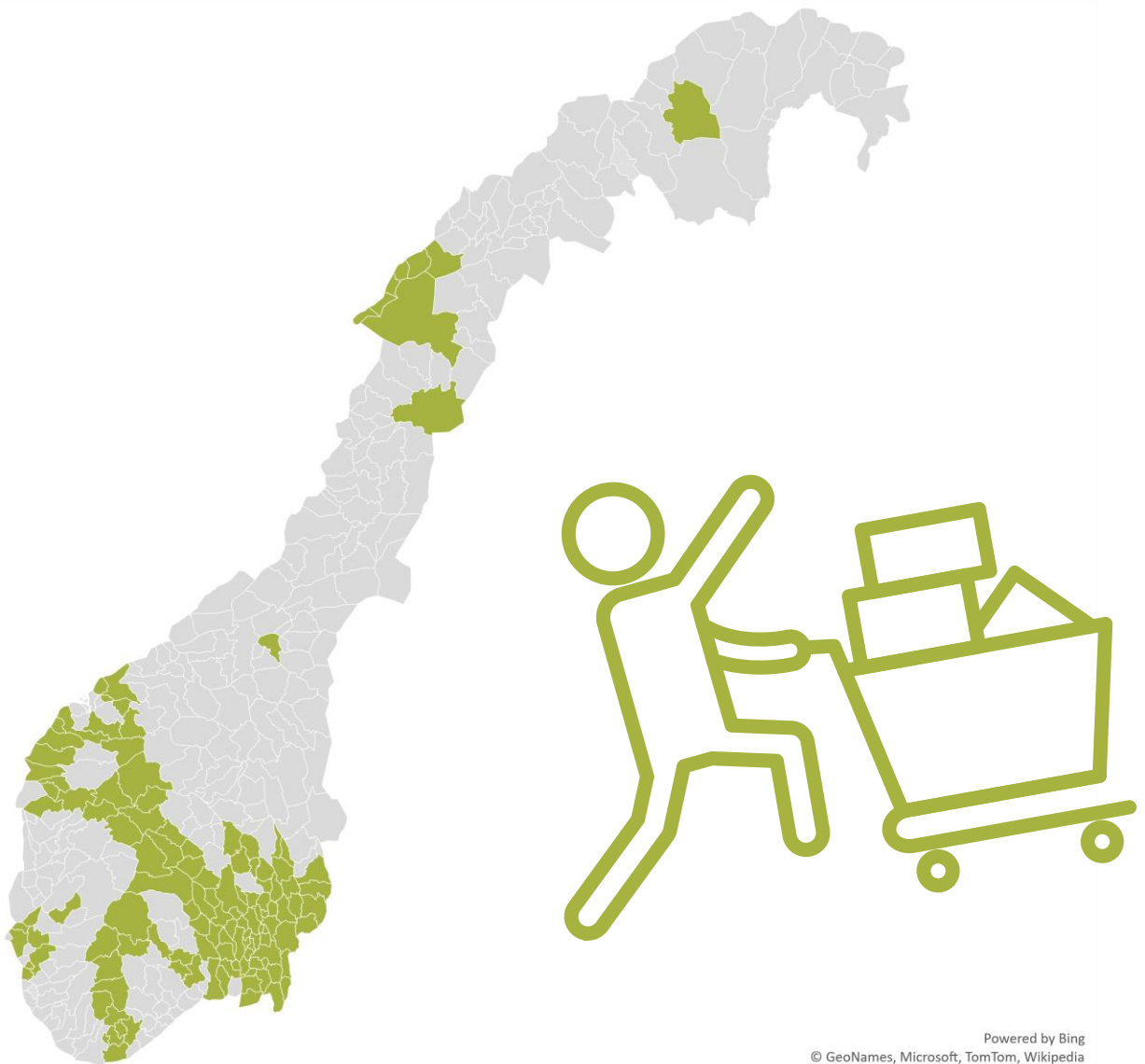


RAPPORT

EVALUERING: KLIMASATS-STØTTE TIL SYSTEMATISK ARBEID MED KLIMAHENSYN I OFFENTLIGE ANSKAFFELSER





Forord

På oppdrag for DFØ og Miljødirektoratet har Menon Economics evaluert effekten av støtte og tilhørende veiledning fra Miljødirektoratet og DFØ til gjennomførte og pågående anskaffelsesprosjekter som er finansiert med støtte fra Klimasats. Evalueringen er fokusert på tilskudd og annen støtte til systematisk arbeid med grønne anskaffelser, ikke dekning merkostnader ved konkrete anskaffelser.

Kommunal sektor står for over 40 prosent av omfanget av offentlige anskaffelser, og evaluert arbeid av DFØ og Miljødirektoratet skal bidra til at kommunen systematisk etterspør og krever klimavennlige løsninger i sine anskaffelser. Vår evaluering vurderer om ordningen er relevant, i hvilken grad ordningen bidrar til flere grønne anskaffelser og om effektene eventuelt er varige.

Rapporten er skrevet av Øyvind N. Handberg, Maria Kvaløy Kirste og Annegrete Bruvoll. Kaja Høiseth-Gilje har vært kvalitetssikrer.

Stor takk til alle tilskuddsmottakere som tok seg tid til å prate med oss og svare på spørreundersøkelsen. Mange takk også til oppdragsgiver ved Miriam Odden (DFØ) og Kirvil Stoltenberg (Miljødirektoratet) for nyttige og konstruktive innspill og et godt samarbeid.

November 2022
Øyvind N. Handberg
Prosjektleder

Innhold

SAMMENDRAG	3
1 BAKGRUNN	7
1.1 Offentlige anskaffelser bidrar til klimagassutslipp	7
1.2 Klimasats gir tilskudd til systematisk arbeid med klimakrav i offentlige anskaffelser	7
1.3 Denne rapporten oppsummerer evalueringen av ordningen	9
2 OM TILSKUDDSMOTTAKERNE	11
2.1 Flest kommuner mottar midler og det er noe geografisk spredning på disse	11
2.2 Tilskuddssøkere har allerede arbeidet noe med grønne anskaffelser	13
2.3 Vår vurdering: ordningen er innrettet mot svært ulike virksomheter	14
3 GJENNOMFØRTE AKTIVITETER	16
3.1 En rekke relevante aktiviteter er gjennomført som følge av Klimasats-støtten	16
3.2 Tilskuddssøkerne er svært fornøyde med Klimasatsordningen og innretningen av den	18
3.3 Vår vurdering: Klimasats-midlene synes å utløse ny aktivitet, men det er usikkert hvor godt videreført arbeidet er	19
4 VIRKNINGER AV KLIMASATS-MIDLENE	23
4.1 Klimasats-prosjektene har bidratt til at det oftere settes klimakrav i anskaffelser, særlig for transportanskaffelser	23
4.2 Klimasats-prosjektene har bidratt til flere grønne anskaffelser	24
4.3 Særlig om effekten av klimarådgiver	26
4.4 Særlig om samarbeid	26
5 SYNERGIER OG OVERLAPP MED DFØ	27
5.1 Klimasats bidrar til økt kjennskap til og bruk av DFØs tilbud	27
5.2 DFØs tilbud oppleves som nyttig for arbeidet i Klimasats-prosjektene	29
6 OPPSUMMERING OG ANBEFALING	31
6.1 Oppsummert: ordningen er relevant og gir positive virkninger på kort sikt	31
6.2 Mulige videreutviklinger	33
1) Styrket nasjonalt nettverk for grønne anskaffelser	33
2) Krav til forankring hos administrativ ledelse	33
3) Differensiert veiledningsmateriale	34
4) Tydeligere differensiering av tildelingene	34
REFERANSELISTE	36
VEDLEGG 1: TILDELTE PROSJEKTER	37
VEDLEGG 2: RESPONDENTER	39
VEDLEGG 3: INTERVJUGUIDE	40
VEDLEGG 4: SPØRREUNDERSØKELSE	42
VEDLEGG 5: TILSKUDDSSØKERE OG NORSKE KOMMUNER GENERELT	50

Sammendrag

På oppdrag for DFØ og Miljødirektoratet har Menon evaluert Klimasats sin støtte til systematisk arbeid med klimakrav i anskaffelser i kommunal sektor. Vi vurderer at støtten treffer et behov, trolig utløser addisjonell aktivitet og fører til flere grønne anskaffelser i prosjektperioden for de enkelte tilskudd. Flere har i større grad tatt i bruk DFØs eksisterende veiledningsmateriale i løpet av prosjektperioden, og flere har utviklet egne veiledere som i noen grad overlapper de eksisterende. Støtten har gitt konkrete og relevante virkninger, men det er usikkert i hvilken grad disse har varighet. Det er også flere kommuner som ikke selv har søkt støtte, men som gjennom innkjøps-samarbeid har vært involvert i prosjektene. Det er derimot usikkert i hvilken grad resultatene av støtten har spredt seg til disse. Tilskuddsmottakerne opplever ordningen som svært relevant og at innretningen og forvaltningen av den er god. Vi løfter opp fire områder hvor det er potensial for å ytterligere styrke effektene av ordningen med overordnede forslag til hvordan.

Klimasatsstøtte til systematisk arbeid med grønne anskaffelser treffer et behov

Systematisk arbeid for å sette hensiktsmessige og effektive klimakrav i anskaffelser er relativt nytt i kommunal sektor. DFØs anskaffelsesundersøkelse viser at mange offentlige virksomheter har anskaffelsesstrategier som inkluderer klima og miljø som tema, men at langt færre har innført relevante tiltak, arbeider med styringsparametere eller gjør analyser av klima og miljø i forbindelse med planlegging av den totale innkjøpsporteføljen. Mange oppgir manglende kapasitet og budsjettmidler til å planlegge og gjennomføre anskaffelser med klima- og miljøhensyn, som viktigste barriere.

Anskaffelsesundersøkelsen peker altså på at arbeidet med grønne anskaffelser følges opp mindre enn det ville vært gjort med mer tid og midler blant virksomhetene. Dette støttes av tilskuddsmottakere vi har intervjuet i arbeidet med denne rapporten. Klimasats-ordningen gir kommuner, fylkeskommuner og kommunale foretak mulighet til å søke om tilskudd til systematisk arbeid med klimakrav i offentlige anskaffelser (forenklet til systematisk arbeid med grønne anskaffelser). Det gis blant annet tilskudd til å midlertidig ansette klimarådgivere. I denne evalueringen har vi sett på 32 av 56 prosjekter knyttet til systematisk arbeid med grønne anskaffelser, som omfatter totalt 151 tilskuddsmottakere, hvorav 94 prosent er kommuner.

Det er synergier og overlapp mellom Klimasats-ordningen og DFØ virkemidler

DFØ tilbyr kunnskap og støtte for å videreutvikle arbeidet med grønne anskaffelser blant offentlige aktører, se anskaffelser.no. DFØ har en kriterieveiviser, med blant annet forslag til formuleringer av klimakrav, og annet veiledningsmateriale knyttet til ulike tema med informasjon om hvordan man kan arbeide med grønne anskaffelser. De tilbyr også kurs, webinarer, bistand fra et innsatsteam og har en egen sparretelefon for bærekraftige anskaffelser, som innkjøpere og andre kan ringe eller sende e-post til for konkrete råd. Knyttet til Klimasats, har DFØ et eget opplæringstilbud, en egen kontaktperson og tilbyr nettverkssamlinger for klimarådgivere ansatt på prosjekter.

Klimasats-midlene har ført til økt kjennskap til DFØ sitt tilbud. Vi finner at kjennskapen til kriterieveiviseren, sparretelefonen og andre tilbud øker blant tilskuddsmottakerne etter oppstart av Klimasats-prosjekt. Tilskuddsmottakerne har også i økt grad benyttet seg av tilbudene i løpet av prosjektperioden og/eller etter endt prosjekt. Dette gjelder samtlige tilbud, med unntak av innsatsteam, som er relativt nytt og ikke etablert i alle regioner ennå. Tilbudene oppleves som relevante for Klimasats-prosjektene. Særlig løftes nettverket for klimarådgivere fram som nyttig for å skape fellesskap, bidra med kunnskapsstøtte og annen støtte i arbeidet med grønne anskaffelser, og for å dele erfaringer og konkrete eksempler på løsninger.

Det er i flere Klimasats-prosjekter utarbeidet veiledningsmateriale innen tema som allerede finnes tilgjengelig i DFØ sitt tilbud. Representanter for disse prosjektene oppgir at eget arbeidet likevel har vært nyttig. DFØ sitt materiale oppleves – særlig av mindre kommuner – som mer relevant for kommuner med større mulighet for og sterkere kompetanse i å sette klimakrav, inkludert tilgang til mer modne markeder. Det uttrykkes særlig behov for å utvikle egne eksempler tilpasset lokale forhold. Flere oppgir at DFØ sitt materiale har vært et nyttig utgangspunkt for egne veiledere, og enkelte oppgir at de etter endt prosjekt har benyttet både eget veiledningsmateriale og DFØ sitt tilbud.

Støtten gir konkrete og relevante virkninger

Prosjektene som har mottatt tilskudd har gjennomført en rekke ulike aktiviteter, se Figur A. Nærmest alle oppgir å ha formidlet informasjon om grønne anskaffelser til andre utenfor egen virksomhet, holdt egne kurs eller seminarer internt om grønne anskaffelser og utarbeidet veiledningsmateriale for grønne anskaffelser. De fleste oppgir også å ha utarbeidet rutiner for grønne anskaffelser. Flere har initiert regionalt samarbeid om klimakrav i anskaffelser og litt under halvparten oppgir å ha utarbeidet grønne anskaffelsesstrategier. Basert på tilskuddsmottakerne sine svar og egne vurderinger, vurderer vi at en stor andel av aktivitetene ikke ville blitt gjennomført i samme omfang eller til samme tid uten Klimasats-midlene.

Deler av aktivitetene kan beskrives som informasjonsarbeid for å kartlegge situasjonen, forankre arbeid og informere om muligheter og kunnskap innen grønne anskaffelser. Andre aktiviteter skaper mer direkte produkter som gir grunnlag for å utarbeide og stille klimakrav i anskaffelsene. Tilskuddsmottakerne har særlig arbeidet med å sette flere og sterkere klimakrav innenfor transportsektoren, både for egne maskiner og kjøretøy og for kjøp av vare- og persontransporttjenester. Innen avfallstjenester, møbler, andre forbruksvarer, og varer og tjenester innen bygg og anlegg oppgir også tilskuddsmottakerne å ha arbeidet med å sette flere klimakrav i anskaffelsene som følge av Klimasats-prosjektene. Det er i mindre grad innført klimakrav for anskaffelser innen batteri, energibruk, plast, vask av tekstiler og IKT.

