

**FREM** tid for kompetanse

2021 – 2024

# Sluttrapport



## Innhold

Sammendrag .....	3
Planleggings- og oppstartsfasen.....	3
Prosjekt- og styringsgruppe.....	4
Gjennomføringsfasen .....	5
Avslutningsfasen .....	5
Visjon.....	5
Prosjektbeskrivelse.....	6
Målsetting.....	7
Resultatmål .....	7
Effektmål.....	7
Gjennomføring.....	7
Nettverkssamlinger .....	7
Digitale nettverkssamlinger.....	9
Digitale frokostmøter for tillitsvalgte.....	10
Digitale ledersamlinger.....	10
Fysiske nettverkssamlinger.....	11
Videreføring av frokostmøter for tillitsvalgte og ledersamlinger.....	12
Bedriftsbesøk og oppfølging .....	12
Klynger .....	13
Bransjeprogram for mat- og drikkevareindustrien .....	14
Nyhetsbrev.....	15
Hovedorganisasjonenes Fellestiltak.....	15
Innlegg om prosjektet.....	16
Økonomi og lønnsomhet .....	17
Budsjett.....	17
Regnskap.....	17
Følgeevaluering Fafo.....	17
Kort oppsummering og noen læringspunkter.....	18
Dokumentasjonsoversikt.....	19
Vedlegg .....	19

# Sammendrag

## Planleggings- og oppstartsfasen

På bakgrunn av Hovedorganisasjonenes Fellestilltak (HF)-prosjektet Matindustrien 4.0, som ble gjennomført fra 2019-2020, ble det besluttet å søke om et nytt partssammensatt prosjekt i mat- og sjømatindustrien som skulle bidra til å løse en del av utfordringene vi avdekket underveis, og som lå utenfor mandatet i Matindustrien 4.0.

Prosjektgruppa utarbeidet et forslag til søknad om prosjektet som fikk navnet FREMtid for kompetanse, og la det frem for de tre eierne NHO Mat og Drikke, Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund og Sjømat Norge.

Etter noen justeringer, og oppfølgingsmøter med HF-sekretariatet, ble søknaden innvilget med oppstart 1. mars 2021 og mål om å rekruttere 40 deltakerbedrifter.

Det ble utarbeidet en logo og profil på prosjektet i samarbeid med Gjerholm, og deretter laget prosjektgruppa en presentasjon og kortfattet prosjektbeskrivelse til bruk ved rekruttering av deltakerbedrifter. Perioden frem mot sommeren 2021 ble i alle hovedsak brukt til å kartlegge og kontakte mulige deltakerbedrifter i mat- og sjømatindustrien.

Totalt presenterte prosjektgruppa prosjektet for om lag hundre bedrifter. I all hovedsak ble MS Teams benyttet som møteplattform, men prosjektgruppa presenterte også for ulike utvalg, opplæringskontorer, på konferanser og møteplasser, og i relevante kanaler som nettsider, nyhetsbrev, fagblader og lignende.

Hjemmesiden [www.nhond.no/frem](http://www.nhond.no/frem) ble også publisert som et tiltak for å synliggjøre prosjektet i rekrutteringsfasen.

Totalt 25 bedrifter valgte å delta i prosjektet. Et antall som ble godkjent av prosjekteierne og HF.

## Prosjekt- og styringsgruppe

Det er gjennomført 51 prosjektgruppemøter, og 11 styringsgruppemøter i løpet av prosjektperioden.

Prosjektgruppa har bestått av:

**Lars Lindland** – Prosjektleder, FREMtid for kompetanse

**Merete Helland** – Prosjektdeltaker, NNN

**Espen Lynghaug** – Prosjektdeltaker, NHO Mat og Drikke

**Ole Troland** – Prosjektdeltaker, Sjømat Norge (prosjektgruppe 2021 – 2022)

Styringsgruppa har bestått av:

**Jorunn Bertelsen** – Styringsgruppeleder, Astafjord Slakteri (2021 – 2023)

**Øyvind Hatletveit** – Styringsgruppemedlem ledelse matindustrien, TINE Meieriet Tunga

**Stig Gøran Nilsen** – Styringsgruppemedlem tillitsvalgt matindustrien, Orkla Confectionary & Snacks Norge, avd. Trondheim

