

**INSTITUSJONSBYGGING I VIETNAM  
EN BISTANDSSUKSESS**

**AV**

**INGVILD STEINNES SØNVISEN**



**MASTERGRADSOPPGAVE I FISKERIFAG  
INNOVASJON, ORGANISASJON OG LEDELSE  
(60 STP)**

**INSTITUTT FOR SAMFUNNS- OG MARKEDSFAG**

**NORGES FISKERIHØGSKOLE  
TROMSØ, DESEMBER 2007**



## **Forord**

Med denne oppgaven nærmer jeg meg slutten av mitt mastergradstudie i fiskerifag, retning innovasjon, organisasjon og ledelse.

Først vil jeg si takk til min veileder Jahn Petter Johnsen, som har gjort så godt han kunne for å få meg til å tenke.

Jeg vil også takke de ansatte på NORADs kontor ved University of Fisheries som tok godt i mot meg og var veldig hjelpsomme.

Jeg vil også si takk til alle de snille og morsomme menneskene jeg bor sammen med, det har vært godt å komme hjem til dere etter lange dager på kontoret. En spesiell hilsen går til Katrin som alltid stiller opp når det trengs.

En stor takk går til mamma som har støttet meg det siste halve året. Og til storesøster Trude. Tusen takk.

Til slutt en hilsen til alle på kull 2000 og til alle på kontor A 356, det var hyggelig

Tromsø, 06.12.2007

Ingvild Steinnes Sønvisen



<b>II. Innholdsfortegnelse</b>	
<b>FORORD</b>	<b>1</b>
<b>SAMMENDRAG</b>	<b>5</b>
<b>KART OVER VIETNAM</b>	<b>6</b>
<b>1.0.0 INNLEDNING</b>	<b>7</b>
<hr/>	
1.1.1 BESKRIVELSE AV PROSJEKTET MELLOM NFH OG UOF	9
1.1.2 PROBLEMSTILLING	11
<b>1.2.0 METODE OG DATAMATERIALE</b>	<b>12</b>
1.2.1 INNSAMLING AV DATA	12
1.2.1 FEILKILDER	13
1.2.2 AVGRENSING	14
<b>1.3.0 VIDERE DISPONERING AV OPPGAVEN</b>	<b>14</b>
<b>2.0.0 ORGANISASJON OG OMGIVELSER</b>	<b>15</b>
<hr/>	
<b>2.1.0 INNLEDNING</b>	<b>15</b>
2.1.1 INSTITUSJONELLE OMGIVELSER	17
2.1.3. TILNÆRMINGER TIL KONSEPTET OMGIVELSER	17
2.1.4 ORGANISASJONERS OG OMGIVELSENEES GJENSIDIGE AVHENGIGHET	19
2.1.5 MÅL I ORGANISASJONER	20
<b>3.0.0 IDEOLOGI, STRATEGI OG MÅL I NORSK BISTAND</b>	<b>21</b>
<hr/>	
<b>3.1.0 INNLEDNING</b>	<b>21</b>
3.1.1 IDEELLE MOTIVER OG EGENNYTTIGE INTERESSER	21
<b>3.2.0 HOVEDTYPER AV BISTANDSSTØTTE</b>	<b>23</b>
3.2.1 INNLEDNING	23
<b>3.3.0 BISTANDSSTRATEGIER</b>	<b>24</b>
3.3.1 INDUSTRIVEKST OG HANDEL	24
3.3.2 VELFERDSSTRATEGIEN	25
3.3.3 FATTIGDOMSORIENTERING	26
3.3.4 INSTITUSJONSBYGGING	27
3.3.5 FISKERIPROSJEKTER I REGI AV NORAD 1952 -2002	28
<b>3.4.0 OPPSUMMERING</b>	<b>31</b>
<b>4.0.0 FISKERINÆRINGEN I VIETNAM – ET OVERSYN</b>	<b>33</b>
<hr/>	
<b>4.1.0 INNLEDNING</b>	<b>33</b>
<b>4.2.0 VIETNAMS RESSURSGRUNNLAG</b>	<b>34</b>
4.2.1 FISKERI	34
4.2.2 FLÅTEKAPASITET	35
4.2.3 LANDINGSPLASSER	36
3.2.4 OPPDRETT	36
<b>4.3.0 PRODUKSJON</b>	<b>38</b>
4.3.1 INNLEDNING	38
4.3.2 FISKERI	38
4.3.3 OPPDRETT	38
4.3.4 FOREDLING	39
<b>4.4.0 FISKERIINDUSTRIENS ØKONOMISKE BETYDNING</b>	<b>40</b>

4.4.1 INNLEDNING	40
4.4.2 BNP	40
4.4.3 EKSPORT	40
4.4.4 SYSSELSETTING	40
<b>4.5.0 REGULERING</b>	<b>41</b>
4.5.1 DELTAKELSE	41
4.5.2 FANGST	42
<b>4.6.0 FISKERIUTDANNING I VIETNAM</b>	<b>42</b>
4.6.1 INNLEDNING	42
<b>4.7.0 FISKERIBISTAND I VIETNAM</b>	<b>45</b>
<b>4.8.0 OPPSUMMERING</b>	<b>47</b>
<b><u>5.0.0 I HVILKEN GRAD ER MÅLSETNINGENE FOR PROSJEKTET OPPNÅDD?</u></b>	<b><u>49</u></b>
<b>5.1.0 INNLEDNING</b>	<b>49</b>
<b>5.2.0 KOMPONENT 1</b>	<b>49</b>
5.2.1 RELEVANS OG ETTERSPOERSEL	49
5.2.2 SAMLET VURDERING AV KOMPONENT 1	50
<b>5.3.0 KOMPONENT 2</b>	<b>52</b>
5.3.1 RELEVANS OG ETTERSPOERSEL	52
5.3.2 SAMLET VURDERING AV KOMPONENT 2	53
<b>5.4.0 KOMPONENT 3</b>	<b>55</b>
5.4.1 RELEVANS OG ETTERSPOERSEL	55
5.4.2 SAMLET VURDERING AV KOMPONENT 3	55
<b>5.5.0 KOMPONENT 4</b>	<b>57</b>
5.5.1 RELEVANS OG ETTERSPOERSEL	57
5.4.2 SAMLET VURDERING AV KOMPONENT 4	58
<b>5.6.0 KOMPONENT 5</b>	<b>59</b>
5.6.1 RELEVANS OG ETTERSPOERSEL	59
5.6.2 SAMLET VURDERING AV KOMPONENT 5	59
<b>5.7.0 ENGELSKOPPLÆRING</b>	<b>59</b>
<b>5.8.0 OPPSUMMERING</b>	<b>60</b>
<b><u>6.0.0 DISKUSJON OG KONKLUSJON</u></b>	<b><u>61</u></b>
<b>6.1.0 INNLEDNING</b>	<b>61</b>
<b>6.2.0 DISKUSJON</b>	<b>61</b>
<b>6.2.0 KONKLUSJON</b>	<b>65</b>
<b><u>LITTERATURLISTE</u></b>	<b><u>68</u></b>

## Sammendrag

Denne oppgaven tar for seg et samarbeidsprosjekt mellom Norges Fiskerihøgskole og University of Fisheries, Vietnam. Prosjektet er et bistandsprosjekt i regi av NORAD, og er et ledd i en generell opprustning av fiskerisektoren i Vietnam. Hovedmålsetningen er å bygge opp den institusjonelle kapasiteten innen utdanning og forskning ved University of Fisheries.

Dette prosjektet har hatt gode resultater og det er derfor interessant å se på hvorfor dette prosjektet har gått så bra. I den forbindelse har jeg valgt å ta utgangspunkt organisasjonens omgivelser, for å se om den er noen faktorer i disse som har hatt påvirkning.

I og med at dette er et bistandsprosjekt har jeg også tatt for meg Norges bistandsstrategier, med spesielt henblikk på fiskerisektoren, fra 1952 fram til i dag, for å finne ut om dette prosjektet følger Norges prinsipper for bistand.

Min konklusjon kan kort oppsummeres med at de store endringene i det vietnamesiske samfunnet har hatt stor påvirkning og at disse har hatt mye å si for hvordan prosjektet har blitt mottatt og gjennomført, samt at det institusjonelle har fungert veldig godt og at strategien med institusjonsbygging har vært et riktig valg.

## Kart over Vietnam<sup>1</sup>



---

1

[http://images.google.no/imgres?imgurl=http://www.altomreiser.no/bilder/vietnam/kart\\_vietnam\\_stor\\_01.gif&imgrefurl=http://www.altomreiser.no/land/57&h=600&w=276&sz=20&hl=no&start=6&tbnid=8HV-UHyeHsftfM:&tbnh=135&tbnw=62&prev=](http://images.google.no/imgres?imgurl=http://www.altomreiser.no/bilder/vietnam/kart_vietnam_stor_01.gif&imgrefurl=http://www.altomreiser.no/land/57&h=600&w=276&sz=20&hl=no&start=6&tbnid=8HV-UHyeHsftfM:&tbnh=135&tbnw=62&prev=)



## **1.0.0 Innledning**

I mars 2003 ble det inngått en samarbeidsavtale mellom NORAD og tre av universitetene i Norge. Disse skal bistå i oppbyggingen av generell kapasitet og kompetanse ved University of Fisheries (UoF) i NhaTrang.<sup>2</sup> Samarbeidspartnerne er Institutt for biologi ved NTNU, Universitetet i Bergen og Norges Fiskerihøgskole (NFH). Hver av samarbeidspartnerne skal ha hver sine ansvarsområder:

- Institutt for biologi (NTNU) skal ha hovedansvaret for satsningen mot akvakultur
- Universitetet i Bergen (UiB) skal samarbeide innen marin biodiversitet, fiskehelse og kystsoneproblematikk.
- NFH har ansvaret for områdene foretaksøkonomi, bioøkonomi og organisasjonsteori.

Representanter fra NFH skal gjennomgå og revidere faglitteraturen, kursinnholdet, undervisningsmetoder og til en viss grad stå for undervisningen. NFH har også det administrative ansvaret for ledelsen av prosjektet på norsk side. Disse skal også ha ansvaret for organiseringen av den norske innsatsen<sup>3</sup>.

UoF har i sin Master Plan for Development 2010 pekt på de viktigste områdene for utviklingen videre:

- Forbedre kompetansen hos ansatte innen IT og fremmedspråk.
- Etablere en forskningsstrategi for å takle kommende problemer innen fiskeindustrien og utarbeide planer for videre utvikling av denne.
- Oppgradering av biblioteket som omfatter oppdatering av bøker, tidsskrifter og andre publikasjoner.
- Øke tilgangen til internet for studenter og ansatte.
- Forbedre forskningsfasiliteter og utstyr.
- Oppbygging av et forskningssenter for akvakultur for (i) utvikling av ny teknologi for yngelproduksjon av kommersielle arter, hovedsakelig skalldyr og marine arter, (ii) forskning på teknologioverføring og -tilpasning (iii) overføre utprøvd teknologi til den kommersielle sektoren
- Utvikle og utvide samarbeidet utenlandske universiteter og institusjoner, spesielt land som har godt utviklet fiskeriindustri.

---

<sup>2</sup> Fra og med sommeren 2007 har universitet skiftet navn til University of Nha Trang. Videre i oppgaven bruker jeg navnet UoF, i og med at det var navnet på universitetet når oppgaven ble påbegynt.

<sup>3</sup> <http://www.nfh.uit.no/nyhetvis.aspx?id=86>

Samarbeidsprosjektet mellom NFH og UoF er en del av den vietnamesiske regjeringens ti-års plan, "Strategy for socio-economic development 2001-2010". Ti-års planen er en av flere ti-års planer, og er en omfattende plan som inneholder strategier for hvordan Vietnam skal bringes ut av fattigdom, og være et industriland innen 2020. Et av hovedsatsningsområdene er utdanning. Kvaliteten på den utdanningen som tilbys er fortsatt for dårlig og man ser at det er nødvendig å forbedre utdanningssystemet.

Det man vet er at kunnskap lar seg overføre. I motsetning til et fryseanlegg og annen teknologi som trenger stadig tilsyn og vedlikehold, vil kunnskapen, under de rette forutsetningene, være varig for mottakeren.

Grunnen til at det er viktig å satse på kunnskapsutvikling er først og fremst for at utviklingslandene selv skal kunne styre utviklingen i samfunnet. Tross alt er det ingen som kjenner så godt til mekanismer i samfunnet som innbyggerne av det. Evnen til å drive forskning og utdanning på egenhånd er viktig fordi man da bedre kan utnytte den kunnskapen som finnes både nasjonalt og internasjonalt. For fiskerisektoren er dette et viktig område spesielt etter opprettelsen av de økonomisk eksklusive sonene. Disse sonene har gitt landene eksklusive rettigheter over sine havområder, og forvaltningen av disse blir stadig viktigere. Den økende globaliseringen har gjort at fisk har blitt en viktig handelsvare for mange utviklingsland. Også for fattigdomsbekjempelsen er fiskerisektoren viktig, både for sysselsettingen og matvareproduksjon.

Dette prosjektet ligger i skjæringspunktet mellom utdanning og primærnæring. Man bruker kunnskapsformidling som et ledd i arbeidet for å utvikle et selvstendig og bærekraftig system for å utnytte ressursene i havet. Generelt kan man si at prosjekter kjennetegnes ved at de er tidsbegrensede, dette skiller prosjekter fra omstrukturering av organisasjoner. I motsetning til byråkratiet finnes det ingen "standard- oppskrift" for hvordan man skal løse disse oppgavene. Fordi det ikke finnes standarder består prosjekter av faser. Målsettingsfasen bestemmer hva som skal oppnås, planleggingsfasen bestemmer hvordan man skal oppnå dette, gjennomføringsfasen hvor man prøver å oppnå et best mulig resultat og til slutt en evalueringsfase hvor man finner ut om man har oppnådd de resultatene man ønsket og ser hvilke erfaringer man har gjort seg som kan brukes til fremtidige prosjekter. Under

gjennomføringsfasen skal planene selvfølgelig gjennomføres og arbeidsoppgavene til ledelsen kan ofte koke ned til styring og kontroll. Usikkerheten avklares og en del betingelser forandrer seg underveis i prosessen. Utfordringen hos ledelsen ligger i å gripe de sjansene man får, selv om de ikke er forutsett under planleggingsfasen. Under evalueringsfasen vil man ser man på hva man faktisk har oppnådd i forhold til det opprinnelige prosjektmålet. Hva som har fungert og hva som ikke har fungert blir også tatt med i evalueringen. Poenget med dette er å integrere funnene i fremtidige prosjekter<sup>4</sup>.

### **1.1.1 Beskrivelse av prosjektet mellom NFH og UoF**

Det overordnede målet for prosjektet er å bidra til å møte Vietnams økende behov for arbeidskraft innen fiskeriøkonomi og akvakultur. Samarbeidsprosjektet mellom NFH og UoF vil derfor fokusere på å forbedre og utvide utdanningstilbudet ved UoF, samt å øke forskningskapasiteten ved universitetet. Dette vil man få til ved å øke UoF's kapasitet innen institusjonell administrering når det gjelder forskning og undervisning. Herunder har man satt seg noen delmål:

- å forbedre forsknings- og utdanningskapasiteten ved fakultetet for økonomi.
- å forbedre forsknings- og utdanningskapasiteten ved fakultetet for akvakultur.
- å forbedre UoF's kapasitet når det gjelder administrering av forskning og utdanning
- å forbedre arbeids- og forskningskapasiteten ved senteret for bioteknologi og miljø<sup>5</sup>.

I tillegg er et av målene for prosjektet at det skal være ledet, organisert og overvåket på en effektiv måte.

Norges økonomiske bidrag til prosjektet er 17 mill. over fire år. Disse pengene er bevilget gjennom NORAD. Vietnam bidrar med 95 000 USD. Mesteparten av beløpet vil bli brukt i oppbyggingen av fakultetet for økonomi (ca 26 %) og fakultetet for akvakultur (ca 34%).

Prosjektet styres gjennom det årlige "Project Management Meeting", her møtes representanter fra UoF og NFH. Partene skal bli enige om:

---

<sup>4</sup> Christensen S. og K. Kreiner *Prosjektledelse under usikkerhet*

<sup>5</sup> Agreement between The Government of the Kingdom of Norway and The Government of The Socialist Republic of Vietnam regarding "Improving training and research capacity of the University of Fisheries, Vietnam"

- en årlig arbeidsplan/fremdriftsplan og budsjett, samt den reviderte årlige arbeidsplanen og budsjett.
- den årlige rapporten som skal legges fram på ”The Annual Meeting”. Rapporten inneholder progresjonen i prosjektet og bruken av midler.
- forslag til endringer i arbeidsplan eller budsjett.
- korrigeringer som er nødvendige for å gjennomføre prosjektet.

De avgjørelsene som blir tatt under ”Project Management Meeting” skal godkjennes ved ”The Annual Meeting”, dette er et møte mellom representanter fra NORAD og UoF.

Det er ”The Project Management Board” (PMB) som er ansvarlig for å implementere, gjennomføre og oppfølging av prosjektet. og består av:

- rektor for UoF (National Project Director(NPD))
- viserektor for UoF (Project Manager(PM))
- lederen for “Dept. of Int. Relation” (Vice-Project Manager)
- Chief Technical Advisor (CTA)
- Chief Accountant
- Secretary

PMB er ledet av ”National Project Director”. CTA utnevnes av NFH og må godkjennes av UoF. CTA vil fungere som en rådgiver for NPD i saker som gjelder planlegging, implementering, budsjettering, kontroll og undervisning. I tillegg har CTA ansvar for å koordinere tilførsel av det faglige både fra NFH og de andre norske samarbeidsuniversitetene. Det daglige ansvaret for prosjektet ligger hos ”Project Management Office”, og er ledet av PM.

Gjennom en kontrakt mellom NFH og UoF har man avklart de respektive partenes ansvarsområder<sup>6</sup>. UoF er hovedansvarlig for planlegging, administrering og implementering av prosjektet. Dette innebærer at UoF er ansvarlige for at beslutningene som tas under ”The Annual Meeting” fastholdes og gjennomføres. NHF på sin side plikter å stille med kompetent personell.

---

<sup>6</sup> Contract between Norwegian College of Fisheries Science – University of Tromso and University of Fisheries regarding “ Improving training and research capacity of the University of Fisheries, Vietnam”

For begge parter ligger kravet om at all informasjon som er nødvendig for gjennomføringen av prosjektet er tilgjengelig for begge parter.

### **1.1.2 Problemstilling**

Hovedspørsmålet for denne oppgaven er: Hvorfor har samarbeidet mellom NFH og UoF fungert så bra? Denne oppgaven har et induktivt perspektiv. Det vil si at jeg gjør forskjellige undersøkelser ut fra min problemstilling og mine forskningsspørsmål, og prøve å danne et bilde av hvilke mekanismer som har gjort seg gjeldende ved dette prosjektet. Jeg kan allerede nå avsløre at dette samarbeidsprosjektet har fungert veldig bra, og har nå påbegynt fase to. I den forbindelse vil jeg studere organisasjonene og deres omgivelser. Norsk og vietnamesisk kultur er vidt forskjellige, men det kan likevel tenkes at det er faktorer kulturen og samfunnet som gjør at et samarbeid blir lettere. Det kan også tenkes at det er en ensidig påvirkning fra de norske universitetene, og at UoF har vært ekstremt lærevillige i denne prosessen. Dette er det overordnede spørsmålet i min oppgave, og det er et vanskelig spørsmål å finne et helt klart svar på, men noen indikasjoner på hva som har vært en påvirkningskraft vil det være mulig å finne, og derfra kan man dra noen konklusjoner. I den forbindelse vil det være naturlig å vurdere hvilke omgivelser prosjektet har operert i, men jeg vil også se på prosjektets målsetninger og i hvilken grad disse er oppnådd, fordi jeg mener at ved å vurdere dette området vil jeg også kunne si noe om hvilke sider ved prosjektet som har fungert og ikke, og dermed også være med på å besvare mitt hovedspørsmål. I tillegg vil jeg se om det er noen mekanismer eller forhold ved prosjektet som lar seg overføre til andre prosjekter, fordi dette er et sentralt område innen organisasjonsteori og prosjektarbeid generelt. I og med at dette er et bistandsprosjekt er det interessant å se om prosjektet oppfyller Norges generelle strategi for bistands- og utviklingsarbeid.

