

# PROSJEKTMANDAT

Avdeling/seksjon/enhet: Næring og internasjonalt samarbeid/næringsutvikling og omstilling/landbruksteamet

Dato: 18.06.2025

Prosjekteier: Birgit Aasgaard Jenssen

Utarbeidet av: Tove Linnea Aas og Ingrid Rindal Øvsteng i samarbeid med Jorunn Stubsjøen og Stig Skjeflo (Statsforvalteren i Innlandet)

## PROSJEKTMANDAT «MATPRODUKSJON SOM DEL AV TOTALFORSVARET» FRA MELD.ST. 9 (2024-2025) TOTALBEREDSKAPSMELDINGEN:

### Boks 11.1 Pilot for et styrket forsvar gjennom økt matberedskap

Innlandet fylkeskommune ønsker å etablere en pilot som legger til rette for økt bruk av regionale ressurser for å redusere sårbarhet og øke beredskapen i matforsyningen. Piloten skal kartlegge sårbarheter ut fra ulike scenarier, inkludere matforsyning i beredskapsplaner på alle nivåer. Prosjektet ses også i sammenheng med behovet for god ernæring for norske soldater, og det er dialog med Forsvaret om dette. Den skal også legge gode planer for robusthet i

fredstid for å gi bedre sikring i krisetid. Innlandet vil gjennom piloten arbeide strategisk for å bidra til økt samhandling mellom verdikjedene for mat og beredskapsapparatet, som en del av styrkingen av totalforsvaret. Matkjedene er komplekse systemer med en lang rekke helt nødvendige funksjoner i form av kompetanse, teknologi, organisasjon, logistikk og innsatsfaktorer mm. Dette må henge sammen i fred og krise.



Figur 11.2 Tresking i Trøndelag

Foto: Anne Berit Lein/FMLA Nord-Trøndelag.

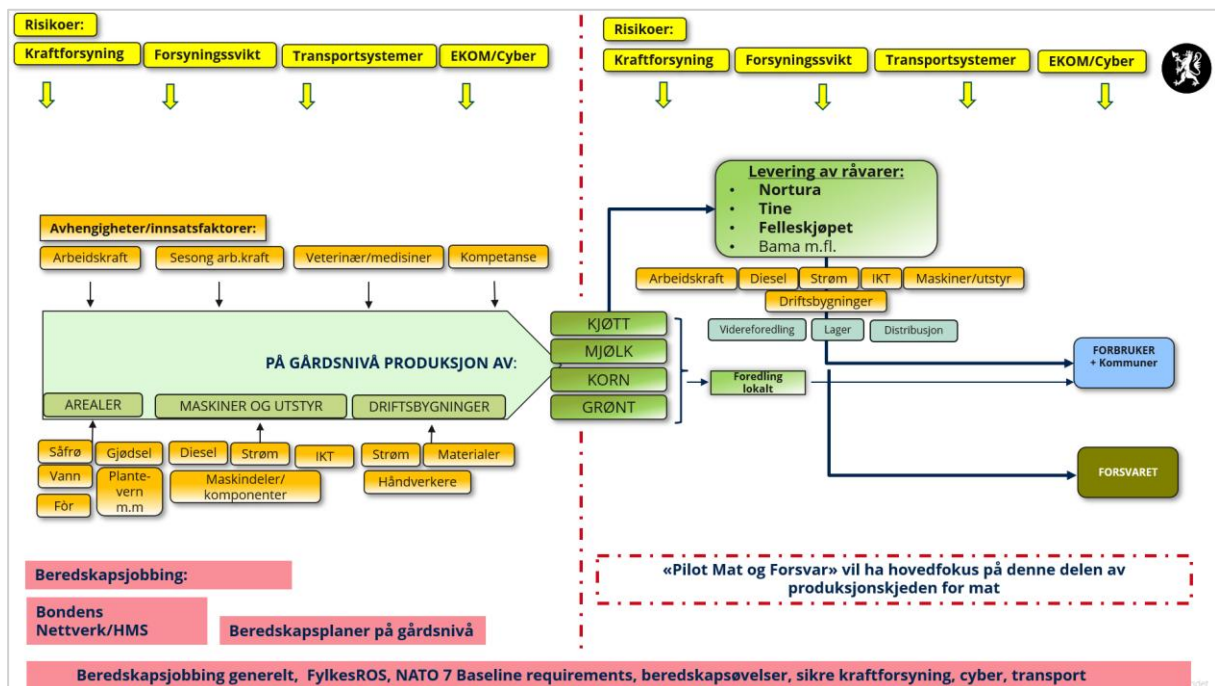
## 1. BAKGRUNN OG BEGRUNNELSE FOR PROSJEKTET

