



Evalueringsrapport

«Europeisk matregion 2022, Trondheim og Trøndelag»

2.5.2023

Av Børre Berglund , Ståle Brandshaug og Stine Berglund

2469
reiselivsutvikling

Innholdsfortegnelse

FORORD	2
SAMMENDRAG	3
1 BAKGRUNN OG METODE	4
1.1 KORT OM BAKGRUNNEN FOR EVALUERINGEN.....	4
1.2 METODISK TILNÆRMING	5
1.2.1 OECD-Modellen	5
1.2.2 Datainnsamling og analyser.....	6
1.2.3 Prosessplan for gjennomføring	6
2 MATSATSINGER I TRØNDELAG OG TRONDHEIM	7
2.1 AKTØRER, ARRANGEMENTER OG STRATEGIER	7
2.2 EUROPEAN REGION OF GASTRONOMY, TRONDHEIM OG TRØNDELAG 2022 (ERG)	9
3 EVALUERING AV ERG	10
3.1 EVALUERINGSTILTAK.....	10
3.1.1 Dokumentstudier.....	10
3.1.2 Kvantitativ datainnsamling	10
3.1.3 Kvalitativ datainnsamling.....	10
3.1.4 Analyse	11
3.2 RESULTATER AV EVALUERINGEN	11
3.2.1 Relevans	11
3.2.1.1 Behov.....	11
3.2.1.2 Tiltak	11
3.2.1.3 Vår delkonklusjon relevans.....	11
3.2.2 Måloppnåelse.....	12
3.2.2.1 Trd/Trdl skal samhandle godt for å bli internasjonalt ledende matregion	13
3.2.2.2 Trd/Trdl skal øke verdiskaping i bærekraftige matsystemer ved å koble kunnskapsmiljøer-næringer ..	13
3.2.2.3 Trd/Trdl skal bli en kjent og anerkjent internasjonal matdestinasjon	14
3.2.2.4 Trd/Trdl skal bli ledende i landet til å rekruttere til matproduksjon og reiseliv	14
3.2.2.5 ERG-Sertifisering.....	15
3.2.2.6 Vår delkonklusjon måloppnåelse.....	16
3.2.3 Effektivitet	17
3.2.3.1 Organisering og gjennomføring av prosjektet	17
3.2.3.2 Samhandling mellom hovedprosjekt og delprosjekter	18
3.2.3.3 Informasjon og kommunikasjon	18
3.2.3.4 Forbedringspotensial ift. gjennomføring	18
3.2.3.5 Vår delkonklusjon effektivitet	19
4 KONKLUSJON	20
5 ANBEFALING VEGEN VIDERE	21
6 VEDLEGG	22

Forord

På oppdrag fra Trøndelag fylkeskommune har 2469 Reiselivsutvikling gjennomført en evaluering av prosjektet «Europeisk matregion 2022 Trondheim og Trøndelag» (ERG).

Målet for evalueringen har vært å vurdere relevans og oppnådde resultater og effekter opp mot følgende parameter:

- Vurdering av resultatet av arbeidet med ERG med **utgangspunkt i «Bid Book»** for prosjektet
- Hvordan har prosjektet jobbet med de 4 hovedmålsetningene, og hvilket resultat har dette gitt
- Hvordan hovedprosjektet og delprosjektene (6-7 regioner) har spilt sammen for å nå de overordnede målene
- I hvilken grad har prosjektet løftet Trøndelag som matregion regionalt, nasjonalt og internasjonalt

I tillegg er 2469 Reiselivsutvikling bedt om å gi anbefalinger for vegen videre relatert til hvordan matsatsingen kan tas videre i henhold til regionens planer og strategier.

2469 Reiselivsutvikling er et spesialisert konsulentmiljø innen reiseliv- og opplevelsesnæringen i Norge. Selskapet er engasjert i utviklingsprosjekter, reisemålsprosesser, bedriftsrådgivning og evaluering av ulike satsinger rundt om i hele landet. Evaluering av ERG har vært leder av Børre Berglund, med Ståle Brandshaug og Stine Berglund som prosjektmedarbeidere.

Vi retter en takk til velvillige respondenter som har stilt opp i Teams-intervjuer for mange spørsmål og drøfting av ulike problemstillinger. Takk til Trøndelag fylkeskommune for et givende oppdrag.

2469 Reiselivsutvikling er ansvarlig for innholdet i rapporten.

2. mai2023

Børre Berglund

Prosjektleder

2469 Reiselivsutvikling

Sammendrag

Trondheim og Trøndelag har forsterket sin posisjon som matregionen gjennom ERG-prosjektet og en har styrket samhandlinga for å bli en anerkjent og ledende internasjonal matdestinasjon i deler av markedet. ERG har i noen grad bidratt til å få hele bransjeområdet å jobbe mer sammen. Samhandlingsmønsteret mellom aktørene er styrket og samhandlinga i og mellom regionene er godt ivaretatt i de regionale prosjektene.

ERG-prosjektet har vært et relevant verktøy for å nå de overordnede målene for matsatsinga i Trondheim og Trøndelag, og majoriteten av tiltakene prosjektet har gjennomført har understøttet dette. Prosjektet har vært en betydelig motivasjonsfaktor, gitt god informasjon om mulighetene som ligger i lokalmatsatsinga i Trondheim og Trøndelag, samt gitt nyttige kontakter og verktøy i utvikling av lokalmatsatsinga i regionene.

ERG-sertifisering har også fungert etter ønsket hensikt. Deltakende bedrifter bekrefter at de, til tross for å bli stilt til utsikt for mer arbeid knyttet til en fremtidig ordning, fortsatt vil delta i sertifiseringen. Mange mener at ordningen bør videreføres selv om det medfører at deltakerne må sette av tid til å dokumentere kravene som sertifiseringen setter. De aller fleste er enige i at ordningens viktigste formål er å forbedre Trøndelag sin status som matregion, i tillegg til at deltakerne forventer at ordningen skal bidra til mer salg og bedre markedsføring/synlighet av den enkelte bedrift og produktene.

En ser få indikasjoner på at prosjektet har lyktes med å øke verdiskaping i bærekraftige matsystemer gjennom å koble kunnskapsmiljøer og næringer. Her bør det imidlertid tas hensyn til at å måle økt verdiskaping som effekt av en prosjektinnsats krever at en følger utvikling av verdiskapingsvekst over tid etter at prosjektinnsatsen er avsluttet, noe en ikke har hatt anledning til for ERG-prosjektet på dette området.

Til tross for at det er økt søkermasse til kokkefagene på vgs-skoler i Trøndelag, er det vanskelig å trekke konklusjoner om at ERG-prosjektet har lyktes med målet om å bli ledende i landet til å rekruttere til matproduksjon og reiseliv. Indikatorene for å hevde dette er noe for svake, dessuten vil effektene først blir merkbare over noe tid.

Det poengteres at ERG-prosjektet har hatt en solid hovedprosjektleder som til tross for uklarheter i forbindelse med oppstart og valg av å ikke å benytte et etablert matfaglig miljø for gjennomføring av prosjektet, samt begrensede midler til sentral prosjektledelse, har loset prosjektet vel i havn. Det understrekes imidlertid at prosjekt-effektiviteten kunne vært forbedret om prosjektet hadde vært noe forberedt med en interessentanalyse og utforming av tydelige mandater i forkant av oppstart.

ERG-prosjektet har, sett opp mot tidsressurser for gjennomføring, hatt svært ambisiøse resultat- og effektmål og prosjektet har forsterket og forent lokalmatsatsinga i Trøndelag og Trondheim på en måte som har gitt økt synlighet også internasjonalt. Dette gir et godt grunnlag å bygge videre på fremtidige lokalmat-satsinger i Trondheim og Trøndelag. En er på ingen måte i mål i forhold til de overordnede målsettingene for sektoren, men ERG-prosjektet har representert en midlertidig innsats som har gitt en ordentlig dytt – i riktig retning!

1 Bakgrunn og metode

1.1 KORT OM BAKGRUNNEN FOR EVALUERINGEN

I 2019 fikk Trondheim og Trøndelag status som European Region of Gastronomy for 2022. European Region of Gastronomy (videre kalt ERG eller ERG-prosjektet) er et europeisk program i regi av International Institute of Gastronomy, Culture, Arts and Tourism (IGCAT). Programmet skal bidra til å synliggjøre regioners kultur og mattradisjon internasjonalt, skape utvikling i regionen og bygge regional identitet og stolthet. De regionene som er tatt opp i programmet skal sammen jobbe for det overordnede målet om bedre livskvalitet gjennom å:

- Øke bevisstheten om betydningen av kultur- og matkunnskap, og stimulere til kreativitet og gastronomisk innovasjon
- Øke kunnskapen for bedre ernæring
- Forbedre standardene for bærekraftig turisme
- Fremheve særegne matkulturer
- Styrke det gode samfunn

Det overordnede formålet med prosjektet er å få til koblinger og synergier på tvers av ulike tiltak og prosjekter som gjøres i regionen innenfor mat og reiseliv med tanke på forskning, utdanning og næringsaktører i et internasjonalt perspektiv. ERG Trondheim og Trøndelag har følgende mål:

Mål 1: Trondheim og Trøndelag skal samhandle godt for å bli en internasjonalt ledende matregion

Mål 2: Trondheim og Trøndelag skal øke verdiskapingen i den bærekraftige matproduksjonen gjennom å koble kunnskapsmiljøer og næringer

Mål 3: Trondheim og Trøndelag skal bli en kjent og anerkjent internasjonal matdestinasjon

Mål 4: Trondheim og Trøndelag skal bli ledende i landet til å rekruttere til matproduksjon og reiseliv

Effektene av prosjektet skal være:

1. Flere vekstbedrifter med internasjonal vekst
2. Økt verdiskaping og sysselsetting
3. Arena for å få til flere nye koblinger og satsinger i by og region
4. Skape nye studieprogram
5. Få til mer FOU-midler en ikke har fått tak i før
6. Løfte grønn sektor internasjonalt
7. Løfte blå sektor nasjonalt
8. Synlighet og anerkjennelse nasjonalt/internasjonalt

Hovedprosjektet har vært et samarbeid mellom Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune og Innovasjon Norge. Det ble ansatt en egen prosjektleder for arbeidet, og 4 delprosjekter ble ledet av henholdsvis Oi! Trøndersk Mat og Drikke!, Visit Trondheim og NIBIO. I tillegg etablerte flere regioner i Trøndelag egne satsinger under hovedprosjektet med støtte fra Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune.