Figur A Evaluerte klimasatsstilskudd, utløste aktiviteter, produkter og resultater av dette.



Tilskuddsmottakerne oppgir selv at klimakrav har ført til flere grønne anskaffelser. Nesten halvparten av respondentene oppgir at prosjektet har ført til 10-15 flere grønne anskaffelser. Eksempler på slike anskaffelser inkluderer fossilfrie biler i kommunens helsetjeneste, krav til gjenbrukte kontormøbler, krav til bruk av miljømerkede vaskemidler, krav til bruk av resirkulert materiale i bygg- og anleggsbransjen og krav om utslippsfrie byggeplasser. Det totale innkjøpsomfanget av disse anskaffelsene varierer stort på tvers av prosjekter, og enkelte prosjekter trekker gjennomsnittet opp betraktelig. Avhengig av hvordan vi håndterer ekstremobservasjoner, er gjennomsnittet per prosjekt på 17-50 mill. kroner i økt omfang av grønne anskaffelser.

Summert over alle de 32 prosjektene evaluert i denne prosjektet, utgjør det mellom 600 mill. kroner og 1,6 mrd. kroner i innkjøp som er blitt grønnere.

Varigheten av virkningene og spredningen til andre er usikker

Økt arbeid med klimakrav i anskaffelser, som beskrevet over, er utløst av klimarådgiver eller andre midlertidige ressurser i Klimasats-prosjektet. Det kan også ha kommet som følge av etablering av rutiner og strategier som forankres og forblir i virksomheten etter prosjektslutt. For å sikre virkninger over tid er det nødvendig at kunnskap og aktiviteter videreføres. Tilskuddsmottakernes egne vurderinger er derimot at arbeidet i Klimasats-prosjektet i begrenset grad videreføres etter endt prosjektperiode; over halvparten vet ikke om arbeidet er videreført og resterende vurderer at arbeidet kun i noen grad er videreført. Av relevante grunner oppgis begrenset økonomi (kapasitet) til å følge opp arbeidet etter endt periode med klimarådgiver. I intervjuene avdekket vi også i flere tilfeller at arbeidet i liten grad var forankret i administrativ ledelse og det var manglende vilje til å investere videre i arbeid med klimakrav.

Med unntak av enkelte foregangskommuner og -miljøer, har vi identifisert få tilfeller hvor deltakende virksomheter i innkjøpssamarbeid, utover virksomheten som leder Klimasats-prosjektet, i vesentlig grad har dratt nytte av prosjektet. Vi kan heller ikke se at det har utløst flere grønne anskaffelser hos disse. I Klimasats-prosjekter hvor mottaker er med i et innkjøpssamarbeid er det flere tilfeller hvor vertskommunen har dratt nytte av utviklede rutiner og gjennomført grønne anskaffelser i egen kommune, utenom samarbeidet. Blant de andre deltakende kommunene har vi kun identifisert enkelte tilfeller hvor klimarådgiver har gitt råd eller delt veiledningsmateriale til konkret anskaffelsesarbeid. Det er svært usikkert i hvilken grad slik overført kunnskap er tatt i bruk i senere anskaffelsesarbeid i innkjøpssamarbeid utenom ansvarlig vertskommune.

Nevnte foregangskommuner preges av ildsjeler som ofte tar seg tid til å svare på henvendelser, gi råd, sende over relevant kunnskap, og presentere eget arbeid hvis det er ønskelig. Dette er sårbart og avhengig av at disse personene tar på seg denne ekstra arbeidsoppgaven. Det er også i noen grad overlappende med DFØ sitt tilbud, og da særlig sparretelefonen.

Mulige videreutviklinger

Vi vurderer støtten til systematisk arbeid med grønne anskaffelser som relevant, at det trolig utløser addisjonell aktivitet og fører til flere grønne anskaffelser blant tilskuddsmottakerne i prosjektperioden. Gitt videreføring av Klimasats, foreslår vi samtidig noen mulige videreutviklinger som kan vurderes av DFØ og Miljødirektoratet.

Nettverket av klimarådgivere løftes fram av både klimarådgivere og andre som særlig nyttig i arbeidet med å dele kunnskap og konkrete erfaringer, samt å knytte kontakter for videre informasjonsutveksling. DFØ har tatt noe mer styring på nettverket og arrangerer samlinger. Vårt inntrykk er at det vil være svært nyttig og vil styrke synergiene mellom Klimasats-prosjektene og DFØ sitt øvrige tilbud å arbeide videre med å videre strukturere og formalisere nettverket. Videre kan det vurderes om nettverket bør utvides, eventuelt kobles til et større nettverk. Kunnskapen i nettverkene forsvinner med klimarådgivere som trer ut av sine stillinger.

Selv om Klimasats har ført til en rekke positive virkninger i form av klimakrav og grønne anskaffelser, så finner vi at virkningene ofte er i mindre grad varige; etter endt prosjekt videreføres ikke nødvendigvis arbeidet med klimakrav. En grunn til dette synes i flere tilfeller å være manglende forankring, særlig i administrativ ledelse. Resultatene av spørreundersøkelsen vår peker på at administrativ ledelse som regel kun er informert og ikke involvert i prosjektene. Klimasats krever i utgangspunktet god forankring, og har i tilsagnsbrevene for 2022 styrket kravene til at rutiner og kompetanse blir institusjonalisert i virksomhetene som mottar tilskudd, og det vises særlig til ledernivå. De siste grepene er altså rettet mot et behov også avdekket i denne evalueringen. Vi

har ikke ennå grunnlag for å vurdere effekten av grepene og om de er tilstrekkelige. Miljødirektoratet kan imidlertid vurdere å sette strengere krav til at tilskuddssøker skal vise til at prosjektet er forankret hos ledelsen allerede før prosjektstart. I forlengelsen av dette kan DFØ i prosjektperioden også utfordre tilskuddsmottakerne på hvordan arbeidet skal følges opp i etterkant, og gjerne med konkrete forslag eller eksempler på hvordan en kan utfordre administrativ ledelse og andre på oppfølgingen.

For større synergi med DFØs øvrige tilbud, kan DFØ vurdere å i større grad differensiere kriterieveiviseren, eksempler og annet veiledningsmateriale rundt krav i innkjøp på nivå «basis». For eksempel kan det lages en kriterieveiviser rettet mot kommuner som har mindre modne markeder og som typisk gjennomfører anskaffelser av et annet omfang enn større kommuner, og en rettet mot de større, mer modne kommunene. Det kan være krevende å finne et nivå som fortsatt er ambisiøst, samtidig som det er tilpasset forholdene i mindre kommuner og for mindre modne markeder. Vi har ikke gjort inngående vurderinger av materialet. Men dersom en hadde lyktes med i større grad å differensiere dette tilbudet, ville en kunne forvente mindre utvikling av eget veiledningsmateriale innad i kommunene underveis i Klimasats-prosjektene, og frigjøre midler til annet arbeid.

Tilsvarende kan Miljødirektoratet vurdere om det er hensiktsmessig å i større grad strukturere innretningen av støtten med et sterkere skille mellom større, sentrale kommuner og mindre kommuner med mindre modne markeder. Det er en liten skjevhet i at tilskuddene i større grad tildeles større, sentrale kommuner. Med større innkjøpsbudsjetter er det også trolig større klima-effekter av å sette klimakrav. Samtidig kan en argumentere for at addisjonaliteten er større blant mindre kommuner i distriktene. Her er det ofte mindre kapasitet og kompetanse til å arbeide med grønne anskaffelser, og en kan i større grad bidra til å utvikle markedene i grønn retning. I dag vurderes søknadene skjønsmessig på tvers av typer søkere og typen søknader. Dersom søkermassen tillater det, kunne en i større grad prioritere mindre kommuner for økt addisjonalitet de årene det er mulig. For større kommuner med større budsjetter kunne en stilt sterkere krav til formidling til andre virksomheter.

En mulig vridning av Klimasatsmidlene til sterkere prioritering av mindre «distriktskommuner» er ikke nødvendigvis mulig eller hensiktsmessig; tildeling av Klimasats-midler er prisgitt søkerne av tilskudd, og om mindre distriktskommuner mangler i søknadsbunken kan de ikke prioriteres i tildelingene. For å oppnå flere slike søkere kan DFØ og Miljødirektoratet styrke arbeidet med å proaktivt kontakte relevante kommuner og innkjøps-samarbeid for å informere om ordningen og DFØs tilbud. Kartleggingen vår peker på at kjennskapet til DFØ sitt tilbud har vært mangelfull blant tilskuddsmottakerne, og det er ofte tilfeldigheter som gjør at søkere har fått vite om støtten til systematisk arbeid med grønne anskaffelser. Det fremstår derfor å være et behov for å informere mer om disse tilbudene, og dette informasjonsarbeidet kan etter vår vurdering gjerne målrettes mot mindre kommuner med mindre markedstilgang. En tilnærming er å ta utgangspunkt i SSBs sentralitetsindeks eller Kommunal- og moderniseringsdepartementet sin distriktsindeks, i samråd med relevante fylkeskommuner.

1 Bakgrunn

Kommunal sektor kjøpte varer og tjenester for over 250 mrd. kroner i 2021. Med mål om å redusere klimagassutslipp som følge av disse, tilbyr Klimasats støtte til systematisk arbeid med klimakrav i anskaffelsene. Ordningen skal bidra til at kommunen systematisk etterspør og krever klimavennlige løsninger i sine anskaffelser. Denne evalueringen vurderer om ordningen er relevant, i hvilken grad ordningen bidrar til flere grønne anskaffelser og om effektene eventuelt er varige.

1.1 Offentlige anskaffelser bidrar til klimagassutslipp

Kommuner, fylker og staten kjøper inn varer og tjenester for rundt 600 mrd. kroner årlig, hvorav kommunal sektor står for om lag 250 mrd. kroner¹ (DFØ 2022). Offentlige anskaffelser totalt er for perioden 2009-2017 anslått å ha et klimafotavtrykk på over 11 mill. tonn CO₂ i året (Asplan Viak & Oslo Economics 2019).² Anskaffelsesloven §5 er også tydelig på at offentlige aktører «skal innrette sin anskaffelsespraksis slik at den bidrar til å redusere skadelig miljøpåvirkning, og fremme klimavennlige løsninger der det er relevant». I hvilken grad offentlig sektor bidrar til å fremme klimavennlige løsninger, og dermed «grønne anskaffelser», har betydning for nasjonale mål for utslippsreduksjon.

I DFØs anskaffelsesundersøkelse (2022) oppgir 73 prosent av kommunene og fylkeskommunene å ha utarbeidet en anskaffelsesstrategi, og det oppgis at 93 prosent av disse strategiene inkluderer temaet klima og miljø. Det er imidlertid færre som har utarbeidet konkrete mål, tiltak og rutiner når det kommer til grønne innkjøp (DFØ 2022). Det er flere som i samme undersøkelse oppgir at de ikke har tilstrekkelig med tid og ressurser til å planlegge og gjennomføre anskaffelser med klima- og miljøhensyn.

1.2 Klimasats gir tilskudd til systematisk arbeid med klimakrav i offentlige anskaffelser

Klimasats er en nasjonal støtteordning for klimatiltak i kommunene, som administreres av Miljødirektoratet og finansieres gjennom bevilgninger fra Klima- og miljødepartementet. Kommuner, herunder fylkeskommuner, kommunale foretak og Longyearbyen lokalstyre, kan søke om midler. Tilskuddsordningen skal fremme klimatiltak i kommunene ved å støtte prosjekter som bidrar til reduksjon i utslipp av klimagasser og omstilling til lavutslippssamfunnet.³

Gjennom Klimasats kan kommunene søke om støtte til systematisk arbeid med klimakrav i offentlige anskaffelser (heretter referert til som *grønne anskaffelser*).⁴ Støtten skal bidra til at kommunen systematisk etterspør og krever klimavennlige løsninger i alle eller mange av sine anskaffelser. Kommunene må vise i søknaden hvilke konkrete anskaffelser de har tenkt å bruke kompetansen til, og hvilken klimaeffekt de vil oppnå. Støttesummen kan dekke inntil 75 prosent av totalsummen, og søknadsbeløp har vært mellom 200 000 kroner og 2 millioner

¹ Kommuneforvaltning (246 mrd. kr) og kommunal og fylkeskommunal forretningsdrift (7 mrd. kr).

² Utslippsintensitet i innkjøpene er altså vurdert til å ha gått ned. Klimafotavtrykket er anslått å være stabilt mens innkjøpene har økt fra 298 mrd. kroner i 2009 til 449 mrd. kroner i 2017 (Asplan Viak & Oslo Economics 2019).

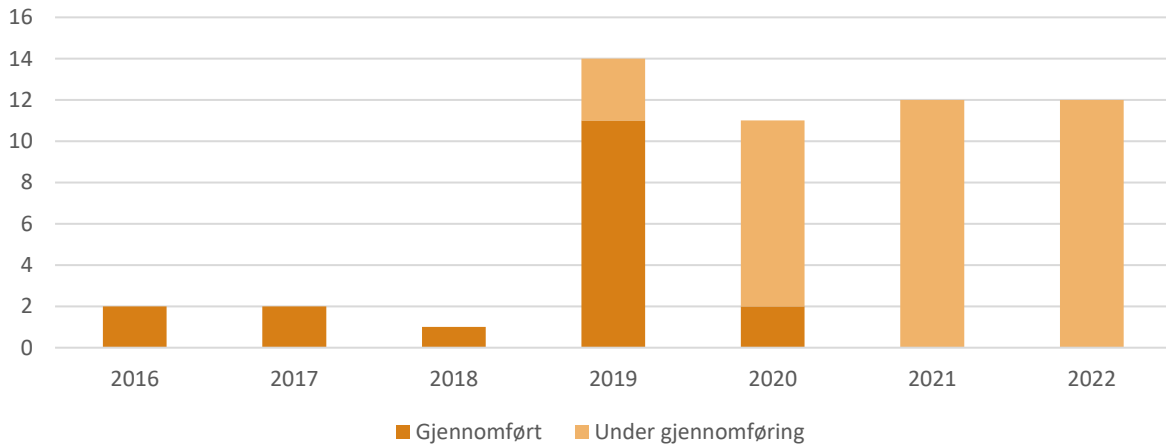
³ Se forskrift om tilskudd til klimatiltak i kommunene, fylkeskommunene og Longyearbyen lokalstyre (FOR-2017-10-26-1771).

