, E. (2015, 9. September). Nå har forskerne endelig funnet ut hva de ulekke, mørke flekkene på laksen skyldes. *Aftenposten*. Hentet 15. September, 2015 fra http://www.aftenposten.no/viten/Na-har-forskerne-endelig-funnet-ut-hva-de-ulekre_-morke-flekkene-pa-laksen-skyldes-8156495.htm
- Lerøy Seafood Group. (2012). *Verdikjeden i Havbruksvirksomheten*. Hentet 29. August, 2015 fra <http://miljorapport.leroy.no/leroy-seafood-group/verdikjeden-i-havbruksvirksomheten/>
- Marine Harvest. (2015). *Salmon Farming Industry Handbook 2015*. Hentet 18. september, 2015 fra <http://www.marineharvest.com/globalassets/investors/handbook/2015-salmon-industry-handbook.pdf>
- Mattilsynet. (2012, 6. August). *Hva er resistens eller nedsatt følsomhet*. Hentet 5. August, 2015 fra http://www.mattilsynet.no/fisk_og_akvakultur/fiskehelse/fiske_og_skjellsykdommer/akselus/article187.ece
- Mattilsynet. (2013, 23. Januar). *Vitenskapskomiteen for mattrygghet (VKM): Vurdering av dyrevelferd knyttet til bedøvelse av oppdrettsfisk før slakt (2010)*. Hentet 14. September, 2015 fra http://www.mattilsynet.no/fisk_og_akvakultur/fiskevelferd/vitenskapskomiteen_for_mattrygghet_vkm_vurdering_av_dyrevelferd_knyttet_til_bedovelse_av_oppdrettsfisk_for_slakt_2010.5904
- Mattilsynet. (2014). *Fakta om og bekjempelse av PD*. Hentet 26. August, 2015 fra http://www.mattilsynet.no/fisk_og_akvakultur/fiskehelse/fiske_og_skjellsykdommer/pd/fakta_om_og_bekjempelse_av_pd.5652
- Mattilsynet. (2014). *Veiledning om krav til god fiskevelferd ved slakteri for akvakulturdyr*. Hentet 5. August, 2015 fra http://www.mattilsynet.no/om_mattilsynet/gjeldende_regelverk/veiledere/veileder_fiskevelferd_ved_slakteri_for_akvakulturdyr_2014.9471/binary/Veileder%20fiskevelferd%20ved%20slakteri%20for%20akvakulturdyr%202014

- Mattilsynet. (2015). *Pancreas disease (PD)*. Hentet 26. August, 2015 fra http://www.mattilsynet.no/fisk_og_akvakultur/fiskehelse/fiske_og_skjellsykdommer/pd/
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Midling, K. Ø., Mejdell, C., Olsen, S. H., Tobiassen, T., Aas-Hansen, Ø., Aas, K., Harris, S., Oppedal, K. & Femsteinevik, Å. (2008). *Slakting av oppdrettslaks på båt, direkte fra oppdrettsmerd*. Nofima. Hentet 16. November, 2015 fra <http://www.nofima.no/filearchive/Rapport%2006-2008.pdf>
- Mill, J. S. (1879). *Utilitarianism [Kindle Edition]* (7. utg.). London: Longmans, Green, and Co.
- Nesfossen Smolt AS. (2012). *Laksens livssyklus - fra rogn til matfisk*. Hentet 29. August, 2015 fra <http://www.nesfossen.no/?PageID=143&ItemID=87>
- Nofima. (2015). *Havbruk i samfunnet*. [Brosjyre]. Trondheim: Nofima.
- Norges forskningsråd. (2006a, 5. Desember). *Fôr, ernæring, fôring*. Hentet 16. september, 2015 fra [Forskningsradet.no](http://www.forskningsradet.no):
<http://www.forskningsradet.no/servlet/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition%3A&blobheadervalue1=+attachment%3B+filename%3Dforernæringforing.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1274460300511&ssbinary=true>
- Norges forskningsråd. (2006b, 5. Desember). Kvalitet, slakting, transport. I *Havbruksforskning: Fra merd til mat*. Oslo. Hentet 15. September, 2015 fra <http://www.forskningsradet.no/servlet/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition%3A&blobheadervalue1=+attachment%3B+filename%3Dkvalitetslaktingogtransport2861.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=12>
- Norges forskningsråd. (2014). *Resultater fra NORKLIMA*. Hentet 26. August, 2015 fra <http://www.forskningsradet.no/servlet/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content->