1.2 METODISK TILNÆRMING

1.2.1 OECD-MODELLEN

2469 Reiselivsutvikling har gjennomført denne evalueringen med bruk av OECDs evalueringsmodell. OECD-modellen er en omfattende, systematisk og målorientert evalueringsmodell som vi finner mest egnet for å evaluere ERG. Med målorientert modell menes det at OECD-modellen vurderer et prosjekt opp mot forhåndsdefinerte kriterier og mål, men den legger også opp til å evaluere prosesser. Dette gjør den spesielt egnet for dette oppdraget.

Selve evalueringsmodellen er fleksibel i form av å omfatte analyse av selvvalgte tema og perspektiv, den har også en tydelig struktur på hva den skal vurdere prosjektet opp mot. Uavhengig av tema og perspektiv vurderer OECD-modellen de forhåndsuttalte resultat-, effekt- og samfunnsmålene til et prosjekt opp mot følgende fem kriterier; effektivitet, måloppnåelse, virkninger, relevans og levedyktighet.

Kriterier	Problemstilling	Evalueringsspørsmål (hovedspørsmål)
RELEVANS	Er ERG som prosjekt et relevant verktøy for å nå de overordnede målene?	<ul style="list-style-type: none">• Vi ser på bakgrunnen for etablering av ERG og belyser de behov som prosjektet har svart på og om det er endringer i disse som gjør at en bør se på prosjektorganiseringen på nytt• Er prioriterte tiltak i ERG de mest relevante for å nå målene?
RESULTATMÅL OG EFFEKTER	Hvilke resultater har ERG prosjektet oppnådd og hva er effektene av disse?	<ul style="list-style-type: none">• Hvordan har ERG prosjektet jobbet med de 4 hovedmålsetningene i Bid Book, og hvilket resultater har dette gitt? (resultater er hva prosjektet skal oppnå)• Hvilke effekter har ERG prosjektet gitt? (effekter er virkninger av prosjektet)• Hvordan har hovedprosjektet og delprosjektene (6-7 regioner) spilt sammen for å nå de overordnede målene?• I hvilken grad har prosjektet løftet Trondheim og Trøndelag som matregion regionalt, nasjonalt og internasjonalt?
EFFEKTIVITET	Er ERG organisert og driftet hensiktsmessig og kostnadseffektivt?	<ul style="list-style-type: none">• Hvordan blir prosjektets organisering, drift og prioriteringer oppfattet av eierne, styringsgruppe, ressursgruppe, arbeidsgruppe, referansegruppe, matprodusenter, distributører, FoU-miljøer, utdanningsmiljøer, reiselivsaktører og visitselskaper, regionale prosjekter, kommuner, fylkeskommune og samarbeidspartnerne?• Ville finansieringskildene oppnå større effekter ved en annen organisering eller annen innretning på bruk av ressursene som i dag benyttes gjennom ERG?

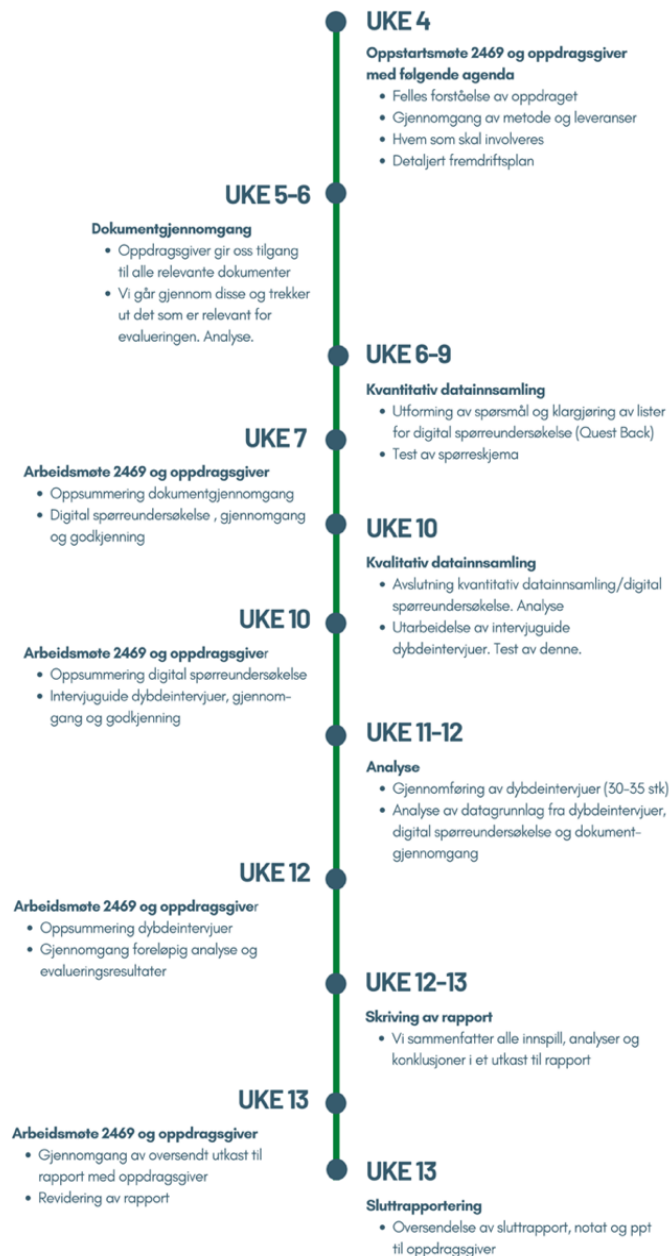
Figur 1, Tilpasset OECD-modell for evaluering av ERG (2469)

Ved å vurdere ERG opp mot disse kriteriene er vi i stand til å vurdere prosjektets operasjonelle, taktiske og strategiske vellykkethet. Ved å bruke OECD-modellen vil vi være i stand til å innhente informasjon fra planleggingen, gjennomføringsfasen og de ulike prosessene som har påvirket ERG-prosjektets evne til levere ønskede resultater og effekter.

EVALUERING AV

EUROPEISK MATREGION, TRONDHEIM & TRØNDELAG

PROSESSPLANEN ER FORELØPIG OG VIL BLI ENDLIG BESLUTTET SAMMEN MED OPPDRAGSGIVER



Figur 2, Prosess- og fremdriftsplan evaluering ERG (2469)

1.2.2 DATAINNSAMLING OG ANALYSER

Vi har innhentet data og informasjon som grunnlag for evalueringen gjennom dokumentstudier, kvantitativ datainnsamling i form av digital spørreundersøkelse og kvalitative data gjennom dybdeintervjuer.

Analyser av innsamlede data er gjort systematisk og i henhold til strukturen i OECD-modellen som vist i kap 1.2.1.

1.2.3 PROSESSPLAN FOR GJENNOMFØRING

Evalueringsarbeidet er gjennomført etter følgende prosessplan. Ettersom det tok noe lengre tid enn planlagt å få gjennomført alle dybdeintervjuene, ble første utkast til sluttrapport først oversendt oppdragsgiver i uke 16. Prosessplanen har sikret god dialog med oppdragsgiver underveis i arbeidet. Gjennom denne dialogen har vi fått innspill til utforming av spørreundersøkelse og dybdeintervjuer. Prosessplanen er bygd opp rundt en systematikk som i startfasen sikrer en god bredde i informasjon- og datamengde. Etter hvert blir fokuset i evalueringen mer på de sentrale elementer som blir avdekket i den innledende fasen. Prosessplanen fungerer også som en fremdriftsplan. Denne er fulgt, med unntak av slutten av arbeidet. En rekke av dybdeintervjuene tok lengre tid å gjennomføre enn planlagt, noe som forsinket denne delen av arbeidet og følgelig påvirket ferdigstillelse av sluttrapporten.