**Inger Lise Brun** – Styringsgruppemedlem ledelse sjømatindustrien, Gunnar Klo (2023 –)

**Yngve Hansen** – Styringsgruppemedlem tillitsvalgt sjømatindustrien, Gunnar Klo (2021)

**Randi Bjelland** – Styringsgruppemedlem tillitsvalgt sjømatindustrien, Bremnes Seashore (2021 –)

**Terje Sletnes** – Styringsgruppemedlem prosjekteier, NHO Mat og Drikke

**Bjørn Tore Kyllø** – Styringsgruppemedlem prosjekteier, NNN

**Stine Akselsen** – Styringsgruppemedlem prosjekteier, Sjømat Norge

**Marit Heimdal** – Styringsgruppemedlem HF-sekretariatet, HF/NHO

**Hélène Alice Formo** – Styringsgruppemedlem HF-sekretariatet, HF/LO

## Gjennomføringsfasen

Prosjektgruppa hadde bli-kjent-/oppstartsmøter med alle deltakerbedriftene digitalt da vi var i en tid med nedstenging og reiserestriksjoner.

Oppstartsmøtet (Kick-off) for prosjektet gikk av stabelen 7. september 2021 med godt oppmøte, og ga grunnlaget for en lang rekke digitale samlinger i ulike formater og innretninger gjennom hele prosjektet.

En tidslinje med hovedaktiviteter for hele prosjektperioden ble utarbeidet, og formidlet til alle involverte, for å sikre forutsigbarhet til alle involverte.

Kontakt og oppfølging av bedriftene i prosjektet har foregått i ulike kanaler. Gjennom fysiske og digitale samlinger, teams-møter, på telefon, e-post, SMS og nyhetsbrev. Basert på tilbakemeldinger fra bedriftene har de fysiske samlingene, bedriftsbesøkene og bedriftsoppfølgingsmøtene vært de mest nyttige.

Prosjektleder har besøkt alle bedriftene i minst to omganger, og prosjektgruppa har prioritert å være med på besøkene der de har hatt anledning.

## Avslutningsfasen

Den siste fysiske samlingen i prosjektet ble på mange måter starten på avslutningsfasen, og det ble lagt stor vekt på å forberede bedriftene på prosjektslutt og mulighetene som ligger der også etter at prosjektet er over og prosjektet går over til drift.

Prosjektgruppa har vært på tilbudssiden, og tydelige på at vi er tilgjengelige og gjerne må brukes der det er behov og ønske om det.

Den siste samlingen i prosjektet ble arrangert 25. januar 2024, og prosjektet ble formelt avsluttet 29. februar 2024.

## Visjon

FREMTid for kompetanse skal gjennom økt partssamarbeid og ansattinvolvering sikre bedriftenes utvikling, omstillingsevne og konkurransekraft. Prosjektet skal skape trygghet og kultur for kompetanse- og kunnskapsdeling i den enkelte bedrift, samt nettverks- og klyngesamarbeid på tvers av bedriftene.

## Prosjektbeskrivelse

Partene samarbeider godt på mange områder, men når det kommer til punktene under er det et stort forbedringspotensial for å styrke partssamarbeidet, kompetanseoverføring mellom de ansatte, sikre fremtidig konkurransekraft i hver enkelt bedrift og engasjere bedriften i å fremstå som en attraktiv arbeidsplass:

- Medarbeiderdrevet innovasjon, ansattinvolvering og kontinuerlig forbedringsarbeid
- Utnytte og dele kompetanse og kunnskap mellom ansatte på tvers av funksjoner og avdelinger gjennom hele verdikjeden
- Partsbasert prosjektarbeid med faste møtepunkter mellom tillitsvalgte og ledelse
- Partssamarbeid om tiltak for å imøtekomme nåværende og fremtidige behov for kompetanse i bedriften
- Opprettholde kontinuitet i arbeid knyttet til driftsoptimalisering og effektivisering

Ved å etablere felles mål og forståelse for samarbeid mellom tillitsvalgte og ledelse skal prosjektet legge til rette for, og bistå bedriftene i å løse disse utfordringene.

Det er også lite tradisjon for nettverksbygging og klynger i matindustrien. Prosjektet skal etablere fysiske og digitale samarbeidsarenaer hvor partene er representert, og sammen med andre bedrifter i matindustrien drive erfarings- og kompetanseutveksling.

Gjennom prosjektet får deltakerbedriftene:

- Flere treffpunkter for samhandling på tvers av funksjoner og avdelinger
- Et bedre grunnlag for å utnytte nåværende og fremtidig kompetanse blant ansatte
- Økt kompetanse i partsbasert prosjektarbeid
- Veiledning i medarbeiderdrevet innovasjon og forbedringsarbeid
- Tilgang til et stort nettverk av bedrifter i matindustrien, samt ta del i klyngearbeid

## Målsetting

Det ble tidlig klart at det var et behov for å tydeliggjøre resultat- og effektmålene. Etter en bearbeiding i prosjektgruppa ble de presentert for bedriftene.