### Bakgrunn

Matproduksjon og forsyningsevne er grunnleggende for Norges beredskap ved uventede kriser. Innlandet fylke er et landbruksfylke med stor produksjon av blant annet mjølk, korn, potet og kjøtt.

Det er en lang og kompleks verdikjede for produksjon av mat, fra gardsbruk og frem til forbruker. Verdikjeden er avhengig av en rekke innsatsfaktorer og består av mange ulike aktører. Hele verdikjeden og de ulike ledd er utsatt for risikoer av ulik grad. Samvirkeaktører har en essensiell rolle i bearbeiding og logistikk i verdikjeden særlig frem til forbruker.

Produksjons- og forsyningskjeden for mat illustreres i figur 1 hentet fra FylkesROS (Statsforvalteren i Innlandet).



Figur 1. **Produksjonskjeden for mat – risikoer og beredskap.** Forsyningslinjene for mat er komplekse og møter ulike risikoer. Pilotprosjektet vil ha hovedfokus på høyre side av vertikal linje: foredling, lagring og distribusjon av mat.

Ulike situasjoner og hendelser vil kunne bidra til forsyningssvikt for mat og vann, og vil kunne påvirke forsvarsevnen. Forsvarsevnen i Innlandet og Norge er summen av sivilt og militært samarbeid. Det er en gjensidig avhengighet mellom disse. I krisesituasjoner er det helt sentralt at ulike aktører knytta til forsyning av mat kan samarbeide og utnytte tilgjengelige ressurser på best mulig måte. Robuste forsyningslinjer og at Forsvaret øker bruken av råvarer/mindre bearbejdede varer og mat produsert lokalt/regionalt er en del av dette.

Innlandet vil ta en aktiv rolle gjennom prosjektet «Matproduksjon som del av totalforsvaret» og utvikler en regional og nasjonal metodikk for matberedskap, for å møte kriser som påvirker forsyningsevnen. Dette er av nasjonal interesse.

## **Totalberedskapsmeldingen**

Totalberedskapsmeldinga, Meld. St. 9 (2024-2025) ble vedtatt i Stortinget 6. mai 2024.

Teksten i boks 11.1 *Pilot for et styrket forsvar gjennom økt matberedskap*, er bakgrunnen for dette mandatet:

*«Innlandet fylkeskommune ønsker å etablere en pilot som legger til rette for økt bruk av regionale ressurser for å redusere sårbarhet og øke beredskapen i matforsyningen. Piloten skal kartlegge sårbarheter ut fra ulike scenarier, inkludere matforsyning i beredskapsplaner på alle nivåer. Prosjektet ses også i sammenheng med behovet for god ernæring for norske soldater, og det er dialog med Forsvaret om dette. Den skal også legge gode planer for robusthet i fredstid for å gi bedre sikring i krisetid. Innlandet vil gjennom piloten arbeide strategisk for å bidra til økt samhandling mellom verdikjedene for mat og beredskapsapparatet, som en del av styrkingen av totalforsvaret. Matkjedene er komplekse systemer med en lang rekke helt nødvendige funksjoner i form av kompetanse, teknologi, organisasjon, logistikk og innsatsfaktorer mm. Dette må henge sammen i fred og krise.»*

Totalberedskapsmeldinga ble behandlet i justiskomiteén. I komitéens merknader står det:

*«Privat næringsliv har en rettmessig plass i beredskapsråd på alle nivå i forvaltningen og de må involveres langt mer systematisk enn i dag. Samtidig må også privat næringsliv være bevisst på trusselbildet, og hvilke konsekvenser det kan få dersom deres verdier skulle rammes.»*

## **Regional plan for samfunnstryggleik og FylkesROS**

I tillegg til Totalberedskapsmeldinga er Innlandet sin FylkesROS (Statsforvalteren) og Regionale plan for samfunnstryggleik (2023) svært relevant for arbeidet.