2 Matsatsinger i Trøndelag og Trondheim

Trøndelag har naturgitte forhold for matproduksjon både på land og i sjø. Regionen har alt fra mildt, fuktig kystlandskap til kjølig, tørr vidde, innland og fjell. Jordsmonnet er skapt av lokal geologi, klima, vind- og havstrømmer og dyrking i generasjoner. Dette gir trønderske råvarer en unik smak og kvalitet. Trøndelag har vel 20 % av den totale norske landbaserte matproduksjonen, og bidrar med betydelige mengder matvarer til resten av landet. Husdyrholdet er i hovedsak basert på lokale arealressurser, noe som sikrer at det meste av jordbruksarealene er i drift. Melk- og storfekjøtt er den bærende produksjon målt både i sysselsetting og verdiskaping. Allsidig planteproduksjon gir gode muligheter for klimavennlige driftsmåter med vekstskifte og best mulig bruk av husdyrgjødsel. Laks er den viktigste eksportvaren fra Trøndelag, og står for 20 - 25 % av den norske produksjonen av oppdrettslaks. I tillegg er Trøndelag sannsynligvis et av de beste område i verden for sjøkreps, taskekrabbe, kamskjell og blåskjell. Potensialet for fortsatt vekst i den blå åkeren i Trøndelag er stort. Med forankring i nasjonale og regionale planer er det over mange år arbeidet systematisk, bredt og målrettet med utvikling av Trøndelag som matregion.

Matsatsinga har solid politisk forankring i Trøndelag fylkeskommune. Trøndelagsplanen 2019 – 2030 skal, som fylkets overordnede plan, gi mål og retning for utviklingen på sentrale samfunnsområder. Planen har tre valgte innsatsområder, herunder kompetanse, verdiskaping og naturressurser, som alle har relevans for matsatsinga. Regional strategi for verdiskaping i Trøndelag 2022-2025 med tilhørende handlingsplan er et resultat av en felles innsats fra et samlet trøndersk næringspartnerskap. Strategien prioriterer fire satsingsområder hvor Trøndelag har særlige fortrinn og muligheter, hvorav bioøkonomi og opplevelser er særskilt relevante for matsatsinga.

Trondheim kommune har for første gang utarbeidet en strategi for matbyen Trondheim for perioden 2022-2030. Formålet med strategien er å gi retning og å synliggjøre muligheter for å fremme å styrke Trondheim som matby.

Visjonen Matbyen Trondheim - bærekraftige matopplevelser i verdensklasse speiler ønsket om at innbyggere og tilreisende skal merke at lokalmaten er tilgjengelig, måltidsopplevelsen står i fokus, lidenskapen for god, lokal og bærekraftig mat dyrkes og kompetanse og kunnskapsutvikling for barn og unge fremmes. Strategien skal bidra til at matprodusenter, øvrig næringsliv, kunnskapsmiljøer og myndigheter jobber tettere sammen for å utvikle et mer bærekraftig matsystem. Videre skal strategien bidra til å fremme matglede og helse i befolkningen

2.1 AKTØRER, ARRANGEMENTER OG STRATEGIER

Som sentrale aktører, arrangementer og strategier innen matsatsingen i Trondheim og Trøndelag nevner vi følgende:

Oi! Trøndersk Mat og Drikke! Trøndersk Mat og Drikke AS. Selskapet ble etablert i 2005 for å bidra til utviklingen av trøndersk mat og drikke. Dette var et resultat av et omfattende engasjement fra matbransjen, utdanningsaktørene og virkemiddelaktørene. Oi! Trøndersk Mat og Drikke! har siden oppstarten vært en organisasjon preget av stor aktivitet og bredt engasjement, og har i tråd med forventningene vært en «motor» i arbeidet med utvikling av Trøndelag som matregion. Oi! Trøndersk Mat og Drikke! er gitt et oppdrag og et regionalt mandat av Trøndelag fylkeskommune. Selskapet skal

innenfor de samlede rammene bidra til omdømmebygging og profilering av Trøndelag som matregion. Oppdraget skal gjennomføres i tett samarbeid med det regionale reiselivsoppdraget.

Geitmyra Credo matkultursenter. På Lilleby i Trondheim ligger matkultursenteret Geitmyra Credo. De består av et team av profesjonelle kokker og høyt utdannede pedagoger. De ønsker å bidra til at fremtidens barn og unge blir bærekraftige, nyskapende, kritiske og engasjerte borgere med kompetanse rundt mat i alle yrker i Trøndelag. Geitmyra Credo jobber for at barn skal bli glade i mat som gjør dem godt!

Statsforvalteren i Trøndelag. Statsforvalteren er et kompetansesenter for kommunene, og er på landbruksområdet en pådriver for verdiskaping og næringsutvikling med utgangspunkt i sunn og trygg mat.

Innovasjon Norge Trøndelag. Innovasjon Norge tilbyr næringslivet (bedriftene) tjenester som finansiering, rådgivning, kompetanse, nettverk og profilering. Innovasjon Norge har også utenlandskontorer som en har samhandlet med i forhold til synliggjøring av Trøndelag som matdestinasjon overfor ulike markeder.

Trøndersk Matmanifest. I 2011 fikk Trøndelag, som første region i Norge, sitt eget matmanifest. Trøndersk matmanifest er et felles verdigrunnlag for matsatsingen i Trøndelag. Det trønderske matmanifestet skal skape merverdi ved å bevare, styrke og videreutvikle trøndersk matproduksjon og matkultur gjennom å bevisstgjøre enkeltmennesker, organisasjoner og bedrifter. Manifestet understreker et omforent ønske fra en rekke bedrifter, organisasjoner og kommuner om å synliggjøre trøndersk mat og matkultur som et av våre unike fortrinn. Mange av målene i manifestet fra 2011 er nådd. Det arbeides nå med en revidering av matmanifestet. Det nye manifestet skal være et verktøy for det videre arbeid med utvikling av matregionen Trøndelag. Nærmere informasjon inklusive foreløpig utkast til nytt matmanifest ligger her: www.tronderskmatmanifest.no

Trøndersk Matfestival. Trøndersk Matfestival ble arrangert for første gang 2005. Fra 2013 er Trøndersk Bryggerifestival arrangert sammen med Matfestivalen. Med bakgrunn i pandemi og tilstøtende restriksjoner ble Trøndersk Matfestival - *Et sted nær deg*, unnfanget i 2020. Dyktige produsenter og god markedsføring nasjonalt og internasjonalt har resultert i at Trøndersk Matfestival og Bryggerifestivalen har blitt to av Europas største mat- og drikkefestivaler. Festivalene gir et komplett tilbud av trønderske mat- og drikkespesialiteter, og samlet i 2019 over 250 000 mennesker. Ingen annen matfestival i Norge kan vise til tilsvarende omsetning og fortjeneste for leverandørene. Trøndersk Matfestival er regionens viktigste, enkeltstående matrelaterte omdømmetiltak. Den desentraliserte festivalen *Et sted nær deg* bidrar til lokal verdiskaping, og er en mobiliseringsarena for Trøndersk Matfestival.

World Cheese Awards / Oste VM. World Cheese Awards (WCA) ble gjennomført første gang i 1988 med 250 oster. Målet var å vise fram mangfoldet av små osteprodusenter. Arrangementet eies av et engelsk foretak med navn Guild of Fine Foods, som har forespurt HANEN Norge om å arrangere WCA i Norge i 2023. Hanen har henvendt seg til Oi! Trøndersk Mat og Drikke! Trøndersk Mat og Drikke AS om å være lokal arrangør i Trondheim og Trøndelag. I dag har VM utviklet seg til å bli et stort event. I Trondheim 26. – 28. oktober 2023 forventes det om lag 4500 oster fra 900 produsenter. Disse skal vurderes av nesten 300 dommere fra 38 land. Selve finalen er et åpent publikumsarrangement. Da Bergen gjennomføre arrangementet i 2018 deltok nærmere 6000 publikummere. Gjennom å legge

World Cheese Awards til Trondheim og Trøndelag er det et overordnet mål å forsterke regional og nasjonal verdiskaping relatert til produksjon av melk og ost.

Bocuse d'Or Europe 2024. Bocuse d'Or er et uoffisielt VM i kokkekunst som siden 1987 har vært arrangert årlig i Lyon i Frankrike. Siden 2008 har det vært arrangert Bocuse d'Or Europe, et uoffisielt EM i kokkekunst. Europafinalen er en av fire kvalifiseringskonkurranser for Bocuse d'Or Grand Final i Lyon. Trøndelag er tildelt Bocuse d'Or Europe 2024. Dette er en prestisjetung tildeling, som må betraktes som en tildeling til Norge, ikke bare Trøndelag. Det er forventet at Bocuse d'Or Europe 2024 vil tiltrekke seg mer presse enn Michelin Nordic i februar 2020 med 130 pressefolk. Det antas at om lag 200 journalister fra hele verden kommer for å dekke arrangementet. Dette er basert på antallet som deltok under årets konkurranse i Budapest. Dette vil styrke identiteten til Matnasjonen Norge, samt bidra til å sette nasjonen, regionen og Trondheim på kartet som en mat- og reiselivsdestinasjon i verdensklasse.