### Resultatmål

Prosjektet har mål om å:

- Øke partssamarbeidet og ansattinvolveringen
- Arrangere fysiske og digitale treffpunkter for samhandling blant deltakerbedriftene
- Bidra til kompetanseutvikling i bedriftene
- Bygge nettverk og klynger på tvers av bedriftene i matindustrien
- Øke kunnskap om og veiledning i forbedringsarbeid, medarbeiderdrevet innovasjon og rekruttering

### Effektmål

På sikt skal prosjektet bidra til å:

- Bedre partssamarbeidet og skape reell ansattinvolveringen i bedriftene
- Etablere varige nettverk og klynger på tvers av bedriftene i matindustrien
- Påvirke rekrutteringen til matindustrien
- Sikre utvikling, omstillingsevne og konkurransekraft
- Skape ringvirkninger i matindustrien som bransje

## Gjennomføring

### Nettverkssamlinger

Nettverkssamlinger har vært en viktig del av prosjektet, og har i stor grad foregått digitalt. Det var en forutsetning at hoveddelen av nettverkssamlingene var digitale, for å sikre at flest mulig hadde anledning til å både bidra og delta, og for at prosjektet skulle holde seg innenfor den økonomiske rammen som var satt. I den første fasen av prosjektet var det heller ikke noe alternativ til digitale samlinger grunnet pandemien.

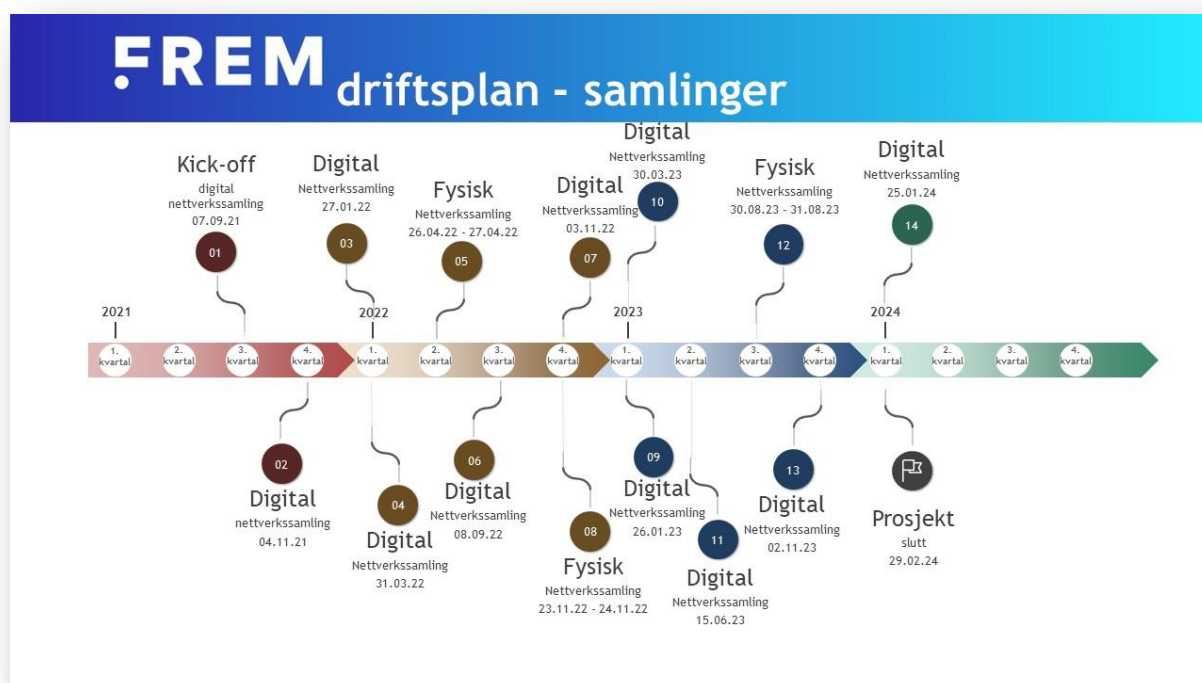
Til å begynne med la vi opp til felles digitale nettverkssamlinger, men det meldte seg tidlig et behov og ønske om egne samlinger for både tillitsvalgte og ledere i tillegg. Dette ble tatt

opp og godkjent av styringsgruppa i prosjektet. Deretter var det deltakerne selv som satte rammene og innholdet i samlingene gjennom digitale workshops.

