

Landbruks- og matdep.	
Saksnr.: 2005 1000 34- 61	Deknr.:
Mottatt: 03 FEB 2005	
Saksbeh.: AM/PEE/JHM	Ark.: 60
Kopi:	Avskr.:



Fiskeri- og kystdepartementet

Landbruks- og matdepartementet ✓

Saksbehandler  
Sissel Hertzberg  
Telefon 73 59 80 36  
E-post sissel.hertzberg@adm.ntnu.no

Vår dato:  
31.01.2005

Vår ref.:  
2005/43/452

Deres dato:  
05.01.2005

Deres ref.:  
200300956

### Den Blå-Grønne Matalliansen – Samlet innsats og ny struktur”. Kommentarer fra NTNU

Det er i dag bred enighet om at instituttsektoren innen området fiskeri, havbruk og sjømat har en lite rasjonell struktur. Virksomheten har vært preget av en sammenblanding mellom forvaltning og næringsrettet aktivitet, med sterke linjer fra departementer til deres respektive forskningsinstitutter. Dette har påvirket instituttene konkurransvilkår, og ulike grunnbevilgninger har forsterket skjevhetene. Situasjonen har, som Styringsgruppen påpeker i sin rapport, resultert i lite effektiv ressursutnyttelse og til dels ressursødende konkurranse mellom instituttene. Sprikende prioriteringer og ineffektivitet har redusert internasjonal konkurransekraft for norske havbruksinteresser og for Norge som havbruksnasjon. NTNU ser at det kan være riktig med en større integrasjon mellom F&U-virksomheten innen havbruk og landbrukssektoren, men bare i den grad dette er hensiktsmessig. Andre samarbeidsakser, som mot offshore-sektoren, kan i et fremtidsperspektiv være vel så viktige.

NTNU slutter seg i all hovedsak til Styringsgruppens bakgrunnsanalyse og intensjoner, og er enig i forslaget om å opprette et nasjonalt forskningskonsern med regionale avdelinger.

Styringsgruppen legger betydelig vekt på at de regionale avdelingene av forskningskonsernet skal utvikles til gode randsektorer for de respektive universiteter, dette for å hindre oppbygging av unødig parallell virksomhet og for å utnytte ressursene mest mulig effektivt fra et nasjonalt perspektiv. Forskere ved instituttene har et legitimt behov for å være involvert i grunnleggende forskning fordi dette motiverer den næringsrettede virksomheten. NTNU vil samtidig understreke at samspillet mellom institutt- og U&H-sektoren er avgjørende for at forsknings-Norge på dette feltet skal få den ønskete kraft. Det er derfor viktig at rollefordelingen mellom U&H-sektoren og instituttsektoren klargjøres. U&H-sektoren, med sitt ansvar for langsiktig, grunnleggende forskning, bør i denne sammenheng oppfattes som en betydelig del av instituttene grunnbevilgning. Derved understrekes viktigheten av å utvikle et konstruktivt samspill mellom universitet og institutt.

Den foreslåtte "Arena for samhandling og samarbeid" er noe uklart beskrevet, men NTNU er opptatt av at arenaen utvikles i henhold til intensjonene. Den må bli et middel for utvikling av samarbeid og ansvarsdeling, ikke en kamparena for ledere fra de regionale aktørene. Tilrettelegging for konstruktivt samspill mellom sentrale fagfolk innen beslektede faggrupper, med nasjonale interesser som

overordnet siktemål, vil effektivt kunne sikre god komplementaritet i F&U aktiviteten. Komplementaritet er nødvendig fordi problemstillingene og utfordringene i sektoren uansett er langt flere enn de ett norsk fagmiljø kan rekke over. Det må likevel understrekes at noe overlapp i virksomheten til konkurrerende faggrupper kan være hensiktsmessig, bl.a. som et middel for kvalitetssikring av forskningsresultater. NTNU vil se "Arena for samhandling og samarbeid" utviklet til en aktiv møteplass for interaksjon mellom fagmiljøene, for ledere og for ledende forskere. Dette gjelder også for samspill med de forvaltningsrettede instituttene.

Etter NTNUs oppfatning blir struktur og eierskapsforhold i et fusjonert institutt avgjørende for å nå de målene som Styringsgruppen setter. Fusjonen må omfatte *alle* de sentrale instituttene. Dette har universitetene gitt samstemt tilslutning til i høringsmøtene. Videre er det avgjørende at konsernet i operativ fase får en sterk, strategisk og resultatorientert ledelse med *en* sentral majoritetseier, slik at videre regionskamp i konsernets ledelse kan unngås, og konsernet kan ha fokus på viktige nasjonale og internasjonale utfordringer. Erfaringene tilsier at majoritetseieren må være fristilt fra de bevilgende departementene, slik de næringsrettede forskningsinstituttene i teknisk sektor ble det for 20 år siden. Dette bidrar til en klar rollefordeling mellom politisk, bevilgende, og faglig utøvende nivå. Styringsgruppen argumenterer for at departementene må ha en sterk rolle, i alle fall i overgangsperioden, av hensyn til sektorens store antall små bedrifter uten økonomisk evne til å kjøpe forskningsoppdrag. NTNU er uenig i dette. Det er virkemiddelprofilene, med rammer og kriterier for tildeling av støtte til F&U, som bestemmer industriens muligheter. Disse rammene gis uansett av myndigheter og statlige institusjoner utenfor forskningskonsernet. Rollefordelingen blir derved klar.