- Er det noen faktorer i de institusjonelle omgivelsene som kan ha bidratt til et vellykket samarbeid?
- I hvilken grad har man oppnådd målsetningene for prosjektet?
- Er det noen mekanismer eller forhold ved prosjektet som er overførbare?
- Følger prosjektet Norges generelle bistandsstrategi?

### 1.2.0 Metode og datamateriale

Innen de samfunnsvitenskapelige fagene finner man flere forsøk på å definere hva kvalitativ metode er, og om en kan eller burde sette et skille mellom denne metoden og det som kalles kvantitativ metode. Det er, ikke overraskende, uenighet på dette området. Grunnen til dette er i følge Mason<sup>7</sup> at det ikke finnes noen felles sett av teknikker eller filosofi, og at kvalitativ forskning har sitt utspring fra en rekke forskjellige fagområder som fortolkende sosiologi og antropologiske felt undersøkelse. I nyere tid er den kvalitative tilnærmingen brukt innen medievitenskap og kvinneforskning. Fordi disse vidt forskjellige fagområdene opererer med egne oppfatninger av hvordan samfunnet fungerer, viktigheten av forskjellige variabler, hvordan samfunnet ser ut, og så videre er det vanskelig å bestemme seg for en bestemt lære eller et bestemt sett av metodologiske prinsipper. Likevel er det mulig å finne noen fellestrekk og begreper på hva som kjennetegner den kvalitative metoden. I følge Mason er dette;

- Et *fortolkende perspektiv*, på den måten at det vedrører hvordan verden blir gjengitt, forstått, opplevd eller framstilt. Selv om forskjellige former for kvalitativ forskning vil tilnærme seg disse elementene på ulike måter, vil det være felles for alle at noen av disse vil anees som meningsbærende i et komplekst samfunn.
- Metoder for *datainnsamling* som er *fleksible* og *sensitive* i forhold til den sosiale konteksten man data er innhentet fra.
- Metoder for *analyser og forklaring* som innebærer forståelse av kompleksitet, detaljer og kontekst. Man etterstreber å finne et *helhetlig* bilde på sammenhenger.

### 1.2.1 Innsamling av data

Denne oppgaven er en kvalitativ oppgave og jeg har hovedsakelig brukt samtaleintervju og primærdata. Grunnen til at jeg valgte denne metoden, framfor en spørreundersøkelse, er at denne oppgaven dreier seg om hvordan dette prosjektet har blitt gjennomført og det er relativt få mennesker involvert i dette prosjektet på det nivået. Jeg kunne selvfølgelig gjort en undersøkelse blant studentene for å finne deres synspunkter på prosjektet, men i og med at jeg ville se på gjennomføringen av prosjektet og hvordan dette samarbeidet har fungert mellom de to institusjonene valgte jeg å konsentrere meg om de ansatte på dette prosjektet.

---

<sup>7</sup> Mason J. *Qualitative Researching*

I forbindelse med intervjuene reiste jeg på et to uker langt studieopphold til UoF. Her hadde jeg tilgang til informanter og alle dokumenter i forbindelse til prosjektet, de fleste av prosjektets dokumenter blir kun oppbevart på UoF. Selv om jeg ikke gjorde intervjuer med alle, mener jeg likevel det var nyttig å kunne ha muligheten til å snakke med alle de ansatte på NORADs kontor. Før jeg reiste hadde jeg forberedt en foreløpig intervjuguide med relativt åpne spørsmål. Denne forandret seg litt etter hvert, både fordi jeg ikke kunne stille nøyaktig de samme spørsmålene til alle, i og med at det dreier seg om forskjellige fagområder og at de forskjellige komponentene til en viss grad har ulike mål. En annen grunn til at jeg endret litt på spørsmålene var at det kom fram nye ting under intervjuene som jeg ville følge opp, i tillegg gikk jeg som sagt gjennom de forskjellige dokumentene og kunne forberede spørsmål ut fra disse.

I tillegg har jeg brukt faglitteratur innen organisasjonsteori og bistand, rapporter som er gitt ut i forbindelse med prosjektet og andre relevante rapporter. Ved innhenting av data på Vietnams fiskeri og oppdrettssektor har jeg bruk nettsider som er utarbeidet av FN og departementene i Vietnams egne sider. I tillegg har jeg hentet informasjon fra andre relevante nettsteder. Som forskende turist i et annet land kom jeg også i kontakt med mange andre vietnamesere. Samtalene dreide seg ofte om Vietnam og de store endringene landet, hvilke tanker de hadde rundt dette, har gjennomgått i løpet av de siste 20 årene, i tillegg til det vanlige "turistsnakket". Dette kan nok ha vært med på å farge min oppfatning om hvor viktige endringene i landets samfunnsstruktur, eller omgivelser, har vært.

### **1.2.1 Feilkilder**

Før jeg reiste til Vietnam var usikker på hvor gode engelskkunnskapene var blant mine informanter og jeg var forberet på å bruke tolk. Dette var nødvendig i et tilfelle, men kommunikasjonen fungerte ellers bra. De ansatte ved prosjektet har fått undervisning i engelsk i forbindelse med prosjektet. Bruken av tolk ville jeg helst unngå fordi informasjonen må gjennom en tredje part, og i og med at jeg ikke snakker vietnamesisk gjør det vanskelig for meg å fange opp det som blir sagt selv, og man er da prisgitt tolken. En samtale vil også gå mer naturlig for seg om man kan snakke direkte til hverandre. Det er selvfølgelig et problem når ingen av partene kan uttrykke seg på sitt eget morsmål, men ved å stille et par ekstra spørsmål når usikkerheten melder seg, er det mulig å rette opp i de tingene som kan virke uklart.

Jeg vil også nevne at jeg tenkte en del over minn egen rolle i forbindelse med feltarbeidet. Min oppgave er å evaluere dette prosjektet, samtidig er jeg student ved NFH, som jo er en av partene i prosjektet. NFH er en viktig samarbeidspartner for UoF og før jeg reiste til Vietnam var jeg usikker på om jeg kom til å bli sett på som en nøytral person, eller som en representant for NFH. Selv om det er umulig å vite om informantene er oppriktige eller ikke, er det likevel mitt inntrykk at min egen bakgrunn som student ved NFH ikke hadde noe å si for informantene. I enkelte tilfeller vil jeg nesten si at det motsatte var tilfellet, fordi noen av mine informanter har et forhold til NFH fra før gjennom samarbeidet og besøk ved universitetet i Tromsø, gjorde det i noen tilfeller at samtalen gled lettere

### **1.2.2 Avgrensning**

Denne oppgaven dreier seg hovedsakelig om det institusjonelle samarbeidet, resultatene man har oppnådd og hva som potensielt har hatt innvirkning på samarbeidet. Dette gjør jeg i sett i lys av hvilke omgivelser prosjektet har operert i. I denne sammenhengen kunne det vært interessant å se på kvaliteten på utdanningen og i den forbindelse også å snakke med studentene, men dette er veldig vanskelig å måle, i tillegg til at det hadde blitt et altfor omfattende prosjekt hvor mine egne evner for å avgjøre kvaliteten på utdannelsen kommer til kort. Jeg har derfor konsentrert meg om å hente data fra de ansatte på prosjektet og ikke blant studentene.

### **1.3.0 Videre disponering av oppgaven**

Kapittel 2 utgjør det teoretiske rammeverket. Her gjøres det rede for sammenhengen mellom organisasjoner og deres omgivelser, med spesielt henblikk på organisasjoners institusjonelle omgivelser, forskjellige tilnærminger til konseptet omgivelser, hvordan organisasjoner og omgivelser er gjensidig avhengig av hverandre og til slutt mål i organisasjoner. Kapittel 3 tar for seg ideologi, strategier og mål for norsk bistand, hva som har blitt gjort i praksis på innen fiskeribistand og hvor vi befinner oss nå. Kapittel 4 gir et oversyn over fiskerinæringen i Vietnam og Norges fiskeribistand i Vietnam fra 1967 fram til i dag. I kapittel 5 blir prosjektets målsetninger og resultater presentert. Det siste kapittelet inneholder en diskusjon av min hovedproblemstilling og mine forskningsspørsmål og en konklusjon.



## **2.0.0 Organisasjon og omgivelser**

### **2.1.0 Innledning**

I organisasjonsteorien finnes flere perspektiver, tre av de mest omtalte perspektivene er, ”det rasjonelt lukkede systemet”, ”det naturlige systemet” og ”åpent system perspektiv”.

Det rasjonelt lukkede systemet er et system hvor organisasjonen anses som et instrument for å oppnå spesifikke mål. Systemet er lukket i den forstand at man fokuserer på prinsipper for intern utforming, uten hensyn til organisasjonens omgivelser<sup>8</sup>. I denne sammenhengen er rasjonalitet brukt i teknisk og funksjonell sammenheng. På grunn av organisasjonen er sterkt formalisert kan de ansatte erstattes relativt lett, sett at de har like kvalifikasjoner, på den måten kan menneskene også være en innsatsfaktor på lik linje med andre innsatsfaktorer. Scientific management og Webers byråkrati er eksempler på rasjonelt lukkede systemer<sup>9</sup>.

Den største forskjellen på et ”rasjonelt lukket system - perspektiv” og et ”naturlig system – perspektiv” er at sistnevnte anses for å være mer enn et instrument for å oppnå spesifikke mål. Organisasjoner er i bunn og grunn sosiale grupperinger som søker å tilpasse og overleve sine omgivelser, likt det man ser i naturen. I dette perspektivet kan ikke organisasjoner kun være et instrument for å oppnå spesifikke mål, men dens eksistens blir et mål i seg selv. Hvordan og hvorfor organisasjonen overlever har to forskjellige forklaringer. Den første fokuserer på hvordan organisasjoner er sosiale systemer som karakteriseres ved at deltakerne har en rekke behov som må dekkes for at denne skal overleve. Den andre forklaringen går ut på at det ikke nødvendigvis er en gruppe som er avhengig av organisasjonens overlevelse, det er tilstrekkelig at noen deltakere har en personlig interesse i dette<sup>10</sup>.

Når man tar hensyn til omgivelser for å analysere hvordan en organisasjon fungerer, kalles dette et ”åpent system” - perspektiv. Prinsippet er hentet fra biologien hvor man ser på hvordan organismer tilpasser seg sitt handlingsmiljø for å overleve. De første studiene dreide

---

<sup>8</sup> G. Morgan *Organisasjonsbilder-innføring i organisasjonsteori*

<sup>9</sup> W. Richard Scott *Organizations: Rational, natural, and open systems* 5. utgave

<sup>10</sup> W. Richard Scott *Organizations: Rational, natural, and open systems* 5. utgave

seg om hvordan ulike organisasjoner ofte forholder seg til ulike omgivelser. Før dette konsentrerte organisasjonsteorien seg, som nevnt tidligere, i stor grad om å finne retningslinjer for den optimale måten å organisere virksomheten på, og man antok at det fantes noen universelle prinsipper som gjaldt for alle organisasjoner. Den nye teoritradisjonen ville vise hvordan organisasjoner blir satt under press fra ulike typer omgivelser for å utvikle ulike organisasjonsstrukturer for å sikre effektiviteten. James D. Thompson tok utgangspunkt i heterogenitet og dynamikk i ulike omgivelser, som viktige faktorer for graden av usikkerhet en organisasjon opplever. Han angav også hvilke typer strukturer som ville være mest effektiv for gitte typer omgivelser. Denne teoriretningen har senere blitt kalt situasjonsavhengig teori<sup>11</sup>. Senere, på 80-tallet, dreide fokuset over på de normative og kulturelle kontekstene en organisasjon befinner seg i. Innunder denne teoriretningen er nøkkelbegreper ”god” og ”riktig” organisering på bakgrunn av de oppfatninger som eksisterer i samfunnet, og hvordan organisasjoner må leve opp til disse eksterne forventingene for å oppnå legitimitet og oppslutning fra sine omgivelser. Denne teorien kalles institusjonell teori, fordi den bygger på antagelsene om hvordan verdier i samfunnet kan institusjonaliseres og øve press mot organisasjoner for å tilpasse seg disse.

Omgivelser kan generelt beskrives som alle forhold utenfor organisasjonen som kan ha en potensiell effekt på organisasjonen. Dette kan deles inn i ulike nivåer; organisasjonens domene, nasjonale forhold og internasjonale forhold. Organisasjonenes domene representerer organisasjonens nære handlingsmiljø, dette vil igjen være en integrert del av de nasjonale forholdene, både organisasjonenes domene og de nasjonale forholdene vil i ulik grad være påvirket av internasjonale forhold. Videre kan man dele omgivelser inn i tekniske og institusjonelle omgivelser. De tekniske omgivelsene kan deles inn i to kategorier; Forhold som har innvirkning på organisasjonens ressurser. Det vil si de eksterne forholdene som har betydning for hvordan en organisasjon skaffer til veie de ressursene de er avhengige av. Forhold som har innvirkning på organisasjonens resultater. Resultater er de varer og tjenester produsert av organisasjonen. Her ser man på hvilke eksterne forhold som har innvirkning på resultatet. De institusjonelle omgivelsene viser til samspillet mellom organisasjoner og kulturelle trekk i samfunnet som kan ha innvirkning på hvordan organisasjonen fungerer.

---

<sup>11</sup> D. I Jacobsen, Thorsvik J *Howdan organisasjoner fungerer- innføring i organisasjon og ledelse*

Videre vil dette kapittelet dreie seg hovedsaklig om organisasjoners institusjonelle omgivelser<sup>12</sup>.

### **2.1.1 Institusjonelle omgivelser**

Dette begrepet viser til oppfatningen av hvordan en organisasjon bør etableres og organiseres, styres og koordineres, på bakgrunn av grunnleggende antakelser, verdier og normer i et samfunn. En av grunnene til at man retter søkelyset mot organisasjoners omgivelser. I utgangspunktet vil alle organisasjoner oppleve et press, i større eller mindre grad, i forhold til å leve opp til forventede verdier og rasjonalitetsnormer som eksisterer i omgivelsene, og som er relevante for deres virksomhet. Om en organisasjon legger opp til en virksomhet eller velger løsninger for styring og kontroll som ikke har legitimitet i sine omgivelser, kan denne lett møte kritikk for å være urasjonell, uaktsom eller likegyldig.

Offentlige og private organisasjoner forholder seg i stor grad til ulike typer omgivelser. Offentlig organisasjoner er i større grad beskyttet mot markedskonkurransen, eller de tekniske omgivelsene, enn private organisasjoner. Derfor vil de institusjonelle omgivelsene være av større betydning for en offentlig organisasjon, for eksempel et universitet. For det første må denne typen organisasjon hente sine ressurser fra andre steder enn markedet, og må derfor overbevise om sin effektivitet hos de som finansierer virksomheten, istedenfor et eventuelt marked. For det andre de offentlige organisasjonene i større grad avhengige av å legitimere sin virksomhet utad for å kunne videreføre sine oppgaver. Dersom omgivelsene ikke godtar den måten virksomheten drives på, eller opererer i strid med fattede vedtak, vil omgivelsene oppleve dette som negativt og risikerer man på lengre sikt å miste den støtten man er avhengig av for opprettholdelse av organisasjonen<sup>13</sup>.

### **2.1.3. Tilnærminger til konseptet omgivelser<sup>14</sup>**

For å undersøke omgivelser som årsaksbestemte sammenhenger er det nødvendig å utvikle noen begreper på hva dette er, og hvordan man kan identifisere og måle dette. Det finnes ingen bred enighet om hvordan dette skal gjøres. I følge Lammers og Hickson (1979b), som

---

<sup>12</sup> D. I Jacobsen, Thorsvik J *Hvordan organisasjoner fungerer- innføring i organisasjon og ledelse*

<sup>13</sup> D. I Jacobsen, Thorsvik J *Hvordan organisasjoner fungerer- innføring i organisasjon og ledelse*

<sup>14</sup> W. Richard Scott *Organizations: Rational, natural, and open systems* 1. utgave

gjengis i Scott, kan kulturelle mønster påvirke organisasjoner på tre forskjellige måter; gjennom eksisterende sosiale verdier, normer og roller, ofte integrert i lover og reguleringer, og som påvirker hvordan organisasjoner blir vurdert og dermed responsen fra samfunnet. Gjennom sosiale modeller og premisser for hva en organisasjon "bør og kan være" som igjen påvirker oppfatningen hos de som former organisasjonene. Gjennom oppfatninger og handlinger hos "eliten" og "vanlige" innen organisasjonen, som forholder seg til hverandre ut fra hvilke verdier, normer og rollemønstre som er "importert" utenfra.

De argumenterer også for at de forskjellige typene påvirkning fra omgivelsene gjennomsyrrer en organisasjon og påvirker fremtredende variabler og relasjoner, dette kan utarte seg på fire forskjellige måter. For det første vil det være forskjell på gradene av de forskjellige variabelenes betydning og påvirkning mellom forskjellige kulturer. For det andre kan man se karaktertrekk ved kulturer hvor spesielle variabler er spesielt framtredende gjennom kulturelle begrensninger. For det tredje har relasjonelle forskjeller som variabel, vist seg å utarte seg ulikt på bakgrunn av kultur. Til slutt vil man kunne finne forskjell på hvilke typer forskjeller man finner. Dette omhandler bestemte kombinasjoner, eller distribusjon av, variabler som blir bestemt ut fra de kulturelle omgivelsene.

Den siste effekten, type-forskjeller, er den mest omfattende og signifikante formen, antatt at den eksisterer. På grunn av lite forskning på området er det vanskelig å ha sikker viten om slike typer forskjeller faktisk eksisterer, men flere forskere argumenterer for at dette er sannsynlig, og flere studier peker i retning av dette. Nevnte Lammers og Hickson har ved en gjennomgang av utførte studier funnet kulturelle forskjeller for hvordan organisasjoner fungerer, og fant tre hovedformer; den *latinske formen*, finnes i franske, italienske og spanske organisasjoner. Karakteriseres av relativt stor grad av sentralisering, streng lagdelig og store ulikheter mellom nivåene innad i organisasjonen og konflikter forbundet med usikkerhet. Den *anglo-saksiske formen* finner man hovedsakelig i britiske, amerikanske og skandinaviske organisasjoner. Her er det større grad av desentralisering, mindre rigide inndelinger av nivåene i organisasjonen og en mer fleksibel tilnærming for anvendelse av regler. Til slutt har man den *tradisjonelle formen*, funnet i utviklingsland, som er karakterisert ved et patriarkalsk ledelsesmønster, implisitte framfor eksplisitte regler og mangel på klare grenser for hvilke roller en organisasjon skal oppfylle.