Disposition%3A&blobheadervalue1=+attachment%3B+filename%3DNORKKLIMAfaktaark1013web.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1274504792

- Norges Sjømatråd. (2015). *Rekordhøy lakseeksport i 2014*. Hentet 3. September, 2015 fra <http://www.seafood.no/Nyheter-og-media/Nyhetsarkiv/Pressemeldinger/%E2%80%8BRekordhøy-lakseeksport-i-2014>
- Norsk Bransjestandard. (1999). *Kvalitetsgradering av oppdrettet laks: standard*. (NBS 10-01:1991). Bergen: Prosjekt Bransjestandard for fisk.
- Olsen, K. M. (2014). Deltakelse og medvirkning i HRM. I A. Mikkelsen, & T. Laudal, *Strategisk HRM 1: Ledelse, organisasjon, strategi og regulering* (s. 254-284). Oslo: Cappelen Damm Akademiske.
- Risbråthe, M. (2015, 10. September). *Har løst gåten med mørke flekker i laksekjøtt*. Hentet 14. September, 2015 fra <http://www.nmbu.no/forskning/tema/mat/nyheter/node/23658>
- SalMar. (u.d.). *Oppdretts ABC*. Hentet 29. August, 2015 fra <http://www.salmar.no/Om-SalMar/ABC>
- Schaer, M., & Vestvik, N. F. (2012). *Rognkjeks ABC*. Hentet 13. November, 2015 fra <http://lusedata.no/wp-content/uploads/2010/07/Rognkjeks-ABC.pdf>
- Skretting. (2012). Kofi Annan: Havbruk bærekraftig løsning på truende matvarekrise. *Skretting Mærkanten*, (3), 7.
- Skretting. (2015). Færøyene - Fra dårligst til best i klassen. *Skretting Mærkanten*, (2), 4-5. Hentet 16. Oktober, 2015 fra <http://www.skrettingguidelines.com/readimage.aspx?pubid=fb162f0b-a7c3-4d52-a8fd-042daf68ec7d>
- Skretting. (u.d.a). *Fiskefôr - et avansert produkt*. Hentet 5. August, 2015 fra <http://www.skretting.no/internet/SkrettingNorway/webInternet.nsf/wprId/5B29A0927CB60DC5C12573EE0027F13A!OpenDocument>
- Skretting. (u.d.b). *Misjon, visjon og verdier*. Hentet 30. August, 2015 fra <http://www.skretting.com/nb-NO/om-oss/misjon-visjon/>