2.2 EUROPEAN REGION OF GASTRONOMY, TRONDHEIM OG TRØNDELAG 2022 (ERG)

Søknaden om status som ERG ble utformet i et samarbeid mellom Visit Trondheim, Oi! Trøndersk Mat og Drikke, Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune. I 2019 kom beskjeden om at Trondheim og Trøndelag hadde fått status som European Region of Gastronomy for 2022. Satsingen ble arrangert som et prosjekt med fire hovedmål (delprosjekter):

1. Samhandle godt for å bli internasjonalt ledende matregion
2. Bli en kjent og anerkjent internasjonal matdestinasjon
3. Økt verdiskaping i bærekraftige matsystemer gjennom å koble kunnskapsmiljøer og næringer
4. Ledende i landet til å rekruttere til matproduksjon og reiseliv

Hovedprosjektet var et samarbeid mellom Trondheim kommune, Trøndelag fylkeskommune og Innovasjon Norge. Prosjektet omfattet både Trøndelag som matregion og Trondheim som matdestinasjon og det var hensiktsmessig å ansette egen prosjektleder i Trøndelag fylkeskommune for gjennomføring av prosjektet.

Fire delprosjektene ble ledet av henholdsvis Oi! Trøndersk Mat og Drikke, Visit Trondheim og Nibio. I tillegg etablerte flere regioner i Trøndelag egne satsinger under hovedprosjektet med støtte fra Trøndelag fylkeskommune. I tillegg ble det gitt støtte fra Trøndelag fylkeskommune til 7 regionale prosjekter som hovedprosjektet samarbeidet med.

En egen styringsgruppe var, på vegne av prosjekteier Trøndelag fylkeskommune, ansvarlig for gjennomføringen. I tillegg ble det opprettet fire arbeidsgrupper, ett for hvert av hovedmålene en ressursgruppe og en referansegruppe.

ERG-hoved prosjektet har totalt et kostnadsbudsjett på 10.450.000 kroner. Av dette har 34 % medgått til administrative kostnader, 6 % til eventer/arrangementer, 6 % til markedsføring og 54 % til delprosjekter.

Finansieringen av prosjektet er satt sammen med 62 % offentlig finansiering fra hhv Trøndelag Fylkeskommune, Trondheim kommune og Innovasjon Norge, og 38 % privat finansiering fra samarbeidspartnerne Coop Midt-Norge, Danske Bank, Koteng Holding og Sparebank 1 SMN.

Trøndelag fylkeskommune var den største offentlige finansieringskilde etterfulgt av Trondheim Kommune som nummer 2 og Innovasjon Norge som nummer 3.

Trøndelag fylkeskommune ga også en tilleggsfinansiering på kr. 6.240.000 til syv regionale delprosjekter, tilleggsatsing forprosjekt bærekraftige matsystem og støtte til Oi Trøndersk mat og drikke for kurs og kompetanse heving via Biomidlene.

3 Evaluering av ERG

3.1 EVALUERINGSTILTAK

I evalueringen av ERG har vi gjennomført dokumentstudier, kvantitativ datainnsamling og kvalitativ datainnsamling. I det følgende redegjøres det nærmere for hva som er gjennomført av evalueringstiltak.

3.1.1 DOKUMENTSTUDIER

All tilgjengelig dokumentasjon fra prosjektet er gjennomgått og analysert. Dette omfatter referat fra arbeidsgruppemøtene, ressursgruppemøtene og styringsgruppemøtene, i tillegg til vedlegg, materiell og rapporter som er utarbeidet i prosjektet. Dokumentstudiet omfatter protokoller fra mer enn 20 møter, alle presentasjoner, dokument og notater relatert til hovedprosjektet og delprosjektene – inklusiv IGCAT-prosjektene og arrangementene - i tillegg til gjennomgang av «Report book ERG Trondheim-Trøndelag 2022 per 18.01.2023». Vi har gjennomgått all dokumentasjon av aktiviteter og resultater i hovedprosjektet og delprosjektene, og har sortert og vurdert dette opp mot de fire delmålene for prosjektet. Vi har også gjennomgått og vurdert prosjektbeskrivelsene og presentasjonene i ERG-satsingen opp mot målsettingene.

3.1.2 KVANTITATIV DATAINNSAMLING

Vi har utarbeidet spørreskjema og gjennomført en digital datainnsamling ved bruk av Quest Back. Link til spørreskjema ble sendt av Prosjektleder ERG til deltakere og interessenter for ERG-prosjektet og det ble informert om premie trukket blant respondentene. Det ble registrert 146 svar av 561 inviterte, noe som utgjør en svarprosent på 26 %. Spørreundersøkelsen ble gjennomført i perioden 28-2.-14.3.23. Det ble sendt ut to purringer. Flertallet av respondentene er matprodusenter (31,9 %), serveringsbedrifter (15,9 %) og andre (26,1 %) som omfatter representanter for samarbeidspartnere, delprosjekter, næringsforeninger og skoler/FoU-institusjoner). Vi vurderer svarprosenten på fullførte og komplette besvarelser på spørreundersøkelsen som tilfredsstillende. Det er henvist til enkelte deler av denne spørreundersøkelsen i dette dokumentet, vedlagt i sin helhet som Vedlegg 1,

3.1.3 KVALITATIV DATAINNSAMLING

Det er utviklet en intervjuguide og gjennomført 34 dybdeintervjuer med eiere, deltakere og interessenter for ERG. Intervjuene er gjennomført som Teams-møter og gjennomsnittlig tidsbruk for møtene er 35 min. Dybdeintervjuene ble gjennomført etter datainnsamling og analyse gjennom QuestBack, og vi fikk dermed anledning til å gå i dybden på ulike spørsmål som ble adressert i den kvantitative datainnsamlingen. Dybdeintervjuene har gitt nyanserte og detaljerte innspill til evalueringen og er vektet som den viktigste informasjonskilden i evalueringen. Intervjuguide er vedlagt rapporten i Vedlegg 2.

3.1.4 ANALYSE

Vi har analysert innsamlet data opp mot tre hovedproblemstillinger: (1) Var ERG-prosjektet relevant og var tiltakene som ble gjennomført relevante? (2) Har tiltakene gitt ønskede resultater og effekter? (3) Er prosjektet effektivt gjennomført?

I gjennomgang av dokumenter, analyse av svar på den digitale spørreundersøkelsen og dybdeintervjuene, har vi sett etter tendenser som er gjennomgående og som belyst fra ulike perspektiver og som kan bygge under endelige konklusjoner i evalueringen. Det er med andre ord de forhold som er gjentakende innspill og sammenfallende data, som legger grunnlaget for de konklusjoner vi trekker i evalueringen av ERG-prosjektet.

3.2 RESULTATER AV EVALUERINGEN

I det følgende redegjør vi for resultatet av evalueringen inndelt i prosjektets relevans, måloppnåelse og effektivitet.

3.2.1 RELEVANS

3.2.1.1 BEHOV

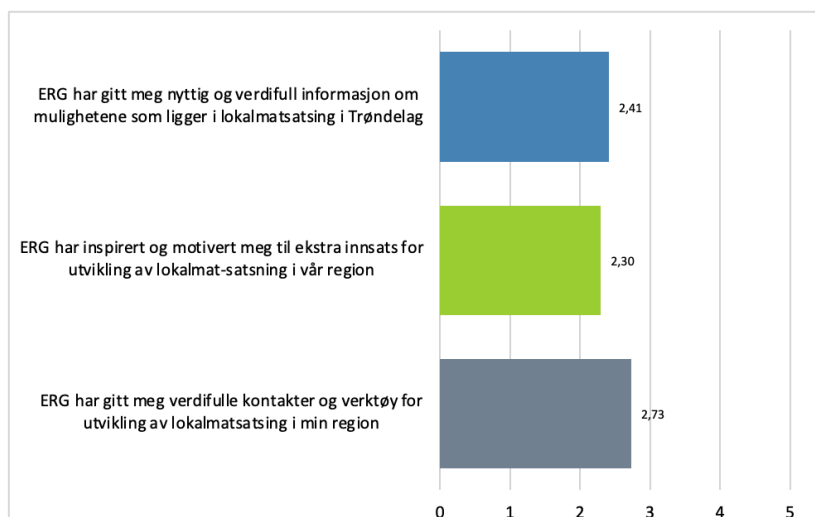
ERG-prosjektet har skapt et fornyet søkelys på matsatsing i Trondheim og Trøndelag, og prosjektet aktiverte en stor andel av bransjeaktørene. ERG-prosjektet svarte på en rekke behov for styrket lokalmat satsing i Trondheim og Trøndelag og prosjektet har bydd på samarbeidsflater som ellers ikke har vært der, og har styrket bevisstheten rundt lokalmatsatsinga i Trondheim og i de ulike regionene i Trøndelag. ERG-prosjektet har gjort en stor innsats hva angår å samle aktører i lokalmat-miljøet for å jobbe mer i fellesskap og mot felles mål, prosjektet har bygd mer tyngde i arbeidet og forsterket en posisjon som matregion Trøndelag og Trondheim hadde før prosjektet startet.