⁴ www.miljodirektoratet.no/ansvarsomrader/klima/for-myndigheter/kutte-utslipp-av-klimagasser/klimasats/soke-stotte-til-lokale-tiltak/ [14.10.22].

kroner. Et ofte brukt tiltak er å tildele midler til å midlertidig ansette en *klimarådgiver*, som arbeider med å følge opp prosjektet over en to-årsperiode.

Det ble gitt støtte til 56 anskaffelsesprosjekter fra 2016 til 2021, se Figur 1.1. Dette er tilskudd til systematisk arbeid med rutiner for klimavennlige anskaffelser. Det har vært 49 unike tilskuddsmottakere for disse prosjektene. Til sammen ble prosjektene tildelt rundt 73 mill., som utgjør fra 0 til 8 prosent av totalt Klimasats-tilskudd, avhengig av år.

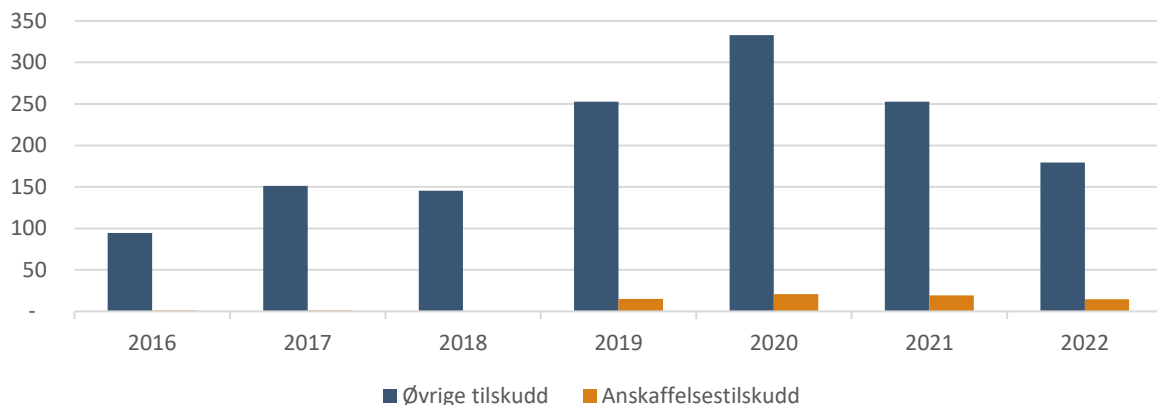
Figur 1.1 Antall mottakere av tilskudd til systematisk arbeid med grønne anskaffelser gjennomført og under gjennomføring per oktober 2022



Kilde: Klimasats sin prosjektdatabank Det har også vært to avlyste prosjekt som søkte om midler i 2019. Tilskudd til merkostnader for konkrete, grønne anskaffelser er altså her kategorisert som «øvrige tilskudd» og utgjør en betydelig andel av de blå søylene i figuren under.

Figur 1.2 sammenligner omfanget tilskudd til systematisk arbeid med grønne anskaffelser (56 prosjekter) med øvrige Klimasats-prosjekter. Andelen anskaffelsesprosjekter har vært økende siden 2018, med unntak av 2022, hvor både omfanget og andelen tilskudd til anskaffelsesprosjekter var lavere enn i 2021. Det har også vært to avlyste prosjekt som søkte om midler i 2019. Tilskudd til merkostnader for konkrete, grønne anskaffelser er altså her kategorisert som «øvrige tilskudd» og utgjør en betydelig andel av de blå søylene i figuren under.

Figur 1.2 Tilskudd i løpende mill. kroner til systematisk arbeid med grønne anskaffelser og øvrige Klimasats-tilskudd



Kilde: Klimasats sin prosjektdatabank

Miljødirektoratet forvalter Klimasatsordningen. For anskaffelsesprosjekter gir Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) råd i tildelingsarbeidet. DFØ er også tilgjengelig for veiledning og for å svare på spørsmål fra tilskuddsmottakerne i arbeidet med Klimasats-prosjektene, og de følger opp klimarådgivere ansatt gjennom prosjektene.

1.3 Denne rapporten oppsummerer evalueringen av ordningen

På oppdrag for DFØ og Miljødirektoratet har vi evaluert vi effekten av Klimasats sin støtte til systematisk arbeid med klimahensyn i offentlige anskaffelser. Denne rapporten oppsummerer funn og vurderinger av evalueringen.

Evalueringen er avgrenset til 32 Klimasats-prosjekter for perioden 2018-2021, oppsummert i vedlegg 1. Disse er selektert ut av de 56 anskaffelsesprosjektene redegjort for i forrige delkapittel, basert på at de er knyttet til systematisk arbeid med grønne anskaffelser (ikke at de dekker merkostnader for grønne anskaffelser) og at de er relevante for dagens ordning (eldre prosjekter filtrert bort, fordi ordningen har endret seg noe over tid). DFØ og Miljødirektoratet har gjennomført selekteringen. De 32 prosjektene har totalt mottatt i overkant av 40 mill. kroner i Klimasats-tilskudd.

De tre hovedproblemstillingene for evalueringen er:

1. Hva er effektene av støtten til prosjektene, og synergiene mellom disse og arbeidet med grønne anskaffelser i DFØ?
2. Hva er den geografiske spredningen og utviklingen, og gir det mer spredning i regionene når prosjektet ledes av fylkeskommunen?
3. Hva er suksessfaktorer og evt. fallgruver, og hvilke tiltak som har fungert og ikke fungert ute i kommunene?

I tillegg vurderer vi om støtte til klimarådgivere bidrar til å øke effekten av arbeidet til DFØ og Miljødirektoratet og om innretningen av støtten er hensiktsmessig. I vurderinger og anbefalinger legger vi til grunn at Klimasats videreføres i omtrent samme form som i dag, selv om dette er svært usikkert, se Tekstboks 1.

Tekstboks 1 Statsbudsjettet 2023

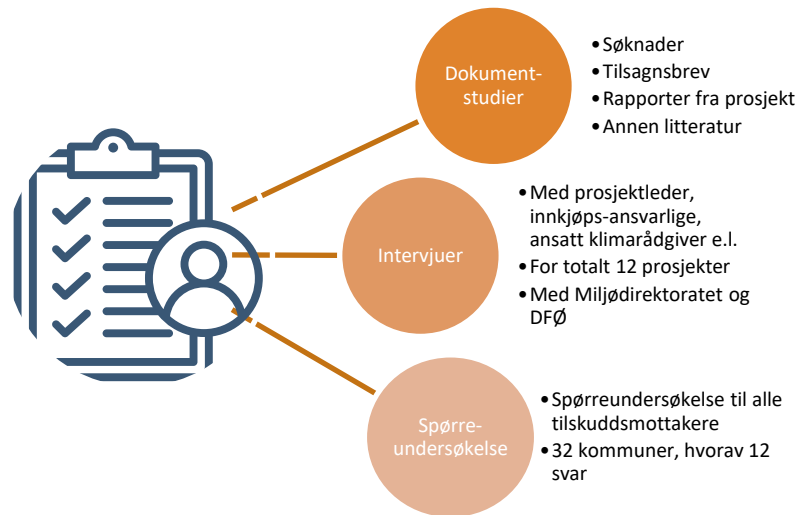
I forslaget til statsbudsjettet for 2023, oktober 2022, har regjeringen foreslått at Klimasats-ordningen i stor grad ikke videreføres (Prop. 1 S (2022 –2023)). Dette vil i så fall innebære at ordningene omtalt og vurdert i denne rapporten bortfaller. Statsbudsjettet skal vedtas av Stortinget før det er endelig. Evalueringen er skrevet uavhengig av eventuell endelig beslutning om å legge ned Klimasats.

Evalueringen er gjennomført ved en kombinasjon av kvalitative og kvantitative metoder, oppsummert i Figur 1.3. Vi har gått gjennom vesentlig dokumentasjon knyttet til de 32 relevante prosjektene som mottok tilskudd: søknader, tilsagnsbrev og rapporter. Informasjonen har dannet grunnlaget for utvelgelse av prosjekter til dybdeintervjuer og for å utarbeide en spørreundersøkelse.

For å få nyansert og detaljert kunnskap knyttet til addisjonalitet, resultater og effekter ved prosjektene har vi gjennomført dybdeintervjuer med utvalgte prosjekter. Vi gjennomførte 12 dybdeintervjuer i september og oktober 2022. Respondentene er listet i vedlegg 2 og intervjuguiden presenteres i vedlegg 3. Vi gjennomførte også intervju med de to representantene i henholdsvis Miljødirektoratet og DFØ som arbeider mest med ordningen.

På bakgrunn av den tilgjengelige dokumentasjonen og erfaringer fra de første intervjuene, utviklet vi en spørreundersøkelse, gjengitt i vedlegg 4. Alle intervjuobjektene fikk i etterkant av intervjuene tilsendt en kort spørreundersøkelse. De andre 19 kommunene fikk tilsendt en mer utfyllende spørreundersøkelse. Denne presenteres i vedlegg 3.

Figur 1.3 Metoder og informasjonskilder i evalueringen



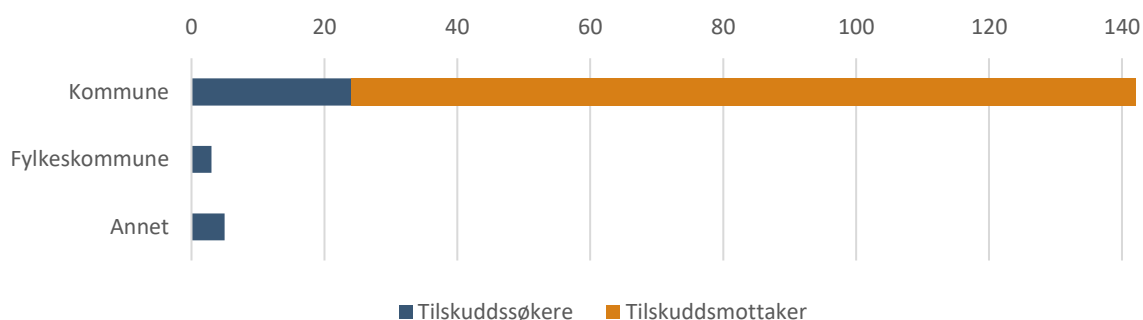
2 Om tilskuddsmottakerne

Blant tilskuddsmottakerne for de 32 prosjektene er de fleste kommuner, hvorav flere representerer innkjøpssamarbeid. Det er et stort spenn i kapasitet og kompetanse blant virksomhetene som har mottatt midler. Kommunene som mottar tilskudd er noe større og mer sentrale enn gjennomsnittet av norske kommuner, og Nord-Norge er underrepresentert. Tilskuddsmottakerne har tidligere arbeidet med grønne anskaffelser, skjønt ofte ikke stor grad.

2.1 Flest kommuner mottar midler og det er noe geografisk spredning på disse

Blant de 32 prosjektene evaluert i denne rapporten er 24 tildelt til kommuner, 3 tildelt til fylkeskommuner, og 5 til andre som ikke passer i de to kategoriene over. «Andre» består av Hordaland fylkeskommune som har søkt til bygging av Bybanen i Bergen to ganger, samt ulike samarbeid: Lofotrådet, Klima Østfold og Vestfold klima- og energiforum. Vi kaller her de som virksomhetene som har sent inn og mottatt penger til strategisk arbeid med grønne anskaffelser for *tilskuddssøkere*. De kommunene som har mottatt fordeler av Klimastat-prosjektet men som selv ikke søkte kalles *tilskuddsmottakere*. Tilskuddsmottakere inkluderer kommuner i innkjøpssamarbeid eller kommuner i fylkeskommuner som har søkt og mottatt midler. Syv av tilskuddssøkerne har søkt og mottatt midler to ganger i perioden; Karmøy, Oslo, Kristiansand, Hordaland (knyttet til Bybanen i Bergen), Gjøvik, Stavanger og Trondheim. Ser vi samlet på alle oppgitte deltakende virksomheter i de 32 prosjektene kommer vi fram til 151 tilskuddsmottakere, hvorav 94 prosent er kommuner, 2 prosent er fylkeskommuner og 3 prosent er annet. Dette oppsummeres i Figur 2.1 under.

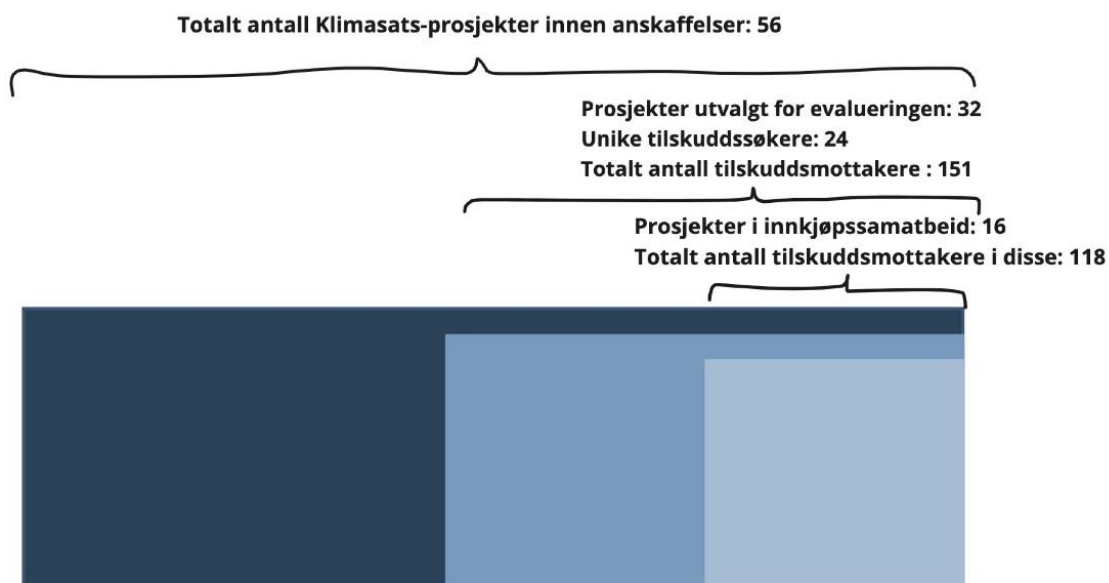
Figur 2.1 Fordeling av antall tilskuddssøker (virksomhet oppgitt som søker) og antall tilskuddsmottakere (andre oppgitte deltakere) på kommune, fylkeskommune og annet



Kilde: Klimasats sin prosjektdatabank, Miljødirektoratet. N=151. Annet er Bybanen i Bergen, Klima Østfold og Vestfold klima- og energiforum og Lofotrådet.