## **NATO sine krav til medlemslandene**

Statsforvalteren i Innlandet sitt arbeid med NATO sine sju krav til medlemslandene, og spesielt krav nummer fire «Sikre robust mat og vannforsyning» er også svært relevant. Arbeidet er i oppstartsfasen og kommunene skal involveres. Det er hensiktsmessig å kople dette arbeidet sammen med piloten der det er mulig og relevant.

*Meld. St. 11 (2023-2024) Strategi for auka sjølvforsyning av jordbruksvarer og plan for opptrapping av inntektsmogleighetene i jordbruket* er også relevant.

Disse dokumentene og strategiene danner grunnlaget for det videre arbeidet i Innlandet og nasjonalt.

## Status for arbeidet

Fylkesordfører Thomas Breen tok initiativ til oppstart av arbeidet med piloten i 2024.

I samarbeid med Innlandet Bondelag, Statsforvalteren i Innlandet, Hedmark Bonde- og Småbrukarlag og Oppland Bonde- og Småbrukarlag har arbeidet resultert i 5 fokusområder:

- Produksjon på egne ressurser
- Sårbarheter knyttet til logistikk og infrastruktur
- Krav til egenberedskap
- Innovasjon mat/forsvar
- Arenaer for samhandling

## Involverte per juni 2025

### Statsforvalteren i Innlandet

Statsforvalteren i Innlandet har en sentral rolle i arbeidet da de har ansvar for helhetlig beredskapsarbeid, i tråd med sin instruks. Dette omfatter blant arbeidet med totalforsvaret i Innlandet og NATOs *seven baseline requirements*. Statsforvalteren har ansvar for Fylkesberedskapsrådet og FylkesROS.

### Samvirkeorganisasjonene

Prosjektet ønsker samarbeid med Nortura, Tine SA og Felleskjøpet Agri SA. Per juni 2025 er det inngått en intensjonsavtale med Tine SA etter deres initiativ om samarbeid.

### Trøndelag fylkeskommune

Trøndelag fylkeskommune ble involvert i arbeidet i møte med forsvarskoordinatoren for Trøndelag i mai 2025. Det var enighet om samarbeid videre på tvers av fylkene i prosjektet.

## Møteplasser

- 5. februar 2025: Det ble arrangert et større arbeidsmøte den 5. februar. Invitert var en rekke sentrale aktører fra offentlig forvaltning, organisasjoner, Forsvaret, forskning, private næringsliv og akademia.

Målet med arbeidsmøtet var å identifisere sårbarheter og kritiske punkter for matberedskapen. Dette skulle danne grunnlag for det videre arbeid med piloten. De tre mest aktuelle krisescenariene som ble identifisert av deltakerne var klimahendelser, hendelser knytta til cybersikkerhet og politiske forhold.

- 22. april 2025: Den 22. april ble det arrangert to oppfølgingsmøter. Ett med samvirkeaktørene Tine SA, Nortura og Felleskjøpet Agri SA, samt et større møte med samvirkeaktørene samt de aktørene som hadde vist interesse for å delta i videre arbeid etter møtet den 5. februar.

## **Avgrensninger**

### **Partnerskap landbruk**

Partnerskap landbruk er en strategi- og utviklingsarena for landbruket i Innlandet. Partnerskapet består av lederne i Innlandet Bondelag, Oppland Bonde- og Småbrukarlag, Hedmark Bonde- og Småbrukarlag, Norskog, Glommen Mjøsen Skog, Innovasjon Norge Innlandet, Statsforvalteren i Innlandet og Innlandet fylkeskommune (politisk og administrativt).