3.2.1.2 TILTAK

Evalueringen viser at tiltakene som ERG har gjennomført i stor grad har vært relevante. Prosjektet har gjennomført mange vellykkede matarrangementer i regionene, fått flere butikker til å satse ekstra på lokalmat, gjennomført tiltak for styrket rekruttering og skapt koblinger mellom restaurantene i byen og det omliggende matfatet, samt gjennomført tiltak for samhandling og internasjonal posisjonering. En innvending som blir nevnt i forhold til tiltakene er at det ble brukt for mye ressurser på arrangementer gjennom ERG-prosjektet og at en savner den strategiske satsingen i form av tiltak som i større grad påvirker strukturer og gir langsiktige virkninger

3.2.1.3 VÅR DELKONKLUSJON RELEVANS

I spørsmålene om relevans, viser vår evaluering at ERG absolutt har vært et aktuelt prosjekt med en rekke relevante tiltak for styrking av matsatsinga i Trondheim og Trøndelag. Vi konkluderer at ERG-prosjektet absolutt har vært et relevant verktøy for å nå de overordnede målene for matsatsinga i Trondheim og Trøndelag og at de fleste tiltakene prosjektet har gjennomført har bygget opp om dette.

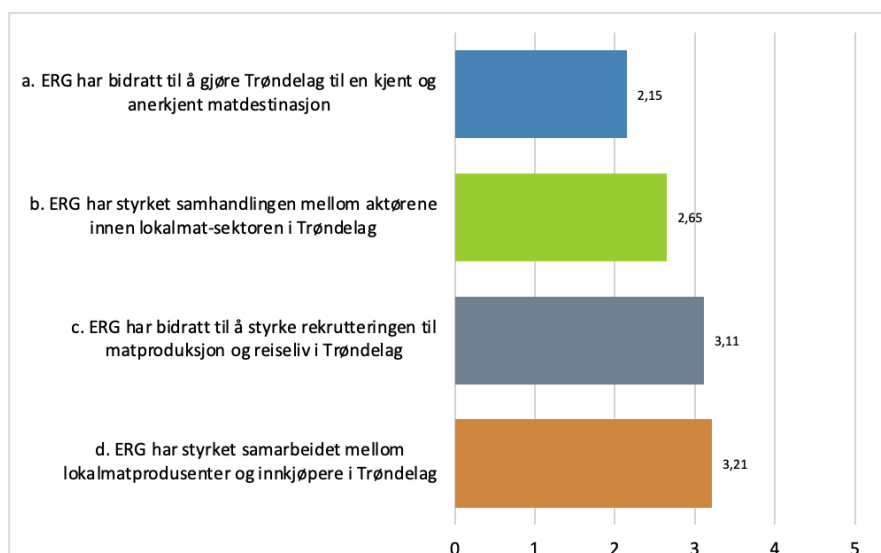


Figur 3, Informasjon, motivasjon og nettverk ERG (2469)

Som det kommer frem av figur 3 har ERG-prosjektet vært en motivasjonsfaktor, gitt god informasjon som mulighetene som ligger i lokalmatsatsinga i Trondheim og Trøndelag og gitt nyttige kontakter og verktøy i utvikling av lokalmatsatsinga i regionene. (1=helt enig, 5 helt uenig)

3.2.2 MÅLOPPNÅELSE

Vi vil her redegjøre for ERG-prosjektets måloppnåelse gjennom evaluering av resultater og effekter. Vi gjør oppmerksom på at enkelte av effektene ikke er mulig å måle så tett opp mot prosjektets avslutning, da det tar noe tid før effektene gjør seg gjeldene. Evaluering av måloppnåelse er gjort per målområde for prosjektet. Slik det fremkommer i figur 4 er respondentene i den kvantitative undersøkelsen tydelig på at det er delmål 1 og 2 en har lyktes mest med.



Figur 4, Evaluering av hovedmålene ERG (2469)

3.2.2.1 TRD/TRDL SKAL SAMHANDLE GODT FOR Å BLI INTERNASJONALT LEDENDE MATREGION

ERG har lyktes godt med å få hele bransjeområdet til å jobbe mer sammen, blant annet gjennom ERG-sertifiseringen, «Det daglige matkonseptet» og lokale matmarkeder i samarbeid med Coop Midt-Norge, Nordic Taste Dinner i Speilsalen, IGCAT Platform Meeting i juli 2022 og gjennom mer enn 100 arrangement og festivaler. For å lykkes med å bli en sterk «mat-turisme region», er et godt samarbeid mellom produsenter og restauranter en av forutsetningene. Prosjektet har åpnet muligheter for småprodusenter til å koble seg til restaurantene, med hensyn til salg og økt lokal verdiskaping. Samhandlingsmønsteret mellom aktørene er styrket og samhandlinga i og mellom regionene er godt ivaretatt i de regionale prosjektene. Her fremgår det en forskjell mellom regioner som har et etablert destinasjonsselskap som har ivaretatt noen av koblingene og sørget for en bedre samhandling, sammenlignet med de regionene som ikke har destinasjonsselskaper.

Fra respondenter som i sitt daglige virke ser Trøndelag utenfra, understrekes det at Trøndelag i lokalmat-sammenheng er en region som nå har lyktes med å etablere samhandling og kommunikasjonsstrukturer og samkjørt en rekke aktiviteter. Med dette på plass er det lettere å organisere regionen inn mot arrangementer som Bocuse d'Or som først og fremst er lagt til Trondheim på grunn av fremragende restauranter og kokker, og der ERG-prosjektet og hva det har skapt er brukt som et salgsargument. Enkelte respondenter oppfatter at det har vært mye søkelys på produsenter, leverandører og restauranter, og ikke like mye oppmerksomhet viet til butikk og hvor kunden får kjøpt lokalmat.

I forhold til målet om bedre samhandling for å bli en internasjonal kjent matdestinasjon scorer ERG-prosjektet relativt godt når det gjelder tilbakemelding fra respondentene i den kvantitative undersøkelsen. På en skala fra 1-5, der 1 er helt enig og 5 helt uenig, gir et samlet svar fra respondentene 2,65. Det betyr at de mange av respondenter er helt enig i at ERG har bidratt til å styrke samhandlingen mellom aktørene for å bli en kjent og anerkjent matdestinasjon.

3.2.2.2 TRD/TRDL SKAL ØKE VERDISKAPING I BÆREKRAFTIGE MATSYSTEMER VED Å KOBLE KUNNSKAPSMILJØER-NÆRINGER

I forhold til målet om økning av verdiskaping gjennom å koble kunnskapsmiljøer og næring det vanskelig å evaluere resultater og effekter, da det tar tid før prosjektinnsatsen lar seg dokumentere i økt verdiskaping. Resultater så langt er et iverksatt utviklingsprosjekt med NTNU og et FoU-prosjekt, «Fremtidens mat».

De viktigste resultatene av ERG-prosjektet på dette området er at mange ulike miljøer har møttes og blir kjent på kryss og tvers, og at nye koblinger har oppstått som et resultat av dette. Et foreløpig prosjekt om bærekraftige matsystemer ble gjennomført der alle aktørene innenfor matsystemet har samarbeidet for første gang. Det ble blant annet gjennomført workshop med 200 personer og 70 mataktører fra hele regionen, 80 intervju med sentrale aktører, prosess for identifisering av mulighetsområder med idégenerering som resulterte i 42 forslag hvor av flere ideer og tiltak ble videreutviklet og implementert underveis. I tillegg ble det første årlige Nordic Food Forum arrangert i Trondheim i samarbeid med blant annet European Region of Gastronomy Trondheim-Trøndelag.

Formålet med forumet er å samle akademia, næringsliv og matsystemaktører, SMB-er og oppstartsselskaper for å diskutere transformasjonen av det nordiske matsystemet. Over 100 deltakere fra hele Norden samlet seg for å styrke innovasjon, samarbeid og nettverksbygging. Temaene var sirkulære matsystemer for å redusere matsvinn og avfall, utforskede ressurser og nye teknologier for

bærekraftige matsystemer, bærekraftige matsystemer for en **sunn** planet og mennesker, samt utdanning og kapasitetsbygging for bærekraftige matsystemer.

Effekter over tid vil kunne være at det med bakgrunn i disse koblingene kan skapes små og store innovasjoner. Disse koblingene består etter at ERG er avsluttet, det er imidlertid usikkert om de vil resultere i nye innovasjoner uten at det blir tilrettelagt møteplasser eller på annen måte stimulert til økt verdiskaping gjennom kobling av kunnskapsmiljøer mot næringsaktører.

3.2.2.3 TRD/TRDL SKAL BLI EN KJENT OG ANERKJENT INTERNASJONAL MATDESTINASJON

Gjennom ERG-prosjektet har en stått samlet om å spre det samme budskap og i et samarbeid med bl.a. Innovasjon Norge har Trøndelag/Trondheim fått økt synlighet og oppmerksomhet. Trøndelag oppnådde mer enn 100 medieoppslag i UK, USA, NL, DE og Skandinavia i magasiner som National Geographic Traveler, The Fodors, The World 50 best og flere Foodie-blogger som nådde 80 millioner lesere med en anslått medieverdi på 1,5 millioner Euro. Til tross for omfattende omtale i media er ikke Trøndelag/Trondheim kjent som matdestinasjon internasjonalt enda. ERG-prosjektet fikk i gang mange aktiviteter som har styrket synligheten og en har spisset historiene rundt Trøndelag som matdestinasjon og Trondheim som matby. Vi nevner her European Young Chef Awards med Trondheim som vertskap for den europeiske utgaven, som var svært vellykket. Det er gjort mye arbeid for å tiltrekke seg internasjonal presse og regionen har fått større internasjonal oppmerksomhet gjennom dette. Sett fra perspektivet til de som i det daglige arbeider med markedsføring av Norge i utlandet, har Trøndelag og Trondheim, ikke minst gjennom ERG, trådt tydelig frem som den mest attraktive matdestinasjonen Norge kan by på. En innvending i forhold til dette arbeidet kan være at det er noen spydspisser i Trondheim som er blitt bedre kjent enn andre, og at det er færre aktører rundt om i distriktene som har fått styrket sin posisjon.