Det er altså flere kommuner som søker på vegne av seg selv eller et innkjøpssamarbeid, enn det er fylkeskommuner som søker. I kategorien annet er spesifikke prosjekt (Hordaland fylkeskommune på vegne av bybanen i Bergen), klimasamarbeid (Klima Østfold, Vestfold klima- og energiforum) og et annet regionalt samarbeid (Lofotrådet). Fordelingen av anskaffelsesprosjektene kan også presenteres som i Figur 2.2. De utvalgte prosjektene utgjør altså 57 prosent av totalt antall tilskudd til systematisk arbeid med grønne anskaffelser. I dette underutvalget er det 24 unike tilskuddssøkere (fordi enkelte har mottatt tilskudd flere ganger). Det er totalt 151 tilskuddsmottakere involvert om vi inkluderer de som er oppgitt i søknadene som deltakere. Ser vi kun på innkjøpssamarbeid, står disse for halvparten av prosjektene og godt over halvparten av totalt antall tilskuddsmottakere.

Figur 2.2 Antall prosjekter med tilskudd til anskaffelsesarbeid totalt, antall prosjekter utvalgt for evalueringen med antall tilskuddsmottakere og antall prosjekter og tilskuddsmottakere gjennom innkjøps samarbeid

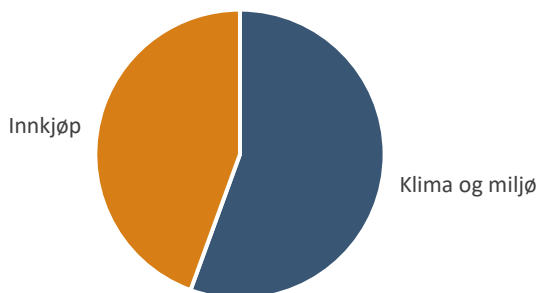


Kilde: Klimasats sin prosjektdatabank, Miljødirektoratet. Bearbeidet av Menon

Innad i virksomhetene kan det også variere i hvilken grad de ulike miljøene er involvert. Figur 2.3 gir en indikasjon på dette ved å vise at personene som har svart på spørreundersøkelsen er relativt likt fordelt mellom fagområdene «innkjøp» og «klimate og miljø». Fagområde for respondenten indikerer hvor i virksomheten Klimasats-prosjektet i hovedsak er initiert eller forankret.

Figur 2.3 Hvilket fagområde respondentene i spørreundersøkelsen vurderer at de arbeider innenfor

Hvilket fagområde jobber du hovedsakelig innenfor?

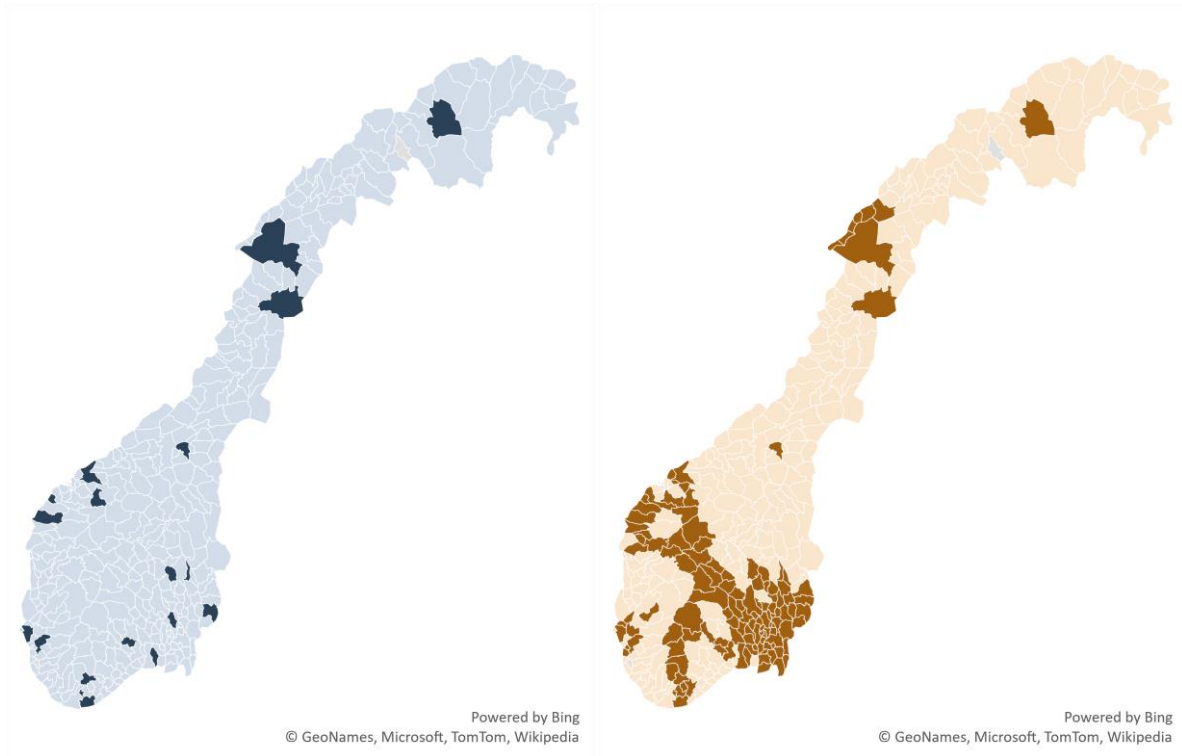


Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N= 10. Én respondent svarte også fagområde «gjenvinning».

Den geografiske spredningen av totale tilskuddsmottaker er sentrert på Vestlandet, Østlandet og Sørlandet, se Figur 2.4. Det er minst representanter i utvalget fra Midt-Norge og Nord-Norge, både når det gjelder tilskuddssøkere og tilskuddsmottakere totalt.

Figur 2.4

Kart til venstre: Geografisk spredning av tilskuddssøkere (kun der kommuner er oppgitt som søker).
Kart til høyre: Geografisk spredning av tilskuddsmottakere (der kommuner er oppgitt som deltaker i Klimasats-prosjektet)



Kilde: Miljødirektoratet. N=151

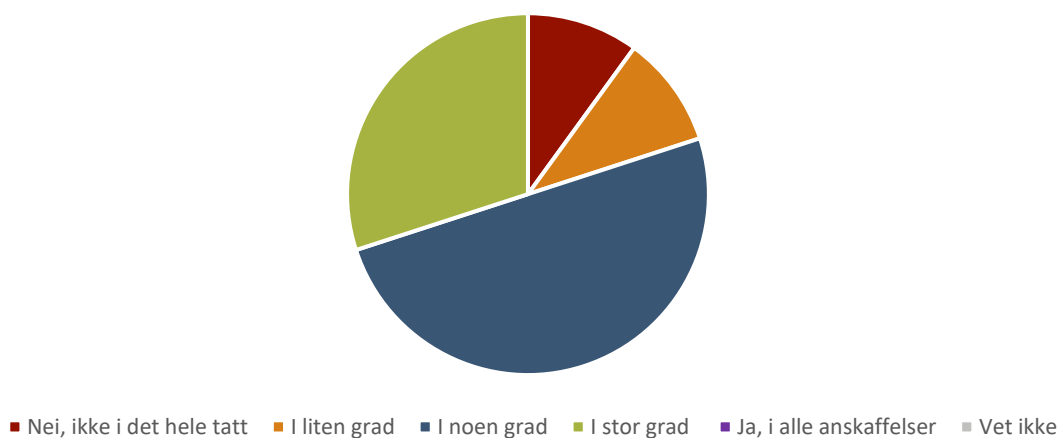
Ved å sammenligne kommunene som har mottatt tilskudd med norske kommuner generelt (se vedlegg 5), finner vi at tilskuddsmottakerne i gjennomsnitt og på medianen er mer sentrale enn kommuner totalt i Norge. Det betyr at tilskuddsmottakerne trolig har *noe* bedre tilgang til markeder av leverandører, inkludert de som kan levere mer klimavennlige løsninger. Tilskuddsmottakerne har også høyere investerings- og driftsutgifter enn norske kommuner generelt. Klimasats-ordningen er altså i gjennomsnitt noe mer innrettet mot større kommuner og kommuner med bedre markedstilgang.

2.2 Tilskuddssøkere har allerede arbeidet noe med grønne anskaffelser

Det er betydelig forskjell på hvor mye kommunene har jobbet med klimakrav i anskaffelser før de fikk støtte til prosjektet. Noen har arbeidet relativt lite med dette, mens andre har gjort det i flere år og ønsker å videreutvikle arbeidet. Noen har før start av Klimasats-prosjektet formulert en innkjøpsstrategi i kommunen hvor klima- og miljøkrav er behandlet, andre arbeider med å få på plass dette underveis i prosjektperioden. Av spørreundersøkelsen går det frem at de fleste har arbeidet noe med grønne anskaffelser før Klimasats-prosjektet ble satt i gang. Figur 2.5 viser at de fleste (ca. 70 prosent) oppgir at virksomheten i noen eller liten grad, eller ikke i hele tatt, allerede hadde arbeidet med klimakrav i anskaffelser, mens resten oppgir å ha arbeidet med dette i stor grad.

Figur 2.5 Tilskuddssøkernes tidligere arbeid med grønne anskaffelser

Fokuserte organisasjonen din på klimakrav i anskaffelser før dere søkte og fikk Klimasats-midler?



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=10

2.3 Vår vurdering: ordningen er innrettet mot svært ulike virksomheter

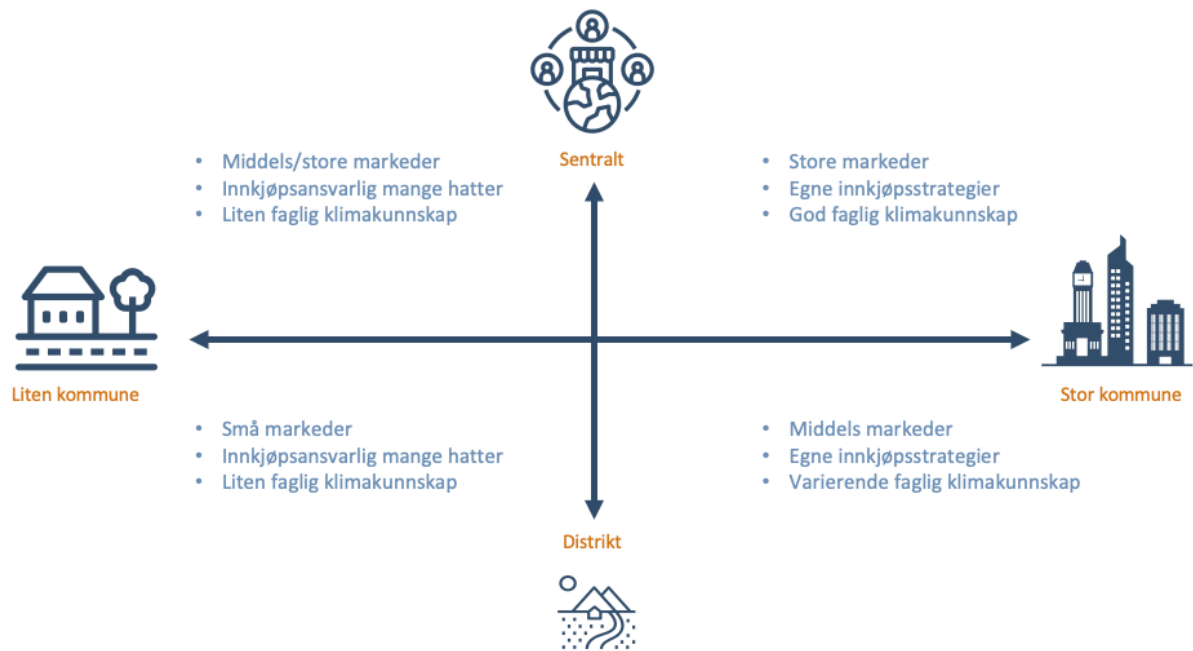
Formålet med denne delen av Klimasats-ordningen er å bidra til at kommunene systematisk etterspør og krever klimavennlige løsninger i flere av sine anskaffelser. Kommuner, kommunale foretak og fylkeskommuner kan søke, både de som er i oppstartsfasen av klimaarbeid innen anskaffelser, og spydspiss-kommunene som har jobbet med dette i flere år allerede. I søknaden må kommunene vise til hvilke konkrete anskaffelser de vil bruke ressurser på og hvilken klimaeffekt de vil oppnå med dette. Gjennomgangen i delkapitlene over viser at ordningen har støttet ulike offentlige virksomheter. Samtidig går noe mer midler til større kommuner (målt i innkjøp- og investeringsutgifter) med bedre markedstilgang (målt etter sentralitet). Den viser også at Nord-Norge i liten grad er representert som tilskuddssøkere: kun Bodø, Alta og Lofoten er representert. Dette kan enten være et resultat av skjevhet i søknadsmassen eller i tildelingen av prosjektene. Vårt inntrykk fra Miljødirektoratet og DFØ er at de prioriterer førstegangssøkende kommuner samt kommuner fra Nord-Norge.

Noe generisk kan vi dele inn kommunene som har fått bevilget midler etter sentralitet og størrelse, se Figur 2.6. Enkelt beskrevet vil det i mindre kommuner ofte ikke være en egen innkjøpsavdeling eller en egen fulltidsstilling knyttet til innkjøp, og tilsvarende for miljørådgiver. I store kommuner kan de ha flere ansatte dedikert til begge fagfeltene, samt budsjetter til å hente inn ekstern kompetanse ved behov. Den andre dimensjonen avhenger av hvor kommunen befinner seg i landet: tilgang til markeder som kan tilby klimavennlige løsninger kommunene etterspør («modent marked») avhenger i stor grad av eksisterende etterspørsel etter slike løsninger. Utenfor sentrale strøk vil dette være mer begrenset enn for eksempel sentralt på Østlandet. Det er ikke nødvendigvis slik at de større kommunene ligger sentralt og de mindre kommunene usentralt, slik at dimensjonene vil i noen grad variere uavhengig av hverandre.

Flere fra mindre kommuner i distriktet som er blitt intervjuet, har fortalt at de i tidlig fase av arbeidet med grønne anskaffelser, har stilt for strenge krav som resulterte i at ingen leverandører kom med tilbud. Refleksjonen rundt hvorfor var knyttet til at kommunene ikke hadde snakket med leverandørene i forkant av utlysningen, men og at markedet ikke var modent til å imøtekomme kravene. Samtidig er det eksempler på det motsatte: en kommunene stilte krav som næringslivet uttrykte at de ikke ville kunne svare på, men som kommunen likevel fikk tilbud på.