*"Oppsummert et godt prosjekt hvor vi har plukket med oss ting fra andre bedrifter som vi kan brukes i egne anlegg. Kombinasjon mellom fysiske samlinger og teams-møter har vært veldig bra."*

De fysiske samlingene har vært viktige både for å bli kjent, bygge nettverk mellom bedriftene og som bidrag til å nå målene i prosjektet gjennom foredrag, gruppearbeid, panelsamtaler, kafédialog, walk-n-talk, speed-date, sosialt samvær med mer. Alle tre samlingene var lagt opp som lunsj-til-lunsj samlinger på konferansehoteller.

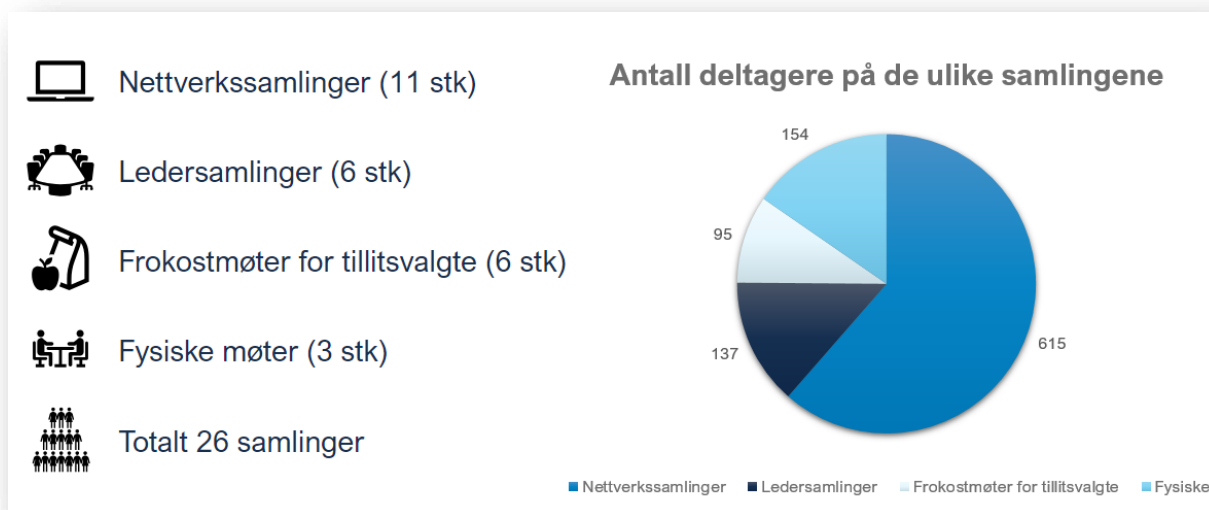
Et viktig prinsipp som vi har fulgt hele veien er at det er bedriftene selv som er de beste bidragsyterne på samlingene, og vi har brukt de i størst mulig grad gjennom hele prosjektperioden. De sitter på en stor mengde kunnskap og erfaringer om ulike temaer knyttet opp mot prosjektet, og de har vært villige til å dele dette med hverandre gjennom innlegg, presentasjoner, gruppeoppgaver og diskusjoner på samlingene.





Totalt ble det arrangert 26 samlinger i ulike varianter gjennom prosjektperioden med 1001 deltakere. På de fleste digitale samlingene satt flere av bedriftene sammen i grupper innlogget med *en* bruker, så det reelle antallet deltakere vet vi er høyere.

Antall samlinger og deltakere fordeler seg slik:



### Digitale nettverkssamlinger

Det er gjennomført 11 felles digitale 2-timers nettverkssamlinger med ulike temaer, innlegg og innretninger. Et poeng var å prøve ut ulike varianter, og gjennom erfaringer vi høstet underveis i prosjektet ble også variasjon det vi landet på. Noen av samlingene ble gjennomført med presentasjoner og påfølgende plenumsdiskusjoner, mens andre samlinger ble lagt opp med forberedende gruppeoppgaver som ble jobbet med i "breakout-rooms", og deling og refleksjon i plenum.

Eksempler på noen av temaene som har stått på agendaen i de digitale felles nettverkssamlingene:

- Bedriftstilpasset språkopplæring
- Grunnleggende digitale ferdigheter
- Kontinuerlig forbedringsarbeid
- Utdanningssystemet
- Rekruttering til matindustrien
- Kompetanseutvikling og kompetansekartlegging
- Samarbeid, utvikling og involvering

- Teams som arbeidsverktøy og kommunikasjonskanal
- Samarbeidskonferanser og utviklingsprosjekter

Det er i all hovedsak bedriftene selv som har vært bidragsytere, men vi har også benyttet oss av eksterne innledere på enkelte temaer.