Enkelte hevder at en av effektene av ERG er at Bocuse d'Or Europe arrangeres i Trondheim 19.–20. mars 2024. ERG kan nok ikke ta ære for dette alene, men at prosjektet har vært en viktig bidragsyter for å få neste års arrangement, er det derimot bred enighet om. Norge er allerede den mestvinnende nasjonen i Bocuse d'Or. Dette er et nasjonalt arrangement og det er en unik mulighet til å vise fram Trøndelag og råvarer fra hele landet. På denne målsettingen scorer ERG-prosjektet best når det gjelder tilbakemelding fra respondentene i den kvantitative analysen. På en skala fra 1-5, der 1 er helt enig og 5 helt uenig, gir et samlet svar fra respondentene 2,15. Det betyr at de aller fleste respondenter er helt enige i at ERG har bidratt til å gjøre Trøndelag til en kjent og anerkjent internasjonal matdestinasjon.

3.2.2.4 TRD/TRDL SKAL BLI LEDENDE I LANDET TIL Å REKRUTTERE TIL MATPRODUKSJON OG REISELIV

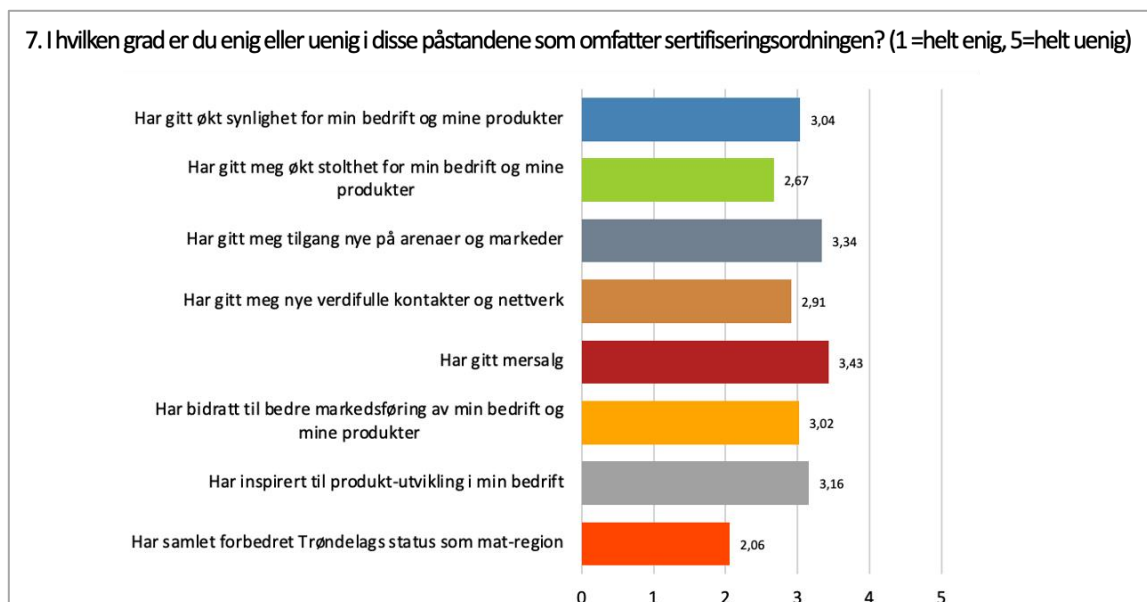
I kokkemiljøene snakkes det om at det nå er Trøndelag som seiler fram som den viktigste matregionen, og ERG har lyktes med å få Trøndelag på kartet som en sum av alle prosjekttiltak. Effekter av dette kan være bedre søkning til vgs-linjer som igjen kan spores tilbake til medieoppslag skapt av ERG. Allerede nå vises en økning i søkertallene på 41 % til Strinda videregående skole (kokke- og serveringsfagene). Det har vært mye oppmerksomhet på kokkeutdanningene, med søkelys på unge fremadstormende kokker og fokus på måltidsturisme gjennom prosjektet. ERG har generert informasjon og inspirasjon i kokkemiljøene, og styrket posisjonen til gastronomibyen Trondheim med god mat laget av gode fagfolk. Verktøykassen for rekruttering som er utviklet gjennom ERG-prosjektet kan gi resultater. Søkningen til restaurant og matfag er større i Trøndelag enn resten av landet med hele +22% ifølge en undersøkelse gjennomført av Trøndelag fylkeskommune (2022).

Arbeidet med rekruttering tar tid og det krever ofte mobiliseringstiltak i kombinasjon med tilpassing etter utvikling av nye utdanningsløp. Vi registrere at ERG-prosjektet har gjort en rekke tiltak på området – blant annet «European Young Chef Tour» med besøk på mat- og kokkeskoler for 190 elever, «Operasjon matdag» med bedriftsbesøk og kurs for 10. klassinger i Trøndelag for mer enn 1.400 elever fra 20 skoler, «Dyrk sammen» med 80 barnehager og 150 familier involvert, og utvikling av en digital verktøykasse for Mat og Helse-faget i skolene - men at det er noe for tidlig til å fastslå effekter av disse. Dette er derimot ikke det området som ERG-prosjektet scorer best på når det gjelder tilbakemelding fra respondentene. På en skala fra 1-5, der 1 er helt enig og 5 helt uenig, gir et samlet svar fra respondentene 3.11.

3.2.2.5 ERG-SERTIFISERING

ERG-prosjektet utviklet en «European Region of Gastronomy-Sertifisering» for produsenter, vertskap, støttespillere og arrangører. Formålet med ordningen er å skape stolthet og anerkjennelse. Hele 350 bedrifter har deltatt i ordningen. 71,3 % av respondentene i QuestBack-undersøkelsen har deltatt i ordningen og 55,1 % av disse mener den har gitt fra noe til svært høy verdi.

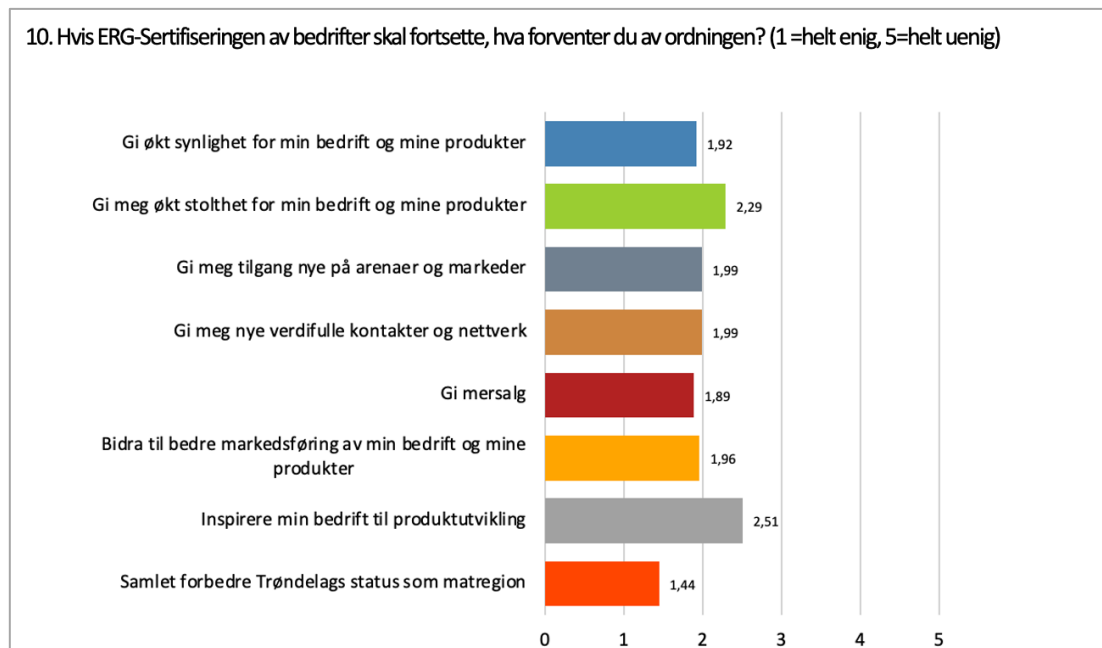
Deltakerne i ordningen er enige i at ordningen samlet sett har forbedret Trøndelag sin status som matregion. De oppfatter ikke at ordningen har gitt særlig grad av mersalg eller gitt deltakerne tilgang på nye arenaer eller markeder. Ordningen har gitt økt stolthet for den enkelte bedriften og produktene, men har ikke medført økt synlighet for bedriften og produktene. Ordningen har til dels gitt nye verdifulle kontakter og nettverk. Se for øvrig figur 5 og 6.