NTNU ser ingen annen nasjonal aktør enn SINTEF som kan innfri de kravene til markedsorientering og profesjonalitet som må stilles til en majoritetseier av det foreslåtte forskningskonsern. SINTEF er, med sine 1750 ansatte, det fjerde største instituttet innen anvendt F&U i Europa. Med sin over 50-årige historie, sin organisasjonskultur og størrelse har SINTEF den nødvendige kraften for raskt å gi et fusjonert institutt internasjonalt fokus og posisjon. Rapporten fra Styringsgruppen nevner ikke det faktum at SINTEF-gruppen har relevant aktivitet for sjømatsektoren langt utover aktiviteten i SINTEF Fiskeri og havbruk, som skal være SINTEFs port til sektoren. Den brede industrielle erfaringen fra sektorer som offshore- og prosessindustri vil åpenbart kunne bidra til utvikling av sjømatsektoren på bred front.

NTNU har gode erfaringer med SINTEF som randsonelinstitut, noe som kommer til uttrykk ved at det i dag er nærmere 500 personer med formell tilknytning til begge institusjonene. Det må også nevnes at SINTEF på visse fagfelt opererer som randsonepartner for Universitetet i Oslo. SINTEF som majoritetseier vil derfor ha den erfaring som er nødvendig for å kunne se til at de forskjellige delene av konsernet blir gode randsonepartnere for *alle* de involverte universitetene. For å inngi trygghet omkring dette følsomme spørsmål, bør det etableres en mekanisme som kan sikre at konsernet utvikler datterselskap/regionale avdelinger til gode randsonepartnere for alle de involverte universitetene. NTNU foreslår at en nøytral instans gis et særlig ansvar for å sikre dette. Instansen kan for eksempel gis status som minoritetseier med minst 34% eierandel i en periode av tilstrekkelig varighet. Denne funksjonen kan ivaretas av et regjeringsoppnevnt organ eller et departement uten sektorinteresse i denne sammenheng, som for eksempel Nærings- og handelsdepartementet.

Styringsgruppen foreslår at departementene sammen med ett av universitetene og det tilhørende randsoneselskapet skal ha over 50% eierandel i etableringsfasen og at de andre tre universitetene med randsoneselskaper skal ha negativ kontroll. Dersom SINTEF skal ta rollen som majoritetseier, må utviklingen i denne retning sikres ved at det da er SINTEF og NTNU som, sammen med de to berørte departementene, har flertall i denne innledende fasen. Derved er innsikt i historiske forutsetninger representert i omstillingsfasen, samtidig med at den ønskede utviklingsretning er tydelig fastlagt.

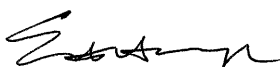
Utfordringene i sjømatsektoren som det fusjonerte instituttet skal tjene, er utpreget flerfaglige. Dette er en hovedkonklusjon fra en "Foresight"-studie som er utarbeidet på oppdrag fra NTNUs styre. Verdikjeden i havbrukssektoren spenner over teknologiområder fra oppdrett, fôrproduksjon, slakting, prosessering, kjøling/frysing, foredling, transport, logistikk, markedsføring og salg. Utfordringene i hele verdikjeden er karakterisert ved at helhetlige løsninger krever flerfaglig samspill mellom teknologiske, naturvitenskapelige og samfunnsvitenskapelige disipliner. Innsikt i naturens marine systemer må kombineres med innsikt i prosjektering, bygging og drift av marine, menneskeskapt biologiske og teknologiske systemer som har økonomisk, økologisk og sosial bærekraft. Slik NTNU ser det, er det en hovedutfordring å bringe sammen og fremme samarbeid mellom fagdisiplinene. Den internasjonale utviklingen går mot å tenke komplekse system i kombinasjon med aktiv kunnskapsintegrasjon fra et bredt sett av involverte fagdisipliner.

Norge er en ledende havbruksnasjon, og bør så absolutt ta den utfordringen som en flerfaglig angrepsvinkling innebærer. Når navnene til enhetene i selskapet i en operativ fase foreslås å være "Biologi, Teknologi og Foredling" (side 48), gir dette signaler om det motsatte. Alle universitetene tok i siste høringsmøte avstand fra en slik navnsetting, nettopp på bakgrunn av en erkjennelse av at utfordringene framover er flerfaglige.

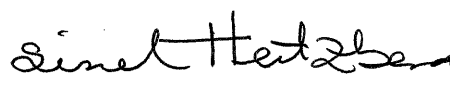
Verdikjeden innen sektoren omfatter, som nevnt, teknologiområder fra fiskeri og oppdrett til salg, og posisjon i verdikjeden er ett mulig grunnlag for spesialiseringen mellom instituttene. Det er NTNUs holdning at selskapets enheter bør få navn som avspeiler at konsernet har et flerfaglig og verdikjedebasert grunnlag for sin forskningsvirksomhet.

Det foreslåtte instituttnavnet "Norsk fiskeri og matforskning" vil ikke avspeile virksomheten til instituttet, fordi havbruk normalt ikke assosieres med "fiskeri". Det er ikke enkelt å finne et navn som spenner over hele virksomhetsområdet uten at navnet blir langt. NTNU tillater seg å foreslå "Norsk institutt for sjømatforskning" ("NIFOS"), fordi dette intuitivt kan omfatte både oppstrøms- og nedstrømsdelen til verdikjeden innen sektoren.

Vennlig hilsen



Eivind Hiis Hauge



Sissel Hertzberg

Seniorrådgiver