Presentasjoner og opptak fra samlingene har blitt delt på et Sharepoint-område hvor kontaktpersonene i bedriftene har hatt tilgang.

### Digitale frokostmøter for tillitsvalgte

Det er gjennomført 6 digitale frokostmøter for tillitsvalgte med en varighet på 1 time. Tanken bak disse frokostmøtene var å utvide kontaktnettet mellom tillitsvalgte, og som et bidrag til erfaringsutveksling og diskusjon. Det ble sendt ut en forespørsel til alle tillitsvalgte i prosjektet for å kartlegge interessen for et slikt fora, og med positive tilbakemeldinger ble det igangsatt. Aktuelle temaer ble foreslått av prosjektgruppa, og supplert med forslag fra de tillitsvalgte.

Eksempler på noen av temaene som har stått på agendaen i de digitale frokostmøtene for tillitsvalgte:

- Samarbeid mellom tillitsvalgte, ansatte og ledelse om kompetanseutvikling og rekruttering i bedriften
- Tillitsvalgte som ressurs i forbedringsarbeid og ansattinvolvering i bedriften
- Hvordan påvirke og bidra inn i prosjekt FREMtid for kompetanse som tillitsvalgt
- Kompetansebehov hos tillitsvalgte
- Involvering og inkludering
- Drøfting, avtaler og samarbeid
- Hvordan ta vare på lærlinger
- Ny opplæringslov og opplæringskontorene

Også her er de de tillitsvalgte selv som har vært hovedbidragsytere.

### Digitale ledersamlinger

Det er gjennomført 4 ledersamlinger med en varighet på 2 timer, samt *en* workshop i prosjektperioden. Etter forslag fra enkelte bedrifter, og innspill fra styringsgruppa i prosjektet, ble det sendt ut en forespørsel til lederne hvor interessen for egne ledersamlinger

ble kartlagt. Også her var det positive tilbakemeldinger, og det ble etablert en liten arbeidsgruppe bestående av prosjektgruppa og utvalgte ressurspersoner fra bedriftene. Målet var å utnytte potensialet som ligger i bedriftene og nettverket i prosjektet, og spille på hverandres kompetanse og erfaringer innen ulike temaer knyttet opp mot lederutvikling. Vi la opp til en kombinasjon av faglig input/foredrag, erfaringsutveksling og jobbing i grupper på samlingene.

Eksempler på temaer i ledersamlingene:

- Den vanskelige samtalen
- Skape gode team
- Relasjonskompetanse
- Involvering av medarbeidere

Her var det lederne i prosjektet som bidro med presentasjoner og innhold til samlingene.

### Fysiske nettverkssamlinger

Det var opprinnelig planlagt 2 fysiske nettverkssamlinger i prosjektet, men etter å ha sett nytten og effekten av det å kunne møtes fysisk, og gode tilbakemeldinger fra bedriftene, ble det søkt om en ekstrabevilling fra HF. Denne ble innvilget, og det ble arrangert og gjennomført totalt 3 fysiske nettverkssamlinger. Henholdsvis på Quality Hotel Olavsgaard, Scandic Hell og Thon Hotel Polar Tromsø.

---

*"Vi synes det er svært givende med fysiske samlinger, og det gir oss et større kontaktnett for veien videre også etter prosjektet, og setter pris på at det fortsatt blir flere av disse"*

---

De fysiske samlingene ble lagt opp som lunsj-til-lunsj konferanser, med et variert program og innhold.

Noen eksempler på temaer som stod på programmene:

- Prosjektgjennomføring og organisering
- Livslang læring
- HMS-partssamarbeid
- Erfaringer med samarbeidskonferanse

- 1+3 og Trøndelagsmodellen
- Kompetanseplan
- Følgeforskningen i prosjektet

På samlingene ble det lagt opp til program som ga rom for uformell prat og diskusjoner mellom øktene, og et variert opplegg med både podiesamtaler, gruppearbeid, Kahoot, kafédialog, quiz, walk-n-talk, bedriftsbesøk og speed-date i tillegg til de rene presentasjonene og innleggene.

### Videreføring av frokostmøter for tillitsvalgte og ledersamlinger

Bedriftene ble bedt om å svare på følgende tre spørsmål i en todelt Forms-undersøkelse.