Van Dorne, også gjengitt i Scott, argumenterer for at fremveksten av forskjellige typer organisasjoner kan relateres til de verdsettene som karakteriserer et bestemt samfunn. Framveksten av store, formelle og byråkratiske organisasjoner innen militæret, industrien og den offentlige sektoren, var mulig ikke bare på grunn av at dette var foretrukket av en elite,

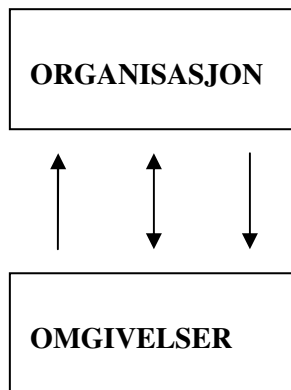
men også på grunn av en stor gruppe mennesker i de lavere klassene, som hadde liten eller ingen innflytelse sosialt eller politisk. Datidens sosiale maskineri kunne da nyttiggjøre seg av denne store gruppen rettighetsløse mennesker, som underordnet seg den hierarkiske og ”upersonlige” organisasjonsstrukturen. Motsetningen til denne organisasjonsformen er de frivillige foreningene (voluntary associations), som er et produkt av fremveksten av en urban befolkning, spesielt i løpet av det nittende århundret, som organiserte seg for å maksimere sin politiske og økonomiske innflytelse, og for å bli aktive innen spørsmål som omhandlet kultur, utdanning og velferd. Denne typen organisering finner man ikke i samfunn som mangler denne urbaniserte middelklassen, og hvor spørsmål om menneskerettigheter og individuell frihet står svakt.

#### **2.1.4 Organisasjoners og omgivelsenes gjensidige avhengighet**

Når organisasjoner og omgivelser skal beskrives må man spørre seg om hva som objektivt sett utgjør en organisasjons omgivelser. I Scott argumenterer Weick for at det man forstår som omgivelser, like mye er et resultat av organisasjonen, dens deltakere og den tilgang til informasjon, som et resultat av den eksterne situasjonen. Selv om det å utvikle objektive mål på hva som utgjør en organisasjons omgivelser er å foretrekke, er man nødt til å ta med organisasjonens karakteristikk med i betraktningen for å bestemme hvilke aspekter ved omgivelsene som er fremspringende i hvert enkelt tilfelle. I og med at forskjellige organisasjoner etterspør forskjellige ting i sine omgivelser, blir det dermed vanskelig å beskrive en organisasjons omgivelser uten å ha kjennskap til organisasjonen. Den gjensidige avhengigheten er ikke bare en begrepsmessig oppfatning, det er også en årsaksmessig sammenheng. En organisasjons handlinger påvirker sine omgivelser i større eller mindre grad, som for eksempel monopoler. På samme måte vil omgivelsenes karakteristikk påvirke en organisasjons handlinger og struktur<sup>15</sup>. Dette kan også illustreres gjennom en modell:

---

<sup>15</sup> W. Richard Scott *Organizations: Rational, natural, and open systems* 1. utgave



Figur 1.

### 2.1.5 Mål i organisasjoner

Antagelsen om at mål har en effekt på hvordan aktørene i en organisasjon tenker og handler er grunnen til at man studerer dette. I tillegg kan man ut fra dette undersøke hvordan organisasjonen tilpasser seg omgivelsene de er satt i og virker innenfor. Grunnen til at man benytter seg av målsetninger innen prosjektarbeid er flere;

Det å sette opp målsetninger for de ansatte kan være en *motiverende faktor*. Det å ikke ha noen mål å jobbe mot kan virke demotiverende og for den enkelte kan det være vanskelig å yte noe ekstra hvis man ikke vet hva man jobber mot.

Disse målene kan også fungere som en *styrende funksjon* på den måten at de gir retningslinjer for det arbeidet man skal gjøre. Samtidig vil disse retningslinjene legge begrensninger på atferden til ansatte og kan i tillegg være beslutningspremisser for den ansatte.

Å studere mål er ofte et viktig *evalueringskriterium* for å vurdere det arbeidet organisasjonen har gjort. Her brukes målene til å vurdere hvor effektivt et prosjekt har blitt gjennomført, i forhold til i hvor stor grad man har oppnådd sine mål og med hvilke ressurser. Å kjenne målene er nødvendig for å vurdere hvor effektivt et arbeid er gjennomført.

Til slutt kan mål fungere som en *legitimitetsfaktor* i forhold til omgivelsene. En organisasjon oppfattes som legitim dersom den kan anses å være en bærer av ”riktige” og ”gode” verdier. Dette er viktig for mange organisasjoner i og med at de er åpne systemer som avhengige av ressurser og støtte fra sine omgivelser<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> D. I Jacobsen, Thorsvik J *Hvordan organisasjoner fungerer- innføring i organisasjon og ledelse*

## **3.0.0 Ideologi, strategi og mål i norsk bistand**

### **3.1.0 Innledning**

Norges første bistandsprosjekt ble startet i 1952 i Kerala, India. Opprinnelig var dette et fond kalt *Fondet for hjelp til underutviklede*, bedre kjent som *Indiafondet*. I 1962 ble institusjonen *Norsk Utviklingshjelp* opprettet, denne institusjonen er i dag bedre kjent som *Direktoratet for norsk utviklingshjelp (NORAD)* som ble opprettet i 1968. Selv om organiseringen av bistandsinstitusjonen har forandret seg har målet i all hovedsak vært det samme. Da *Norsk Utviklingshjelp* ble opprettet het det; ”med hjelp til utviklingslandene menes i vid forstand tiltak som bidrar til å heve levestandarden i disse landene”<sup>17</sup>. Selv om dette hele tiden har vært det overordnede målet har strategien for å oppnå dette endret seg over tid.

### **3.1.1 Ideelle motiver og egennyttige interesser<sup>18</sup>**

Opprettelsen av bistandsinstitusjoner hadde både politiske og ideelle motiver.

Når det gjaldt innenrikspolitikken ønsket Arbeiderpartiet, som var den sittende regjering, å gi uttrykk for at det var ideelle motiver for bistanden. Å vise solidaritet med verdens svake og undertykte var selvfølgelig viktig motiv men også et viktig signal å sende ut for et sosialistisk parti. Andre ikke-sosialistiske partier stilte seg også positive til denne typen arbeid, dette skyldes nok først og fremst en sterk misjonstradisjon.

Sett i lys av den politiske situasjonen på begynnelsen av 50-tallet og utover 60-tallet, hvor uenighet om NATO-medlemskap og skepsis til politisk blokkdannelse i enkelte partier gjorde seg gjeldende, ville opprettelsen av Indiafondet også være med på å ta vekk fokuset fra disse sakene og til dels dempe skepsisen til den militære opprustningen både blant opposisjonen og i befolkningen.

Av utenrikspolitiske hensyn var det viktig å redusere fattigdom, først og fremst fordi mindre forskjeller ville føre til en fredeligere verden. I følge Engen-utvalget, som kom med sin rapport i 1961 heter det at; ”Økonomisk og sosial fremgang er blitt en betingelse for å skape den politiske stabiliteten som er en forutsetning for en fredlig utvikling i utviklingslandene og dermed i hele verden”<sup>19</sup>. Det samme utvalget sa også at utviklingshjelpen utgjør ”et viktig ledd i den fredspolitikken verdens nasjoner har forpliktet seg til å føre som medlemmer av De Forente nasjoner.” Dette er en innstilling som har blitt stående i alle senere meldinger om

---

<sup>17</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*. Forord

<sup>18</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*

<sup>19</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*. Kap 3 s. 36

bistandspolitikk, hvor man har tatt sikte på å styrke FN i forhold til deres evne til konfliktløsning og sikre stabiliteten i en verden hvor nasjonene og verdensdelene har blitt mer og mer avhengig av hverandre.

Men også her gjorde den daværende politiske verdenssituasjonen seg gjeldene. Land som Kina og Sovjetunionen hadde etter hvert også sine samarbeidsland, og for at ikke flere land skulle falle i kommunistenes ”klør”, kunne bistand være en bra måte å unngå dette på. Å hindre at kommunismen spredte seg til flere land, var nok ikke et mål i seg selv, men på en tid hvor ideologiene stod hardt mot hverandre, ble nok bistanden sett på som et middel i denne ”krigen”. Her snakker jeg naturligvis ikke om Norge alene, på begynnelsen av 60-tallet hadde flere vestlige land liknende institusjoner.

De ideelle motivene har stort sett vært uforandret selv om de, på papiret har vært nyansert, har de i praksis vært de samme.

Disse motivene hadde, som Engen-utvalget beskrev det; ”sin bakgrunn i prinsippet om menneskenes likeverd og i solidaritetsfølelse overfor alle land og raser”<sup>20</sup>. Herunder kommer også Norges moralske plikt og oppgave som en velstående nasjon og hjelpe de mindre velstående, under Bratteli-regjeringen (1975) la man vekt på ”den moralske plikten å lindre nød i fremmede verdensdeler”. Under Willoch-regjeringen hadde lite forandret seg i prinsippet selv om ordlyden var annerledes. Da tok man utgangspunkt i menneskerettighetene og sa at; ”Alle har rett til å få tilfredstillet sine grunnlegende behov for mat, vann, klær, utdanning og bolig- og på den måten få del i et menneskeverdig liv. Utviklingshjelpen fremstår som den mest praktiske mulighet til å bistå folk i u-landene i deres eget hverdagsslit for å komme ut av fattigdom og nød.”<sup>21</sup>

Selv om utviklingshjelpen har oppstått på bakgrunn av et oppriktig ønske om å hjelpe andre og å skape en bedre verden, kan man ikke unngå at nasjonale interesser også har vært et motiv. Et vellykket og utviklende samarbeid mellom rike og fattige land ”vil bli utslagsgivende for bestrebelsene på å trygge en stabil og fredlig vekst- økonomisk og politisk. På lengre sikt vil dette samarbeidet også være avgjørende for en aktivisering og mobilisering av de natur- og produksjonsressurser og forbruksmuligheter som er grunnlaget for en vedvarende ekspansjon av verdensøkonomien” (Borten-regjeringen 1967).<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*. Kap. 3 s. 36

<sup>21</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*. Kap. 3 s. 36

<sup>22</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*. Kap. 3 s. 37



## 3.2.0 Hovedtyper av bistandsstøtte

### 3.2.1 Innledning<sup>23</sup>

Bistanden som gis kan deles i to hovedtyper; tosidig (bilateral) eller flersidig (multilateral). I starten gikk det meste av bistanden til multi-laterale prosjekter, dette jevnet seg etter hvert ut, av flere forskjellige årsaker. Siden 1972 har man et prinsipp om en 50/50-fordeling. I praksis går litt over halvparten går til bilateral bistand.

Multilateral bistand er den støtten som overføres til internasjonale organisasjoner. Til å begynne med var det FN som mottok disse overføringene, dette var det flere grunner til. På 1950-tallet hadde man i Norge liten ekspertise på dette området, noe som ga klare begrensninger. For at bistanden skulle fungere på en mest mulig effektiv og hensiktsmessig måte, var overføringer til FN's programmer det beste alternativet. Sammen med Det Internasjonale Utviklingsfondet (IDA), som ble opprettet i 1960, var disse organisasjonene i denne perioden de største mottakerne av norsk flersidig bistand. Etter hvert som fikk man bygd opp en egen administrasjon her til lands, og den faglige ekspertisen ble større, gikk en større del av budsjettet til bilaterale prosjekter.

Norge har vært et av de landene som gir mest til flersidig bistand. Dette har vært en bevisst politikk fra norsk side av flere grunner. Et motiv for å ha en stor andel av flersidig bistand var at ønske om å styrke FN generelt, noe som er en fordel for små og mellomstore nasjoner. Et annet er en videreføring av Norges antikolonialistiske politikk. I tillegg har det vært et prinsipp om at bistand verken skal bli brukt som politisk pressmiddel eller bli (mis)brukt kommersielt. Den flersidige bistanden støttet også opp om at bistanden skulle være mottakerorientert, et prinsipp som ble utbredt utover 70-tallet. Mottakerlandenes krav om økt deltakelse i utforming av bistandsprogrammene og større innflytelse over egen utvikling skulle imøtekommes.

Kritikken som har kommet mot den multilaterale bistanden har først og fremst bestått i at det er vanskelig å vite hva de norske bidragene går til, og om resultatene er i overensstemmelse med de prinsippene som ligger til grunn for den norske bistandspolitikken. Utover 80-tallet ble det lagt mer vekt på at ” de forskjellige flersidige bistandsorganisasjonene vil også måtte

---

<sup>23</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*

bedømmes på grunnlag av hvor effektive de er som formidlere av norsk bistand.”

((Stortingsmelding nr.36 (1984-84)).<sup>24</sup>

Den bilaterale bistanden en direkte stat-til-stat støtte og dreier seg som oftest om pengestøtte, utstyr eller faglig ekspertise og er ofte øremerket. Herunder regner man også med ”multi-bistand” som er støtte til prosjekter som administreres av internasjonale organisasjoner. Disse regnes som bilateral bistand fordi de er øremerket spesielle prosjekter eller programmer i bestemte land.

Som nevnt gikk det meste av pengestøtten i starten til flersidig bistanden. Utover 60-tallet ønsket man derimot å bygge opp en egen bistandsadministrasjon og en større andel av tosidige bistandsprosjekter. Argumentene for å gjøre dette var å få økt erfaring og kunnskap, noe som igjen var viktig for ytterligere å kunne øke omfanget av norsk bistand i fremtiden. Et annet argument for å øke andelen av bilateral bistand, var å sikre norske næringslivsinteresser. Ved å øke den tosidige bistanden kunne man lettere sikre at midlene ble brukt til å kjøpe norske varer og tjenester.

### **3.3.0 Bistandsstrategier**

#### **3.3.1 Industrivekst og handel<sup>25</sup>**

Denne strategien har sitt utspring fra økonomisk teori, da spesielt liberal økonomisk teori basert på Adam Smiths teorier om de frie markedsmekanismene, hvor fortjeneste, overskudd og reinvestering sørger for en positiv samfunnsutvikling. Ifølge moderniseringsteorien, som er beskrevet i *The Stages of Economic Growth. A Non-Communist Manifesto* fra 1960 av Walt W.Rostov, går samfunnsutviklingen flere gjennom faser; fra det tradisjonsbundne, lavproduktive og statiske samfunnet mot et moderne industrisamfunn preget av masseforbruk<sup>26</sup>. Handel ble sett på som den fremste pådriveren for økonomisk vekst. På dette tidspunktet var det en utbredt oppfatning om at det teknologiske gapet mellom industrilandene og utviklingslandene var en av hovedårsakene til de store ulikhetene mellom disse landene.

Strategien hadde tre hovedoppgaver; å utvide næringsgrunnlaget i utviklingslandene (ved hjelp av investeringer og teknologioverføring), økt eksport og adgang til industrilandenes

---

<sup>24</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*. Kap. 4 s. 66

<sup>25</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*

<sup>26</sup> Fretheim Kjetil *Utvikling, bistand og etikk – en presentasjon av utviklingsetikken*  
Kirkens Nødhjelp, Skriftserie 03/02

markeder og å øke norsk eksport til den tredje verden. Denne strategien skulle altså i større grad involvere utviklingslandene i den internasjonale markedsøkonomien, men på bedre vilkår, og kom som et resultat av utviklingslandenes krav om en ny økonomisk verdensordning. Virkemidlene som ble brukt var ulike statlige garantiordninger for investeringer i utviklingsland, støtte til forundersøkelser dersom bedrifter ville etablere seg i disse landene og billigere lån til bedrifter som er med på å bygge ut industrien.

Denne delen av norsk bistand har vært omdiskutert, hovedsakelig fordi at det å øke den norske eksporten til utviklingslandene var det området som ble mest vektlagt. Den åpenbare motsetningen mellom de ideelle prinsippene og egeninteresser har vært gjenstand for diskusjon helt fra starten av, og har hatt politisk forankring. Det ble etter hvert utarbeidet egne retningslinjer for hva man anså som utviklingsfremmende. Retningslinjene innebar krav til økt sysselsetting, økonomisk lønnsomhet, foredling av lokale råvarer, valutainnsparing og overføring av teknologi. I praksis hadde disse retningslinjene lite å si for hvilke prosjekter som mottok støtte og ikke, i og med at det kunne være nok å oppfylle noen av kriteriene.

Internasjonalt har moderniseringsteorien naturligvis også vært gjenstand for kritikk. Den grunnleggende kritikken har rettet seg mot teoriens grunnprinsipp, nemlig at det er det vestlige industri - og forbrukersamfunn som blir forstått som idealet for resten av verden. I tillegg har kritikken gått ut på at man i for liten grad har tatt hensyn til mottakerlandenes egne utviklingsstrategier. Hensynet til omgivelsene har vært for lite, slik at man har i for stor grad tatt det for gitt at det som fungerer her hjemme skal fungere likt i andre land og etter hvert har det vist seg at disse teknologiske overføringene har hatt miljømessige konsekvenser.

### **3.3.2 Velferdsstrategien**<sup>27</sup>

Parallelt med oppbyggingen av industrien og handelen har man også ført en strategi med fokus på å øke velferden i utviklingslandene. Denne strategien bygger på prinsippet om sosial rettferdighet, som ble slått fast på begynnelsen av 70-tallet. Fokuset ligger på å bedre menneskers grunnleggende behov, som tilgang til mat, vann, klær, helse og utdanning. Økonomisk utvikling alene var ikke nok til å øke levestandarden hos folk flest, og behovet for strukturelle endringer innad i utviklingslandene ble understreket tydeligere enn før. For å oppnå større likhet ble det fremholdt at det var nødvendig med store endringer både sosialt og

---

<sup>27</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*

økonomisk, og at det måtte opprettes en minimumsstandard når det gjaldt mat- og vannforsyning, utdanning, helse, bolig og sysselsetting. Denne strategien har senere blitt kalt grunnbehovsstrategien.

### **3.3.3 Fattigdomsorientering<sup>28</sup>**

Det man hadde regnet med var at økonomisk vekst automatisk ville bedre levekårene for alle gruppene i befolkningen, dette er en økonomisk teori som omtales som ”trickle-down”-effekten. Da dette ikke skjedde, man så i stedet at den økonomiske veksten hadde motsatt effekt, de rike ble rikere mens de fattige forble fattige, måtte man se seg om etter bedre metoder. Dette resulterte i det man kaller fattigdomsorientert bistand. Denne formen for bistand konsentrerer seg om grunnbehov som økt matproduksjon, bedre helse- og utdanningsmuligheter for de fattige, samt tiltak spesielt rettet mot kvinner.

Denne orienteringen innebærer at bistanden skal gå til de fattigste landene, under den forutsetning at mottakerlandenes regjering fører en sosialt rettferdig politikk som skal oppnå en jevnere fordeling. I tillegg skal bistandsmidlene gå til de fattigste gruppene i befolkningen. Mye av den bilaterale bistanden har gått til prosjekter som følger velferdsstrategien. Her har man lagt vekt på å utvikle primærnæringene først og fremst jordbruk og fiske, etter hvert omfattet dette også skogbruk og vern om naturressurser. Befolkningsproblematikk og helsespørsmål har også vært sentrale fra starten av, og i flere land har vannforsyning vært en viktig del av programmet.