Figur 5, ERG-sertifiseringsordning - hva den har betydd for deltakerne (2469)

Et solid flertall mener at ordningen bør videreføres selv om det medfører at deltakerne må sette av tid til å dokumentere kravene som sertifiseringen setter. Som det fremkommer av figur 4 er de aller fleste enige i at ordningens viktigste formål er å forbedre Trøndelag sin status som matregion, i tillegg til at

deltakerne forventer at ordningen, om den videreføres, skal bidra til mer salg og bedre markedsføring/synlighet av den enkelte bedrift og produktene.



Figur 6, Forventninger til ERG-sertifiseringen i fremtiden (2469)

3.2.2.6 VÅR DELKONKLUSJON MÅLOPPNÅELSE

ERG har skapt mye oppmerksomhet som mange interessenter er fornøyde med, og prosjektet har gjennomført mange tiltak som har skapt økt synlighet for Trøndelag og Trondheim. Trøndelag/Trondheim har forsterket sin posisjon som matregion gjennom ERG-prosjektet og en har tatt flere steg i riktig retning for å bli en anerkjent og ledende internasjonale matdestinasjon i deler av markedet.

ERG har i noen grad lykkes godt med å få hele bransjeområdet å jobbe mer sammen. Samhandlingsmønsteret mellom aktørene er styrket og samhandlinga i og mellom regionene er godt ivaretatt i de regionale prosjektene.

ERG-sertifiseringen har også fungert etter sin hensikt, deltakende bedrifter bekrefter at de til tross for å bli stilt til utsikt for mer arbeid knyttet til en fremtidig ordning, fortsatt ønsker å delta i denne.

Med tanke på å øke verdiskaping i bærekraftige matsystemer gjennom å koble kunnskapsmiljøer og næringer, ser vi få indikasjoner på at prosjektet har lykkes med dette. Her bør det også tas hensyn til at å måle økt verdiskaping som effekt av en prosjektinnsats krever at en følger utvikling av verdiskapingsvekst over tid etter at prosjektinnsatsen er avsluttet, noe vi ikke har hatt anledning til.

Til tross for at det er økt søkermasse til kokkefagene på vgs-skoler i Trøndelag, er det vanskelig å trekke konklusjoner om at ERG-prosjektet har lykkes med målet om å bli ledende i landet til å rekruttere til matproduksjon og reiseliv. Indikatorene for å hevde dette er for svake og effektene vil først blir merkbare over tid.

3.2.3 EFFEKTIVITET

Vi har sett nærmere på effektiviteten i gjennomføringen av prosjektet. I denne sammenheng er også samhandlingen mellom hovedprosjektet og de regionale prosjektene belyst, samt informasjon og dialog mellom hovedprosjektet, deltakere og interessenter rundt ERG-prosjektet.

3.2.3.1 ORGANISERING OG GJENNOMFØRING AV PROSJEKTET

Et flertall av respondentene i den digitale undersøkelsen og innspill gjennom dybdeintervjuene gir meget positive tilbakemeldinger på leder av hovedprosjektet. Dette i form av stor kapasitet, engasjement, synlighet, grundig kunnskap om hele Trøndelag og som pådriver for fremdrift og gjennomføring av aktiviteter i ERG-prosjektet. Dette til tross for at en gjennomgående oppfatning blant respondentene er at hovedprosjektledelsen ble gitt relativt stramme ressurser.

Flere innspill til organisering og gjennomføring av ERG prosjektet er at en i større grad burde organisert ERG rundt eksisterende strukturer og kunnskapspersoner som for eksempel Oi! Trøndersk Mat og Drikke som har jobbet med matsatsinger over flere år. En del respondenter mener dette ville gitt raskere og bedre resultater fra prosjektet, samt gjort overleveringen av prosjektaktiviteter for videreføring noe enklere. Det blir for eksempel nevnt at Oi! Trøndersk Mat og Drikke har jobbet i 8-10 med nettverk og samarbeid mellom leverandører og restauranter som en burde ha brukt i ERG. ERG valgte i stedet å opprette en egen organisasjon.

Noen savner klargjøring og bedre forberedelser innen ERG-prosjektet ble iverksatt og hevder det burde vært gjort avklaringer og utformet tydelige mandater innen prosjektet ble satt i gang. Mangel på gode forberedelser førte til uklare roller ved prosjektetablering, som for enkelte deltakere medførte at tid og ressurser ble benyttet til nødvendige avklaringer. Det tok ett år fra en fikk ERG-status til hovedprosjektleder var på plass og denne perioden kunne ha blitt brukt til mobilisering og forankring. Andre hevder at det har sine fordeler å «gønne på» og at handlinger utgjør forskjell, uten at en planlegger initiativene i hjel.

Det blir påpekt at landbruket ikke var koblet på ERG-prosjektet og at manglende kvalitet i forberedelsene, inkludert at en ikke gjennomførte en interessentanalyse i forkant av at ERG-prosjektet ble etablert, hemmet gjennomføringen av prosjektet, spesielt i startfasen.

Vi merker oss at det ikke ble beskrevet KPI-er eller delmål for hvert av de fire hovedmålene. Vi oppfatter at ERG-prosjektet bygger på en god forståelse av utfordringsbildet og at de fire hovedmålene harmonerer godt med disse. Det er imidlertid ikke beskrevet og besluttet passende indikatorer en kunne bruke for underveis å vurdere om målene nås. Noen av hovedmålene er overordnet og det er vanskelig å måle og vurdere måloppnåelse for disse underveis i prosjektgjennomføringen, uten tydelige KPI-er.

Samarbeidspartnerne for ERG-prosjektet («Prosjektpartnerne») gir prosjektorganiseringen en meget høy score og det ble etablert partnergruppe som har fungert godt og partnerne følte seg godt ivaretatt og fikk god informasjon.

3.2.3.2 SAMHANDLING MELLOM HOVEDPROSJEKT OG DELPROSJEKTER

Delprosjektene har vært viktig for oppslutning rundt ERG-prosjektet og matsatsinga rundt om i Trøndelag. Delprosjektene har gitt ERG-prosjektet en helt annen bredde og regional forankring, sammenlignet med en prosjektstruktur der disse er fraværende. Gjennom delprosjektene har en i tillegg også fått på plass læringsarenaer der erfaringsutveksling og inspirasjon er kommet de ulike prosjektene til gode. Verdien av de regionale prosjektene er med andre ord synlig ut over de enkelte regionen.

Det var ulike ordninger for gjennomføring av delprosjektene. Til å begynne med var det en rekke uklarheter rundt samarbeidet mellom hovedprosjektet og de ulike delprosjektene. Dette gjaldt ikke minst rapporteringsveier for del-prosjektledere. Det kan virke som at hovedprosjektet med knappe prosjektleder-ressurser forventet at delprosjektene skulle utgjøre en del av hovedprosjekt-ressursen, uten at dette var avklart med eierne av delprosjektene. Det er gitt flere innspill som påpeker at hovedprosjektet og delprosjektene kunne vært mer samkjørte og utfylt hverandre på en bedre måte.

Felles møteplasser og workshops blir fremhevet som svært positive der deltakere i delprosjektene fikk tips og innspill fra de andre regionene hvor det ble skapt rom for å utveksle ideer og tanker.

Respondentene i den kvantitative analysen vurderer samarbeidet mellom hovedprosjektet og de 7 delprosjektene som godt (2,7) på en skala fra 1-5 der fem er lite godt.

3.2.3.3 INFORMASJON OG KOMMUNIKASJON

Når det gjelder informasjon og kommunikasjon er det flere som beskriver informasjonsstrømmen som litt «Overload» i startfasen med noe mangel på struktur og en rekke uklarheter i forhold til aktiviteter og gjennomføring av disse. Enkelte hevder dette ikke bare var i startfasen, men i hele prosjektet.

Gjennomgående er informasjon og kommunikasjon internt i prosjektet vurdert som god, sett bort fra oppstarten, med flere innspill som berømmer hovedprosjektleder for raske avklaringer og oppfølginger.

3.2.3.4 FORBEDRINGSPOTENSIAL IFT. GJENNOMFØRING

Forslag til forbedringer i forhold til gjennomføring av ERG-prosjektet som blir hyppigst nevnt er at prosjektet ikke skulle vært organisert i en egen prosjektorganisasjon, men at dette skulle vært lagt til Oi! Trøndersk Mat og Drikke eller et annet fagmiljø. Disse innspillene tar nødvendigvis ikke hensyn til den balanse prosjekteier måtte følge i valg av en prosjektorganisering som skulle virke samlende både for Trondheim og hele Trøndelag.

I tillegg fremheves det at det burde vært lagt opp til en lengre planleggingshorisont, slik at en hadde unngått mange unødige spørsmål og usikkerhet ved oppstart. Lokalmatbransjen består av mange nettverksaktører som fungerer på ulikt vis, og at dette kartet skulle vært tegnet tydeligere før start for å finne overlapp og komplementaritet i prosjektene. Noen innspill berører måten regionene ble definert på. Noen kommuner følte seg ikke hjemme i den inndelingen som ble gjort, og i regionene ble dette arbeidet oppfattet som «skrivebordsarbeid». Andre innspill setter søkelys på styringsgruppen

for hovedprosjektet som en del har oppfattet som usynlig og som ved å ha blitt mer brukt kunne gitt ERG-prosjektet enda større tyngde.