Den ene gikk til de tillitsvalgte, og den andre gikk til lederne:

1. Ønsker du at ledersamlingene/frokostmøtene videreføres etter at prosjektet er avsluttet?
2. Kommer du til å prioritere å delta på samlingene om de videreføres?
3. Er du interessert i å bidra som innleder på temaer du har erfaring/kompetanse?
4. For at ledersamlingene/frokostmøtene skal kunne videreføres etter at prosjektet er over avhenger av at noen tar over ansvaret for å organisere de. Hvordan mener du de bør organiseres, for å til dette på en best mulig måte?

Tilbakemeldingene spriker litt, og det er krevende å komme med en konklusjon som ivaretar alle tilbakemeldingene. Svarene fra de tillitsvalgte tilsier at det vil være behov for at noen utenfor bedriftene bør ha et ansvar for å koordinere og holde i møtene. Så selv om det er interesse for å delta, mangler interessen for å holde i det. Blant lederne er det et tydeligere ønske om en videreføring, og forutsetningene for at de selv kan holde i det er tilstede.

### Bedriftsbesøk og oppfølging

En annen viktig aktivitet i prosjektet har vært oppfølgingsmøtene ute blant deltakerbedriftene. Det var mål om å besøke alle bedriftene i to runder, og det er gjennomført totalt 48 bedriftsbesøk. Prosjektleder har vært på alle besøkene, mens prosjektgruppa har prioritert å være med på alle de har hatt anledning til.

---

*"Vi har fått et tettere samarbeid mellom HR og NNN enn vi hadde før, det setter vi stor pris på og er takket være at vi deltok sammen i dette prosjektet."*

---

På alle oppfølgingsmøtene ute i bedriftene har det vært fastsatt en agenda i forkant, og i tillegg lagt opp til både åpen prat og omvisning i bedriftene. Veldig mange av de gode eksemplene fra bedrifter har blitt plukket opp under oppfølgingsmøtene, og deretter brukt aktivt inn i



de digitale samlingene. Det er mye kunnskap og erfaring som kommer frem under den mer uformelle praten i møtene, som vi i prosjektgruppa ikke hadde klart å avdekke om vi ikke prioriterte å være ute i bedriftene der det skjer. Oppfølging utover bedriftsbesøkene har vært på e-post, gjennom nyhetsbrev, på telefon og SMS.

---

*" Vi opplever økt fokus på egen kompetanse og kompetanseutvikling i organisasjonen. Vi ser det godt gjennom flere henvendelser enn tidligere rundt eks. fagbrev og språkopplæring. Tillitsvalgte er til stor hjelp, og videreformidler informasjon til ansatte, samt kobler HR mot ansatte som ønsker mer informasjon."*

---

## Klynger

Etter ønske fra flere av deltakerbedriftene ble det etablert en klynge bestående av åtte bedrifter i matindustrien, hvorav seks deltakerbedrifter i FREMtid for kompetanse.

Klyngen består av: Arcus, Mondeléz (Freia), Coca-Cola, Diplom-Is, Lantmännen Cerealia, Mesterbakeren Alna, Ringnes og TINE Kalbakken.

Mål og hensikt med å opprette en klynge i prosjektet var samarbeid, erfaringsoverføring og deling av kompetanse på tvers av bedriftene. Videre er en slik klynge tenkt som en uformell arena for blant annet å diskutere utfordringer i bedriftene, skape relasjoner, lære av hverandre gjennom kompetanseoverføring og hospitering, stå sterkere ovenfor leverandører og se på måter å jobbe sammen om rekruttering, lærlinger og elever i yrkesfaglig fordypning (YFF).

I invitasjonen til bedriftene ble det spesifisert at partssamarbeid var en forutsetning for delta i klyngen, og bedriftene måtte utnevne og delta med både bedriftsrepresentant og tillitsvalgt. Konkurranserettslige retningslinjer ble fastsatt etter mal fra utvalg i NHO Mat og Drikke.

Det ble lagt opp til kvartalsvise møter på tre timer, og det er gjennomført fire fysiske klyngemøter i løpet av prosjektet. Bedriftene har byttet på hvem som har vært "vertsbedrift".

Det var interesse for å videreføre klynga etter at prosjektet er avsluttet, og det er utnevnt to koordinatører som skal stå for den videre organiseringen og koordineringen.

I innspurten av prosjektet tok også Kanda initiativ til å opprette en klynge i Vestfold og Telemark, og prosjektleder bidro med en presentasjon av klyngesamarbeid, erfaringer og innspill i oppstartsfasen.