Beredskap på gårdsnivå, og utvikling av denne beredskapen, er helt sentralt for en matvareforsyning i en krise (jf. figur 1, venstre side). Partnerskap landbruk er tillagt ansvar for dette arbeidet, og dette vil derfor ikke være en del av dette mandatet sitt arbeid. Resultatene av fase 2 i prosjektet vil kunne påvirke hva Partnerskapet jobber videre med og oppfølging av arbeid med beredskap på gårdsnivå. Bondens nettverk er også sentralt i beredskapsarbeidet.

Økt kompetanse blant befolkninga om egen matproduksjon i et beredskapsperspektiv er sentralt hvis kriser oppstår. Fagskolen Innlandet har i april 2025 fått støtte fra Innlandet fylkeskommune til å utvikle et fagskoletilbud innen «*Planteproduksjon i beredskapsperspektiv*» med vekt på beredskap og kriser.

Prosjektet skal kartlegge behov og innhold i slik utdanning gjennom samarbeid med fagpersoner innen landbruk, beredskap og utdanning. Forventede resultater er økt kunnskap og ferdigheter innen planteproduksjon og beredskap, bedre forberedelse for krisesituasjoner som påvirker landbruket og en implementering av utdanningen i fagskolens tilbud. Partnerskap landbruk vil kunne bli en relevant aktør inn i utviklingen av dette fagskoletilbudet.

### **NATOs sju basiskrav**

Kommunene vil ha ansvar for mat og vannforsyning i arbeidet med basiskravene. Et av programmene er sikker mat og vannforsyning. Arbeidet med piloten må ses i sammenheng med det arbeidet som gjøres her.

Totalforsvarsarbeidet skal danne et kunnskapsgrunnlag og en oversikt over aktører, ansvar og oppgaver, som kommunene og andre aktører i totalforsvaret kan legge til grunn. Dette skal skape en felles situasjonsforståelse, og en gjensidig kjennskap til ansvar og oppgaver som grunnlag for eget planarbeid.

Det er viktig at arbeidet i denne piloten og totalforsvarsarbeidet drar i samme retning, bygger på samme grunnlag og ikke medfører dobbeltarbeid. Programmet sikker mat og vannforsyning vil ta for seg flere momenter enn piloten, men vil også ha mange felles berøringspunkter og må ses i sammenheng. For å sørge for en helhet og hindre

dobbeltarbeid vil kontaktpersoner, grupper, data og konklusjoner fra matpiloten også benyttes i totalforsvarsprogrammet der det er relevant.

### **Andre avgrensninger**

Arbeidet i dette prosjektet vil fortrinnsvis dreie seg om høyre side av figur 1 som omhandler foredling, lagring og distribusjon av matvarer frem til forbruker. Forsvaret og kommune er å betrakte som forbruker i denne sammenheng.

### **Interessenter**

Prosjektet er av interesse og vil involvere en rekke aktører både lokalt, regionalt og nasjonalt. Oversikt over disse aktørene ligger som eget vedlegg.

## **2. FORMÅL, MÅL OG MÅLGRUPPER**

### **Formål**

Formålet med prosjektet er å styrke matproduksjonen og den sin rolle inn i totalforsvaret, og redusere sårbarheter i verdikjeden fra produsent til forbruker. Gjennom dette skal Innlandet og Norge i sterkere grad bli forberedt for kriser som truer matvareforsyning og produksjon.

### **Hovedmål**

1. Prosjektet skal resultere i en metodikk for økt og mer robust matberedskap i Innlandet, som kan ha overføringsverdi nasjonalt.
2. Prosjektet skal bidra til å redusere sårbarhetene i verdikjeden fra produsent til forbruker. Med hovedfokus på samvirkeaktørene.
3. Prosjektet skal resultere i at Forsvaret har et regelverk (regelverk for offentlige anskaffelser), vilje og kunnskap som muliggjør å kjøpe inn norsk og innenlandsk mat i sine anskaffelser i større grad enn i dag.