Selv om det ser lett ut på papiret har fattigdomsorienteringen vist seg å være vanskeligere enn man først trodde, selv om både giver- og mottakerland er innstilt på at bistanden skal komme de fattige til gode. Her ligger utfordringen i å sørge for at bistanden kommer fram dit den skal. Samfunnsstruktur, kultur og tradisjoner er omstendigheter det er vanskelig å gjøre noe med, men som mange ganger kan være hinder for at man klarer å oppfylle prosjektets intensjoner. En annen kritikk mot den fattigdomsorienterte bistanden, er at den kan komme i konflikt med den overordnede målsetningen om at bistand skal være mottakerorientert, med utgangspunkt i utviklingslandenes egne prioriteringer og planer.

---

<sup>28</sup> Eriksen Tore L. (red.). *Den vanskelige bistanden. Noen trekk ved norsk utviklingshistorie*

### 3.3.4 Institusjonsbygging

Kritikken av utviklingshjelpen på 80-tallet ble på 90-tallet ført videre, hvor man forsterket søkelyset mot hvilke resultater man hadde å vise til. Bistandsorganisasjonene ble kritisert for å være lite bevisste når det gjaldt kostnader og resultater. Dessuten så man at prosjekter som skulle vært "hjelp til selvhjelp" heller skapte bistandsavhengighet. Man begynte på nytt å rette søkelyset mot økonomisk og industriell vekst, men denne gangen på grunnlaget av bærekraftig utvikling. Dette innbar også at man satt fokus på mottakeransvar og menneskerettigheter, i tillegg til behovet for institusjonsbygging som ble igangsatt for å styrke den offentlige forvaltningen i utviklingslandene<sup>29</sup>.

I løpet av de siste femten årene har institusjonsbygging stått sentralt innen den bilaterale bistanden, og dette gjelder også for fiskerisektoren. Hensikten med denne satsningen er for det første at den kan bidra til økt kapasitet innen offentlig administrasjon ved økt effektivitet og økt kompetanse. For det andre vil det forbedre mulighetene for framvekst av en privat sektor, og til slutt at et mangfold av organisasjoner vil bidra til politisk utvikling. I henhold til dette har NORAD valgt å legge vekt på følgende<sup>30</sup>:

- Institusjonelt samarbeid
- Rådgivere utplassert i organisasjonene
- Støtte til utdanning og økt kompetanse
- Støtte til utarbeiding av nye retningslinjer, rutiner, manualer og lignende
- Støtte til infrastruktur og utstyr
- Støtte til administrasjon og ledelse

Institusjonsbygging er en lang og omfattende prosess med mange aspekter. Hovedmålet med denne typen utviklingsarbeid er at landene skal ha kompetanse til å styre, forvalte og regulere sine egne ressurser og omgivelser. Dette kan gjøres på flere forskjellige måter, men utdanning står helt sentralt for at innbyggerne selv skal få den kompetansen som er nødvendig for å gjennomføre og opprettholde disse. I tillegg trenger man i mange tilfeller et lovverk som kan sette standarder for hvordan landene skal forvalte og regulere de ressursene man har tilgjengelig. Det er i det hele tatt snakk om å bygge opp et fungerende byråkrati, likt det man har i vestlige land.

---

<sup>29</sup> Fretheim Kjetil *Utvikling, bistand og etikk – en presentasjon av utviklingsetikken* Kirkens Nødhjelp, Skriftserie 03/02

<sup>30</sup> Hersoug, B., S. Jentoft og P. Degnbol *Fisheries development: The institutional challenge* Kap 2 s. 75

### 3.3.5 Fiskeriprosjekter i regi av NORAD 1952 -2002

Utvikling av fiskerisektoren har hatt en sentral plass innen norsk bistand. Selv om antallet prosjekter har vært relativt lav, har de omfanget av prosjektene vært desto større. Dette er en kort presentasjon av noen norske bilaterale fiskeriprojekter for å demonstrere hvordan denne sektoren har utviklet seg i løpet av de siste femti årene. Disse eksemplene er hentet fra artikkelen ”To be a norwegian means you are an expert” – Norwegian development assistance in fisheries 1952-2002”<sup>31</sup>

#### Kerala-prosjektet

Som nevnt tidligere var dette Norges første bilaterale prosjekt, og startet i 1952.

Hovedmålsetningen var modernisering av kystfisket, ved motorisering av fartøyene. I tillegg skulle prosjektet bidra til bedre metoder for lagring, foredling og salg av fisk. Dette skulle gjøres gjennom å danne kooperativer for å redusere mellomleddenes innflytelse.

Moderniseringen var ment å gi fiskerne høyere inntekt, økt matvaretilgang og bedre ernæringsmessige forhold blant lokalbefolkningen. Alt sett under et var dette ganske omfattende målsetninger. Etter hvert gikk prosjektet bort fra målsetningen om å utvikle kystfisket og samfunnet, et område som norske fiskeriekspertene hadde lite erfaring med, til å innføre nye fartøy og nytt utstyr tilpasset havfiske, og gjennomførte omfattede program for prøvefiske, et område de norske ekspertene hadde større kjennskap til. De opprinnelige planene for opprettelsen av kooperativer gikk man også bort fra etter hvert, da det viste seg å være for vanskelig å implementere nye markedsordninger.

Dette prosjektet satt standarden for senere fiskeriprojekter, og man fikk erfare hvilke muligheter og begrensinger som eksisterer i forbindelse med bilaterale prosjekter. Pharo (1986) har også poengtert svakhetene ved Kerala-prosjektet, og funnene viste senere seg å være mer allmenne svakheter:

- manglende forberedelser før prosjektets oppstart,
- manglende kompetanse i forbindelse med spesielle utfordringer i prosjektet,
- rotete avtaler og uklare ansvarsområdet på grunn av uklare og motstridende mål
- begrenset institusjonsbygging, fordi man foretrakk løsninger for å etablere et ”mini-Norge”, som var avhengige av snarveier i det indiske byråkratiet for å overleve,
- et stort antall norske eksperter og mange utskiftninger, som resulterte i at de planlagte systemene aldri fungerte.

---

<sup>31</sup> Hersoug, B., S. Jentoft og P. Degnbol *Fisheries development: The institutional challenge*

Metoden for dette prosjektet var en typisk ”prøve og feile” -metode og det store spørsmålet som etter hvert meldte seg, var om man var i stand til å lære av sine feil.

### **Fiskeriutvikling i Turkana-innsjøen, Kenya**

Prosjektet kom i gang etter en forespørsel fra de kenyanske myndighetene i 1967. Det var ønsket støtte til å bygge en veiforbindelse til det isolerte Turkana- området, og i den forbindelse også utvikling av et fiskeri, foredlingsanlegg og organisering av salg. Tørke og hungersnød rammet den nomadiske befolkningen jevnlig, og tanken var at utvikling av et fiskeri skulle være en alternativ inntektskilde og øke tilgangen til mat. Selve fiskeridelen av prosjektet tok til i 1971, med tre norske eksperter, støtte til båtbygging, anskaffelse av utstyr, prøvefiske og opplæring. Etter hvert, i 1978, ble det også dannet et kooperativ som hadde monopol på salget av fisk og bygging av et fryse- og kjøleanlegg med kontorlokaler. På grunn av naturlige svingninger var det store variasjoner i fangstvolumet, fra 21 000 tonn i 1976 til 2000 tonn i 1984. I løpet av denne perioden hadde antallet fiskere økt kraftig, noe som skapte alvorlig problemer ettersom bestanden minket. Fryse- og kjøleanlegget kom aldri i gang fordi fangstene var for små til å få til en effektiv produksjon. Kooperativet ble snart en byrde for prosjektet belastet med for mange arbeidsoppgaver, et stort antall ansatte og en heller slapp økonomistyring.

Dette prosjektet har i ettertid blitt sett på som en klassisk ”hvit elefant”, noe som er stort og kostbart uten en reel verdi. En stor del av budsjettet gikk til å bygge et fryse- og kjøleanlegg midt i ørkenen, kooperativer var totalt fremmed for lokalbefolkningen og ble snart en for stor oppgave å administrere i forhold til kapasiteten. I tillegg var teknologien både for fangst og foredling i alt for stor grad knyttet til NORAD og Norge, noe som skapte et stadig behov for videre assistanse. Som en konsekvens av dette omorganiserte man prosjektet i 1985 i retning integrert landbruks -utviklingsprosjekt, dette ble avsluttet i 1990, da NORAD måtte forlate landet på grunn av politisk uenighet mellom Norge og Kenya.

Dette prosjektet føyde seg inn i den norske velferdsstrategien, og innunder denne, fattigdomsorienteringen, som etterstrebet å nå de fattigste av de fattige. I praksis viste dette prosjektet hvor vanskelig og tidkrevende fiskeriutvikling er når en jobber i områder med totalt forskjellig fiskeritradisjoner, et komplisert økosystem og varierende levebrød. Også dette prosjektet var preget av prøving og feiling i og med at verken NORAD eller de norske konsulentene hadde noen kompetanse på disse områdene i utgangspunktet.

## **Mbegani Fisheries Development Centre (MFDC), Tanzania**

I 1972 fikk den norske regjeringen en forespørsel om å være med på etablere et prosjekt lignende Kerala- prosjektet. Prosjektet begynte i det små, med en konsulent og endte med oppføring og drift av et stort utdannings- og utviklingscenter. Prosjektet ble faktisk det nest største prosjektet i NORADS historie. På bakgrunn av en plan utformet av Fisheries Development Corporation (FIDECO), et norsk konsulentfirma, ble prosjektet igangsatt med FIDECO som administrator.

MFDC var et av tre fiskeriutdanningscenter i Tanzania. Målene for prosjektet var ikke ulike målene for Kerala- prosjektet; økt matvaretilgang, økt sysselsetting innen fiskerisektoren ved å legge forholdene til rette for innovasjon og økt aktivitet, økte inntekter for fiskerne ved å kunne fiske mer og øke kvaliteten på fisken, og dermed få en bedre pris for den<sup>32</sup>. Ved den første evalueringen så man flere problemer ved prosjektet, både når den kom til den fysiske utformingen av byggene og ved organiseringen av opplæringen og utdanningen. I tillegg var det åpenbart at utviklingen av et industrielt kystfiske ikke var mulig på grunn av manglende ressurser. Myndighetene i Tanzania var av en annen oppfatning, og for NORAD gikk det prestisje i saken, og dermed tok NORAD over styringen. I 1984 hadde senteret 120 studenter, undervisningstilbud i mekanikk og vedlikehold, fryse- og kjøleteknikk og markedsføring, i tillegg kunne de tilby kortere kurs. Senteret bestod av over hundre bygninger med forskjellige fasiliteter, og hadde 175 ansatte hvorav 15 var norske eksperter. Etter nok en evaluering i 1985 og videre vurdering fra 1986-88 valgte man å dreie fokuset over til utvikling av et mer tradisjonelt fiske. Til tross for begrensede ressurser var det stadig et ønske fra Tanzanias side å satse på en høg- teknologisk linje. I 1991 valgte NORAD å avslutte sitt samarbeid med MFDC, som videre måtte basere seg på støtte fra annet hold.

Også i dette tilfellet viste det seg at den kompetansen de norske representantene satt på, ikke var tilstrekkelig. MFDC fremhevet at opplæring og overføring av kompetanse ikke er en nøytral oppgave, men i stor grad avhengig av type fiskeri og samfunnet rundt fiskeriet.

## **Nansenprogrammet**

Initiativet til Nansenprogrammet tegner seg tilbake til begynnelsen av 60- tallet. Og kom i gang i 1971, når NORAD og FAO undertegnet en avtale som sørget for bygging av forskningsfartøyet "Dr. Fr. Nansen". Fartøyet var underlagt FAO, og operasjonskostnadene

---

<sup>32</sup> Johnsen Jahn P. *Fiskeriutviklinga ved LakeVictoria. Et resultat av planlagt organisering og planløs tilpasning*, hovedfagsoppgave ved Norges Fiskerihøgskole, Tromsø 1989



ble delt mellom FAO og NORAD. Hovedmålsetningen for programmet var å assistere fiskerisektoren i utviklingsland ved å skaffe data i forhold til bestandsestimering, utbredelse av bestander og sesongbetingede variasjoner av de marine ressursene, som et ledd i utvikling av et fiskeri i disse landene. Videre skulle programmet gi estimater for et bærekraftig fiske og sørge for opplæring. ”Dr. Fr. Nansen” gjennomførte 50 tokt i løpet av 1975-93 i farvann over hele verden og opererte på kysten av 49 deres tilgrensende farvann. Innen 2006, da det opprinnelige programmet ble faset ut, hadde marineressurser blitt kartlagt i 60 land i Asia, Afrika og Latin – Amerika.<sup>33</sup>

Programmet ble administrert gjennom en avtale mellom FAO og NORAD, mens det operasjonelle avsvaret lå hos Havforskningsinstituttet i Bergen. Dette ble etter hvert komplisert og når den økonomiske støtten fra FAO tok slutt tok NORAD ansvaret for programmet.

I 1982 kom ble den første evalueringen av programmet gjennomført, av denne rapporten framkom det at selv om kvaliteten på forskningen var god, kom ikke rapportene gjennom til beslutningsmyndighetene innen fiskerisektoren i de aktuelle landene. Det ble derfor anbefalt at NORAD skulle ta ansvar for formidlingen av resultatene, samt opplæring og institusjonsbygging.

I løpet de 30 årene programmet eksisterte gikk det gjennom flere faser hvor målsetningene forandret seg i takt med hvordan behovene for utvikling endret seg, fra kartlegging via overvåkning og forvaltning til utvikling av regional forvaltning<sup>34</sup>. Det viktigste bidraget i løpet av denne perioden var nok at man gjennom den forskningen som ble gjennomført, fikk oppmerksomheten rettet mot viktigheten av et bærekraftig fiskeri. Det er også her man befinner seg i dag, hvor institusjons- og kapasitetsbygging i utviklingslandene står sentralt i Norges bistandsstrategi.

### **3.4.0 Oppsummering**

Disse prosjektene viser hvordan den norske fiskeribistanden har føyd seg inn i den nasjonale strategien for bistand til utviklingsland. Fra en nokså ensidig teknologisk overføring i forbindelse med Kerala- og Turkanaprojektene til hvor man står i dag. Turkanaprojektet er i tillegg et eksempel på fattigdomsstrategien, og hvor vanskelig det kan være å jobbe i områder og samfunn man ikke har kjennskap til. Kravene som etter hvert oppstod om effektivitet og

---

<sup>33</sup> [www.norad.no/default.asp?V\\_ITEM\\_ID=9155](http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=9155) - 25k

<sup>34</sup> [www.norad.no/default.asp?V\\_ITEM\\_ID=9155](http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=9155) - 25k

evalueringer kommer til syne gjennom prosjektet ved Mbegani Fisheries Development Centre, dette hadde ikke blitt gjort tidligere, de vurderingene som har blitt gjort av for eksempel Kerala- prosjektet har kommet i ettertid. Nansen programmet illustrerer også gjennom sine endrede målsetninger og arbeidsoppgaver hvordan de nasjonale strategiene har forandret seg med tiden.

Resultatene av prosjektene kan relateres til omgivelsene rundt prosjektet. Hvordan et samfunn fungerer og hvilke mekanismer som gjør seg gjeldende er vanskelige å forutse, om man ikke har inngående kjennskap til kulturen. De bistandsstrategiene man valgte var nok ikke sensitive nok i forhold til denne problemstillingen. Dette har gjort at man innenfor rammene for prosjektene ikke i stor nok grad har tatt omgivelsene i betraktning, og mulige konsekvenser for de strategiene man har valgt.

I ettertid kan man kanskje spørre seg om hvorfor man ikke begynte i den andre enden, og bygget opp institusjoner for forvaltning og satset på utdanning, for så å bidra på det teknologiske området. Det man imidlertid må ta i betraktning er at det på et tidlig stadium ikke var klart hvor sårbare fiskeriressursene faktisk var. Sett i lys av dette kan man forstå at den teknologiske satsningen virket som en riktig prioritering på det aktuelle tidspunktet, også fordi teknologisk utvikling hadde gitt gode resultater i vestlige land. Det også et faktum at man har endret strategiene etter som kunnskapen innen fiskeri og fiskeriutvikling, men mange av de erfaringene man har gjort seg er et resultat av prøving og feiling. Dette har også sammenheng med at utviklingsarbeid er et relativt nytt fagområde.

## **4.0.0 Fiskerinæringen i Vietnam – Et oversyn**

### **4.1.0 Innledning**

Fiskerisektoren i Vietnam utgjør en type omgivelser, og utgjør i dette tilfellet UoFs domene. Derfor er det viktige å beskrive Vietnams fiskerisektor fordi det gir en oversikt over situasjonen, og på hvilke områder Norge kan bidra til utvikling.

Vietnam er et av verdens fattigste land. BNI pr. innbygger er 499 USD (2004).<sup>35</sup> Landet er likevel et av de landene i verden som har hatt størst suksess når det gjelder fattigdomsbekjempelse. Mellom 1993 og 2004 ble antallet fattige redusert fra 58 til 19 prosent, beregnet ut fra Verdensbankens fattigdomskriterier. Til tross for dette er det 16 millioner som lever på under en dollar dagen og en stor del av befolkningen lever rett over fattigdomsgrensa, noe som gjør dem sårbare i forhold til negative sjokk, for eksempel naturkatastrofer, økning i arbeidsledighet eller ustabile priser på jordbruksmarkedet.<sup>36</sup> Dårlig helse, lav utdanning samt dårlige hygieniske - og miljømessige forhold, som ofte fører til sykdom, gjør det vanskelig å komme seg ut av fattigdommen.

Landet var lenge delt i en kommunistisk del (Nord-Vietnam) og en anti-sosialistisk (Sør-Vietnam), men siden samlingen av Nord- og Sør-Vietnam i 1976 ble navnet den Sosialistiske Republikk Vietnam. Som følge av økonomisk krise på 70- tallet innførte den kommunistiske regjeringen i 1986 økonomiske reformer, Doi Moi. Dette innebar en overgang fra planøkonomi til en mer markedstilpasset økonomi. Før denne omstillingen var det vanlig at man dannet fiske co-operativer. Etter reformene gikk man gradvis over til privatisering av fiskeriene. Det ble gitt subsidier for å gjøre det mulig for folk å kjøpe båter. Antallet båter steg i denne perioden raskt, delvis på grunn av reformene og delvis på grunn av en oppmykning i forhold til eksportmarkedet.

Utviklingen av fiskerinæringen i Vietnam er en del av en overordnet plan. Regjeringen la i 1999 fram en ti-års plan, the Ten-Year Socio-economic development plan og the Socio-Economic Development Plan, som er en femårs- plan (2001-2005). Disse har som hovedmål å sikre den økonomiske utviklingen og å bekjempe fattigdom. Planene skal iverksettes i løpet

---

<sup>35</sup> <http://www.fao.org/countryprofiles/inventory.asp?lang=en>

<sup>36</sup> <http://aad.deo.no/nn/dep/ud/Dokument/Rapportar-og-planar/Rapportar/2004/Norsk-bistand-til-Vietnam.html?id=272231>

av 2001-2010. The Comprehensive Poverty Reduction and Growth Strategy er en handlingsplan som inneholder konkrete mål og metoder for å gjennomføre regjeringens planer. Fiskerinæringen spiller en viktig rolle både for økonomisk utvikling og fattigdomsbekjempelsen. Økonomisk utvikling henger nøye sammen med fattigdomsbekjempelse. Økt eksport og flere arbeidsplasser fører til styrket økonomi. Ved å styrke denne sektoren kan man opprette mange arbeidsplasser som igjen kan gi mange mennesker et livsgrunnlag.