## Bransjeprogram for mat- og drikkevareindustrien

Treparts bransjeprogram for kompetanseutvikling er et samarbeid mellom staten og partene i arbeidslivet. Målet er å øke deltakelsen i kompetanseutvikling innenfor utvalgte bransjer.

I bransjeprogrammet for mat- og drikkevareindustrien har NHO Mat og Drikke, Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) og Sjømat Norge representert programområdestyret i samarbeid med Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HKdir).

Selv om ikke bransjeprogrammet for mat- og drikkevareindustrien har vært en del av prosjektet, har det bidratt positivt inn på flere områder. Prosjektgruppa har innhentet kunnskap om kompetansebehov i matindustrien gjennom prosjektet, og brukt denne kunnskapen aktivt inn mot bransjeprogrammet og tilbudt målrettede kurs- og utdanningstilbud som matindustrien har etterspurt.

Flere av bedriftene i prosjektet har også bidratt aktivt i forbindelse med utarbeiding av nye kurs og utdanningstilbud som seinere har blitt tilbudt til hele matindustrien gjennom bransjeprogrammet.

## Nyhetsbrev

Som et supplement til annen kontakt og oppfølging av bedriftene har det siden oppstart av prosjektet blitt sendt ut nyhetsbrev. 18 totalt. I nyhetsbrevene har prosjektgruppa var nøye på at informasjonen i nyhetsbrevene skulle ha en verdi, og være relevante. Nyhetsbrev har også vært en viktig kanal for å nå ut med tilbudene i bransjeprogrammet for mat- og drikkevareindustrien.



---

*"Dette prosjektet har satt fart på kompetansekartleggingen i bedriften."*

---

## Hovedorganisasjonenes Fellestiltak

HF ved sekretariatet har vært en både god og viktig sparringspartner, ressurs og bidragsyter gjennom hele prosjektet. Vi i prosjektgruppa har opplevd både tillit, god dialog og et godt samarbeid fra søknadsprosessen og gjennom hele prosjektperioden.

Mulighetene som finnes i HF har vært et gjentakende tema i møte med bedriftene, på de fysiske samlingene, i tillegg til nyhetsbrev og på flere av de digitale samlingene. Sekretariatet har vært invitert til alle nettverkssamlingene, og bidratt på mange av dem. HF-sekretariatet har også vært en del av styringsgruppa sammen med eierne og partene i bedriftene.

Flere av deltakerbedriftene har benyttet seg av muligheten for å gjennomføre samarbeidskonferanser i løpet av prosjektperioden, og flere som ikke har gjennomført pr. i dag har meldt tilbake til prosjektgruppa at dette står på agendaen i tiden fremover.

Prosjektleder har deltatt på Bedre Bedrift-samlinger, og samling for prosjektledere i HF-prosjekter.

### Innlegg om prosjektet

Prosjektleder har holdt en rekke innlegg om prosjektet for interessenter underveis i perioden, og det er verdt å nevne:

- Bedre Bedrift
- Forbundsstyret NNN
- Matpolitisk utvalg NHO Mat og Drikke
- Næringspolitisk utvalg NHO Mat og Drikke
- Arbeidsgiverpolitisk utvalg NHO Mat og Drikke
- Fellessamling NNN – NHO Mat og Drikke
- Matbransjens Opplæringskontor
- Temakonferansen NNN
- Nordic Food Federations
- Foreningen for opplæringskontorene i restaurant- og matfag
- The General Labour Federation of Belgium
- NNN 100 år – avd. 7
- HF-prosjektledersamling



## Økonomi og lønnsomhet

### Budsjett

Gjeldende totalramme for prosjektet, etter godkjent ekstrabevilling fra HF til å arrangere en ekstra fysisk nettverkssamling i tillegg til de to det opprinnelig var søkt om, var på 5,08 millioner.

Totalrammen fordeler seg mellom tilskudd fra HF som utgjør 3,60 mill., og deltakeravgift fra 25 deltakerbedrifter på 20.000,- pr. år. utgjør 1,48 mill.

