

MESTERUTDANNINGEN

LÆREPLAN | FAGLIG LEDELSE

MATFAG

Bakerfaget
Butikkslakterfaget
Institusjonskokkfaget
Kjøttskjærefaget
Kokkfaget
Konditorfaget
Pølsemakerfaget
Slakterfaget

Vedtatt av Mesterbrevnemnda 21.6.2016
Sist oppdatert 23.5.2017

Innhold

GENERELL INFORMASJON	3
Innledning	3
Inntakskrav	4
Omfang og organisering.....	4
Vurdering	4
Læringsutbytte	4
Faglig ledelse og utvikling av en bedrift	6
Kundebehandling og serviceledelse	9
Mattrygghet og ledelse	11
Produkt- og tjenesteutvikling	13
Prosjekter og prosjektledelse	16
VEDLEGG.....	18
Karakterskala.....	18

Generell informasjon

Innledning

Evne til omstilling og utvikling er en forutsetning for suksess. Denne evnen oppnås først og fremst gjennom allsidig kompetanse og erfaring, men også gjennom evne til å gjennomføre konkrete prosjekter som utvikler bedriften. For matfag har det vært en rivende utvikling de senere tiår. Samtidig står kortreist mat og lokale tradisjoner sterkt. Nye arbeidsformer og metoder har ført til betydelige omstillinger og endringer. For mange av fagene medfører også dagligvarekjedenes fremvekst nye måter å organisere bedriftene på. Mesteren driver ikke nødvendigvis hele bedriften, noen har ansvar for drift av en avdeling.

Matprogrammer og Internett har ført til økt kunnskap og bevissthet rundt mat og ernæring og stiller større krav til kundeveiledning og kommunikasjon. Kunder kan også ved et tastetrykk skaffe seg oversikt over produkter og tjenester og foreta bestillinger uten at vi har snakket med dem. Det bedriftene tidligere hadde spesialkunnskap om og som var en del av bedriftens verdi, er nå tilgjengelig for alle og kunde verdi skapes på andre måter.

Å utøve faglig ledelse i en bedrift handler om å sikre faglig kvalitet og kontinuerlig utvikling av produkter og tjenester. Det innebærer å identifisere områder der bedriften lykkes og bygge videre på disse samt å indentifisere forbedringsområder og iverksette små og store tiltak for å korrigere situasjonen. Faglig ledelse innebærer også å kunne takle uforutsette hendelser og ta beslutninger om faglige løsninger.

Fagområdet faglig ledelse i matfag må sees i sammenheng med fagområdet bedriftsledelse og den faglige kompetansen kandidaten har opparbeidet gjennom egen yrkespraksis. Faglig ledelse tar opp bransjemessige og fagspesifikke problemstillinger og kompetanse som en forutsetning for å utvikle bedriften videre. Det omfatter også krav til faglig kvalitet og mattrygghet. Siden faglig ledelse i matfag omfatter flere bransjer og mesterfag, må opplæringen legge til rette for at kandidatene kan vinkle modulene opp mot spesifikke rammer og krav i eget mesterfag.

Faglig ledelse i matfag må sees i sammenheng med mesteroppgaven der kandidaten skal utvikle og dokumentere faglig fordypning i eget mesterfag.

Faglig ledelse i matfag omfatter følgende moduler:

- faglig ledelse og utvikling av en bedrift
- kundebehandling og serviceledelse
- mattrygghet og ledelse
- produkt- og tjenesteutvikling
- prosjekter og prosjektledelse

Inntakskrav

For å kunne starte på faglig ledelse som en del av mesterutdanningen må man ha bestått fag-/svenneprøve i et fag under mesterbrevordningen. I tillegg kreves minst ett års praksis i et mesterfag.

Alle som starter på mesterutdanningen må beherske generell bruk av IKT.

Omfang og organisering

Mesterutdanningen skal kunne gjennomføres innenfor en tidsramme på to år i kombinasjon med arbeid. Faglig ledelse og faglig fordypning/mesteroppgaven utgjør normalt et år.

Vurdering

Avsluttende individuell vurdering av faglig ledelse og faglig fordypning skjer på bakgrunn av mesteroppgaven (se egen læreplan) og gjennomføres av en intern og en ekstern sensor. Grunnlaget for vurdering er graden av måloppnåelse i henhold til læringsutbyttene i faglig ledelse og kravene til mesteroppgaven. Det skal brukes en karakterskala fra A-F (se vedlegg). For å kunne søke om mesterbrev må man ha oppnådd karakteren C eller bedre.