Innen 2010 er det ønsket at den totale produksjonen ligger på 3.9 mill tonn med en eksportinntekt på 4.5 mrd US\$. For å klare dette må fiskerinæringen;

- Sikre jevn tilgang på råstoff av høy kvalitet for foredling og eksport. Dette kan kun gjøres ved å bygge ut oppdrettssektoren.
- Bedre konkurransedyktigheten for eksportprodukter ved oppgradering av teknologi, diversifisering av arter og eksportprodukter, bedre opplærings- og forskningskapasiteten, bedre teknologioverføringen og modifiseringen av denne.
- Styrke utdanningen av personell på høyere nivå.<sup>37</sup>

## 4.2.0 Vietnams ressursgrunnlag

### 4.2.1 Fiskeri

Vietnam har en samlet kystlinje på 3 444 km og den eksklusive økonomiske sonen strekker seg over 1 mill km noe som er tre ganger mer enn Vietnams landareal. Vietnams havområder er hovedsaklig delt inn i 4 områder; det nordlige havområdet, det sentrale havområdet og det sørlige havområdet, som er delt mellom øst og vest. I de sørlige områdene har mer enn 50 % av området mindre enn 50 meters dyp, i motsetning til det sentrale området hvor det kan være dyp på 100 m 10 nautiske mil fra land. Fiskeriet har to sesonger, en i nord (oktober-februar) og en i sør (mars-september)<sup>38</sup>.

Fiskeriet følger det tropiske klimaet, og monsunen forandrer de oseanografiske forholdene, som igjen vil virke inn på hvor fisken lever. Fiskebestanden består først og fremst av mange forskjellige arter som er små og har høy reproduksjonsevne, dette er typiske kjennetegn for tropiske fiskebestander.

<sup>37</sup> [http://poverty2.forumone.com/files/vietnam\\_prsp\\_053102.pdf](http://poverty2.forumone.com/files/vietnam_prsp_053102.pdf)

<sup>38</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/khathac.htm>

Det er mer enn 2000 fiskearter i havet utenfor Vietnam, av disse er ca 130 arter av økonomisk interesse. Den totale biomassen er anslått til å være ca 4.2 mill tonn, hvor den årlige tillatte fangsten er 1.7 mill tonn. Dette fordeler seg på 850 000 tonn bunnfisk, 700 000 tonn små pelagiske arter, 120 000 tonn større pelagiske arter. I tillegg er det 1600 arter skalldyr og 2 500 arter bløtdyr. Den årlige lovlige fangsten for skalldyr er 50 000-60 000 tonn. Saltvannsreker, hummer, krabbe og mud crab er de mest verdifulle artene. Bløtdyrene har en årlig kvote på 60 000-70 000 tonn, her er det hovedsaklig blekksprut det blir fangstet på. Man har også en årlig kvote på 45 000-50 000 tonn sjøgress som kan utnyttes kommersielt.<sup>39</sup>

Basert på catch per unit effort (CPUE) og artssammensetningen er det mye som tyder på at det kystnære fiskeriet i Vietnam ikke er bærekraftig. På grunn av dette har de vietnamesiske myndighetene prøvd å bygge opp en havgående flåte ved hjelp av å subsidiering til denne flåten. Dette har vist seg å være relativt mislykket fordi det ikke er et tilstrekkelig ressursgrunnlag. Et av de største problemene innen denne sektoren er at det ikke finnes pålitelige bestandsestimeringer som kan gi en komplett oversikt over situasjonen.<sup>40</sup>

#### **4.2.2 Flåtekapasitet<sup>41</sup>**

Vietnams fiskeflåte består av 81 000 motoriserte fiskefartøy, flåten har til sammen 4 038 000 hk (2003). Fiskeriet i Vietnam består av et kystnært fiske som foregår 4-5 nm fra land og et havfiske.

Det kystnære fiskeriet foregår rett fra land og er ikke avhengig av kaianlegg. Flåten består av 28 000 ikke-mekaniske båter og kanoer og 45 000 mindre, mekaniserte båter. Garn, line, kastenot, og teiner. De fleste av disse fartøyene har små motorer med opptil 20 hk.

Havfisket står for 90 % av det kommersielle fisket, men bare 60 % av den totale fangsten. Havfisket i Vietnam er delt inn i et kystnært fiskeri og et havfiske.

---

<sup>39</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/TSNV/khathac.htm>

<sup>40</sup> Report from Fishery Education Mission to Vietnam, 15.06-29.06.2002

<sup>41</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

Havfiskeflåten består av ca 20 000 båter, nesten alle er laget av tre og har til sammen 1 000 000 hk. Av disse har 6 675 fartøyer 90 hk eller mer og bare 100 av disse har kapasitet til å fiske på dypt vann, det vil si 400-500 hk.

Båtene som deltar i kystnære fiskeriet er for det meste små trålere, men man benytter seg også av ringnot, line og teiner. Havfiskeflåten benytter seg av trål og ringnot. Trålerne fisker på 35-80 meters dybde i farvannene i sør- øst, mens ringnot brukes i pelagisk fiske i den sentrale regionen.

Fangsten for de forskjellige redskapene er beregnet til å være; trål 30 %, ringnot 26 %, garn 18 %, line 6 % og andre 20 %. I det sørlige Vietnam bruker omtrent 40 % av båtene trål, både singel og dobbel. I nord er bruken av drivgarn mest utbredt, mens bruken av settegarn er utbredt i den sentrale delen av Vietnam, hvor mye av fisket foregår elvemunninger.

#### **4.2.3 Landingsplasser<sup>42</sup>**

Det er i overkant av 80 landingsplasser for mekaniske båter i Vietnam, men få av disse er tilpasset et havfiske/kommersielt fiske i stor skala. Noen havner kan tilby enkle fasiliteter som is, vann og drivstoff. Ved mindre anlegg som ikke kan ta i mot store båter, kommer lasten i land ved hjelp av at mindre fartøy binger den til mottaket. Disse mottakene har vanligvis ingen fasiliteter. Landingene ender opp på det lokale markedet. Økonomisk verdifulle arter selges til forhandlere eller foredlingsanlegg.

De fleste havner har små eller mellomstore bedrifter etablert nærheten i forbindelse med fiskeriindustrien.

#### **3.2.4 Oppdrett**

Betingelsene for oppdrett i Vietnam er gode. Potensielt har man 1 700 000 hektar til rådighet. Dette dreier seg om alt fra store laguner langs kysten til ris åkrer.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>43</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/NUOCNGOT.HTM>

- 120 000 ha små dammer, innsjøer, elvemunninger og kanaler
- 340 000 ha reservoarer i forbindelse med kaftanlegg
- 580 000 ha ris åkrer
- 660 000 ha kystsoner

Ca 902 000 hektar av vannoverflaten er tatt i bruk. Av dette utgjør 327 000 hektar ferskvann og 575 000 hektar brakkevann og saltvann<sup>44</sup>. Vanntemperaturene ligger mellom 22 og 27 °C og tidevannsforskjellene er relativt små. Dette gjør forholdene gunstige for oppdrett av flere forskjellige arter.

Vietnam har 544 arter ferskvannsfisk, de vanligste artene å drive oppdrett på er karpe, tilapia og malle.<sup>45</sup> Størsteparten av oppdrettsfisken i Vietnam er ferskvannsararter. Oppdrett på reker i ferskvann forekommer også, men i mye mindre skala enn i brakk- eller saltvann. Oppdrett i ferskvann er vanligst i den sørlige delen av Vietnam og de vanligste teknikkene er ”cage culturing”, enten på større områder som elver og reservoarer, eller i små vann og innsjøer. I tillegg har man begynt å ta i bruk risåkrer til oppdrett, dette gjør det mulig for bønder å kombinere landbruk og oppdrett.

Det er betydelig færre fiskearter som lever i brakk- eller saltvann, 186. Mange av disse kan være økonomisk interessante å drive oppdrett på, men foreløpig er det abbor, snapper, crab eater, milkfish og atule djeddaba man har kultivert.<sup>46</sup>

En har funnet 16 arter reker som kan være av økonomisk verdi. De fleste av disse er saltvanns- eller brakkevannsararter. De artene man driver oppdrett på er blant annet tiger shrimp, banana shrimp, white shrimp, disse tilhører *Penaeidae*-familien, den lever i saltvann og er den vanligste arten å drive oppdrett på.<sup>47</sup>

Selv om oppdrett av fisk og reker er det vanligste har man i tillegg begynt med oppdrett av mollusker, hovedsakelig perleøsters, musling og hjerteskjell. Man håper også på at dyrking av sjøgress kan være mulig i framtiden.

<sup>44</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>45</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/NUOCNGOT.HTM>

<sup>46</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/NUOCNGOT.HTM>

<sup>47</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/NUOCNGOT.HTM>

### **4.3.0 Produksjon**

#### **4.3.1 Innledning**

Vietnam hadde i 2003 en total produksjon på 2.86 mill tonn. Av dette utgjorde fiskeri nesten 1.86 mill tonn og oppdrett sto for 1 mill tonn av den totale produksjonen.<sup>48</sup> I perioden 1991-1995 økte produksjonen med 7.7 % hvert år, fra 1996-2003 økte produksjonen med 10 % hvert år.<sup>49</sup>

#### **4.3.2 Fiskeri**

Fiskeriet i Vietnam består av både innlandsfiske og marint fiske. Det er det marine fisket som står for mesteparten av fangsten, 1.65 mill tonn. Dette fisket består av både kyst- og havfiske, havfiskeriet hadde en totalproduksjon på 845 000 tonn, noe som utgjør ca halvparten av den totale marine produksjonen (2003). Innlandfisket stod for 209 000 tonn.<sup>50</sup>

Av det totale fangstvolumet utgjorde fisk den største delen, 74.2 %. Reker utgjorde 5.5 % av fangsten, mens 20.3 % av dette kom fra andre arter, for eksempel blekksprut, hummer, skjell, og sjøgress<sup>51</sup>.

#### **4.3.3 Oppdrett**

I 2003 var den totale produksjonen innen oppdrettssektoren i overkant av 1 mill. tonn. Ferskvannsoppdrett utgjorde 560 000 tonn av dette, mens oppdrett i salt- og brakkevann utgjorde 443 000 tonn.

Innen ferskvannsoppdrett er det hovedsakelig fisk som produseres, 548 000 tonn. Oppdrett på reker og andre arter lå på henholdsvis 5000 tonn og 7000 tonn. Innen oppdrett i salt- og

---

<sup>48</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Generaldata/E.html>

<sup>49</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/index1.html>

<sup>50</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/19.html>

<sup>51</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/19.html>



brakkvann ser man det motsatte. Her utgjorde oppdrett på fisk 5600 tonn, mens produksjonen av reker og andre arter var henholdsvis 233 000 tonn og 154 000 tonn<sup>52</sup>.

Av det totale kvantumet utgjør produksjon av fisk 60.3 %, oppdrett på reke utgjør 23.7 % og oppdrett av andre arter utgjør 16 %.<sup>53</sup>

#### 4.3.4 Foredling

Det finnes 332 fiskeforedlingsanlegg i Vietnam. 70 % av disse ligger i den sørlige delen av Vietnam, 24 % i den sentrale delen av Vietnam og 6 % ligger nord i Vietnam. Av disse er 100 foredlingsanlegg kvalifisert for eksport til EU.<sup>54</sup>

En tredjedel av den marine landingen er ikke spiselig, noe av dette brukes direkte som fôr til oppdrettsfisk og husdyr, men mesteparten av dette brukes til å produsere fiskesaus. Vietnam produserer årlig 80 mill. liter fiskesaus. Det er det sørlige Vietnam som har den største forekomsten av industrifisk. I sør er andelen av industrifisk i fangsten på 60 %, i den sentrale delen ligger andelen på 5 % og 14 % i nord- Vietnam.<sup>55</sup>

Denne industrien produserer for to markeder, det nasjonale markedet og for eksport. Det nasjonale markedet har en større etterspørsel etter produkter som er naturlig preservert, for eksempel tørkede, saltede eller fermentert. Det som produseres for eksport er først og fremst frosne eller tørkede reker, fiskefilet og blekksprut. Råvarene hentes fra oppdretten, 96 % av det som produseres innen oppdrett går til eksport (2005).<sup>56</sup> I 2003 eksporterte Vietnam 482 067 tonn av det som ble produsert. Til sammenligning ble det i 2001 eksportert 384 398 tonn.<sup>57</sup>

Kvaliteten på de produktene som blir produsert for det nasjonale markedet er imidlertid ikke like høy. Dårlig ledelse og planlegging har gjort sitt til at flere videreforedlingsbedrifter har blitt skadelidende. Det at det ikke investeres i ny teknologi og produktutvikling, og dårlig opplæring av de ansatte har også medvirket til dette. I tillegg har manglende samarbeid

---

<sup>52</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/25html>

<sup>53</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/25html>

<sup>54</sup> <http://www.vasep.com/vn/vasep/Potention.nsf/eVietnamSeafoodIndustry>

<sup>55</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>56</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>57</sup> <http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/25html>

mellom leverandører og produsenter vært et problem for industrien i og med at det har vært vanskelig å få til en jevn forsyning av råstoff.

#### **4.4.0 Fiskeriindustriens økonomiske betydning**

##### **4.4.1 Innledning**

Fiskeriindustrien er viktig for Vietnams økonomi og er tillagt en viktig rolle på flere områder. Denne industrien skal bidra til å bekjempe sult og fattigdom og skape arbeidsplasser. I årene fra 1999-2003 økte inntektene med 12 % hvert år

##### **4.4.2 BNP**

Av det totale BNP utgjør fiskeriindustrien 3.93 % (2003). Primærnæringene jordbruk, skogbruk og fiskeri utgjorde 22.54 % av BNP. Fiskerinæringen utgjør 17.45 % av inntektene fra primærnæringene. Jordbruk og skogbruk utgjør henholdsvis 76.93 % og 5.62 %.<sup>58</sup>

##### **4.4.3 Eksport**

Sjømat er den tredje største eksportvaren i Vietnam etter tekstiler og råolje og utgjør 10 % av Vietnams eksportinntekter. Det eksporteres varer til 80 forskjellige land, og de største importørene er USA 35 %, Japan 26 %, Kina/ Hong Kong 7 % og Europa 6 %. I 2003 eksporterte Vietnam 481 066 tonn sjømat til en verdi av 2 199 mill USD. De største eksportartiklene er reker, fisk, blekksprut og tørkede sjømatprodukter. Reker er den viktigste eksportvaren og utgjør 40 % av inntektene.<sup>59</sup>

##### **4.4.4 Sysselsetting**

En undersøkelse gjort av the Ministry of Training and Education (MoET) og the Ministry of Fisheries (MoFi) i Vietnam viser at det er forventet at behovet for arbeidskraft kommer til å øke årlig med 2.65 %. Det er først og fremst sterk vekst innenfor oppdrett og foredling som bidrar til dette. I tillegg må den administrative delen av næringen også utvikles. For å møte

---

<sup>58</sup><http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Generaldata/A.html>

<sup>59</sup><http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

utfordringene i en næring i sterk vekst er det behov for folk med høyere utdanning på disse områdene. Den offentlige sektoren må styrkes innen administrasjon og regulering.

Rundt 3.4 mill mennesker jobber innen fiskeriindustrien i Vietnam, eller sagt på en annen måte, 10 % av Vietnams befolkning henter sin hovedinntekt fra denne sektoren, direkte eller indirekte.<sup>60</sup> Fra 1996-2001 bidro denne industrien med ca 100 000 arbeidsplasser hvert år. Det vil si at den gjennomsnittlige økningen av arbeidsplasser er 2.4 %, dette er høyere enn Vietnams gjennomsnittlige populasjonsvekst, som ligger på 2 %.<sup>61</sup>

Rundt 430 000 mennesker jobber i fangstleddet, 310 000 jobber i det kystnære fiskeriet og innlandsfiske, havfiskeflåten sysselsetter ca 120 000 mennesker. Fiskeriet tiltrekker seg rundt 26 000 mennesker hvert år, dette fører til økt press på ressursene og regjeringen jobber for å promotere oppdrettsindustrien for å lette på dette presset.

670 000 jobber innen oppdrett. Økningen innen akvakultur har gitt kvinner nye muligheter for arbeid innen oppdrett, foredling og handel. 85 % av de som jobber med foredling er kvinner.

## **4.5.0 Regulering**

### **4.5.1 Deltakelse**

Det eneste man trenger for å delta i fiskeriet er en lisens. Denne lisensen får man ved å legge fram dokumenter på at fartøyet er godkjent ved inspeksjon og at det er registrert. I tillegg må man betale en avgift som blir beregnet på grunnlag av motorstørrelse. I praksis er fiskeriet åpent, i og med alle stort sett får lisensen utstedt. Det finnes også restriksjoner for størrelsen på fartøy og hvilke typer fartøy som får delta, men disse er i liten grad håndhevet på grunn av manglende økonomi.

---

<sup>60</sup><http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>61</sup><http://www.fistenet.gov.vn/SLTK01-03/frame/tienganh/content/generalinfo/generalinfo2/poverty.html>

## 4.5.2 Fangst

Vietnamesisk fiskeri har ikke et kvotesystem i og med at adgangen til fiskeriet er åpen for så og si alle. I stedet operer man med total allowable catch (TAC), denne er 1.67 mill tonn og fordeler seg på fem forskjellige områder; Tonkin Gulfen, den sentrale regionen, sør- øst Vietnam, sør- vest Vietnam og Sea Mouth.<sup>62</sup>

Fiskeriet er ikke sesongbasert, i stedet har man mulighet til å stenge områder for fiske. Regjeringen har foreslått varig vern for 15 havområder, og målet er å verne 2 % av havarealet innen 2010<sup>63</sup>. Vern av tre av disse områdene er allerede igangsatt.

## 4.6.0 Fiskeriutdanning i Vietnam

### 4.6.1 Innledning

Vietnam har flere universiteter som har varierende grad av fokus fiskeri og akvakultur. Jeg vil videre gi en beskrivelse av de forskjellige universitetene for å kartlegge den nåværende situasjonen, hovedsaklig The University of Fisheries (UoF) i og med at det er samarbeidet mellom dette universitetet og Norges Fiskerihøgskole (NFH) oppgaven dreier seg om.<sup>64</sup>

### The University of Fisheries, Nha Trang

Universitetet ble først grunnlagt i 1959 som “the Fisheries faculty of Hanoi Institute of Hanoi Institute of Agricultural and Forestry”. Fakultetet ble i 1966 skilt fra det opprinnelige instituttet og døpt Univeristy of Fisheries. Universitetet flyttet til Nha Trang i 1976 og har to campuser. Hovedcampus ligger naturligvis i Nha Trang, og en mindre campus i Ho Chi Minh City. Uof har to anlegg for oppdrett av ferskvannsfisk og reker som brukes i undervisningsøyemed. Mer enn 15 000 studenter har blitt uteksaminert fra universitetet, og har i dag ca. 10 000 studenter fordelt på 20 forskjellige studieprogrammer. Totalt står UoF for 75 % av alle uteksaminerte studenter innen fiskeri og akvakultur i Vietnam. Nivåene tilsvarer fagbrev, diplom, bachelorgrad og mastergrad. Av de 250 vitenskapelig ansatte er 24 av disse Ph,D og 101 er M.Sc. Man regner med at antall vitenskapelig ansatte må økes til 400 innen 2005, og videre til 600 innen 2010. Av disse bør 25-30% være PhD og 60-65% ha en mastergrad. Universitetet har seks forskjellige fakulteter:

- Basic sciences

<sup>62</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>63</sup> <http://www.fao.org/fi/fcp/en/vnm/profile.htm>

<sup>64</sup> Report from Fishery Education Mission to Vietnam, 15.06-29.06.2002

- Fishing technology and navigation
- Mechanical engineering
- Aquatic products and processing technology
- Aquaculture
- Economics

I tillegg er det etablert seks forsknings- og servicesentere.