3.2.3.5 VÅR DELKONKLUSJON EFFEKTIVITET

Flere av de som har gitt innspill til evalueringen av ERG-prosjektet stiller spørsmålstegn ved at prosjektet ble lagt til en prosjektlederstilling i fylkeskommunen, og ikke til eksempelvis Oi! Trøndersk Mat og Drikke som et etablert lokalmat faglig miljø. Det hevdes at dette har forringet kvaliteten på gjennomføringen av prosjektet og ikke minst videreføring av enkelte av prosjekttiltakene. Vi forstår prosjekteiers valg med hensyn til organisering av ERG-prosjektet, og ser ikke at denne har påvirket gjennomføring av prosjektet negativt, men at videreføring av enkelte prosjektaktiviteter kunne vært enklere om en hadde valgt en annen organisering.

Prosjektleder for hovedprosjektet får svært gode tilbakemeldinger på utførelsen av hovedprosjektleder oppgaven, til tross for knappe tilgjengelige prosjektlederressurser.

Uklar rollefordeling mellom noen av delprosjektene og hovedprosjektet, ulike forventninger til rapporteringsveier og uklare mandater, medførte at det ble brukt unødig mye tid på avklaringer og forringet produktiviteten i utviklingsarbeid i startfasen av ERG-prosjektet.

Informasjonsflyten i prosjektet forbedret seg etter hvert og kommunikasjonene mellom delprosjektene og hovedprosjektet har vært god.

Forbedringspunkter med hensyn til prosjekteffektivitet er en lengre planleggingshorisont forut for igangsetting av ERG-prosjektet, med gjennomføring av en interessentanalyse før hovedprosjektet ble i gang som grunnlag for tydelige mandater for delprosjektene og hovedprosjektet.

4 Konklusjon

Vår konklusjon i evalueringen av ERG-prosjektet er at prosjektet har vært relevant, måloppnåelsen på de fleste hovedmålene har vært god og gjennomføringen tilfredsstillende.

ERG-prosjektet har, sett opp mot tidsressurser for gjennomføring hatt svært ambisiøse resultat- og effektmål. Tiltakene har for det meste vært relevante, med overvekt av eventer som har skapt ønsket oppmerksomhet umiddelbart, og med et fåtall tiltak av varig karakter. ERG-prosjektet har forsterket og forent lokalmatsatsinga i Trøndelag og Trondheim på en måte som har gitt økt synlighet også internasjonalt. En har så langt ikke lykkes med å skape verdiskapingsvekst som resultat av koblinger mellom FoU og næringsaktører, eller med rekrutteringsarbeidet.

I forhold til hovedmålene er vår evaluering som følger:

Hovedmål	Resultatmål-oppnåelse			Effektmål-oppnåelse		
	God	Dårlig	Kommentarer	God	Dårlig	Kommentarer
1. Trondheim og Trøndelag skal samhandle godt for å bli internasjonalt ledende matregion	Vi vurderer måloppnåelse som god		<i>Det er gjennomført tiltak for bedret samhandling mellom aktørene i verdikjeden</i>	Samhandlinga mellom aktørene er styrket og samhandlinga i og mellom regionene forbedret		<i>Samhandling må stimuleres over tid, en har til nå sett gryende effekter av arbeid på dette området, og som for annen samhandling kreves i det videre en profesjonell tilrettelegger</i>
2. Trondheim og Trøndelag skal øke verdiskaping i bærekraftige matsystemer gjennom å koble kunnskapsmiljøer og næringer		Vi vurderer måloppnåelsen som svak, da det er gjort for få koblinger og ikke tilrettelagt for videreføring av disse	<i>Prosjektet har koblet ulike miljøer, det er uklart om disse er riktige og sterke nok. Verdiskaping er effekt over tid, her er mangel på KPI-er størst</i>		Det er ikke hensiktsmessig i et så kort prosjektløp å benytte verdiskaping-vekst som måleparameter	<i>En eventuell verdiskapingsvekst kommer på et senere tidspunkt, ikke mulig å si noe om dette nå</i>
3. Trondheim og Trøndelag skal bli en kjent og anerkjent internasjonal matdestinasjon	Måloppnåelse er god dokumentert gjennom presse-oppslag og tildeling av arrangementer		<i>Prosjektet har styrket Trøndelag og Trondheim sin posisjon som matregion i et internasjonalt marked (UK)</i>	Effektene ved å eie posisjon som Norges fremste matregion vil påvirke vekst i omsetning av tilreisende		<i>Dette er det området prosjektet har lykket mest med, og det har allerede gitt effekter. Men – mye gjenstår av arbeid på dette området</i>
4. Bli ledende i landet til å rekruttere til matproduksjon og reiseliv	Vi vurderer måloppnåelse som tilfredsstillende da tiltakene som er gjennomført virker relevante		<i>Det er gjennomført en rekke tiltak for styrking av rekruttering</i>	Allerede nå indikerer økt søking på kokkefag i vgs at en kan nå effektmålene. Det vil imidlertid ta tid før dette kan dokumenteres		<i>Det er for tidlig å måle effekter, men det kan virke som en er på god vei for å ta ut effekter her</i>

Figur 7, Evaluering ERG-prosjektet på de fire hovedmålene oppsummert (2469)

Når det gjelder prosjektorganiseringen konkluderer vi at ERG-prosjektet har hatt en solid hovedprosjektleder som, til tross for uklarheter i forbindelse med oppstart og valg av å ikke å benytte et etablert matfaglig miljø for gjennomføring av prosjektet, har løst prosjektet vel i havn.

Vi understreker imidlertid at prosjekt-effektiviteten kunne vært bedret om prosjektet hadde vært noe forberedt med tydelige mandater og en interessentanalyse i forkant.

5 Anbefaling vegen videre

Vi gir her anbefalinger for vegen videre med tanke på hvordan matsatsingen kan tas videre i henhold til regionens planer og strategier.

Utgangspunktet for våre anbefalinger er at å styrke Trøndelag og Trondheim som lokalmat regioner er en langsiktig satsing som krever forsterket samhandling for å nå målene og utnytte effekten av ERG-prosjektet og det som er gjennomført av prosjektaktiviteter så langt.

Følgende tiltak bør videreføres:

1. Posisjonering av Trondheim og Trøndelag som matregion i internasjonale markeder

En har stått samlet om å fortelle samme budskap, bl.a. sammen med Innovasjon Norge, om Trøndelag og Trondheim som matregion i ERG-prosjektet. En har fått økt synlighet og oppmerksomhet, men Trondheim og Trøndelag er ikke kjent som matdestinasjon internasjonalt enda. Dette krever kontinuitet og gjentakelse og arbeidet må videreføres om en skal kunne kapitalisere på de investeringer som er gjort så langt. ERG-prosjektet fokuserte en rekke aktiviteter i Storbritannia, og arbeidet bør både videreføres og utvides for å lykkes med å bli kjent som internasjonal matdestinasjon

2. ERG-merkingen

ERG-merkingen bør videreføres, men i en videreføring kreves det at aktørene forstår bedre hvordan de kan bruke den mot kundene og hvor kundene også blir bevisstgjort verdien i merket. Merkeordningen må med andre ord gjøres kjent og attraktivt i markedene, og den bør i tillegg også inneholde verktøy for utvikling av aktørene. Ordningen kan også benyttes til pleie og utvidelse av nettverket og koblingene mellom aktørene

3. Styrket identitet og bevissthet lokalt

I det videre arbeidet oppfatter vi at det er viktig å styrke bevisstheten om bruk av lokalmat hos lokalbefolkningen samt å styrke identiteten til Trøndelag og Trondheim som matregion ved målrettet informasjonsarbeid mot de som bor og virker i Trøndelag. Her kan visjonen være at lokalmat skal bli hverdagsmat, en del av middagen og en del av matpakken, som grunnlag for økt verdiskaping i hele region.

4. Pilot-program skolen

Trondheim og Trøndelag som matregion har mye å hente i styrket synlighet ovenfor elever og ungdommer. Arbeid i grunnskolen og i videregående skoler handler i stor grad om midler og langsiktige økonomiske ordninger. Vi foreslår et eget program som i første omgang løper over tre år der en følger utvalgte pilotskoler i 8-10. trinn i ungdomsskolen og tilsvarende i

videregående skole. Programmet kan omfatte 6 skoler, tre av hver slik at en kunne trekke lærdom og noen konklusjoner for et mer permanent program for pilotene.

5. Styrket distribusjon

I en fremtidig satsing bør en ha med en innsats som styrker distribusjonen av lokalmatprodukter. Denne innsatsen bør definere mål om mer salg gjennom butikk og HORECA. Det er flere utfordringer knyttet til distribusjon gjennom begge de nevnte kanalene som enkeltaktører ikke kan løse på egenhånd, og som best løses i fellesskap og gjennom en målrettet prosjektinnsats.

6 Vedlegg

1. Resultater av kvantitativ spørreundersøkelse
2. Intervju mal for dybdeintervjuer
3. Dokumentstudier – oppsummering av aktiviteter og resultater innenfor de fire delmålene