Læringsutbytte

Det samlede læringsutbytte for faglig ledelse i matfag er:

Kunnskap

Etter å ha fullført faglig ledelse i matfag skal kandidaten ha kunnskap om:

- rammebetingelser, aktører og organisasjoner i bransjen og mesterfaget
- kjededannelser og kjedens betydning for matproduksjon og matvaresortement
- nøkkeltall og kalkyler
- krav til anbudsprosesser
- kontrakter og forhandlinger
- servicekonsepter
- HACCP-basert IK-mat
- lovpålagte krav for å sikre trygg mat
- produktutvikling og innovasjon
- allergi, intoleransereaksjoner og miljøgifter
- logistikk
- kvalitet, kvalitetsledelse og kvalitetssikring
- krav til dokumentasjon
- etiske prinsipper og standarder for matproduksjon
- informasjonssikkerhet
- prosjekter og prosjektledelse
- prosjektøkonomi

Ferdigheter

Etter å ha fullført faglig ledelse i matfag skal kandidaten kunne:

- utøve faglig ledelse
- veilede andre i faglig utøvelse
- lede og utvikle bedriften i tråd med gjeldende regelverk, standarder og normer
- kalkulere varer og tjenester
- utarbeide tilbud i tråd med anbudskrav
- forhandle frem avtaler innenfor gjeldende lov- og avtaleverk
- lede HMS-arbeidet
- lede bedriftens arbeid med service og kundebehandling
- utvikle HACCP-basert IK-mat system
- ivareta lovpålagte krav til trygg mat i egen bedrift eller avdeling
- planlegge og organisere utvikling av bedriftens produkt- og tjenestetilbud
- planlegge, kontrollere og dokumentere produksjonen
- planlegge og organisere vare- og informasjonsstrømmen i bedriften
- etablere og videreutvikle bedriftens kvalitetssystemer
- planlegge og lede gjennomføring av et prosjekt

Generell kompetanse

Etter å ha fullført faglig ledelse i matfag skal kandidaten kunne:

- analysere bransjens og mesterfagets utvikling og utfordringer og bidra til faglig utvikling
- utvikle en bedriftskultur som ivaretar service og kundebehandling
- analysere bedriftens kompetansebehov og utvikle medarbeidernes kompetanse i tråd med gjeldende lov- og avtaleverk
- formidle bedriftens arbeid med mattrygghet til medarbeidere og kunder
- vurdere konsekvenser av brudd på IK-mat systemet
- kommunisere om nye og eksisterende matprodukter, produksjon, faglige løsninger samt tjenestetilbud til medarbeidere og kunder
- lede det faglige arbeidet i tråd med yrkesetiske standarder
- takle utforutsette hendelser og ta beslutninger om faglige løsninger
- analysere gjennomførte prosjekter og identifisere forbedringsområder

Modulene i faglig ledelse i matfag

De fem modulene i faglig ledelse i matfag utgjør en helhet som samlet uttrykker den kompetansen som fremkommer i læringsutbyttebeskrivelsene over.

Faglig ledelse og utvikling av en bedrift

Modulen skal bidra til at kandidatene får bred kjennskap til utvikling og rammebetingelser for bransjen og mesterfaget og et godt grunnlag for å lede en bedrift i kontinuerlig utvikling. Modulen har fem hovedtemaer:

- bransjens og mesterfagets utvikling og rammebetingelser
- faglig kalkulasjon
- anbud, tilbud og kontrakter
- HMS og internkontroll
- kompetanse- og personalutvikling

Læringsutbytte

Kunnskap

Etter fullført modul i faglig ledelse og utvikling av en bedrift skal kandidaten ha kunnskap om:

- rammebetingelser for bransjen og mesterfaget
- aktører og organisasjoner i bransjen
- grunnlag for kalkyler og prisberegninger i mesterfaget
- nøkkeltall og analyser
- avtaler og kontrakter
- internkontrollforskriften
- krav til kompetanse

Ferdigheter

Etter fullført modul i faglig ledelse og utvikling av en bedrift skal kandidaten kunne:

- organisere og lede utvikling av en bedrift
- kalkulere produkter og tjenester
- rapportere økonomisk status og lønnsomhet
- utarbeide tilbud i tråd med anbudskrav
- forhandle frem avtaler og kontrakter innenfor gjeldende lov- og avtaleverk
- utarbeide HMS-plan og lede HMS-arbeidet
- legge til rette for medarbeideres kompetanseutvikling