- Food processing technology
- Fishing boat and equipment research
- Aquaculture
- Fishing technology
- Foreign language and computer science
- Documentation and library, and students services

Hvert år blir det tatt opp 1900-2000 heltidsstudenter, og 700 deltidsstudenter til bachelor-studiene ved UoF. Universitetet har siden 1992 opprettet fire masterprogram og 201 studenter har blitt uteksaminert ved følgende masterprogram:

- Aquaculture
- Mechanical engineering
- Fishing exploitation technology
- Aquatic product processing

Siden 1993 har UoF hatt doktorgradsprogrammer innen en rekke fagområder

- Aquaculture
- Fishbreeding selection and multiplication
- Fisheries resource conservation
- Fisheries resource exploitation
- Fisheries exploitation equipment
- Boatpower equipment
- Aquatic product processing and preservation

Hittil har 14 personer tatt doktorgraden og 34 studenter jobber med sine avhandlinger (2002).

I samarbeid med NTNU, organisert gjennom NUFU, har UoF bygd opp et lite klekkeri som brukes i forsøk. I tillegg har NTNU sørget for assistanse i undervisning fra 1997-2000, noe som resulterte i at 12 studenter tok mastergraden.

### **Universitetet i Can Tho**

Universitetet i Can Tho (CTU) er det eneste universitetet i Mekong-regionen, området har 16-17 mill. innbyggere. Det er flere enn 16 000 studenter ved universitetet, i tillegg har universitetet 16-17 000 studenter som følger undervisning via satellittoverføringer til utdanningssentre rundt om i regionen. CTU består av flere universitetsavdelinger. College of Aquaculture and Fisheries (CAF) ble opprettet for få år siden og er en sammenslåing av det tidligere Faculty of Fisheries og Centre for Shrimp and Artemia Research and Development. Universitetet har utdanningstilbud på alle nivåer, fra bachelor til Ph. D. Pr 2001 hadde CAF uteksaminert 1410 studenter og planen er å ta opp 450 laveregradsstudenter og 30-35 høyeregradsstudenter.

Det er hovedsakelig CAF som står for forskning innen ernæring og fôr, reproduksjon, sykdom og fysiologi. Kultivering av f. eks malle, lokale arter, ferskvannsureker, mud crab og tiger reker har blitt forsket på i stor utstrekning og CAF har aktivt vært med på å produsere i semi-kommersiell skala. Denne inntekten brukes igjen til videre investeringer, samt til å lønne ekstra personell og bonuser til fast ansatte.

### **University of Agriculture and Forestry, Ho Chi Minh City**

University of Agriculture and Forestry (UAF) ble grunnlagt i 1955. UAF utdanner B.Sc, M.Sc og PhD innen landbruk og beslektede fagområder og har i løpet av de siste årene åpnet studier innen IT, miljøteknologi, miljø- økonomi, bioteknologi og fremmedspråk. Universitetet gjennomfører forskningsprosjekter relatert til effektivitet og bærekraft innen landbruk og bruk av naturlige ressurser. UAF har 9000 studenter og 600 ansatte, hvorav 340 driver undervisning, 60 % av disse innehar en M.Sc eller PhD. Universitetet har 11 fakulteter. Faculty of Fishery har fire institutter:

- Fishery Biologi
- Freshwater Aquaculture

- Coastal Aquaculture
- Aquatic products Processing

Dette fakultetet ble grunnlagt som opplæringscenter i 1967 og ble et fakultet først i 1996 og skulle utdanne B.Sc innen aquaculture, aquatic resource management og aquatic product processing. I 1999 ble tilbudet utvidet til å gjelde M.Sc innen akvakultur og aquatic resource management. Fakultetet har først og fremst konsentrert seg om ferskvanns fiskeri og akvakultur, men det foreligger planer om å utvide aktiviteten til å gjelde brakkvanns- og marine miljøer. På forskningssiden har dette fakultetet stått i spissen for forskning både for staten og det private næringslivet. Fakultetet har også etablert samarbeid med utenlandske universiteter, institusjoner og ikke- statlige hjelpeorganisasjoner.

### **Hanoi Agricultural University**

Hanoi Agricultural University (HAU) er et av de eldste universitetene i Vietnam og har spilt en viktig rolle for høyere landbruksutdanning, forskning og etterutdanning HAU har 10 fakulteter, ett institutt og 8 sentere og kan tilby både M.Sc og Ph.D programmer. Årlig blir det tatt inn 1500 studenter. Siden universitetet ble grunnlagt har det produsert 28 000 B.Sc, noen hundre M.Sc og 150 Ph.D. Universitetet har 500 ansatte i undervisningsstaben hvorav 92 er tilknyttede professorer og professorer, og 128 er P.hD eller D.Sc. Også HAU har etablert samarbeid med andre institusjoner både i inn- og utland, blant annet Landbrukshøgskolen på Ås.

Etter denne korte gjennomgangen av de forskjellige universitetene som har forbindelse til fiskeri og akvakultur, er det ikke vanskelig å se at det trengs en opprustning av universitetene for å ha en sjanse til å nå de målene myndighetene har satt seg. Spesielt er det mangel på personell med utdanning som er høyere enn bachelor- nivå, både med tanke på undervisning og videre forskning.

### **4.7.0 Fiskeribistand i Vietnam**

Bistandssamarbeidet mellom Norge og Vietnam kan deles opp i to faser. Den første fasen strakte seg fra slutten av sekstitallet til 1982. På dette tidspunktet gjorde den politiske situasjonen det etter hvert vanskelig å fortsette samarbeidet, med motstand mot Vietnams

okkupasjon av Kambodsja, samt en skyteepisode hvor to norskbygde trålere med norske instruktører om bord var involvert.

Norges støtte til Vietnam startet i 1967, men dette dreide seg hovedsakelig om humanitær støtte gitt gjennom Røde Kors. I 1972 ble det imidlertid bestemt at man skulle satse mer på utviklingsrettet bistand.<sup>65</sup> Samarbeidet med Nord-Vietnam kom først i gang. Nord-Vietnams daværende statsminister gav uttrykk for at det var flere områder hvor den norske bistanden var ønsket; havneutbygging, sjøtransport, fiskerier og elektriske kraftanlegg. Satsning på alle disse områdene hadde blitt et altfor omfattende prosjekt, og det ble anbefalt at man satset på ett av disse områdene. Norges tidligere erfaring fra Kerala-prosjektet ble i denne sammenhengen ansett for å være et greit utgangspunkt for videre å utarbeide utkast til aktuelle prosjekter.<sup>66</sup>

Teknologioverføring og modernisering av fiskeriet var den strategien man la seg på. Det ble totalt i denne perioden bygget en fiskemelsfabrikk, fem landbaserte anlegg for mottak, foredling og frysing av fisk og fiskeprodukter, fire trålere, hvorav to var levert fra Norge og to produsert ved Ben Kien skipsverft, norske eksperter fra Fideco bistod i byggeprosessen i tillegg kom mesteparten av det teknologiske utstyret og maskinene fra Norge. Planene omfattet også overlevering av forskningsfartøyet Bien Dong, dette innebar også norsk faglig bistand til drift og forskning, samt noen nødvendige utstyrskomponenter og reservedeler.<sup>67</sup>

Samarbeidet mellom de to landene ble gjenopptatt i 1996, og 25 år senere har samarbeidet tatt en ny retning. I NORADs retningslinjer fremheves følgende satsningsområder;

- oppbygging av forvaltningsinstitusjoner,
- styrking av kompetanse og kapasitet innen forskning og høgere utdanning
- direkte fattigdomsbekjempelse.

Dette føyer seg inn under Norges generelle bistandsstrategi, og det framheves at de to første områdene burde prioriteres i framtiden på bakgrunn av det er pågående prosjekter på disse to områdene. I tillegg er dette områder hvor Norge allerede er sterke samarbeidspartnere, og Vietnam har uttrykt sterk interesse for å et fortsatt samarbeid, dermed kan Norge bidra både

---

<sup>65</sup> Solnørda Rune, *Norges bistand til Vietnam 1970-1982-med vekt på fiskerinæringen*, hovedfagsoppgave i historie, Oslo 2001, s.22

<sup>66</sup> Solnørda, s. 24

<sup>67</sup> Solnørda, kap 5



med økonomiske og menneskelige ressurser. Det er en generell oppfatning at Vietnam i løpet av de siste 15 årene har hatt stor suksess innen fattigdomsbekjempelse, sammenlignet med andre utviklingsland. Fattigdomsbekjempelse er et hovedmål og et integrert tiltak i de vietnamesiske institusjonene. Rollen som ekstern donor kan derfor være et vellykket og viktig redskap på dette området, også på en indirekte måte i tilfellet med institusjonell støtte. Støtte til utdanning er sett på som et av de viktigste områdene innen fattigdomsbekjempelse.<sup>68</sup>

Innen fiskerisektoren har Norge bidratt med faglig kompetanse for utvikling av en ny fiskerilovgivning som også regulerer fiskeoppdrett. Samarbeidsavtalen ble inngått i 1999 og loven ble godkjent i National Assembly i november 2003. I tillegg til samarbeidsprosjektet mellom NFH og UoF er Norge med på å støtte til "Research Institute for Aquaculture No.1", som jobber med utvikling av fiskearter og teknologi for oppdrett.<sup>69</sup> Det finnes også et utvekslingsprogram mellom norske og vietnamesiske universiteter som gjør det mulig for Vietnamesiske studenter å fullføre en mastergrad i Norge.

Alt tyder på at satsningen innen forvaltning og høyere utdanning vil fortsette i fremtiden. Samarbeidet om den nye fiskeriloven er nå inne i fase to, som fokuserer på utarbeidelse av forskrifter og iverksettelse av loven.<sup>70</sup> Samarbeidsprosjektet mellom RIA No.1 er nå inne i en tredje fase og har vært gjennomført med godt resultat.<sup>71</sup>

#### **4.8.0 Oppsummering**

Vietnam har store utfordringer når det gjelder forvaltning av fiskeriressursene. I fremtiden vil det være nødvendig å kartlegge ressursene og å forvalte disse. Det er underforstått at det er nødvendig å bygge opp kompetansen på disse områdene.

Oppdrett er et satsningsområde i Vietnam, både for eksport og for sysselsetting innen denne sektoren, framfor fiskeri. Utfordringer på dette området gjelde produksjon av settefisk for de mest lovende artene, anskaffelse av utstyr og teknologi og de økonomiske begrensningene tatt

---

<sup>68</sup> Guidelines for future Norwegian support to the fishery sector in Vietnam. NORAD/Oslo, 15 August 2002

<sup>69</sup> <http://aad.deo.no/nn/dep/ud/Dokument/Rapportar-og-planar/Rapportar/2004/Norsk-bistand-til-Vietnam.html?id=272231>

<sup>70</sup> [http://www.regjeringen.no/nb/dokumentarkiv/Regjeringen-Bondevik-II/Fiskeri--og-kystdepartementet/247764/234234/ny\\_bistandsavtale\\_med\\_vietnam.html?id=252455](http://www.regjeringen.no/nb/dokumentarkiv/Regjeringen-Bondevik-II/Fiskeri--og-kystdepartementet/247764/234234/ny_bistandsavtale_med_vietnam.html?id=252455)

<sup>71</sup> [http://www.norad.no/default.asp?v\\_ITEM\\_ID=3573](http://www.norad.no/default.asp?v_ITEM_ID=3573)

i betraktning. Dessuten gjenstår det mye når det gjelder å utdanne personell og forskning på dette området, noe som er en utfordring for utdanningsinstitusjonene.

På produksjonssiden er DANIDA (Danish International Development Agency) involvert i et prosjekt som på sikt vil føre til en effektivisering av industrien. Dette vil føre til et mindre behov for fysisk arbeidskraft, noe som igjen fører til et større press på fiskeri- og oppdrettssektoren.<sup>72</sup>

For å løfte fiskerisektoren i Vietnam er det nødvendig med utvikling på flere områder fordi det i større eller mindre grad er en sammenheng mellom disse. Norsk bistand kan bare bidra i begrenset omfang fordi dette er et såpass omfattende prosjekt i sin helhet. Det er imidlertid åpenbart at satsning på forskning og utdanning er helt essensielt i denne sammenhengen, er et område Norges bistand kan være et verdifullt bidrag.

---

<sup>72</sup> Report from Fishery Education Mission to Vietnam, 15.06-29.06.2002

## **5.0.0 I hvilken grad er målsetningene for prosjektet oppnådd?**

### **5.1.0 Innledning**

Som nevnt innledningsvis er det overordnede målet for dette prosjektet å bidra til å møte Vietnams økende behov for utdannet arbeidskraft innen fiskeriøkonomi og akvakultur. Dette skal gjøres ved at UoF forbedrer og utvider utdanningstilbudet ved UoF, samt å øke forskningskapasiteten ved universitetet. I og med at prosjektet har flere forskjellige komponenter som hver har forskjellige indikatorer, vil jeg gå gjennom disse hver for seg. Det å studere målsetningene og oppnåelsen av disse, har kanskje ikke direkte tilknytning til organisasjonen og dens omgivelser. Likevel kan man ved å studere disse avsløre hvilke mekanismer i prosjektets omgivelser som har hatt innvirkning på resultatene.

Disse resultatene er hentet fra rapporten ” Improving training and research capacity of the University of Fisheries, Vietnam”, UoF NORAD SRV 2701, dette er den siste evalueringen fra prosjektets første fase og ble utgitt i august 2006. Rapporten er utarbeidet av en gruppe på fire personer, hvorav to av disse er fra Vietnam og to internasjonale eksperter, som ikke er norske. Disse er utnevnt både av UoF og den norske ambassaden og NORAD.

### **5.2.0 Komponent 1**

#### **Forbedring av forsknings- og utdanningskapasiteten ved fakultetet for økonomi.**

#### **5.2.1 Relevans og etterspørsel**

Vietnam har hatt en gjennomsnittlig vekst på 7 % til landets BNP siden 2000, og fiskerisektoren har hatt en avgjørende rolle for denne utviklingen. Fisk og sjømat er den fjerde største eksportvaren i Vietnam. Hvis denne sektoren skal forvaltes på en forsvarlig måte i framtiden, er det av avgjørende betydning at både statlige forvaltnings- og reguleringsorganer og private aktører har kvalifisert personell til å gjøre dette. Ting tyder på at fiskerisektoren har kommet til det punktet hvor fokuset har dreid over fra utvikling av fiskeri og foredling, til det å maksimere utbyttet av et gitt ressursnivå, på en bærekraftig måte. Dette spørsmålet kommer også til å gjøre seg gjeldene innen oppdrettssektoren i fremtiden. Gjennom samtaler mellom representanter fra Vietnams fiskeridepartement og representanter fra prosjektet har man i større grad klart å sette fokus på denne problemstillingen, som til nå ikke har vært en integrert

del av fiskeripolitikken. Selv om dette området har fått mer oppmerksomhet i løpet av de siste årene, for eksempel gjennom seminaret "Sustainable Fisheries Development in Vietnam" som ble holdt i mai 2006, understreker dette også behovet for kvalifiser personell innen fiskeriøkonomi og fiskeriforvaltning, og som er i stand til å bidra til å forbedre disse områdene i framtiden. Til dags dato er det få personer som har de kvalifikasjonen som trengs på masternivå, og enda færre har en doktorgrad på disse emnene, behovet for dette er derfor presserende. I denne sammenhengen er prosjektet derfor viktig både på nasjonalt plan, og for UoF.

Det er sannsynlig at etterspørselen for denne type kompetanse kommer til å komme fra flere hold. For det første nasjonalt og regionalt, ettersom man får en økt forståelse for dette området og etter hvert når man får en mer desentralisert styreform. For det andre innen utdanningssektoren, for å være i stand til selv å levere et fullverdig tilbud innen utdanning og forskning, til slutt er det forventet at industrien også vil dra nytte av denne utviklingen.

### **5.2.2 Samlet vurdering av komponent 1**

Alt sett under ett har denne komponenten veldig gode resultater å vise til. Reorganisering av pensum på Bachelornivå er gjennomført og tatt i bruk. Produksjon av nytt læremateriell Bachelor- og Masterstudenter ble ikke ferdig innen den tidsfristen man hadde satt fordi denne var noe optimistisk, og partene er enige om at denne delen av prosjektet har hatt god progresjon.

En studietur med fokus på undervisningsmetoder til Tromsø og Oslo ble gjennomført i august 2005. Tidligere har undervisningen hatt en passiv form, dvs. at en professor står og foreleser til en stor gruppe studenter. Mot prosjektets avslutning har ca 45 % av BSc kursene gått i retning mot en mer aktiv undervisningsmetode som oppfordrer studentene til å lære på egenhånd gjennom studier, seminarer og gruppearbeid med veiledning fra professorene. Når det eksamensform har man gått bort fra den rene skriftlige eksamen. 30 % av karakteren settes ut fra oppgaveinnlevering, resten ved en tradisjonelle eksamensformer.

Denne endringen i undervisningsmetoder har vært en forandring studentene har vær positive til. Fakultetet kan vise til at studentene synes at en mer aktiv tilnærming til stoffet gjør det

med interessant og lærerne som benytter seg av disse undervisningsmetodene får gjennomgående positive tilbakemeldinger, i forhold til de som benytter seg av den tradisjonelle metoden.

Utvikling av humankapitalen er et viktig område. I løpet av prosjektets levetid har man oppnådd mye. Et nytt masterprogram ble godkjent av Ministry of Education i 2004. De første 9 studentene ble tatt opp i september 2004, dette programmet var NORAD finansiert, med en lengde på 2 år. I 2005 ble det tatt opp 30 studenter, disse følger et treårig masterprogram. I september 2006 ble ytterligere 30 studenter tatt opp til et treårig program.

En del av prosjektet har bestått i å gi ansatte ved UoF videreutdanning i Norge, både på Master- og Ph D nivå. Mastergradsundervisningen har blitt gjennomført effektivt, men har blitt noe forsinket. To ansatte fra UoF begynte ved NFH i august 2005, og har fullført mastergrad innen internasjonal fiskeriforvaltning ved NFH.

Doktorgradsundervisning i utlandet har blitt gjennomført effektiv, men har også her har det vært forsinkelser. Begge studentene ble tilknyttet NFH i august 2005 og det er realistisk å tro at avhandlingene er avsluttet innen starten av 2009. I tillegg har tre ansatte ved UoF begynt på sine doktorgradsavhandlinger ved universitetet i Da Nang i Vietnam, dette dekkes delvis med midler fra prosjektet. Problemet med dette er veiledning av studentene, i og med at det i Vietnam er mangel på nødvendig kompetanse innen fiskeriøkonomi. Her jobbes det for å finne løsninger. Utvikling av humankapitalen er viktig for UoF og selv om dette har vært gjort på en tilfredsstillende måte kan dette virke inn på prosjektets fremtidige bærekraft.