Figur 2.6

Skjematisk inndeling av fire typer kommuner, avhengig av kapasitet og kompetanse innen innkjøp og klima og tilgang til markeder som kan levere klimavennlige løsninger



Kilde: Menon

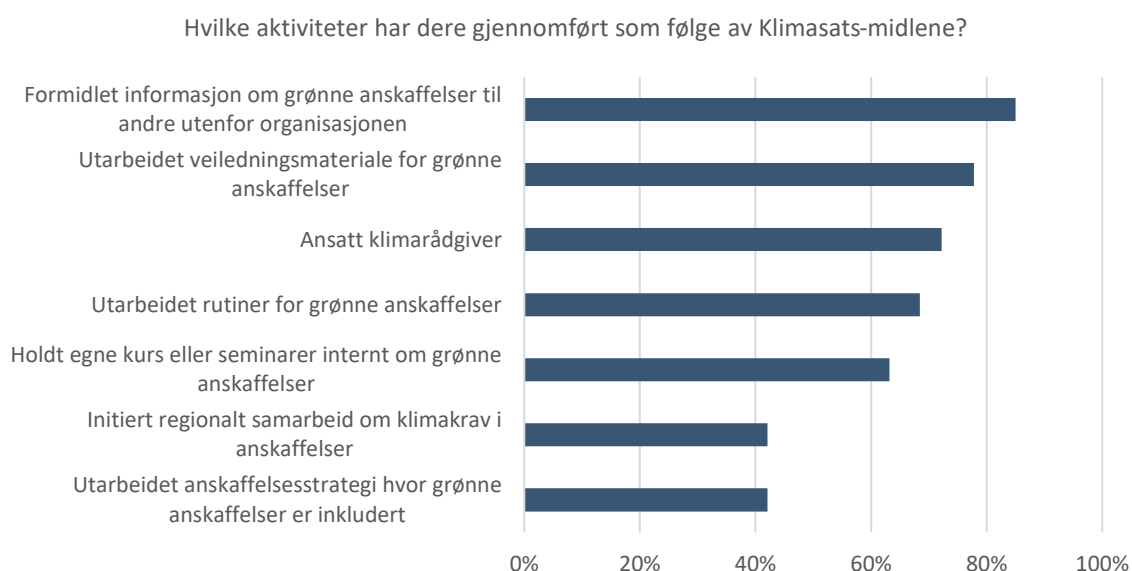
3 Gjennomførte aktiviteter

En rekke relevante aktiviteter er gjennomført i Klimasats-prosjektene, som trolig ikke ville vært gjennomført uten tilskuddsmidlene. Aktivitetene synes imidlertid i mindre grad å følges opp etter endt prosjekt.

3.1 En rekke relevante aktiviteter er gjennomført som følge av Klimasats-støtten

Figur 3.1 gir en oversikt over hvilke aktiviteter respondentene i spørreundersøkelsen oppgir er gjennomført som følge av mottatte Klimasats-midler, i gjennomsnitt per prosjekt. Kategoriene er forhåndsdefinerte av oss, basert på gjennomførte intervjuer og innspill fra oppdragsgiver.⁵ Figuren viser at de fleste har formidlet informasjon om grønne anskaffelser til andre utenfor virksomheten og utarbeidet eget veiledningsmateriale som følge av prosjektet. Flere har også utarbeidet rutiner for grønne anskaffelser. Godt over halvparten av utvalget har ansatt klimarådgiver (og mottatt støtte for dette),⁶ utarbeidet (grønn) anskaffelsesstrategi og initiert relevant regionalt samarbeid.

Figur 3.1 Aktiviteter gjennomført som følge av Klimasats-midlene, prosent av respondentene som oppgir hver aktivitet



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

Ansettelsen av en **klimarådgiver** har vært helt essensiell for flere kommuner. En utfordring klimarådgiveren løser er manglene på kapasitet til å sette seg inn i DFØ sitt veiledningsmateriale og tilgjengeliggjøre det for andre i kommunen på en enkel og lettfattelig måte.

En av klimarådgiverne intervjuet beskrev sin egen rolle som en interkommunal rådgiver som ble kontaktet for bistand i konkrete innkjøp. Barrieren for å ta kontakt med klimarådgiveren synes å være lavere enn for å ta kontakt med DFØ. Personen uttrykte at dette fungerte godt i flere tilfeller, men at det også ofte av innkjøpere

⁵ Det ble ikke avdekket andre typiske aktiviteter gjennom spørreundersøkelsen eller i senere intervjuer.

⁶ Basert på tilsagnsbrevene vet vi at 17 av 32 prosjekter har mottatt støtte for klimarådgiver, så andelen i utvalget er større enn for populasjonen totalt.

ble undervurdert hvor viktig det er at arbeidet med klimakrav startes tidlig i prosessen, og ikke er noe som bare kan legges til på slutten før eksempelvis en anbudskonkurranse skal annonseres.

Flere av de ansatte klimarådgivere oppgir å ha utarbeidet **rutiner og/eller sjekklister** for å stille krav i ulike type anskaffelser, for å gjøre informasjonen lettere tilgjengelig i hele virksomheten. Dette fremstår å ha vært tidkrevende, men beskrives som et forsøk på å beholde kunnskapen i kommuneorganisasjonen etter endt prosjekttid. Det er også enkelte som har utarbeidet maltekster som kan klippes rett inn i nye utlysninger.

Det er flere som har uttrykt behov for en lett anvendelig **veileder** tilpasset egne forhold med eksempler fra tidligere innkjøpsrunder. Derfor har flere klimarådgivere utarbeidet egne veiledere basert på DFØs kriterieveileder med lokale eksempler og enklere språk. Flere samler og lagrer disse veilederne sammen med rutiner og maltekster i «kunnskapsdatabanker». Noen distribuerer disse ut på forespørsel internt, andre har delt de på et intranett tilgjengelig for alle i kommunene, og andre igjen har offentliggjort de på egne hjemmesider eller liknende til åpen distribusjon.

En annen utfordring ved strategisk arbeid med grønne anskaffelser er å få kunnskapen ut til hver enkelt ansatt i kommunen, ikke bare toppen av hierarkiet (**spredning i organisasjonen**). En ansatt i et innkjøpssamarbeid fortalte at administrativ og politisk toppforankring var viktig for å få et mandat til å jobbe systematisk med grønne anskaffelser, men at det å bygge fundamentet for videre arbeid på kommuneansattes nivå, var den store jobben til klimarådgiveren. For å få hver enkelt ansatt til å se det som sitt ansvar å huske på klima- og miljøkrav i små og store anskaffelser krever vilje og tid. Mange av de mindre kommunene har ikke egne innkjøpsansatte og hvor innkjøp skjer som en liten prosentdel av flere andre arbeidsområder til en kommuneansatt. Dette gjør at de ikke har kapasitet til å sette seg inn i klimakrav i anskaffelser. Den ekstra kapasiteten ansettelse av klimarådgiveren har gitt, oppgis å ha gjort veiledningsmateriale enklere å forstå og lettere tilgjengelig for også disse.

Figur 3.2 viser hvordan virksomhetene oppgir å ha arbeidet med å spre resultater av aktivitetene til andre deler av virksomheten. Et flertall av respondentene oppgir spredningsaktiviteter, og omfanget av de ulike typene i aktiviteter i figuren er relativt jevnt. Etablere rutiner bidrar til spredning i seg selv, men intern opplæring og informasjon på e-post bidrar til å formidle at rutiner finnes og skal eller bør brukes. Det er også flere som oppgir at de har laget strategier, planer eller annet som er vedtatt eller på annen måte forankret i administrativ og/eller politisk ledelse. En grunn til at enkelte ikke har gjennomført spredningsaktiviteter er at prosjektene ikke er ferdigstilt ennå.

Figur 3.2 Spredningsaktiviteter gjennomført som følge av Klimasats-midlene, prosent av respondentene som oppgir hver aktivitet blant de som har gjennomført spredningsaktiviteter

Hvordan er resultatene av aktivitetene spredt til resten av organisasjonen?



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

Enkelte kommuner har hatt leverandørkonferanser hvor de har invitert markedsaktører fra spesifikke sektorer, for eksempel bygg og anlegg, til dialog om framtidige tilbud og hvordan kommunen kan sette gode og relevante klimakrav. Her har man diskutert mulighetene i markedet og behovene til leverandørene. Det er også en arena hvor kommunene kan signalisere framtidig etterspørsel etter mer klimavennlige løsninger. Leverandørkonferansene beskrives som svært nyttig for å forberede og modne markedet, og for å bedre forstå leverandørene og deres responser på mulige klimakrav.

For de som aktivt har **spredt informasjon til andre utenfor virksomheten** oppgis det at det særlig er formidlet til andre deltakere i samme prosjekt, til andre innkjøps samarbeid og til fylkeskommunen. Flere viser også til nettverkene av klimarådgivere, hvor det foregår mye kunnskapsutveksling, se Tekstboks 2.

Tekstboks 2 «Klimasats-nettverk»

Formelt klimanettverk i regi av DFØ

Klimarådgivere har fått tilbud om og blitt anbefalt å bli med i klimasats-nettverket. Dette er i regi av DFØ og noe flere uttrykker at det skaper et fellesskap for de i samme stilling, og er en god arena for kunnskap- og erfaringsdeling. Én deltaker i nettverket har hatt ansvar for å lede og invitere til digitalt møte en gang i måneden. DFØ har opprettet en digital plattform for diskusjoner og deling av filer. Flere har som resultat av dette nettverket tatt kontakt for erfaringsutveksling og kunnskapsdeling i konkrete anskaffelser.

Uformelt klimanettverk på eget initiativ

Det er også utviklet et uformelt nettverk på siden av det offisielle i regi av DFØ. Her er det færre kommuner som samles på eget initiativ for å ha en arena med lavere terskel for å stille spørsmål og kunne hjelpe hverandre. Disse har også en digital delingsplattform hvor maler til utlysninger, interne rutiner samt tips og triks deles. Ett intervjuobjekt mente dette var en arena som dekket noe av det samme behovet som sparretelefonen, men at terskelen for stille spørsmål oppleves som lavere her enn overfor DFØ.

3.2 Tilskuddssøkerne er svært fornøyde med Klimasatsordningen og innretningen av den

Nærmest samtlige tilskuddssøkere vi har intervjuet og flere av responsene på spørreundersøkelsen uttrykker sterkt at Klimasats er en svært god ordning som svarer på deres behov. De skryter også av forvaltningen av ordningen. Det oppleves som enkelt å komme i kontakt med Miljødirektoratet og personene er behjelpelige i søknads- og rapporteringsprosessene. Søknadsprosessen oppleves også som enkel og godt forklart av de fleste vi har snakket med. Vurderingene av innretningen av ordningen er altså svært positive av tilskuddssøkerne og vi har ikke funnet indikasjoner på større utfordringer eller forbedringspunkter.

Ett innspill som har kommet fra enkeltpersoner vi har intervjuet er at det kunne vært flere søknadsfrister i året. Samtidig påpeker andre at dette er mer relevant for andre ordninger, eksempelvis for å dekke merkostnader ved anskaffelser, enn det systematiske arbeidet, som sjelden er like tidskritisk. Dette oppleves altså ikke som et stort behov fra tilskuddssøkerne, og må avveies mot administrative kostnader ved flere søknadsfrister. Et annet innspill er at tidsperioden for klimarådgiver kan vurderes å forlenges. Klimarådgiverne er som regel ansatt fra utenfor virksomheten og vil trenge en periode for å forstå virksomheten, konteksten og mulig også forstå det klimafaglige eller innkjøpsfaglige, avhengig av eksisterende kompetanse. En avgrenset periode på to år betyr i praksis en langt kortere periode for å arbeide med klimakrav i anskaffelser i virksomheten, før perioden går mot slutten. En forlengelse av tillatt ansettelsesperiode vil trolig måtte innebære økt tilskuddssum og dermed komme på bekostning av andres tilskudd. En alternativ løsning vil være å uttrykke prioritet til prosjekter som frikjøper

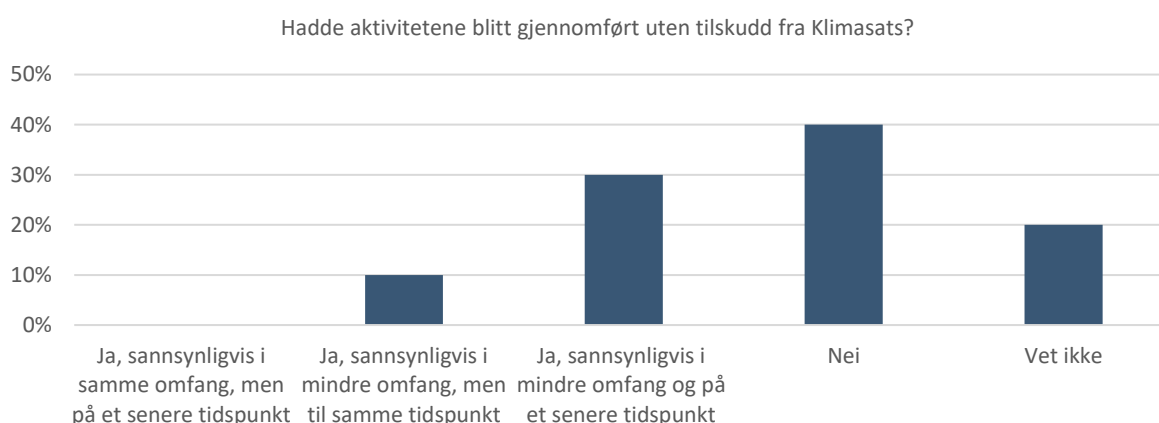
tiden til eksisterende ansatte i virksomhetene for å arbeide systematisk med grønne anskaffelser. Dette vil trolig redusere risikoen for tap av kompetanse etter endt prosjektperioden og redusere oppstartskostnadene ved nyansettelse. Det vil imidlertid kunne gi en større barriere for å søke, siden det kan være mer utfordrende for kommunen å organisere seg for dette, og da særlig for mindre kommuner.

3.3 Vår vurdering: Klimasats-midlene synes å utløse ny aktivitet, men det er usikkert hvor godt videreført arbeidet er

Et nøkkelspørsmål for aktivitetene er i hvilken grad disse ville blitt gjennomført også uten Klimasats-midlene. Fire av de ti respondentene for dette spørsmålet i spørreundersøkelsen oppgir at aktivitetene trolig ikke ville blitt gjennomført uten Klimasats-midlene, se Figur 3.3. Tre andre oppgir at det nok ville blitt gjennomført, men at det ville tatt lengre tid og trolig blitt gjennomført i mindre omfang. Én oppgir at det ville vært gjennomført til samme tidspunkt, men i mindre omfang. De to siste er usikre.