Generell kompetanse

Etter fullført modul i faglig ledelse og utvikling av en bedrift skal kandidaten kunne:

- analysere bransjens og mesterfagets utvikling og utfordringer
- vurdere bedriftens lønnsomhet
- analysere og vurdere bedriftens kontrakter
- kartlegge og vurdere bedriftens eller avdelingens kompetansebehov

Hovedtemaer	
<p>1. Bransjens og mesterfagets utvikling og rammebetingelser</p> <p>Hovedtemaet handler om matbransjens og mesterfagets utvikling over tid og om hvilke rammebetingelser og spesielle forhold de jobber under i dag.</p> <p>Verktøy som støtte for endringsprosesser og utvikling inngår i hovedtemaet. Det gjør også betydningen av en endringsorientert bedriftskultur.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • utvikling av matbransjen og mesterfaget • mesterfagets rammebetingelser • kjededannelser, og kjedens betydning for matproduksjon og matvaresortement • aktører og organisasjoner • verktøy i kartleggingsarbeid (GAP-analyser, SWOT-analyser mv.) • endring som kontinuerlig prosess, forutsetning for innovasjon og konkurransekraft • endringsarbeid og -kultur
<p>2. Faglig kalkulasjon</p> <p>Hovedtemaet handler om kalkulasjon av produkter og tjenester.</p> <p>Det omfatter også vurdering av lønnsomhet, analyser og økonomisk rapportering.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • kalkulasjonsmetoder • for- og etterkalkyler • bruk av nøkkeltall til forbedring av kalkyler • verktøy og metoder for reduksjon av matvaresvinn • lønnsomhetsberegninger • rapportering av lønnsomhetsutviklingen
<p>3. Anbud, tilbud og kontrakter</p> <p>Hovedtemaet handler om forretningsmessige kontraktsinngåelser. Det omfatter også strategiske og lønnsomhetsmessige vurderinger.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • kontraktsområder i bedriften • krav til anbud • vurdering av anbud • tilbudsutforming • krav til avtaler og kontrakter • ulike kontraktstyper inkludert leiekontrakter • forhandlinger • forsikrings- og garantiordninger

<p>4. HMS og internkontroll</p> <p>Hovedtemaet handler om å drive systematisk HMS-arbeid i tråd med internkontrollforskriften.</p> <p>Sentralt i temaet står lederens rolle som ansvarlig for HMS-arbeidet og betydningen av forebyggende arbeid. Det innebærer også leders oppfølging av ansatte, blant annet når det gjelder sykefravær.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • internkontrollforskriften • organisering av HMS-arbeid • kartotek over helse- og miljøfarlige stoffer • matbransjens krav til avfallshåndtering • verneombud og vernerunder • HMS-plan og risikoanalyse • holdningsskapende arbeid • oppfølging av sykefravær • eksterne ressurser og samarbeidspartnere i HMS-arbeidet
<p>5. Kompetanse- og personalutvikling</p> <p>Hovedtemaet handler om kartlegging og vurdering av kompetansebehov i bedriften.</p> <p>Rekruttering og utvikling av medarbeidere inngår i temaet. Det gjør også mesterens ansvar for lærlinger.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • kompetansekrav • kartlegging av bedriftens eller avdelingens kompetansebehov • utvikling og rekruttering av strategisk kompetanse • læringsmuligheter på arbeidsplassen og via nettressurser • eksterne ressurser og samarbeidspartnere, inkludert lærlingordningen

Kundebehandling og serviceledelse

Modulen skal bidra til at kandidatene kan utarbeide servicekonsepter, kommunisere med kunder og bygge kunderelasjoner. Modulen har tre hovedtemaer:

- servicekonsepter og serviceleveranser
- intern og ekstern service og kommunikasjon
- relasjonsbygging og kundelojalitet

Læringsutbytte

Kunnskap

Etter fullført modul i kundebehandling og serviceledelse skal kandidaten ha kunnskap om:

- servicekonsepter
- kundeservice
- kommunikasjonsverktøy og metoder
- kunderelasjoner og kundelojalitet

Ferdigheter

Etter fullført modul i kundebehandling og serviceledelse skal kandidaten kunne:

- utarbeide servicekonsept for bedriften eller avdelingen
- planlegge, organisere og dokumentere bedriftens eller avdelingens serviceleveranser
- kommunisere og samhandle med kunder

Generell kompetanse

Etter fullført modul i kundebehandling og serviceledelse skal kandidaten kunne:

- vurdere bedriftens eller avdelingens serviceytelser og kunderelasjoner
- utvikle en bedriftskultur som ivaretar service og kundebehandling

Hovedtemaer

1. Servicekonsepter og serviceleveranser

Hovedtemaet handler om utvikling av servicekonsepter og etablering av standarder for service og kundebehandling.