### **Effektmål:**

Ønskede effekter av prosjektet:

- Relevante aktører har utviklet tettere samarbeid og dialog innen matberedskap, herunder for eksempel logistikk, lagring, kunnskap, innovasjon og bemanning.
- En metodikk som er overførbar til nasjonalt nivå for matberedskap ved kriser.
- Samfunnsøkonomisk gevinst ved at det blir bedre oversikt over organisering og koordinering av matberedskapsarbeidet i Innlandet og nasjonalt.
- Et sterkere totalforsvar med tettere samarbeid mellom sivil sektor (næringsliv) og forsvaret innen matforsyning/beredskap.
- Forsvaret øker sin andel norsk mat. Dette kan bidra til bedre matsikkerhet for Forsvaret, økt produksjon og økt selvforsyning i Norge.
- At kunnskapen kan legge grunnlag for grenseoverskridende samarbeid i Norden.
- At kunnskapen kan legge til rette for innovasjon og utvikling innen mat og ernæring.

## Målgrupper

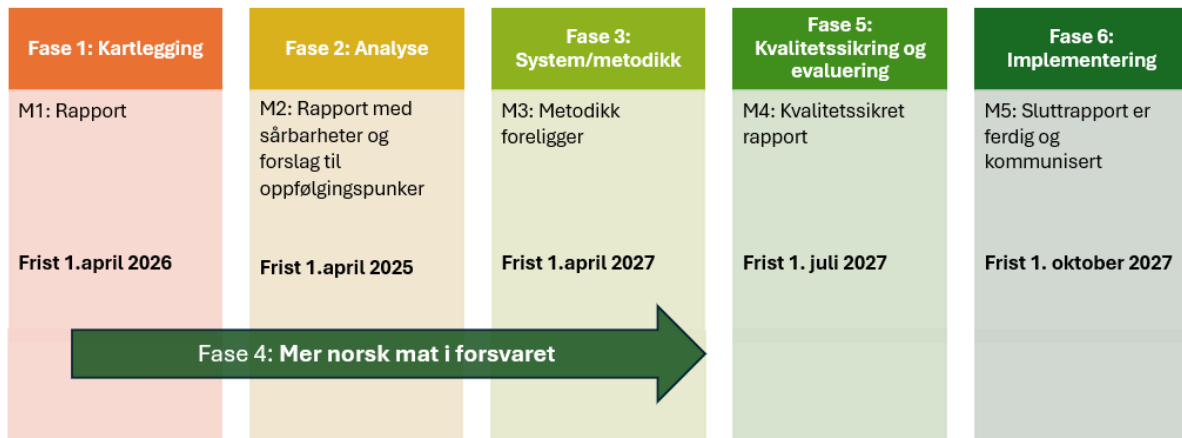
En interessentliste ligger som vedlegg til prosjektmandatet.

## 3. TIDSPLAN OG LEVERANSER

Prosjektet foreslås gjennomført i følgende rekkefølge:

Fase	Når	Hva	Hovedmål	Aktører
<b>Fase 1</b>	1.10.2025- <b>1.4.2026</b>  Gjennomføres før fase 2 iverksettes.	En kartlegging av pågående relevante arbeider knytta til matberedskap. (Innlandet og nasjonalt).  Oppsummeres i en kort rapport ( <i>Milepæl 1</i> ).	Oversikt over relevante satsinger knyttet til matberedskap (innlandet og nasjonalt)  Skape felles situasjonsforståelse for arbeid i fase 2 (FylkesROS, totalforsvarssystem i Innlandet mm).	Innlandet fylkeskommune Statsforvalteren i Innlandet Nasjonale aktører Samvirkeaktørene Næringsaktører M.fl.
<b>Fase 2</b>	1.11.2025- <b>1.4.2026</b>  Gjennomføres delvis parallelt med fase 1	Beskrivelse av resultater og sårbarheter etter at samvirkeorganisasjonene Tine, Nortura og Felleskjøpet har jobbet med ulike scenarier for krisesituasjoner.  Resultatene av dette arbeidet kan peke på løsninger og forbedringspunkter for hvordan aktuelle aktører kan samarbeide og rigge seg i en eventuell krisesituasjon.  ( <i>Milepæl 2</i> ).	Analyse av matberedskap hos samvirkeaktører for ulike kriser.  Forslag til løsninger og forbedringstiltak.	Statsforvalteren i Innlandet Samvirkeaktørene Faglagene Partnerskap landbruk M.fl.
<b>Fase 3</b>	1.10.2026- <b>1.4.2027</b>	Vi skal utarbeide et system/metodikk som bidrar til effektiv og	Prosjektet skal resultere i en evaluert og kvalitetssikret system/metodikk for	