Respondentene har trolig insentiv til å svare strategisk å oppgi høyere addisjonalitet enn reelt. Vår vurdering etter intervjuer og dokumentgjennomganger, er at de fleste av virksomhetene er svært presset på kapasitet og flere har behov for økt kompetanse. Vi vurderer derfor at aktivitetene nok ikke ville blitt gjennomført i samme omfang og til samme tid uten Klimasats-midlene.

Figur 3.3 Addisjonalitet: om Klimasats-midlene utløser aktiviteter som ellers ikke ville blitt gjennomført i samme omfang

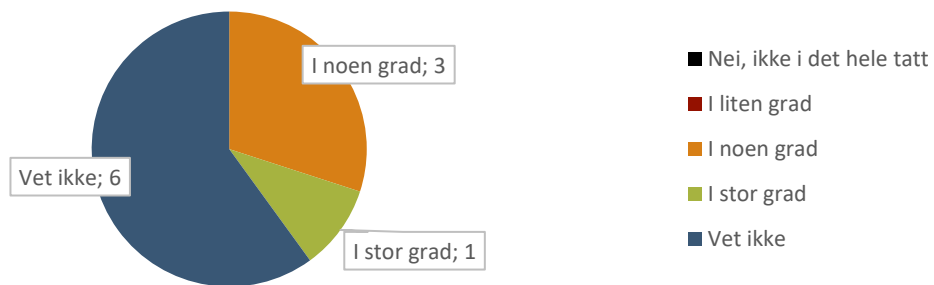


Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=10.

For å få til virkninger over tid er det nødvendig at aktivitetene videreføres, og at arbeid produsert eller kunnskap generert, tas i bruk. Respondentenes egen vurdering av dette oppsummeres i Figur 3.4. Figuren viser at over halvparten ikke vet om arbeidet er videreført. De resterende vurderer at arbeidet kun i noen grad er videreført, med unntak av én. Noen oppgir at det er begrenset økonomi (kapasitet) til å følge opp arbeidet etter endte ansettelse av klimarådgiver. I intervjuene avdekket vi også i flere tilfeller at arbeidet i for liten grad var forankret i administrativ ledelse og det var manglende vilje til å satse på dette, slik at arbeidet stoppet opp. Flere av «vet ikke-svarene» i figuren grunner i at prosjektet ennå ikke er ferdigstilt. Inntrykket fra intervjuene støtter imidlertid at arbeidet i begrenset grad videreføres etter prosjektslutt, og at en viktig grunn er manglende kapasitet eller prioritering av sådan for å arbeide systematisk med grønne anskaffelser.

Figur 3.4 Respondentenes vurdering av i hvilken grad Klimasats-arbeidet er videreført etter prosjektslutt

Er arbeidet videreført etter Klimasats-prosjektets slutt?

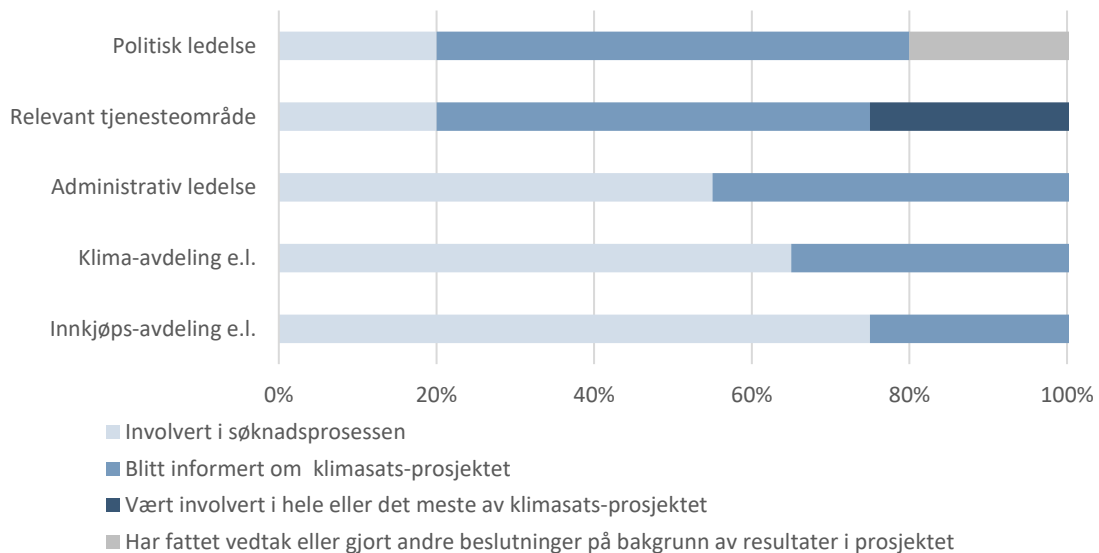


Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. Antall svar i hver kategori angitt i boksene. N=10.

Figur 3.5 viser hvordan respondentene i spørreundersøkelsen oppgir at Klimasats-prosjektet var forankret før søknaden ble sendt eller ble forankret i løpet av prosjektperioden. Fagmiljøene for innkjøp og klima synes å ha vært tydeligst forankret. Forankringen i politisk ledelse og relevant tjenesteområde har vært mindre tilstedeværende. Administrativ ledelse oppgis å ha vært involvert hos 11 av respondentene. I noen av kommunene kom initiativet til Klimasats-prosjektet fra innkjøpsavdelingen, hos andre fra kommuneadministrasjonen eller for andre igjen fra klimaavdelingen eller lignende. I innkjøps samarbeid som sammen har søkt om støtte er det noen som har mottatt Klimasatsmidler tidligere som har vært avgjørende for at de søkte igjen.

Figur 3.5 Oppgitt forankring av Klimasatsprosjektet

Hvordan er/var Klimasats-prosjektet forankret?



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

Prosjekt som skal få Klimasats-støtte, må være forankret politisk og i administrasjonen for å få bevilget tilskudd fra Miljødirektoratet side. Politisk forankring ble styrket som et krav i tildelingskriteriene i 2021 og i tilsagnene i 2022 ble kravene til institusjonalisering hos administrativ ledelse styrket. En stor andel av prosjektene vi har evaluert ble tildelt før disse endringene.

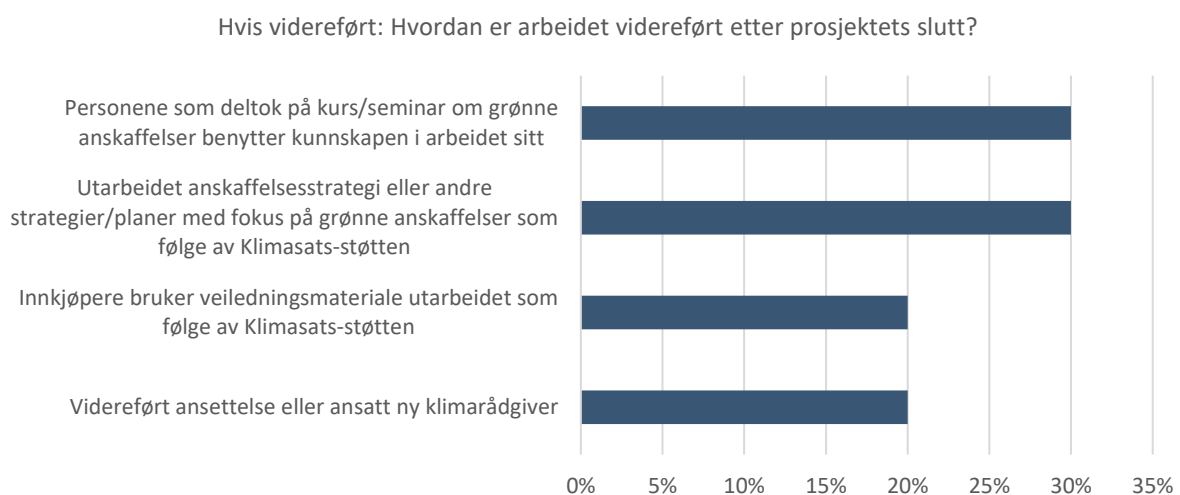
Det er flere i intervjuene som har tatt opp dette som tema i kommunaldirektørens styringsgruppe eller det vært oppe til politisk behandling. Likevel oppgir kun om lag halvparten av respondentene at administrativ ledelse var involvert i søknadsprosessen, mens resterende oppgir at ledelsen kun var informert. Politisk ledelse oppgis å ha vært informert i en femtedel av prosjektene og har fattet vedtak på bakgrunn av resultater i prosjektet i en fjerdedel av prosjektene. Manglende forankring hos ledelsen kan være en grunn til manglende videreføring, inkludert i de tilfeller hvor den økonomiske situasjonen har vært en barriere for videreføring, siden dette ofte er et spørsmål om prioritering.

Forankringen i forkant og underveis i Klimasats-prosjektet er avgjørende for videreføringen etter prosjektets slutt. Det følgende gir et eksempel på forankring politisk, i administrativ ledelse, hos innkjøpsansvarlige, klimarådgivere.

Der arbeid fra prosjektene er videreført, oppgir flere at personer (fortrinnsvis innen innkjøp) som deltok på kurs eller seminarer bruker denne kunnskapen i arbeidet, se Figur 3.6. Like mange oppgir at utarbeidede dokumenter og bruk av utarbeidet veiledningsmaterieell som måter arbeidet er videreført på. I intervjuene oppgir flere å ha utarbeidet lokale rutiner og sjekklister som skal være enkle å følge etter prosjektslutt. Flere har også skrevet ned konkrete maltekster som det bare er å lime inn i konkurransegrunnlag og utlysningstekster. En innkjøpsansatt fortalte at de har brukt tekster fra vellykkede, gjennomførte anskaffelser så de vet at tekstene fungerer. Klimarådgiverne etterlater seg med det en verktøykasse av kompetanse, som etter vår vurdering, ofte er tilrettelagt for å kunne tas i bruk.

Det er også oppgitt to tilfeller hvor klimarådgiveren har fått fortsatt ansettelse i kommunen (av 10 prosjekter). I et intervju kom det også frem et tilfelle hvor arbeidsoppgavene har blitt tildelt en innkjøper, uten at ordinære arbeidsoppgaver er blitt redusert. Det vil i så fall innebære at arbeidet er videreført, men ikke i like stor grad. De fleste klimarådgiverne er ansatt utenfra kommuneorganisasjonen, og de fleste har ikke forlenget stillingen etter prosjektslutt.

Figur 3.6 Videreføring av Klimasats-arbeid etter prosjektslutt



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=10.

Det er flere måter en kan forankre Klimasats-prosjekter på. God forankring bidrar til videreføring av arbeid og resultater etter prosjektslutt. Her er noen eksempler viktigheten av forankring basert på sluttrapporter, tilsagnsdokumenter og egne intervjuer.

Fagmiljø klima: Klimaavdeling, miljørådgivere, e.l.

Flere av søkerne til klimasats-prosjektene er miljørådgivere som sammen med innkjøpsansatte planla prosjektet i forkant. Den kompetansen miljørådgivere innehar er relevant fortsette systematisk arbeid med grønne anskaffelser. En av klimarådgiverne ansatt i et av prosjektene vi har snakket med, hadde etter prosjektslutt gått over i en stilling som miljørådgiver. På den måten ble kunnskapen om grønne anskaffelser også bevart i kommunen i ettertid.

Fagmiljø innkjøp: Innkjøpsavdeling, innkjøpsansvarlig, e.l.

Innkjøp er et eget fag med flere hensyn å ta utover klima og miljø. Flere av de mindre kommunene intervjuet har ikke egne innkjøpsavdelinger eller innkjøpere i full stilling. Flere av søkerne til Klimasats-prosjektet har hatt sterk forankring i innkjøpsavdelinger med stor interesse for det systematiske arbeidet med grønne anskaffelser. For de som ikke har fått med seg innkjøpsansvarlige i kommunen i forkant av prosjektet, kan lettfattelige og situasjonsnære veiledere, maler og gode eksempler redusere barrierene for at arbeidet med grønne anskaffelser skal fortsette.

Politisk ledelse

Flere uttrykker at det er politisk interesse rundt grønne anskaffelser, men at det ofte blir nedprioritert når merkostnadene blir synlige. En beskriver hvordan mer systematiske, men mindre konkrete, forpliktelser, som for eksempel mål og handlingsplaner i regionalt innkjøpssamarbeid kan bidra til å styrke klimakrav også i konkrete anskaffelser. Andre viser til viktigheten av grønne innkjøpsstrategier med handlingsplaner for å sette kursen for anskaffelsene framover.

Administrativ ledelse

Forankring hos kommuneadministrasjonen løftes fram som et viktig suksesskriterium blant intervjuobjektene våre, både hos de som mener å ha lyktes og de som har opplevd at manglende forankring her har vært en barriere. Flere uttrykker verdien av at prosjektet har interesse og er forankret hos kommunedirektøren. Andre har beskrevet den manglende videreføringen etter Klimasats-prosjektets slutt som et resultat av at kommunedirektør og økonomiansvarlig var en brems i prosjektet.

Forankring i regionalt samarbeid

Et regionalt samarbeid som fikk penger til en klimarådgiver, og har tidligere fått Klimasatsmidler for en grønn vekststrategi i regionen. I dette prosjektet la to ansatte fra hver av kommunene frem forslaget om en grønn strategi for kommunediktøren, og strategien ble senere politisk vedtatt. Kommunene hadde etter det første Klimasats-prosjektet etablert et godt samarbeid hvor også andre kommuneansatte ble informert om den grønne satsingen. Dette gjorde at forankringen for å få gjennomslag for søknad og støtte for systematisk grønne krav i anskaffelser, allerede var etablert.