Innhold

- servicebegrepet
- servicenivå
- utvikling av servicekonsepter
- servicekvalitet og -leveranse
- kundebehandling

2. Intern og ekstern service og kommunikasjon

Hovedtemaet handler om kommunikasjon og samhandling med interne og eksterne kunder.

Innhold

- kommunikasjonsverktøy og metoder
- intern kommunikasjon og samhandling
- intern kunde – ekstern kunde

	<ul style="list-style-type: none"> • ekstern kommunikasjon og markedspåvirkning
<p>3. Relasjonsbygging og kundelojalitet</p> <p>Hovedtemaet handler om planmessig relasjonsbygging og utvikling av kundelojalitet.</p> <p>Sammenhengen mellom kundelojalitet og lønnsomhet er en del av temaet.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • relasjonsbygging • kundelojalitet • håndtering av vanskelige kundesituasjoner/relasjoner

Mattrygghet og ledelse

Modulen skal bidra til at kandidatene får kompetanse til å ta lederansvar for mattrygghet. Det innebærer å tilrettelegge lokaler, kvalitetssikre, oppbevare og merke råvarer og ferdige produkter samt hygienetiltak rundt matproduksjon. Det innebærer også etablering av kultur for mattrygghet i bedriften. Modulen har tre hovedtemaer:

- trygg mat for alle
- HACCP-basert IK-mat
- myndighetspålagte krav til matproduksjon

Kunnskap

Etter fullført modul i mattrygghet og ledelse skal kandidaten ha kunnskap om:

- trygg mat for enkeltpersoner og grupper
- HACCP-basert IK-mat
- lovpålagte krav for å sikre trygg mat

Ferdigheter

Etter fullført modul i mattrygghet og ledelse skal kandidaten kunne:

- utvikle HACCP-basert IK-mat system
- ivareta lovpålagte krav til trygg mat i egen bedrift eller avdeling
- iverksette kvalitetssikringsarbeidet for trygg mat i egen bedrift eller avdeling

Generell kompetanse

Etter fullført modul i mattrygghet og ledelse skal kandidaten kunne:

- formidle bedriftens arbeid med mattrygghet til medarbeidere og kunder
- vurdere konsekvenser av brudd på IK-mat systemet
- vurdere etiske problemstillinger knyttet til brudd på kvalitetssikringssystemet
- etablere kultur for mattrygghet i bedriften

Hovedtemaer	
<p>1. Trygg mat for alle</p> <p>Hovedtemaet handler om grunnforutsetninger for produksjon av trygg mat.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • grunnforutsetninger for trygg mat • etikk og mattrygghet • allergi og intoleranse • allergener og merking av næringsinnhold
<p>2. HACCP-basert IK-mat</p> <p>Hovedtemaet handler om Mattilsynets krav om HACCP-baserte IK-mat system og hvilke prosesser bedriften må gjennomgå for å utvikle et HACCP-basert IK-mat system.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • grunnlaget for HACCP • forberedelser til å lage en HACCP- plan • utvikling av HACCP-plan • kvalitetssikring av trygg mat
<p>3. Myndighetspålagte krav til matproduksjon</p> <p>Hovedtemaet handler om lover og regler som regulerer produksjon av trygg mat.</p> <p>Det handler også om problemstillinger knyttet til regelbrudd, mat og trygghet, samt smittevern og skadedyrbekjempelser.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • matloven og næringsmiddelhygieneforskriften • smittevern og skadedyrbekjempelse • konsekvenser av regelbrudd • ansvarlige myndigheter • merking av mat • råvarers sporbarhet

Produkt- og tjenesteutvikling

Modulen skal bidra til at kandidatene kan jobbe systematisk med faglig utvikling av produkt- og tjenesteutvikling og sikre en optimal produksjon innenfor rammer av fagstandarder, kvalitetssystemer, miljøhensyn og etikk. Modulen har fem hovedtemaer:

- produkt-, tjenesteutvikling og innovasjon
- produksjon og produksjonsplanlegging
- logistikk
- kvalitet og kvalitetssikring
- etikk i tjenesteutvikling og produksjon