En annen indikator på oppnådd suksess er graden av undervisning gitt av ansatte ved UoF. På Bachelornivå var målsetningen at 90 % undervisningen skulle utføres av ansatte ved UoF, dette har man oppnådd, og alle kursene blir holdt av ansatte ved universitetet. Målsetningen for masterprogrammet var at 50 % av undervisningen av kursene skulle holdes uten ekstern assistanse. Dette har man ikke oppnådd i stor grad på grunn av de forsinkelsene som er nevnt ovenfor, i og med at utvekslingsstudentene er forpliktet seg til å undervise ved UoF en viss periode etter avsluttet eksamen.

Forskningssamarbeid med norske forskere og publikasjon av forskning har resulter i 3 at forskningsprosjekter ble avsluttet i 2006. Resultatene fra denne rapporten har bidratt til å

utvikling av nye retningslinjer for utviklingen av vietnamesiske fiskeribedrifter og innen fiskeriøkonomi.

I forbindelse med forskningsprosjektene nevnt ovenfor ønsket UoF å få godkjent 2 artikler for publisering i internasjonale tidsskrifter eventuelt ved en internasjonal konferanse. I tillegg ville man gi ut 4 artikler i "The Review of Fisheries Science-Technology of the UoF".

Selv om evalueringsrapporten slår fast at det er noe merkelig å likestille en presentasjon ved en internasjonal konferanse med publikasjon i et tidsskrift, mener man likevel at dette målet er oppnådd. I juli 2006 ble 3 forskningsrapporter presentert ved "The Internasjonal Institute for Fisheries Economics and Trade (IFET)" konferansen i Portsmouth. Dette er en av verdens mest anerkjente konferanser innen dette område, og å få presentert 3 forskningsprosjekter ved denne konferansen er noe forskerne fortjener ros for.

Når det gjelder publiseringen i "The UoF Review" er målet i aller høyeste grad oppnådd. Ved fakultetet har man fått publisert 21 artikler til tidsskriftet, men siden dette tidsskriftet er skrevet på vietnamesisk er det vanskelig å si noe om kvaliteten på det som er gitt ut.

I tillegg har fakultetet fått to nye bærbare pc'er samt en ny stasjonær pc, i tillegg til en ny overhead og en prosjektør, og NFH har vært hjelpelige med å velge ut internasjonale tidsskrifter innen fiskeriøkonomi, forvaltning og markedsføring. Tilreisende professorer og tilsatte ved NFH har også tatt med annen litteratur. Det er uklart hvordan denne informasjonen er tilgjengelig. Det at alle ansatte har dette tilgjengelig er en nødvendighet, men skal det satses videre på mer aktive undervisningsmetoder er det viktig at også studentene har en informasjonskilde å gå til.

### **5.3.0 Komponent 2**

#### **Forbedring av forsknings- og utdanningskapasiteten ved fakultetet for akvakultur.**

##### **5.3.1 Relevans og etterspørsel**

I 2005 var den totale utnyttelsen av areal for oppdrett 902 900 hektar, og hadde en produksjon på 1.15 mill tonn. Denne sektoren har et stort potensial for utvikling og regjeringen har godkjent et program, for perioden 1999-2010, som har som målsetning å sikre tilgang til mat

og utenlandsk valuta. Imidlertid møter man flere hindringer når det gjelder å utvikle en bærekraftig industri, eksempler på dette er sykdommer, forurensing, mangel på kompetent personell og mangelfull teknologi. Effektiv opplæring for å skape en kvalifisert arbeidsstokk og forbedret oppdrettsteknologi vil være viktige hjelpemidler for å oppnå regjeringens målsetninger og for å utvikle en bærekraftig næring.

Fakultetet for akvakultur er det eldste fakultetet på UoF. Det har 6 institutter, 1 forskningssenter og 65 ansatte. Av disse har 8 personer doktorgrad og 16 personer en mastergrad. Fakultetet begynte å tilby mastergradskurs i 1992, og har 1700 fulltidsstudenter. I tillegg har fakultetet 2700 deltidsstudenter i 16 provinser, alle disse på Bachelornivå.

Behovet for utdanning innen akvakultur er åpenbart og UoF kommer til å spille en viktig rolle

### **5.3.2 Samlet vurdering av komponent 2**

I løpet av 2004 ble det nye pensumet revidert og godkjent av MoET. Det reviderte pensumet for MSc, innen akvakultur, har kommet til gjennom samarbeid både nasjonalt og internasjonalt, og er nå samkjørt med andre MSc programmer for akvakultur i Vietnam. Litt over halvparten av det nye undervisningsmateriellet for MSc var ferdigstilt i 2006. UoF har 6 kurs på masternivå hvor undervisningen blir gitt av ansatte ved UoF. Av disse er pensumet på to av kursene ikke ferdige, dette kommer av at de ansatte generelt har en stor arbeidsbyrde. I tillegg blir 9 av MSc kursene undervist av spesialister fra andre vietnamesiske universiteter og forskningsinstitusjoner. Av disse kursene har man revidert pensumet for 6 av kursene.

Revideringen av BSc-kurset "Marine Resource and Environmental Management", ble dessverre innstilt på grunn av den hovedansvarliges bortgang. Man har ikke fortsatt dette arbeidet delvis på grunn av at kurset ikke har vært etterspurt på bachelornivå, og delvis fordi man ikke har noen som kan overta kurset.

Også denne komponenten har fornyet sine undervisningsmetoder. Noen av de ansatte ved UoF har deltatt på seminar i regi av komponent 3. Seminaret omhandlet nye undervisningsmetoder. I hvilken grad andre undervisningsmetoder er implementert har i liten grad blitt undersøkt fordi man ikke har blitt enige om noen måte å måle dette på. Det at

klassene på bachelornivå har mellom 50-80 studenter må også tas i betraktning, dette setter begrensinger for at nye metoder implementeres.

Når det gjelder utvikling av humankapitalen har denne delen av prosjektet hatt god progresjon. 3 ansatte ved UoF fullfører en Mastergrad i Norge, i tillegg har en kandidat startet på sin PhD. Dette er et samarbeidsprosjekt mellom UoF og Universitetet i Bergen (UiB). I utgangspunktet skulle enda en student begynne på sin PhD i Norge, men på grunn av flere forsinkelser med hensyn til å finne en kandidat og dermed en sen oppstart, noe som igjen kan sette finansieringen i fare, ble det bestemt at kandidaten skulle gjennomføre sin grad ved UoF, med støtte fra det norske universitetet.

Komponent 2 har hovedsakelig to områder det forskes på; sykdommer og ernæring. Forskningsprosjektene er et samarbeid mellom norske og vietnamesiske forskere, og publikasjon av resultatene har også vært en målsetning. Målet med forskningsprosjektene har vært å identifisere de vanligste sykdommene, samt forebygging og en framgangsmåte for å kurere disse. Til nå har man identifisert 5 vanlige sykdommer. Grunnen til dette er mangel på ekspertise og litteratur som omhandler identifisering av tropiske fiskeparasitter. Forskingen på ernæring har hatt liten progresjon, hovedsakelig fordi settefisk-bestanden døde. I og med at tilgjengeligheten er sesongbetont, kan det følge forsinkelser på opptil et år. I tillegg er det installert nytt laboratoriestyr, men dette har ikke vært på plass tidnok til å starte forsøkene i tide.

På grunn av forsinkelser har forskningsprosjektene ikke kommet i gang som planlagt, og har dermed ikke mange resultater å vise til. Dette er forventet å bedre seg når man har gjennomført prosjektene, og er også noe man oppfordrer til.

Hittil har en ansatt ved UoF deltatt på en internasjonal konferanse hvor de foreløpige resultatene fra et forskningsprosjekt ble presentert. Dette er ikke helt i takt med ambisjonene om å ha 8 presentasjoner ved internasjonale konferanser og minst 4 artikler publisert i internasjonale tidsskrifter.

Denne komponenten har i likhet med komponent 1 hatt som målsetning å styrke informasjonstilgange. Fakultetet har sitt eget bibliotek og til sammen 30 bøker og tidsskrifter har blitt kjøpt inn.



### **5.4.0 Komponent 3**

#### **Styrking av den institusjonelle kapasiteten for administrasjon av forskning og utdanning**

##### **5.4.1 Relevans og etterspørsel**

UoF er i vekst og gjennomgår store forandringer for å møte den stadig voksende økonomien, og dermed etterspørselen etter kvalifisert personell, og også for å tilpasse seg de politiske endringene i landet. Å takle disse utfordringene effektivt og utnytte de nye mulighetene, samtidig som man skal sikre at universitetet leverer tjenester av høy kvalitet er en stor utfordring. Et omfattende og kontinuerlig initiativ er nødvendig for å forbedre kvaliteten innen forskning og utdanning, og er derfor helt essensielt. Komponent 1, 2 og 4 gjør dette gjennom aktiviteter på fakultetsnivå. Komponent 3 opererer på et annet nivå hvor målet er å utvikle ledelses- og forvaltningsevnen innen universitets administrasjon.

Denne komponenten har påtatt seg en rekke ulike arbeidsoppgaver; engelskundervisning, administrasjon av informasjon, opplæring innen metode og kvalitetssikring, generell opplæring innen bibliotek- og universitetsledelse, nettverksbygging, opprette forbindelse til næringslivet, strategisk kommunikasjon og planlegging, og bevisstgjøring innen HIV - problematikk.

##### **5.4.2 Samlet vurdering av komponent 3**

Denne komponenten har satt seg ambisiøse mål som er komplekse, og resultatene er noe vanskelig å måle i forhold til de andre komponentene. Det er uklart i hvor stor grad man har oppnådd målsetningen om å forbedre den institusjonelle kapasiteten og administrering av forskning og utdanning. Det er usikkert om de aktivitetene man har valgt for å nå målsetningen har sammenheng med denne. De utvalgte aktivitetene har også endret seg over tid. Den videre gjennomgangen vil vise hva som oppnådd i løpet av de 4 årene prosjektet har eksistert.

Prosjektet har gått inn for både nasjonal og internasjonal nettverksbygging og har hatt betydelig resultater. Spesialister fra andre vietnamesiske universiteter og forskningsinstitutter er gjesteforelesere ved UoFs Masterprogram i akvakultur. I tillegg bidrar 4 norske forskere og en ekspert fra regionen til dette programmet. Nettverket skal fremme samarbeid

”The Vietnam Fishery and Aquaculture Institution Network (VIFINET) har blitt etablert. Nettverket har arrangert internasjonale vitenskapelige seminarer som har omhandlet utvikling av fiskeri, bruk av ITC i forskning og utdanning, bruk av levende fôr i klekkeri, oppbygging av samarbeid innen utdanning og forskning mellom Europa og Vietnam og PONDREF. Flere seminarer er under planlegging.

I følge planene skulle det også opprettes en web-side som med linker til andre nyttige sider. Dette gjøres fordi det er en enkel og nyttig måte å dele informasjon på. Progresjonen på dette området har vært liten.

Deltakelse på internasjonale konferanser er også viktig for nettverksbygging, og kan være spesielt nyttig om man kan delta med en presentasjon. Dette har blitt fulgt opp til en viss grad.

De 6 MoU avtalene med andre internasjonale institusjoner har utgått. Dette var i utgangspunktet ambisiøst og verdien av disse avtalene kan diskuteres.

Ansvar for denne databasen ligger hos MoFi. Denne informasjonen hentes fra FAO og Danida. UoFs oppgave er å sørge for tilgang til databasen, både til fiskeridatabasen og der det er tilgjengelig informasjon fra de forskjellige provinsene, og tilgjengelighet til informasjon innhentet av ”Vietnam Institute of Fisheries Economic and Planning”. Denne tilgangen har ikke blitt etablert.

Komponentens målsetning når det gjelder økt tilgang til informasjon og bedre bibliotekledelse har ikke hatt et tilfredsstillende resultat. En studietur til biblioteker i Da Nang og Hue er også gjennomført. Et seminar innen bibliotekutvikling har og funnet sted, men det uklart om dette har ført til bedre bibliotekledelse. Det er ønskelig at biblioteket blir en mer integrert del av prosjektet og det er foreslått at representanter fra biblioteket blir en del av PMB.

Både UoF og biblioteket har utviklet web-sider som er under stadig utvikling, og blir regelmessig oppdatert.

Når det gjelder universitetsadministrasjon og ledelsessystem har UoF hatt stor framgang. UoF er nå et av 10 universiteter som gjennomfører evaluering av seg selv, dette er et evalueringssystem som er knyttet til MoETs ledelseskriterium. I den forbindelse er det opprettet en enhet som skal sikre at dette blir gjort. UoF har også skrevet et sett med kriterier

for å evaluere utdanningsprogrammer som er klare til bruk. Dette evalueringssettet er relatert til undervisning og forskning. Videre må det fokuseres mer på styrke kvalitetskriteriene.

Strategisk planlegging er et område som har blitt fremmet av CTA. Strategisk planlegging er av stor betydning for hvordan UoF skal posisjonere seg både nasjonal og internasjonalt, men har ikke vært et område med spesifikke mål og oppgaver.

I 2004 ble det arrangert et seminar hvor fokuset lå på verdiskapning. Dette fordi universitetet som institusjon både må forstå og kunne påvirke sine omgivelser. Lignende seminarer har vært arrangert i 2005 og 2006 og er nå et forum hvor man kan luften ideer og vurdere progresjonen.

UoF har i samarbeid med andre gjennomført en markedsundersøkelse av hvilke kvalifikasjoner som etterspørres og etterspørsel av personell i fiskeindustrien i framtiden. Dette er gjort årlig gjennom en spørreundersøkelse og diskusjoner med representanter fra næringslivet. I tillegg er det undreignet et memorandum som omhandler samarbeid innen utdanning og forskning, teknologioverføring og forsyning av arbeidskraft. 42 selskaper og institusjoner har gitt tilbakemelding på kvaliteten av opplæringen.

## **5.5.0 Komponent 4**

### **Forbedring av forskningskapasiteten på senteret for bioteknologi og miljø.**

#### **5.5.1 Relevans og etterspørsel**

Prosjektets hovedmålsetning er å bygge et senter for bioteknologi og miljø som skal levere tjenester innen disse fagområdene til både den offentlig og private sektoren. Senteret ble etablert og mottok utstyr i perioden 1999-2003 finansiert av den vietnamesiske regjeringen. Det har imidlertid ikke vært midler til å drive senteret, i tillegg var senteret underbemannet og de ansatte hadde ikke tilstrekkelige kvalifikasjoner. Senteret har enda ikke en definert rolle innen universitetssystemet eller i forhold til det private næringslivet og styresmaktene.

#### **5.4.2 Samlet vurdering av komponent 4**

Helhetlig er senteret nå i bedre stand til å møte framtidige behov både fra UoF, industrien og MoET og MOFI.

Utvikling av humankapitalen har vært viktig også for denne komponenten. Antallet på ansatte har økt fra 5 til 10 og de har blitt bedre kvalifisert. De ansatte har deltatt på kurs både ved UoF og ved laboratorier i Ho Chi Min og har etter dette den kunnskapen og treningen som trengs for å benytte det nye utstyret ved senteret. Selv om det har vært en forbedring på dette området, er det enda rom for ytterligere forbedring.

Hvert år deltar omkring 40 studenter på at praktisk kurs innen genmanipulering. Mellom 20 og 25 studenter får tilbud om å bruke senterets fasiliteter i forbindelse med Bachelorgraden. I tillegg deltar får rundt 15 Masterstudenter undervisning i bioteknologi samt at de tar graden ved senteret. Senteret har også fem PhD studenter.

I tillegg skal det også gis 4 intensive kurs. Et grunnleggende laboratoriekurs, kromatografikurs, mikrobiologi og et kurs innen DNA-analyse. Med unntak av det siste er disse kursene i gangsett.

Gjennom prosjektet kan senteret nå levere tjenester til private aktører, for eksempel oppdrettere, og forskere av bedre kvalitet enn tidligere. Senteret er også disponibelt for forskere både fra UoF og eksterne forskere hvor man analyserer tilsendte prøver. Fagområdene det dreier seg om er; miljø, ernæring, diagnostisering av sykdommer hos reker, og matvaresikkerhet. Forskningen senteret selv har utført har dreid seg om sykdomsdiagnostikk og matvaresikkerhet. I tillegg har senteret fått mulighet til å oppgradere utstyr, kjøpe inn kjemikalier og ansette mer personell. Senteret har fire forskjellige laboratorier; kjemi, biokjemi, mikrobiologi og bioteknologi. De ansatte er delt inn grupper i henhold til de overnevnte fagområdene.

Det institusjonelle samarbeidet har fungert godt. Senteret har fått verdifull hjelp fra de norske samarbeidspartnerne i forbindelse med implementeringen. Dessuten har senteret opprettet kontakt med andre vietnamesiske utdannings- og forskningsinstitusjoner, blant disse er Senter for bioteknologisk forskning, Universitetet i Can Tho, Det Teknologiske Universitetet i Hanoi, Institutt for Matvareindustri m.fl.

## **5.6.0 Komponent 5**

### **Prosjektledelse**

#### **5.6.1 Relevans og etterspørsel**

Denne komponenten skal se til at prosjektet er ledet, koordinert og fulgt opp på en effektiv måte. Selv om denne komponenten først og fremst fokuserer på prosjektledelse, bidrar den også til UoFs institusjonelle kapasitetsbygging. Denne komponentens oppgaver ligger nært opptil komponent 3, og det kan være vanskelig å trekke et klart skille mellom disse.

Ansvarsoppgaver for denne komponenten har vært forberedende arbeid, danne PMB som skal ha overoppsyn med prosjektet, organisere årlig møte og gjennomføring av den årlige evalueringen.

#### **5.6.2 Samlet vurdering av komponent 5**

Stort sett har alle aktivitetene blitt gjennomført effektivt, og PMB ser ut til å fungere godt. Det eneste man har å utsette på denne komponenten har vært at planleggings- og rapporteringsprosessen har vært noe lang og tungvint. Det er ønskelig at denne prosessen forenkles, og man ser også at dette har blitt gjennomført mer effektivt i løpet av prosjektets levetid. Prosjektet har heller ikke klart å holde det oppsatte budsjettet, til tross for at man har brukt mye tid på planlegging. Man har konsekvent ikke klart å bruke de budsjetterte midlene, noe som har ført til at man har flyttet disse over til neste periode. Dette kan forklares med at UoF har lite erfaring med denne type prosjektarbeid og manglende kapasitet, og er noe som kan forbedres over tid.

#### **5.7.0 Engelskopplæring**

I forbindelse med prosjektet har det blitt arrangert engelskkurs for alle de involverte. Dette er viktig i forhold til kommunikasjon mellom partene, men også fordi engelsk er det språket som brukes innen academia, og vil videre være viktig for det internasjonale samarbeidet.

Det bekreftes fra samarbeidspartnerne at engelskkunnskapene har steget betraktelig i løpet av samarbeidsperioden.

### **5.8.0 Oppsummering**

Alt sett under ett kan man si at UoF har oppnådd mye i løpet av den første fasen. I den grad komponentene ikke har oppnådd de målene de har satt seg skyldes det i flere tilfeller at man har forregnet seg og ikke innsett hvor lang tid enkelte ting kan ta. Dette kan skyldes lite erfaring med denne type prosjektarbeid, og komponentene har i stor grad oppnådd de målene som var planlagte, men det har som sagt tatt litt lengre tid enn beregnet. En annen begrensning er det høge arbeidspresset fordi arbeidsoppgavene som følger med dette prosjektet kommer i tillegg til andre arbeidsoppgaver som for eksempel undervisning. Dette gjelder spesielt for komponent 1 og 2. Felles for alle komponentene er at de trenger videre oppfølging gjennom en andre fase for å kunne opprettholde det de har oppnådd og utvikle seg videre.