4 Virkninger av Klimasats-midlene

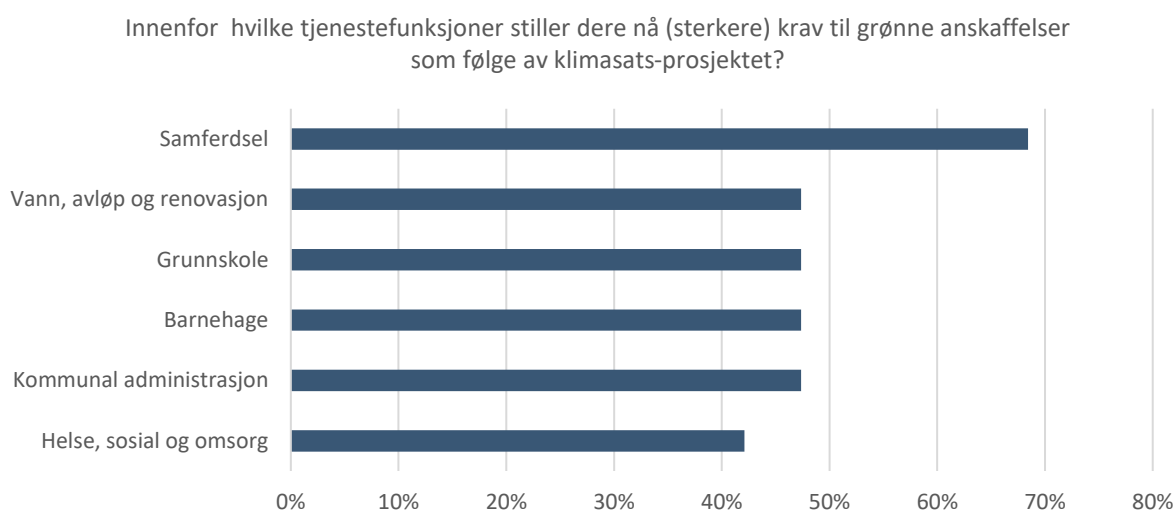
Klimasats-midlene har bidratt til flere grønne anskaffelser blant virksomhetene som har mottatt midlene. Særlig løftes støtten til midlertidig klimarådgiver fram som viktig for å utløse flere grønne anskaffelser.

4.1 Klimasats-prosjektene har bidratt til at det oftere settes klimakrav i anskaffelser, særlig for transportanskaffelser

Formålet med støtte til systematisk arbeid med klima- og miljøkrav i anskaffelser er å få ned klimafotavtrykket til norske kommuner og fylkeskommuner. Offentlige anskaffelser beregnes til å ha et klimafotavtrykk på 11 millioner tonn CO₂ i året og det har derfor stor utslippseffekt om klima blir tatt mer hensyn til i anskaffelsesprosesser (Asplan Viak & Oslo Economics 2019). Offentlig sektor er gjennom anskaffelsesloven pliktig til å søke klimavennlige løsninger, og regjeringen har mål om å fremme klimavennlige løsninger og sirkulær økonomi i offentlige anskaffelser og har utarbeidet en handlingsplan for å følge det opp (DFØ 2021).

Figur 4.1 viser at det er innenfor transport/samferdsel at det arbeides mest med klimakrav i Klimasats-prosjektene (ca. to-tredeler). Innen resterende tjenesteområder oppgir i underkant av halvparten av respondentene at det arbeides med å sette klimakrav i anskaffelser som følge av Klimasats-prosjektene.

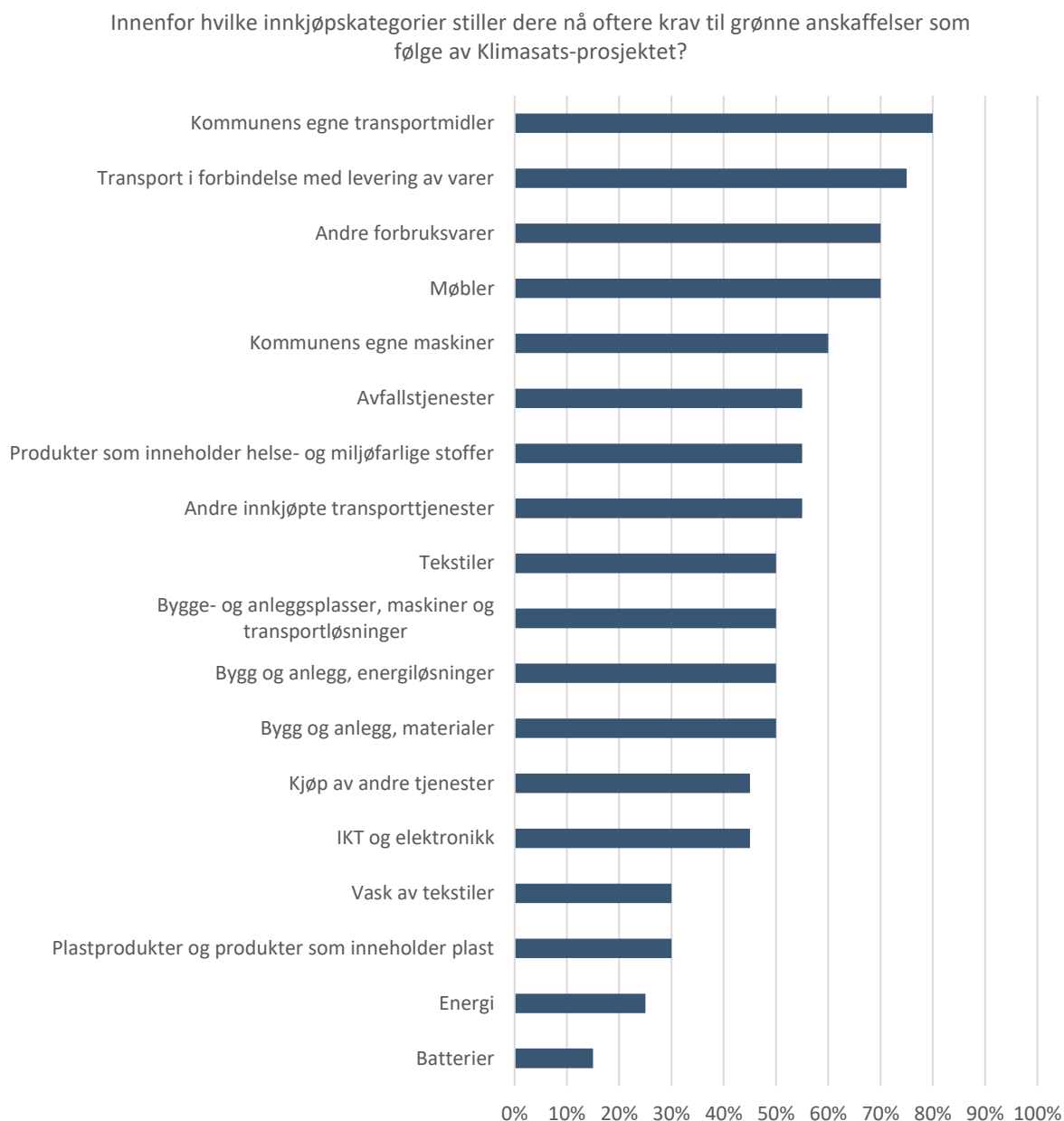
Figur 4.1 Tjenestefunksjoner hvor det oftere settes klimakrav som følge av Klimasats-prosjektene



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

Figur 4.2 viser innkjøps kategorier hvor respondentene oppgir at det oftere stilles krav til grønne anskaffelser som følge av Klimasats-prosjektet. Figuren viser at det særlig innen transport oppgis å settes mer klimavennlige krav, etterfulgt av andre forbruksvarer, møbler og avfallstjenester. Det settes i mindre grad mer klimakrav innen batteri, energibruk, plast, vask av tekstiler og IKT.

Figur 4.2 Innkjøpskategorier hvor det oftere settes klimakrav som følge av Klimasats-prosjektene, andel av prosjektene



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

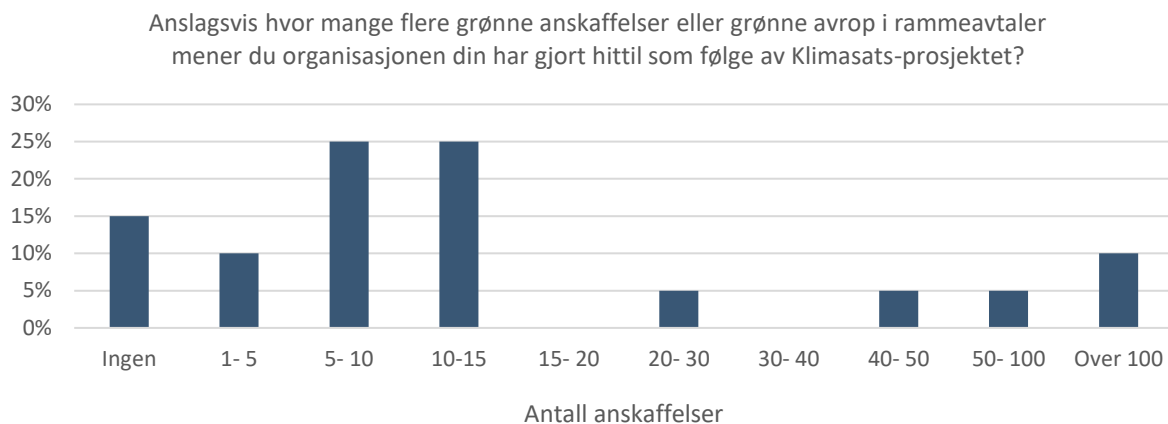
4.2 Klimasats-prosjektene har bidratt til flere grønne anskaffelser

Respondentene i spørreundersøkelsen oppgir at det er gjennomført flere konkrete grønne anskaffelser, som følge av Klimasats-prosjektet. Nesten halvparten av respondentene oppgir at prosjektet har ført til 10-15 flere grønne anskaffelser. Eksempler på slike anskaffelser inkluderer fossilfrie biler i kommunens helsetjeneste, krav til gjenbrukte kontormøbler, miljømerkede vaskemidler, krav til bruk av resirkulert materiale i bygg og anleggsbransjen og krav om utslippsfrie byggeplasser. Med unntak av to respondenter som oppgir over 100 flere grønne anskaffelser, er gjennomsnittet på om lag 13 flere grønne anskaffelser per prosjekt.⁷ Dersom vi legger til

⁷ Vi legger til grunn midtpunktet i intervallene vi har angitt som svar-alternativer i utregningen av gjennomsnittet.

grunn at «over 100 anskaffelser» er 200 anskaffelser, så ville gjennomsnittet vært over 30 flere anskaffelser per prosjekt. Vi vurderer at et reelt uttrykt gjennomsnitt ligger et sted mellom ytterpunktene 13-30 flere grønne anskaffelser. Dersom dette er representativt for de 32 relevante prosjektene, utgjør dette totalt 400-1000 flere grønne anskaffelser. Fordelingen oppsummeres i Figur 4.3.

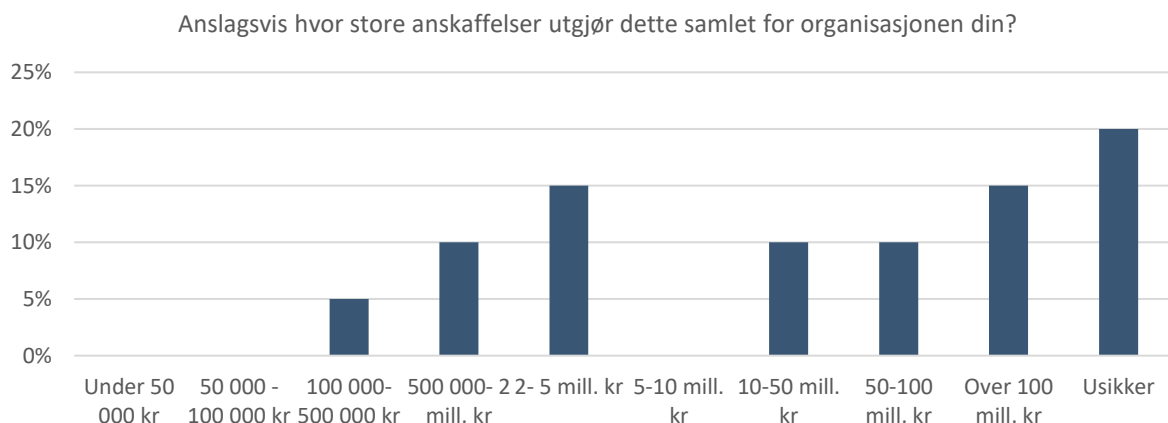
Figur 4.3 Antall oppgitte flere grønne anskaffelser som følge av Klimasats-prosjekter: andel av respondentene med ulike intervaller av antall anskaffelser



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

Figur 4.4 viser omfanget av grønne anskaffelser i kroner, som anslått av respondentene at overnevnte anskaffelser har utløst per prosjekt. Tre respondenter oppgir over 100 mill. kroner i økt omfang av grønne anskaffelser. Utenom disse svarene er gjennomsnittet på ca. 17 mill. kroner mer totalt i grønne anskaffelser per prosjekt.⁷ Dersom vi legger til grunn at «over 100 mill. kroner» er 200 mill. kroner, så ville gjennomsnittet vært over 50 mill. kroner mer totalt i grønne anskaffelser per prosjekt. Utenom ekstremobservasjonen på over 100 mill. kroner vil dette gjennomsnittet utgjøre omtrent 600 mill. kroner i økt grønne anskaffelser. Dersom vi i et regneeksempel legger til grunn at ekstremobservasjonen representerer 200 mill. kroner i grønne anskaffelser hver, blir totalen for de 32 prosjektene på omtrent 1,6 mrd. kroner.

Figur 4.4 Omfanget av grønne anskaffelser totalt som følge av Klimasats-prosjekter, målt i kroner: andel av respondentene med ulike intervaller av omfang



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=20.

4.3 Særlig om effekten av klimarådgiver

I 17 av de 32 prosjektene finansierte Klimasats-midlene en toårig klimarådgiver-stilling. I flere av intervjuene framholdes rådgiveren som essensiell for å utløse ønsket aktivitet og dermed også virkningene av prosjektene. Både større, ressurssterke kommuner, mindre kommuner og interkommunale samarbeid har ansatt rådgiver gjennom Klimasats-prosjektene, og tilbakemeldingen er at dette har vært svært nyttig i arbeidet med grønne anskaffelser.

I flere av innkjøpssamarbeidene er det vanskelig å vite hvordan forankringen og videreføringen av prosjektet har foregått i de deltakende kommunene som hverken er søker eller vertskommune for samarbeidet. Flere klimarådgivere har forsøkt å arbeide både for søkerkommunen spesielt, men også arbeide for andre i samarbeidet. Vårt inntrykk er at klimarådgiverne har fungert best der de har kunnet arbeide fokusert innen én kommune eller ett innkjøpssamarbeid, og at arbeid med og for andre deltakere i prosjektene har i mindre grad vært fulgt opp og gitt resultater. Det er unntak, og særlig et par tilfeller, hvor klimarådgiveren i innkjøpssamarbeid har vært etterspurt og vært tilgjengelig for rådgivning for konkrete anskaffelsesprosjekter utenom innkjøpssamarbeidet i deltakende kommuner. Disse fremstår som vellykkede, men er få og trolig avhengig av enkeltpersoner og sterk vilje blant kommunene i samarbeidet om å bedre integrere klimahensyn i anskaffelsene.