Fase	Når	Hva	Hovedmål	Aktører
	Gjennomføres etter at fase 1 og 2 er gjennomført.	god matberedskap i fred, krise og krig.  Metodikken kan overføres til andre fylker og nasjonalt.  (Milepæl 3).	hvem gjør hva slik at en står sterkere hvis en krise oppstår og matvareforsyningen er truet.  Systemet/metodikken skal ha overføringsverdi nasjonalt.	
<b>Fase 4</b>	1.10.2025- <b>1.4.2027</b>  Gjennomføres parallelt med fase 1,2 og 3.	Beskrivelse av hvordan Forsvaret kan øke sin andel av norsk mat i sine bestillinger gjennom kartlegging og tydeliggjøring av handlingsrom  Økt bevissthet og vilje til å utnytte dette handlingsrommet og sikre økt matberedskap gjennom lokal, regional og nasjonal mat.	Prosjektet skal resultere i at Forsvaret har et regelverk (regelverk for offentlige anskaffelser), og vilje og kunnskap som tillater muliggjør å kjøpe inn norsk og innenlandsk mat i sine anskaffelser i større grad enn i dag.	Forsvarsforum involveres Forsvarskoordinatorer i Innlandet og Trøndelag Nasjonale aktører M.fl.
<b>Fase 5</b>	1.4.2027- <b>1.7.2027</b>  Gjennomføres etter fase 1 til fase 4 er gjennomført.	Kvalitetssikring og evaluering.  (Milepæl 4).	Sikre at systemet/metodikken /metode utarbeidet i prosjektet er relevant, overførbar og forankret hos relevante aktører.	Ekstern, innkjøpt tjeneste
<b>Fase 6</b>	1.7.2027- <b>1.10.2027</b>  Gjennomføres etter at fase 1 til fase 5 er gjennomført	Utarbeide sluttrapport, implementering og kommunikasjon.  (Milepæl 5).	Sikre forankring av resultater hos relevante aktører.	Prosjektleder Prosjektgruppa Samarbeidspartnere M.fl.



Figur 2. De ulike fasene i pilotprosjektet med milepæl/stoppunkt og framdrift. Pilotprosjektet starter tentativt høsten 2026 og varer til tentativt 1. oktober 2027. Fase 4 går parallelt med de tre første fasene.

#### 4. ORGANISERING

Rolle	Navn	Omfang (antall møter, timer til forarbeid og etterarbeid)	Organisatorisk enhet
Prosjekteier	Fylkeskommunedirektør ved Birgit Aasgaard Jenssen		Avdelingssjef, avd. næring og internasjonalt samarbeid
Prosjektansvarlig	Erik Lagethon		Seksjonssjef, avd. næring og internasjonalt samarbeid
Styringsgruppe Max 5-7 stk.	<u>Innlandet fylkeskommune:</u> Avdelingssjef Næring og internasjonalt samarbeid Birgit Aasgaard Jenssen Beredskapssjef Endre Hjelseth Politisk representant  <u>Statsforvalteren i Innlandet:</u> Fylkesberedskapssjef Asbjørn Lund Avdelingsdirektør Landbruk Marie Skavnes  <u>Samvirkeorg. ved Tine SA:</u> Direktør Sikkerhet og Beredskap Tine SA Jens Støvne,	4-5 styringsmøter à 2 timer årlig.  Forarbeid og etterarbeid.	
Prosjektleder	Prosjektleder: NN	50%	
Prosjektgruppe:	Prosjektleder  <u>Innlandet fylkeskommune:</u> 2 representanter (Næring/int. og samfunnssikkerhet/beredskap)  <u>Statsforvalteren i Innlandet:</u>	Månedlige møter, på teams	