- Statistisk Sentralbyrå. (2015). *Eksport av laks, veke 50 2015*. Hentet 18. Desember, 2015 fra Statistisk sentralbyrå: <http://www.ssb.no/utenriksokonomi/statistikker/laks/uke/2015-12-16>
- Steinsvik. (u.d.). *Thermolicer*. Hentet 10. November, 2015 fra <http://www.steinsvik.no/no/produkter/n/seaculture/fiskehelse/thermolicer>
- Stien, L. H., Folkedal, O., Fjellidal, P. G., Hansen, T., Oppedal, F., Torgersen, T., & Kristiansen, T. S. (2015). Dyrevelferd i lakseoppdrett. I *Risikovurdering norsk fiskeoppdrett 2014* (s. 157-167). Havforskningsinstituttet. Hentet 5. September, 2015 fra https://www.imr.no/filarkiv/2015/04/risikovurdering_2014_web.pdf/nb-no
- Tranøy, K. E. (2014, 11. Juni). *Ansvar*. Hentet 23. September, 2015 fra Store Norske Leksikon: <https://snl.no/ansvar>
- Tranøy, K. E. (2014, 8 Oktober). *Utilitarisme*. Hentet 13. Oktober, 2015 fra Store norske leksikon: <https://snl.no/utilitarisme>
- Universitetet i Bergen. (u.d.). *Norges fiskeri- og kysthistorie*. Hentet 16. August, 2015 fra Band 5: Havbruk: <http://norges-fiskeri-og-kysthistorie.b.uib.no/bokverket/bind-5-havbrukshistorie/>
- Vermes, T. (2015, 20. Mars). Oppdrettsnæringas håpløse kamp mot lakselus: Store mengder laks drept og skadet i kampen mot lakselus. *ABC Nyheter*. Hentet 28. September, 2015 fra <http://www.abcnyheter.no/nyheter/2015/03/19/220337/store-mengder-laks-drept-og-skadet-i-kampen-mot-lakselus>
- Veterinærinstituttet. (2009, 2. Desember). *Kultiveringsveilederen: Generelt om fiskevelferd*. Hentet 1. Oktober, 2015 fra [file:///lire/Stud\\$/s144196/My%20Documents/Master/4.8.1%20Generelt%20om%20fiskevelferd.pdf](file:///lire/Stud$/s144196/My%20Documents/Master/4.8.1%20Generelt%20om%20fiskevelferd.pdf)
- Veterinærinstituttet. (2011). *Regelverk om fiskevelferd*. Hentet 13. September, 2015 fra <http://www.vetinst.no/Temasider/Fisk/Vill-laksefisk/Kultiveringsveilederen/Regelverk-om-fiskevelferd>
- Veterinærinstituttet. (2015). *Frisk fisk* [Brosjyre]. Trondheim: Veterinærinstituttet.
- Yin, R. K. (2012). *Applications of Case Study Research* (3. utg.). USA: SAGE Publication.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methodes* (5. utg.). USA: SAGE
Publication.

Ytreberg, R. (2015, 21. August). Søkkrik på luselønn. *Dagens Næringsliv*. Hentet 6.
September, 2015 fra
<http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/08/21/2142/Havbruk/skkrik-p-luselnn>

Zsolnai, L. (2012). *Handbook of Business Ethics: Ethics in the New Economy*. Oxford: Peter
Lang AG.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide, ledere

Økonomi

1. Hva mener du er viktig for en god drift?
2. Hvilken strategi har dere for å drive lønnsomt?
3. Hvilken strategi har dere for å holde kostnadene på et fornuftig nivå?
4. Er det noe du synes kunne vært gjort bedre/annerledes når det kommer til drift?

Fôr

5. Hva er viktig for dere når dere velger ut fôr til fisken?
6. Noen bruker helsefôr i deler av, eller hele laksens livssyklus, mens andre synes annet fôr fungerer best. Bruker dere helsefôr?
7. Hvis ja: Bruker dere helsefôr gjennom hele laksens livssyklus? Hvis ikke, når bruker dere det?
8. Hva mener du er viktig under fôringsprosessen?
9. Hvilken fôringsmetode bruker dere, og hvorfor har dere valgt denne fôringsmetoden?
10. Hvilke fordeler og ulemper mener du denne metoden bringer med seg?

Lus og sykdommer

11. Har dere vært mye plaget av lus og sykdom?
12. Hvilke forebyggende tiltak har dere mot lus og andre sykdommer, og hvorfor har dere valgt disse?
13. Hva er positivt og negativt med de forebyggende tiltakene?
14. Hvor lenge har dere brukt denne/disse metodene for bekjempe lus og sykdom?
15. Hvordan oppfatter du effekten av de forebyggende tiltakene?
16. Hva mener du legger hindringer for å utvikle gode tiltak mot lus og sykdom?
17. Hvilke avlusningsmetoder bruker dere?
18. Hva tror du andre aktører legger vekt på når de skal velge avlusningsmetode?

Slakt

19. Hvilken metode bruker dere når dere slakter fisken?
20. Hva er viktig for dere under slakteprosessen?
21. Synes du slakteprosessen fungerer godt, eller kunne noe vært gjort bedre med tanke på fiskevelferden?

Strategi

22. Hva er deres mål og visjon?
23. Hvordan går dere frem for å nå målene og visjonene? Altså, hva inngår i deres strategiplan?