Læringsutbytte

Kunnskap

Etter fullført modul i produkt- og tjenesteutvikling skal kandidaten ha kunnskap om:

- teknologisk utvikling i matbransjen og mesterfaget
- produktutvikling og innovasjon
- logistikk
- matbransjens og markedets krav til kvalitet på produkter og tjenester
- kvalitetssystemer
- etiske prinsipper og standarder for matproduksjon

Ferdigheter

Etter fullført modul i produkt- og tjenesteutvikling skal kandidaten kunne:

- planlegge og organisere utvikling av matprodukter og tjenestetilbud
- utvikle systemer for planlegging og kontroll av produksjonen
- planlegge og organisere vare- og informasjonsstrømmen i bedriften
- lede arbeidet med systematisk kvalitetsutvikling i bedriften
- ta ansvar for faglig utførelse og fagstandard i bedriften

Generell kompetanse

Etter fullført modul i produkt- og tjenesteutvikling skal kandidaten kunne:

- gjennomgå bedriftens logistikk og gjennomføre tiltak som kan forbedre den
- vurdere og formidle konsekvenser av nye matprodukter og trender i markedet
- vurdere, kontrollere og dokumentere at produksjon og tjenester gjennomføres i samsvar med krav og standarder
- takle utfordringer og ta beslutninger om faglige løsninger
- vurdere dagens organisering av produkt- og tjenestetilbud opp mot markedets krav og utviklingstrekk

Hovedtemaer	
<p>1. Produkt-, tjenesteutvikling og innovasjon</p> <p>Hovedtemaet handler om kontinuerlig utvikling av matprodukter og tjenester, og nødvendige prosesser for å realisere dette.</p> <p>Lokal mat og lokale tradisjoner, økologisk mat samt kost og ernæringsråd er en del av hovedtemaet.</p> <p>Det handler også om innovasjon og verdiskapende muligheter knyttet til matprodukter, produksjon og tjenester.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • teknologisk utvikling og endringer i matprodukter under tillaging med ny teknologi • bruk av hjelpe- og tilsetningsstoffer i matbransjen • sensorikk og sensorisk analyse • matprodukters livssyklus • produkt- og tjenesteutvikling • innovasjon • idévurdering og økonomiske analyser • produktutviklingsprosessen • markedet for nye matprodukter og tjenester • implementering og profilering av nye matprodukter
<p>2. Produksjon og produksjonsplanlegging</p> <p>Hovedtemaet handler om ledelse av fagarbeidet i bedriften.</p> <p>Det omfatter etablering, vedlikehold og videreutvikling av bedriftens fagstandard.</p> <p>Det innebærer også produksjonsplanlegging samt analyse av miljømessige og økonomiske konsekvenser av råvare- og metodevalg.</p> <p>Produktansvar og dokumentasjonskrav inngår i hovedtemaet.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse av vare- og tjeneste-produksjon • verktøy og systemer for produksjonsplanlegging og -kontroll • material- og metodevalg • effektivisering og optimalisering av produksjonsprosesser • reduksjon av svinn i matbransjen • miljøhensyn • dokumentasjonskrav
<p>3. Logistikk</p> <p>Hovedtemaet handler om planlegging og organisering av vare- og informasjonsstrømmen i bedriften.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • verdikjeden • innkjøp og vareleveranse • transport

	<ul style="list-style-type: none"> • varemottak og råvarehåndtering • lager og lagerstyring • ordrebehandling og kundeservice
<p>4. Kvalitet og kvalitetssikring</p> <p>Hovedtemaet handler om ledelse av kontinuerlige forbedringer og kvalitet på matprodukter og tjenester.</p> <p>Det handler også om allergi og intoleranser samt miljøgifter.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • kvalitet, bransjestandarder og faglige standarder • kvalitetsarbeid og kvalitetssystemer • verktøy og rutiner for sporbarhet og dokumentasjon av kvalitet • allergi og intoleransereaksjoner i forbindelse med mat • miljøgifter og naturlige toksiner i matvarer • avviksregistrering og håndtering
<p>5. Etikk i tjenesteutvikling og produksjon</p> <p>Hovedtemaet omhandler etiske problemstillinger og standarder knyttet til utvikling og levering av matprodukter og tjenester.</p> <p>Informasjonsdeling og sikring av sensitiv informasjon inngår i hovedtemaet.</p>	<p>Innhold</p> <ul style="list-style-type: none"> • etiske prinsipper og standarder for matproduksjon • bærekraftig matproduksjon • sammenhengen mellom etikk og kvalitet • informasjonsdeling og -sikkerhet • etiske dilemmaer