Rolle	Navn	Omfang (antall møter, timer til forarbeid og etterarbeid)	Organisatorisk enhet
	2 representanter (Landbruk og beredskap)  <u>Repr. fra samvirkeorganisasjonene:</u> 1 representant ved Tine SA  <u>Forsvaret:</u> 1 representant  <u>Trøndelag fylkeskommune:</u> 1 representant (avklares nærmere)		
Referansegruppe:	De viktigste interessentene deltar her, ingen begrensning på antall.	2 møter i året, på teams	
Samarbeidspartnere i planlegging og gjennomføring av prosjektet	Forsvarskoordinator Innlandet fylkeskommune Trøndelag fylkeskommune Statsforvalteren Innlandet Samvirkeaktører M.fl.		
Arbeidsgrupper oppnevnes etter behov.			

## 5. VIKTIGE SUKSESSFaktorER

Tydelige mål og forventninger:

- Prosjektets mål må være klart definerte, målbare og forstått av alle involverte.
- Det bør være en felles forståelse av hva som skal leveres og hvorfor.
- Alle må vite hva de er ansvarlige for.
- Involvering av interessenter og samarbeidspartnere tidlig og gjennom hele prosjektet.

Prosjektledelse med rett kompetanse:

- En erfaren og kompetent prosjektleder som kan planlegge, koordinere og følge opp prosjektet, som bidrar til god planlegging og styring.
- Evne til å håndtere risiko, endringer og konflikter.
- Evne til å ha åpen, ærlig, regelmessig og effektiv kommunikasjon med alle involverte, og rutiner for informasjonskanaler.

Engasjerte og kompetente ressurser:

- Riktig kompetanse, tilstrekkelig ressurser og aktører må være tilgjengelige gjennom hele prosjektet.
- Teamet må være motivert og samarbeidsvillig.

## 6. KOSTNADER OG FINANSIERING

**Rammebudsjett for de 2 prosjektårene:**

<b>Kostnader:</b>	<b>Kroner</b>
Møter, fagsamlinger, reisevirksomhet	300 000
Prosjektleder	1 000 000
Arbeidstimer prosjektgruppa	0
Kvalitetssikring og evaluering, innkjøpt tjeneste	200 000
Estimert kostnad	1 500 000

**Finansiering:** Midler ved oppstart fra fylkeskommunens generelle disposisjonsfond og avsatte midler til strategisk Kommunikasjon.

## 7. FREMDRIFTSPLAN

- Utarbeide mandat: juni 2025
- Politisk behandling av mandat og finansiering:  
Hovedutvalg for næring 27. august 2025  
Fylkesutvalget: 9. september 2025
- Rekruttering av prosjektleder: September 2025
- Oppstart prosjekt: Oktober 2025
- Prosjektavslutning: Oktober 2027

## 8. RAPPORTERING OG KOMMUNIKASJON

Mandatet og prosjektrapport skal behandles politisk i Hovedutvalg for næring og i Fylkesutvalget.

Prosjektleder rapporterer månedlig til styringsgruppa.

Det utarbeides en enkel kommunikasjonsplan for prosjektet.

Prosjektet skal bli evaluert etter hver fase i henhold til tidsplan og leveranser, samt ved prosjektslutt. Eventuelle endringer i mål og tidsplaner må forankres i styringsgruppa.

## 10. BESLUTNING OM PROSJEKTOPPSTART

Vi godkjenner mandatet og gjennomføring av prosjektet i henhold til dette.

Erik Lagethon

N.N.

Signatur.....

Dato:.....

### Vedlegg:

1. **Vedlegg 1:** Førende dokumenter
2. **Vedlegg 2:** Interessentliste