## **6.0.0 Diskusjon og konklusjon**

### **6.1.0 Innledning**

I dette kapittelet vil jeg gå inn på det som er min hovedproblemstilling; er det det institusjonelle samarbeidet i regi av NFH som har fungert ekstremt godt, som er årsaken til de gode resultatene eller er det de omgivelsene og samfunnsstrukturen UoF opererer i som har vært utslagsgivende? Dette spørsmålet er vanskelig, om ikke umulig, å finne et fasitsvar på. Det nærmeste man kan komme er å se på faktorer som sannsynligvis har hatt en effekt, og som dermed kan indikere hva som er tilfellet.

### **6.2.0 Diskusjon**

Dette prosjektet er et bilateralt samarbeid og den initierende avtalen er inngått mellom Norges og Vietnams regjeringer. Den implementerende parten er MoET og UoF, den norske samarbeidspartneren er hovedsakelig NFH og den norske ambassaden har et overoppsyn med prosjektet, og deltar blant annet på de årlige møtene. For at denne typen samarbeid skal fungere godt er man avhengige av et godt utbygd statsapparat. Vietnam er et hierarkisk oppbygd samfunn og er, sammenliknet med Norge, et ekstrembyråkrati. Hvis man skal sammenligne med de typene som er nevnt i kapittel 2, er det latinske byråkratiet det som ligger nærmest.

Det at man har instanser å forholde seg til har gjort at man har et godt utgangspunkt, men Vietnams ekstreme byråkrati gjør at det er tidkrevende og kan dermed hindre framdriften. Et eksempel på dette kom fram under et av mine intervju ved UoF, hvor anskaffelsen av de kjemikaliene som var nødvendig var en såpass lang prosess at man måtte utsette de planlagte forsøkene et semester, min informant forklarte dette med det tungvinte byråkratiet. Et annet eksempel er at jeg som utlending måtte ha polititillatelse for å intervju de ansatte ved UoF, dette tok relativt kort tid å ordne, to dager, og jeg antar at denne ordningen er noe som henger igjen fra kommunisttiden.

Sammenliknet med de aller fleste utviklingsland har Vietnam har et godt utbygd og velfungerende skolesystem. I følge UNESCO (2003) er rundt 7,5 % av den voksne befolkningen analfabeter, dette er en veldig lav prosentandel sammenliknet med andre land i

regionen.<sup>73</sup> Cirka 95 % av alle vietnamesiske barn går på skole, og like utdanningsmuligheter for alle er et satsningsområde fra myndighetenes side. Utdanning ansees for å være en viktig drivkraft for økonomisk vekst.<sup>74</sup> Dette gir et godt utgangspunkt for et institusjonelt samarbeid på universitetsnivå.

Et annet viktig moment er den endringen av den politiske situasjonen i landet. Vietnam har en lang og blodig historie, og ble i 1975 samlet under et kommunistisk styresett, noe som førte til at landet i stor grad ble avstengt fra kontakt utenfra. I 1986 ble nye økonomiske reformer innført under navnet Doi Moi. Dette var først og fremst en reform som gikk ut på konvertere fra planøkonomi til kapitalisme, eller det ledelsen kalte en ”sosialistisk markedsøkonomi”. Resultatet av dette var et åpnere samfunn i og med at man måtte åpne grensene for utenlandske investorer.<sup>75</sup> Det at Vietnam har blitt et åpnere samfunn har også gjort at man har større mulighet til å følge med hva som skjer i andre land. Som en av mine informanter påpekte, ser man at utviklingen har kommet lenger i naboland, for eksempel Thailand, og det er et ønske i det vietnamesiske samfunnet å følge med på denne utviklingen. Dette er faktorer som sannsynligvis har hatt positiv effekt på samarbeidet. Og her kan man se hvordan omgivelsene har hatt innvirkning på den generelle innstillingen til samarbeidet. Alle mine informanter har påpekt at kontakten med andre fagmiljøer er noe de har satt stor pris på, og har vært villige til å jobbe hardt for å oppnå prosjektets målsetninger.

Arbeidspresset har som nevnt vært høgt. Det vietnamesiske universitetssystemet er bygd opp på den måten at de ansatte får betalt etter hvor mange kurs de underviser i. I og med at prosjektets arbeidsoppgaver har kommet i tillegg til den vanlige undervisningen, sier det seg selv at arbeidsoppgavene har stått i kø. En av mine informanter hadde i løpet av et semester 300 forelesningstimer, i tillegg til de oppgavene prosjektet medførte, som innebar oversetting av nytt pensum, forskning, engelskopplæring osv. Likevel har man klart å nå de fleste målene på en tilfredsstillende måte, dette viser etter min mening det nivået av forpliktelse og innsatsvilje hos de ansatte på UoF i forhold til å få gjennomført prosjektet, og kan på ingen måte sammenlignes med det som har vært forventet av de norske samarbeidspartene. Det høge arbeidspresset har også vært en medvirkende faktor til at man ikke alltid har nådd de målsetningene man har satt seg, og i framtiden kan systemet med betaling per kurs man

---

<sup>73</sup> <http://www.snl.no/article.html?id=798732#2>

<sup>74</sup> <http://www.bistandsaktuelt.com/Les.asp?ID=477>

<sup>75</sup> <http://www.snl.no/article.html?id=798752&search=doi%20moi#14>



underviser i føre til at forskning blir nedprioritert, noe som vil ha negativ effekt på universitets utvikling og i arbeidet med å få en befestet plass i internasjonale fagmiljøer. Det at arbeidsoppgavene for prosjektet har vært klare og avgrensede har også bidratt til det positive resultatet. Dette har gjort at partene har hatt en klar formening om hva det jobbes mot.

Prosjektet er nå inne i fase to, noe som kan sees på som at den første fasen har vært en suksess og har lagt et godt grunnlag for en ny fase. Imidlertid vil ikke bistandsstøtten vare for evig, og det er jo et mål i seg selv at UoF skal ha en bærekraftig utvikling og være i stand til å stå på egne ben med hensyn til undervisning og forskning, begge disse er ressurskrevende områder. I den forbindelse er det viktig at UoF har positive resultater å vise til for å legitimere ressursbruken og sikre tilførsel av midler fra regjeringen. Dette kan gjøres ved at man kan vise til de ringvirkningene den kompetansen man har bygget opp har ført til. Legitimitet er viktig både lokalt og nasjonalt. Det at både det lokale næringslivet ser at UoF sitter på kompetanse som er viktig for deres virksomhet, og at man utdanner personer som kan jobbe for staten. Både forvaltning og miljø er områder det satses på ved UoF, og de fleste stater ser på ivaretagelse av sine ressurser og miljøet som viktige oppgaver. Tatt i betraktning at man tidligere ikke har hatt noen form for utdanning inne forvaltning og ressursøkonomi kan dette være med på å skape den legitimiteten UoF er avhengig av fra sine omgivelser.

Et annet moment er den gjensidige avhengigheten mellom UoF og omgivelsene. Resultatene av dette prosjektet kan potensielt være av stor betydning både for statlige institusjoner, og for private aktører i næringen. De som utdannes ved UoF sitter på kunnskap som både de statlige institusjonene og det private næringslivet i framtiden vil være avhengig av når det gjelder forvaltning, regulering og oppdrett for å nevne noen områder. Samtidig må UoF vise at de produserer av forskning og kvalifisert personell holder høy kvalitet og er relevant i forhold til omgivelsenes behov. Et eksempel på dette er hvordan fakultetet for økonomi har vært med på å utvikle nye retningslinjer for fiskeriøkonomi og fiskeribedrifter.

For å kunne vurdere i hvor avgjørende de norske aktørene har vært for resultatene må man avklare hvilke roller de norske aktørene har hatt.

Prosjektet ble opprinnelig initiert av NORAD, som stod for prosjektets opprinnelige utforming og innhold. Denne oppgaven har blitt overtatt av den norske ambassaden i Vietnam, og ambassaden har et økonomisk ansvar og skal se til at arbeidsoppgaver ved

prosjektet blir gjennomført, for eksempel den årlige evalueringen. Alle foreslåtte endringer til prosjektet går gjennom ambassaden.

NFH har hatt et overordnet ansvar i forhold til koordinering mellom partene i prosjektet, og et administrativt ansvar. Prosjektets CTA ansatt ved NFH. Som nevnt innledningsvis fungerer CTA som en rådgiver for NPD i saker som gjelder planlegging, implementering, budsjettering, kontroll og undervisning, samt et ansvar for å koordinere tilførsel av det faglige både fra NFH og de andre norske samarbeidsuniversitetene. I tillegg til dette reiser ansatte ved NFH med jevne mellomrom til Vietnam for å undervise og veilede studentene.

Selv om NFH har en relativt sentral rolle i prosjektet har jeg ikke gjennom mine intervjuer funnet noe som tilsier at NFH har hatt en spesielt stor innvirkning på resultatene. At det institusjonelle samarbeidet har fungert veldig godt har blitt trukket fram både fra norsk og vietnamesisk side, men man må huske på at både UiB og NTNU også er samarbeidsinstitusjoner i denne sammenhengen, så NFH kan ikke alene krediteres for dette. Dessuten går et samarbeid begge veier, og UoF har i denne sammenhengen like mye å si for det institusjonelle samarbeidet som de norske universitetene. Det at det har vært god personkjemi har også vært viktig. Dette gjør at man kommuniserer lettere noe som generelt gjør arbeidet mer lystbetont, noe som også er viktig når eventuelle problemer og hindringer dukker opp.

Når det er sagt skal man ikke glemme at NFH har erfaring med slike typer samarbeid fra før og flere ansatte som har lang erfaring og mye kompetanse på bistands – og utviklingsområdet. Dette er uten tvil av det gode for et slikt prosjekt.

Når det gjelder prosjektets overførbarhet kan jeg ikke si at jeg har funnet noen mekanismer eller forhold hvor man kan utlede noen prinsipper. Etter min oppfatning er det UoF's omgivelser som har størst innvirkning på prosjektet. Eller kanskje retttere sagt dette prosjektet har kommet til rett tid på rett sted. Når man tar i betraktning den politiske situasjonen og de store samfunnsmessige omveltningene landet har opplevd de siste ti- årene er det etter min mening mye som tyder på at UoF var "klar" for et slikt samarbeid. Selv om det har ført til et stort arbeidspress på de involverte opplevde jeg ikke at noen klaget på dette, snarere tvert i mot, synes de dette var et spennende prosjekt som de var glade for å kunne være med på.

Hvis man antar at det i dette tilfellet er de omgivelsene som har hatt mest å si for resultatet, er man i stor grad avhengig av å finne et land med den samme samfunnsstrukturen og de samme

politiske forutseningene, noe som kan være veldig vanskelig om ikke umulig, kan jeg ikke si at jeg har funnet noen allmenngyldige prinsipper.

Jeg vil presisere at jeg på ingen måte påstår at alle samarbeidsprosjekter av denne typen er avhengige av lignende omgivelser for å fungere. Dette er min vurdering ut fra de forskningsspørsmålene jeg har stilt og min konklusjon i forhold til disse.

Når det gjelder spørsmålet om dette prosjektet følger Norges generelle prinsipper for bistand og utvikling innen institusjons- og kapasitetsoppbygging er svaret et ubetinget ja. Dette prosjektet jobber opp mot alle områdene NORAD vektlegger innenfor denne bistandsstrategien. Prosjektet er et samarbeid mellom to institusjoner og har rådgivere utplassert i organisasjonen, i og med at det med jevne er representanter fra de norske de universitetene som underviser og veileder ved UoF. NORAD vektlegger også støtte til utdanning og økt kompetanse noe som er dette prosjektets hovedfokus. I tillegg er støtte til utarbeiding av nye retningslinjer, rutiner og manualer, støtte til infrastruktur og utstyr og støtte til administrasjon og ledelse områder som er ansett som viktige for institusjonsbygging. Gjennom min presentasjon av prosjektets målsetninger og resultater i kapittel 5, ser man at alle disse områdene er dekket.

Jeg har ovenfor angitt hvilke faktorer som kan ha påvirket prosjektsamarbeidet og vil ut fra dette dra en konklusjon.

## **6.2.0 Konklusjon**

Innledningsvis stilte jeg spørsmålet om hvorfor det institusjonelle samarbeidet mellom NFH og UoF har fungert så godt. Jeg har forsøkt å belyse denne problemstillingen ut fra hvilken påvirkning omgivelsene har hatt i denne sammenhengen. Studieoppholdet i Vietnam var kanskje i så måte det viktigste jeg gjorde i forhold til å evaluere dette prosjektet. Her fikk jeg mulighet til å møte menneskene som jobbet med prosjektet til daglig, noe som var helt sentralt for at jeg kunne gjøre meg opp en mening om hvordan prosjektet har blitt gjennomført.

Min konklusjon i forhold til problemstillingen er at det er det først og fremst omgivelsenes påvirkning som har vært mest avgjørende for hvordan prosjektet har blitt mottatt og gjennomført. Konsekvensene av de økonomiske reformene representerte helt nye muligheter for innbyggerne i landet. For UoFs del har det betydd at det har åpnet seg helt nye muligheter

for hvordan de kan være med på å påvirke fiskerisektoren i landet, noe dette prosjektet er et resultat av. Grunnlaget for utvikling av var allerede lagt, i og med at Vietnam har et godt utbygd skolesystem og satsning på utdanning fra myndighetenes side. Dette kan også relateres til UoFs omgivelser. Når dette er sagt er det fortsatt store mangler på dette området, og de er nødvendig med en bred og langvarig satsning på dette området.

Det er selvfølgelig også andre omstendigheter som har innvirket på prosjektet.

Det er viktig å påpeke at det institusjonelle samarbeidet også har fungert veldig bra og at de enkelte personene har samarbeidet godt sammen. Dette er selvfølgelig essensielt om man gjennom et samarbeid skal får til noe som helst.

Ut fra min konklusjon om omgivelsenes påvirkning på prosjektet, har jeg ikke grunnlag for å si at jeg har funnet noe som er overførbart.

Prosjektet følger også NORADs generelle prinsipper for hvordan institusjonsbygging, burde gjennomføres

Omgivelsene har, sammen med en funksjonell strategi og et godt samarbeid bidratt til at dette samarbeidsprosjektet kan betegnes som en suksesshistorie.



## Litteraturliste

- Christensen Søren og K. Kreiner  
1991 *Prosjektledelse under usikkerhet*. Universitetsforlaget.
- Hersoug Bjørn; S. Jentoft & P. Degnbøl  
2004 *Fisheries development: The institutional challenge*. Ebuorn Publishers.
- Jacobsen, Dag. Ingvar. og J. Thorsvik  
2002 *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget 2. utgave.
- Linné Eriksen, Tore (red.)  
1987 *Den vanskelige bistanden*. Universitetsforlaget.
- Mason, Jennnifer  
1996 *Qualitative researching*. SAGE publishing.
- Morgan, Gareth; oversatt av Dag Gjestland  
1998 *Organisasjonsbilder. Innføring i organisasjonsteori*. Universitetsforlaget.  
(Originaltittel: Images of Organisations, Sage Publications, Inc)
- Pharo, Helge Ø.  
1986 *Hjelp til selvhjelp. Det indisk norske fiskeriprojektets historie. 1952-1972*.  
NUPI, Oslo
- Ringdal Kristen.  
2001 *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*.  
Fagbokforlaget.
- Scott, W. Richard  
1981 *Organizations: Rational, natural and open systems*. Prentice – Hall International  
Edition. 1. utgave
- 2003 *Organizations: Rational, natural and open systems*. Prentice – Hall International  
Edition. 1. utgave
- Fretheim, Kjetil. *Utvikling, bistand og etikk- en presentasjon av utviklingsetikken*.  
Kirkens Nødhjelp, Skriftserie 03/02

Johansen, Jahn P. *Fiskeriutvikling ved Lake Victoria. Et resultat av planlagt organisering og planløs tilpassning*. Hovedfagsoppgave ved Norges Fiskerihøgskole, Tromsø 1989.

Solnørdal, Rune. *Norges bistand til Vietnam 1970-1982 – med vekt på fiskerinæringa*. Hovedfagsoppgave i historie, Oslo 2001.

Agreement between The Government of The Kingdom of Norway and The Government of The Socialist Republic of Vietnam regarding "Improving training and research capacity of The Universty of Fisheries, Vietnam". 25 juni, 2003.

(Tilgjengelig i NFHs arkiver)

Contract between Norwegian College of Fisheries Science – University of Tromso and Universty of Fisheries "Improving training and research capacity of the University of Fisheries, Vietnam". 9 og 10 desember, 2003.

(Tilgjengelig i NFHs arkiver)

*Guidelines for future Norwegian support to the fishery sector in Vietnam.*

NORAD/Oslo, 15 august 2002.

( Tilgjengelig på nett)

<http://www.norad.no/files/publikasjoner/SRVfishguidelines207.doc>

Midterm review, *Improving training and research capacity of the University of Fisheries, Vietnam*. Final report , august 2006.

UoF NORAD SRV 2701

(Tilgjengelig i NFHs arkiver)

*Report from Fishery Eduication Mission to Vietnam, 15.06-29.06.2002.*

Hersoug, Bjørn; I-B Falk-Petersen; K Heen; H. Reinertsen

Juli 2002

(Tilgjengelig i NFHs arkiver)

<http://www.aad.deo.no/nn/dep/ud/Dokument/Rapportar-og-planar/Rapportar/2004/Norsk-bistand-til-Vietnam.html?id=272231>

<http://www.bistandsaktuelt.com/Les.asp?ID=477> (01.12.2007)

<http://www.fao.org/countryprofiles/inventory.asp?lang=en> (22.01.2006)

<http://www.fao.org/fi/fc/en/vnm/profile.htm> (22.01.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/19.html>  
(02.03.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Fisheryoutput/25.html>  
(02.03.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/Generaldata/A.html>  
(27.02.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/frame/tienganh/content/generalinfo2/poverty.html> (27.02.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/SLTK01-03/index1.html> (04.04.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/khaithac.htm> (27.02.2006)

<http://www.fistenet.gov.vn/english/TSVN/NUOCNGOT.HTM> (27.02.2006)

<http://www.nfh.uit.no/nyhetsavis.aspx?id=86> (20.01.2006)

[http://www.norad.no/default.asp?V\\_ITEM\\_ID=3573](http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=3573) (23.03.2006)

[http://www.norad.no/default.asp?V\\_ITEM\\_ID=9155-22k](http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=9155-22k) (30.11.2007)

[http://poverty2.forumone.com/files/vietnam\\_prsp\\_053102.pdf](http://poverty2.forumone.com/files/vietnam_prsp_053102.pdf) (03.12.2007)



[http://www.regjeringen.no/nbdokumentarkiv/Regjeringen-Bondevik-II/Fiskeri--og-kystdepartementet/247764/234234/ny\\_bistandsavtale\\_med\\_vietnam.html?id=252455](http://www.regjeringen.no/nbdokumentarkiv/Regjeringen-Bondevik-II/Fiskeri--og-kystdepartementet/247764/234234/ny_bistandsavtale_med_vietnam.html?id=252455)  
(23.03.2006)

<http://www.snl.no/article.html?id=798732#2> (01.12.2007)

<http://www.vasep.com/vn/Potention.nsf/eVietnamSeafoodIndustry> (10.03.2006)