24. Er din erfaring at dere følger planen?
25. Tror du andre i bransjen har mye fokus på fiskevelferd i sin strategi?
26. Tror du grunnen til dette er at de ikke vil skade eget omdømme, eller fordi de genuint er opptatt av fiskens velferd?

Annet

27. Det stilles strenge krav til blant annet biomasse, lus og avlivning på anlegg. I hvor stor grad erfarer du at andre i bransjen forholder seg til disse kravene?
28. Hvilke krav til kompetanse har dere til de ansatte, spesielt røkterne? Da tenker vi på kompetanse i bred forstand, altså både praktisk og teoretisk.
29. I hvor stor grad mener du at røkternes synspunkter og meninger tas med i viktige beslutninger angående drift?
30. Hva tenker du om det økte fokuset på fiskevelferd i bransjen?
31. Hva tror du setter begrensninger for tilrettelegging av fiskevelferd?
32. Tror du at noen setter lønnsomhet fremfor fiskevelferd i bransjen i dag?
33. Ser du noen motsetninger mellom fiskevelferd og lønnsomhet?
34. Til slutt: noe du vil tilføye om det vi har snakket om?

Vedlegg 2: Intervjuguide, røktere

Økonomi

1. Hva mener du er viktig for en god drift?
2. Hvilken plan har dere for å drive lønnsomt?
3. Hvilken plan har dere for å holde kostnadene på et fornuftig nivå?
4. Er det noe du synes kunne vært gjort bedre/annerledes når det kommer til drift?

Fôr

5. Hva er viktig når det velges ut fôr til fisken?
6. Hva mener du er viktig under fôringsprosessen?
7. Hvilken fôringsmetode bruker dere, og hvorfor har dere valgt denne fôringsmetoden?
8. Hvilke fordeler og ulemper meina du denne metoden bringer med seg?

Lus og sykdommer

9. Har dere vært mye plaget av lus og sykdom?
10. Hvilke forebyggende tiltak har dere mot lus og andre sykdommer, og hvorfor har dere valgt disse?
11. Hva er positivt og negativt med de forebyggende tiltakene?
12. Hvor lenge har dere brukt denne/disse metodene for bekjempe lus og sykdom?
13. Hvordan oppfatter du effekten av de forebyggende tiltakene?
14. Hva mener du legger hindringer for å utvikle gode tiltak mot lus og sykdom?
15. Hvilke avlusningsmetoder bruker dere?
16. Hva tror du andre aktører legger vekt på når de skal velge avlusningsmetode?

Slakt

17. Vet du hvilken metode dere bruker når dere slakter fisken?
18. Hva er viktig for dere under slakteprosessen?
19. Har du inntrykk av at slakteprosessen fungerer godt, eller kunne noe vært gjort bedre med tanke på fiskevelferden?

Strategi

20. Hva er deres mål med driften?
21. Hvordan går dere frem for å nå målene?
22. Er din erfaring at dere jobber slik som planlagt for å nå disse målene?
23. Tror du andre i bransjen har mye fokus på fiskevelferd i sin drift?
24. Tror du grunnen til dette er at de ikke vil skade eget omdømme, eller fordi de genuint er opptatt av fiskens velferd?

Annet

25. Det stilles strenge krav til blant annet biomasse, lus og avlivning på anlegg. I hvor stor grad erfarer du at andre i bransjen forholder seg til disse kravene?
26. Hvilke krav til kompetanse blir satt til de ansatte, spesielt til dere røktere? Da tenker vi på kompetanse i bred forstand, altså både praktisk og teoretisk.
27. I hvor stor grad mener du at røkternes synspunkter og meninger tas med i viktige beslutninger angående drift?
28. Hva tenker du om det økte fokuset på fiskevelferd i bransjen?
29. Hva tror du setter begrensninger for tilrettelegging av fiskevelferd?
30. Tror du at noen setter lønnsomhet fremfor fiskevelferd i bransjen i dag?
31. Ser du noen motsetninger mellom fiskevelferd og lønnsomhet?
32. Til slutt: Noe du vil tilføye om det vi har snakket om?