Prosjekter og prosjektledelse

Modulen skal bidra til at kandidatene kan organisere, planlegge og gjennomføre prosjekter. Modulen må sees i sammenheng med Mesteroppgaven og de kunnskaper og ferdigheter som er nødvendig for å løse den. Modulen har fire hovedtemaer:

- prosjekt og prosjekter som arbeidsform
- prosjektplan
- prosjektleder og team
- prosjektøkonomi

Læringsutbytte

Kunnskap

Etter fullført modul i prosjekter og prosjektledelse skal kandidaten ha kunnskap om:

- prosjekt som arbeidsform
- prosjektplanlegging
- prosjektlederrollen
- prosjektstyring og prosjektstyringsverktøy
- prosjektøkonomi

Ferdigheter

Etter fullført modul i prosjekter og prosjektledelse skal kandidaten kunne:

- lede prosjekter og gjøre rede for valg
- fastsette mål og økonomiske rammer for prosjektet
- sette sammen prosjektteam
- formidle faglig informasjon og presentere løsninger for medarbeidere, samarbeidspartnere og kunder
- utarbeide og kvalitetssikre prosjektdokumentasjon
- anvende prosjektstyringsverktøy

Generell kompetanse

Etter fullført modul i prosjekter og prosjektledelse skal kandidaten kunne:

- vurdere prosjekters mål, aktiviteter og resultater
- samarbeide med andre i og utenfor bedriften om utvikling av god praksis
- kommunisere skriftlig og muntlig om problemstillinger og løsninger

Hovedtemaer	
<p>1. Prosjekter og prosjekt som arbeidsform</p> <p>Hovedområdet handler om prosjektideer og prosjekt som arbeidsform. Det handler også om forholdet mellom et prosjekt og andre aktiviteter i bedriften.</p>	<p>Innhold:</p> <ul style="list-style-type: none"> • hva er et prosjekt? • når er prosjekt hensiktsmessig? • prosjekt som arbeidsform • roller og ansvarsdeling
<p>2. Prosjektplan</p> <p>Hovedområdet handler om planlegging og organisering av et prosjekt.</p> <p>Krav til dokumentasjon og sporbarhet er en del av hovedområdet.</p>	<p>Innhold:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prosjektplan • mål og hensikt • framdriftsplan • ressursbehov • dokumentasjon og sporbarhet • avslutning/overlevering
<p>3. Prosjektleder og team</p> <p>Krav og forventinger til en prosjektleder står sentralt i hovedområdet. Videre handler det om sammensetting av prosjektteam, rollefordeling og samhandling.</p>	<p>Innhold:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prosjektlederens rolle • rekruttering av prosjektdeltakere • etablering av prosjektteam • spilleregler i prosjektteam • prosjektteamets utvikling
<p>4. Prosjektøkonomi</p> <p>Hovedområdet handler om styring av økonomien i et prosjekt.</p>	<p>Innhold:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bruk av budsjett som verktøy • vurdering og håndtering av usikkerhet • fastsettelse av risiko • kostnadsoppfølging • vurdering av avvik og konsekvenser • rapportering

Vedlegg

Karakterskala

Karakterskalaen går fra A-F, hvor A er beste karakter og F er ikke bestått. For å tilfredsstille kravene til mesterbrev må kandidatene ha karakteren D eller bedre til eksamen.

Karakter	Generell beskrivelse av nivåene
A	Fremragende prestasjon som klart utmerker seg. Kandidaten viser svært god vurderingsevne og stor grad av selvstendighet
B	Meget god prestasjon. Kandidaten viser meget god vurderingsevne og selvstendighet.
C	Jevnt god prestasjon som er tilfredsstillende på de fleste områder. Kandidaten viser god vurderingsevne og selvstendighet på de viktigste områdene.
D	En akseptabel prestasjon med noen vesentlige mangler. Kandidaten viser en viss grad av vurderingsevne og selvstendighet.
E	Prestasjonen tilfredstiller minimumskravene, men heller ikke mer. Kandidaten viser liten vurderingsevne og selvstendighet.
F	Prestasjon som ikke tilfredstiller de faglige minimumskravene. Kandidaten viser både manglende vurderingsevne og selvstendighet.