Aktivitet	2021	2022	2023	2024	Totalt
Prosjektledelse inklusive sosiale kostnader	915 000	1 100 000	1 100 000	185 000	3 300 000
Reiseutgifter/opphold - bedriftsoppfølging	40 000	50 000	80 000	0	170 000
Nettverkssamlinger (fysiske og digitale)	0	400 000	240 000	0	640 000
Innholdsproduksjon digitale samlinger	0	30 000	30 000	0	60 000
Møtevirksomhet	0	5 000	5 000	0	10 000
Følgforskning	450 000	0	450 000	0	900 000
<b>Totale kostnader</b>	<b>1 405 000</b>	<b>1 585 000</b>	<b>1 905 000</b>	<b>185 000</b>	<b>5 080 000</b>
Totale kostnader	1 405 000	1 585 000	1 905 000	185 000	5 080 000
Deltakeravgift (20000 x 24 pr. år, 25 fra 2022)	480 000	500 000	500 000	0	1 480 000
Bevilling HF	1 100 000	1 100 000	1 400 000	0	3 600 000
<b>Totale inntekter</b>	<b>1 580 000</b>	<b>1 600 000</b>	<b>1 900 000</b>	<b>0</b>	<b>5 080 000</b>
<b>Balanse</b>	<b>175 000</b>	<b>15 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-185 000</b>	<b>0</b>

### Regnskap

Regnskapet legges ved sluttrapporten.

### Følgeevaluering Fafo

Det ble bevilget midler til følgeevaluering i prosjektet, og ble sendt ut en tilbudsinvitasjon til ulike tilbydere. Fafo fikk oppdraget, og har fulgt prosjektet gjennom prosjektperioden.

Følgeevalueringen består av kunnskapsinnhenting i form av spørreundersøkelser og case-intervjuer, og vil formidle funn i prosjektet i sluttrapporten.

Følgeevalueringen publiseres i mars 2024.

## Kort oppsummering og noen læringspunkter

Gjennom prosjektet har vi sett en positiv utvikling i samarbeidet mellom partene, og temaene i prosjektet har kommet høyere opp på agendaen i ulike samarbeidsfora internt i bedriftene.

Prosjektet har lagt til rette for økt kunnskap og kompetanse om partssamarbeid om kompetanseutvikling, forbedringsarbeid og rekruttering. Presentasjoner og innlegg med gode og konkrete eksempler fra bedriftene har gitt både inspirasjon og faglig påfyll.

Oppfølging gjennom fysiske bedriftsbesøk har vært avgjørende for et vellykket prosjekt, og har gitt verdifull innsikt og en større forståelse av hvordan bedriftene er organisert, samarbeider og drifter. Det har i tillegg gitt innblikk i likheter og ulikheter på tvers av bedriftene i matindustrien.

De digitale møteplassene vært avgjørende for fremdriften i prosjektet, og gjort at vi har kunnet ha et høyere aktivitetsnivå i form av nettverkssamlinger og møtevirksomhet enn om prosjektet kun var rigget med fysiske nettverkssamlinger.

Prosjektet har også bidratt til å opplyse bedriftene om samarbeidskonferanser, utviklingsprosjektet, relevante kurs- og utdanningstilbud, søkbare midler og øvrige prosjekter og tiltak som er rettet inn mot matindustrien.

### **Dette bør bransjen arbeide videre med:**

- En kompetanseplattform for tilbud og etterspørsel av kurs- og utdanningstilbud
- Samarbeidsarenaer om kompetanseutvikling i matindustrien
- I større grad å benytte ressurspersoner i bedriftene til kunnskaps- og erfaringsdeling på tvers av bedriftene i matindustrien
- Rekrutteringstiltak for å dekke kompetansebehovet i matindustrien
- Synliggjøre gode eksempler på samarbeid og beste praksis i bedriftene
- Etablere regionale klynger for samarbeid
- Benytte hospitering som et verktøy for faglig utvikling og kompetanseheving

---

*"Hvis prosjektet skulle fortsette, eller lignende prosjekter skulle komme i fremtiden, så ønsker vi veldig gjerne å være med!"*

---

## Dokumentasjonsoversikt

Det er en rekke dokumenter som er utarbeidet i løpet av prosjektet. Følgende trekkes frem som de viktigste:

- 3 evalueringsrapporter ifb. de fysiske nettverkssamlingene
- 11 kvartalsrapporter
- 106 møtetreferater
- 216 kvitteringer/fakturaer
- Statusrapporter fra deltakerbedriftene
- Tilbudsbrev og kontrakt med Fafo
- Markedsføringsliste nyhetsbrev
- Deltakerlister
- Fremdriftsplan
- Besøksplan
- Aktivitetsliste

Dokumentasjonen er lagret i NHO Mat og Drikke sitt felles Sharepoint-område.

## Vedlegg

Vedlegg 1 – Team-debrief prosjektgruppa

Vedlegg 2 – Evaluering av fysiske nettverkssamlinger

Vedlegg 3 – Tilbakemeldinger på videreføring av digitale ledersamlinger

Vedlegg 4 – Tilbakemeldinger på videreføring av digitale frokostmøter for tillitsvalgte

Vedlegg 5 – Regnskap