4.4 Særlig om samarbeid

Det er flere innkjøpssamarbeid blant tilskuddssøkerne, hvor en viss andel av anskaffelsene ordnes gjennom felles avtaler for deltakerne i samarbeidet. Dette gjør at de kommunene som ikke har egne innkjøpsansatte ikke trenger tenke så mye på grønne anskaffelser da det gjennomføres for dem av vertskommunen for samarbeidet. Hos noen av disse innkjøpskommunene hvor vi har snakket med ansatte i vertskommunen, er det uvisst hvor mye av kompetansen om grønne anskaffelser når ut til de mindre deltakende kommunene. En vertskommune var ikke sikker på om de andre kommunene i samarbeidet visste om, og enda mindre brukte veilederne og rutinene utarbeidet av klimarådgiveren. Det er tydelig her ikke gjort et godt nok arbeid fra vertskommunens side, med å spre veilederne til resten av innkjøpssamarbeidet. I et annet innkjøpssamarbeid hadde ikke de andre kommunene noen beslutning rundt at vertskommunen søkte om klimasatsmidler. Det var ikke midler i innkjøpssamarbeidet til å jobbe strategisk med grønne anskaffelser og betalingsvilligheten fra de andre kommunene var en utfordring.

Et annet regionalt innkjøpssamarbeid virket å ha tettere kommunikasjon, kanskje fordi alle kommunene var relativt små i folketall. Her ble flere pilotprosjekt, som for eksempel anskaffelse av elbiler i helsesektoren og utslippsfri anleggsplass, forsøkt i en kommune først, som deretter laget veiledere og rutiner som ble spredd til de andre kommunene. Et annet innkjøpssamarbeid vektla også viktigheten av innkjøpsmakten og forutsigbarheten overfor leverandører når de sammen kan love rammeavtaler flere år frem i tid. Dette er avgjørende for leverandører med tanke på å investere i ny teknologi.

Det er så langt vi kan se ingen fylkeskommuner som har søkt på vegne av et samarbeid med alle kommuner i fylket. Noen fylkeskommuner har søkt på vegne av prosjekt i enkeltkommuner, men det ser ut til at det er de enkelte kommunene som har fått effekt av dette og ikke hele fylkeskommunen. Flere intervjuobjekter har uttrykt interesse for en mer regional instans som kunne fulgt opp og vært en støtte i arbeidet med grønne anskaffelser.

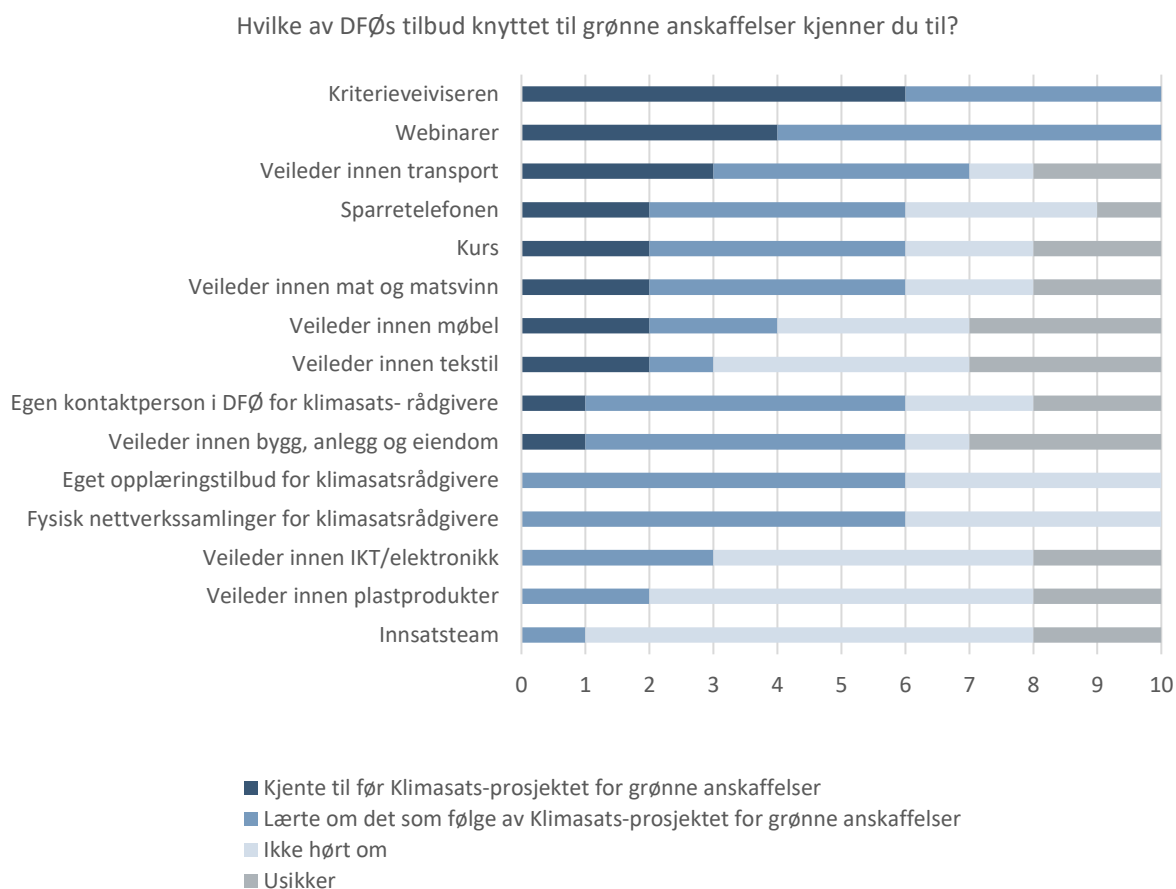
5 Synergier og overlapp med DFØ

Klimasats bidrar til økt kjennskap og til økt bruk av DFØs tilbud, og tilbudet oppleves som nyttig for tilskuddssøkerne i deres arbeid. Det er derfor synergier mellom Klimasats og DFØs kunnskapstilbud. Det er mulig noe overlappende arbeid, hvor flere tilskuddssøkere utarbeider veiledningsmaterieell på tema som allerede eksisterer, men det uttrykkes et behov for å tilpasse materialet til lokale forhold og supplere med lokale eksempler. Arbeidet med å utvikle veiledningsmaterialet kan også være en nyttig prosess med å internalisere og omsette kunnskapen til virksomheten.

5.1 Klimasats bidrar til økt kjennskap til og bruk av DFØs tilbud

Klimasats-midlene har ført til økt kjennskap til DFØ sitt kunnskapstilbud knyttet til grønne anskaffelser. Før start av Klimasats-prosjektet, oppgir respondentene å ha begrenset kjennskap til de fleste av DFØs tilbud, se Figur 5.1. Over halvparten av respondentene kjente til kriterieveiviseren og nesten halvparten kjente til tilbudet om webinarer på nettsidene til DFØ. Det var også noen som kjente til sparretelefonen og enkelte av veilederne, og noen kjente til tilbudet om kursing og at DFØ har en egen kontaktperson for klimarådgivere. I løpet av arbeidet med Klimasats-prosjektet oppgir imidlertid respondentene økt kjennskap til tilbudene. Med unntak av innsatsteam og enkelte veiledere, oppgir de fleste respondentene kjennskap til tilbudene, dersom de ikke allerede hadde kjennskap til de før prosjektstart. I gjennomsnitt, på tvers av tilbudene, indikerer svarene at Klimasats-prosjektene øker kjennskap til tilbudene med nesten 40 prosentpoeng, slik at kjennskapen om hvert tilbud øker i gjennomsnitt fra omtrent 20 prosent til 60 prosent som følge av Klimasats-prosjektet.

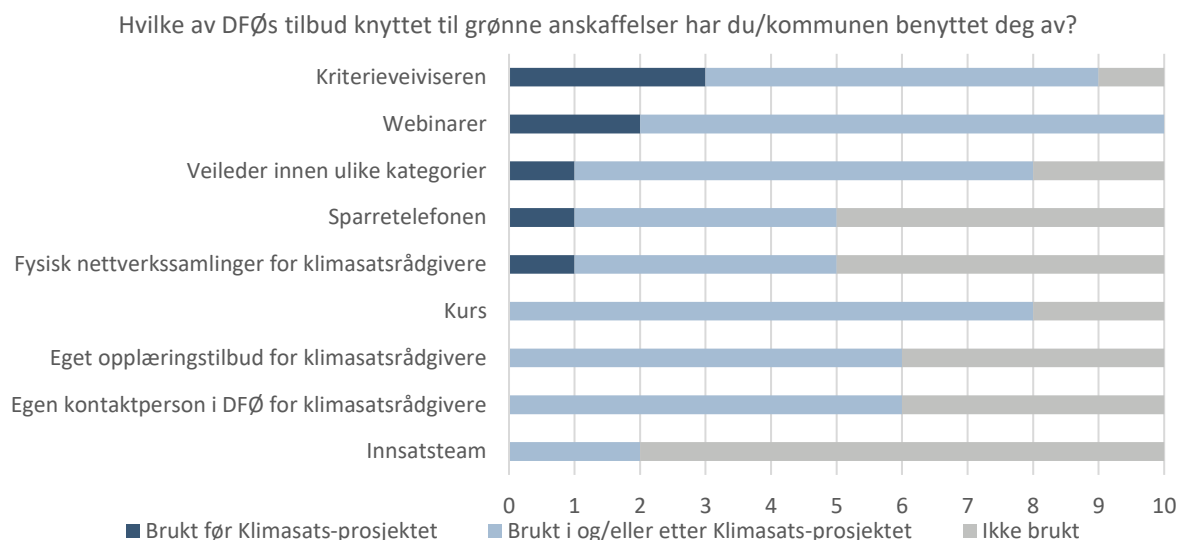
Figur 5.1 Kjennskap til DFØs tilbud, før og etter start av Klimasats-prosjektet



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=10.

Vi spurte også respondentene om de har benyttet seg av tilbudene, før Klimasats-prosjektet, i eller etter prosjektperioden, eller om de ikke har benyttet seg av tilbudene. Svarene oppsummeres i Figur 5.2. Figuren viser at kun et fåtall av respondentene oppgir å ha benyttet seg av tilbudene før prosjektstart, men at minst halvparten har benyttet seg av tilbudet i løpet av prosjektperioden eller etter endt Klimasats-prosjekt. Dette gjelder samtlige tilbud, med unntak av innsatsteam, som de fleste fortsatt ikke har benyttet seg av. Dette er et nytt tilbud, etablert i 2021, slik at svarene her ikke er overraskende.

Figur 5.2 Bruk av DFØs tilbud, før og etter start av Klimasats-prosjektet



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=10.

Flere oppgir altså å ha tatt i bruk **kriterieveviseren** og **veiledningsmateriell** utviklet av DFØ, i hovedsak etter oppstart av Klimasats-prosjektet. I intervjuene uttrykker de fleste at de har laget egne veiledere som en del av prosjektet. De fleste har laget disse med utgangspunkt i DFØ sitt materiale, med særlig supplering av mer lokale eksempler og mer spisset inn til lokale behov. På spørsmål om dette ikke blir dobbeltarbeid svarer flere i intervjuene at DFØ sitt materiale er et godt utgangspunkt, men at det for flere oppleves som for generelt. Enkelte påpeker at det også har vært behov for å utvikle veiledere på tema som ikke ennå er utviklet av DFØ.

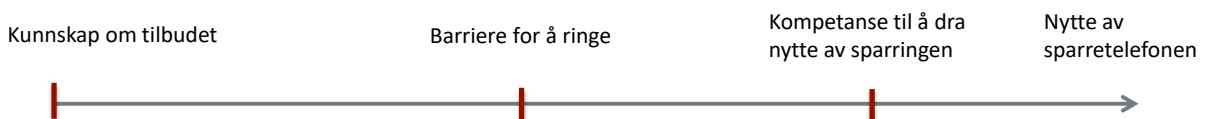
For noen av de minste kommunene vi har snakket med uttrykkes det at kriterieveilederen er uopnåelig med de ressursene kommunen besitter både økonomisk og kunnskapsmessig, men også med tanke på modenhet i markedet. Noen har tilpasset veilederen også når det kommer til språk. Ett intervjuobjekt synets DFØ sitt materiale er for strengt og ikke noe de kan stille som krav til sine leverandører. Mens andre har opplevd at ved kontakt med næringslivet var ikke kravene et hinder så lenge man fikk forberedt leverandørene litt tid i forveien.

Et intervjuobjekt oppgir at de kjenner til DFØ sitt materiale, men at hinderet for å sette seg inn i det har vært manglende tid og kapasitet. Klimarådgiveren har kunnet sette seg inn i materialet og oppgis å ha viderefremmet kunnskapen til flere i kommunen.

Det er flere av de ansatte klimarådgiverne som har brukt tilbudet på anskaffelser.no mye og synes det er «gull verdt». Ett intervjuobjekt påpekte imidlertid at det i hovedsak var kjent i innkjøpsavdelinger, og ikke i andre deler av virksomhetene, som for eksempel innen bygg og eiendom. Klimasats-midler bidrar til å spre informasjon om dette tilbudet, der det arbeides med andre deler av organisasjonen.

Spørreundersøkelsen viser til at i overkant av halvparten kjenner til **sparretelefonen** etter start av Klimasats-prosjektet, men at de fleste av disse ble kjent med den i prosjektperioden. Færre har brukt den selv, noen fordi de har hatt direkte kontakt med andre ansatte i DFØ og ringt og sparrert med disse, andre fordi de er usikre på hva de skal bruke ressursen til. Noen uttrykker en opplevelse om at det kreves mer kunnskap enn de besitter for å ta kontakt, og en mulig usikkerhet om å stille «dumme spørsmål». Noen uttrykte også en mulig motvilje hos kommuneansatte for å «ringe til Oslo». Andre synes det var uvant å ringe direkte til et direktorat, i stedet for å kontakte fylkeskommunen. Det kan altså være flere barrierer for å dra nytte av sparretelefonen, oppsummert i Figur 5.3. Gjennom våre intervjuer finner vi at det i liten grad er manglende kjennskap til sparretelefonen i tabellen kalt kunnskap om tilbudet, som hindrer at den brukes, men at det er mer barrierer for å faktisk ringe. En av grunnen for ikke å ringe er en frykt for manglende kompetanse til å stille «riktige» spørsmål og forstå svarene. DFØ svarer alle seriøst og tilpasser svarene til antatt kompetansenivå hos innringer, vi mener derfor barrieren for å ringe er mer enn feil oppfatning, enn en faktisk barriere for nytten for de som ringer.

Figur 5.3 Barrierer på veien for å dra nytte av sparretelefonen



Kilde: Egne intervjuer med tilskuddssøkere

Klimasatsstøtten kan også samvirke godt med andre offentlige virkningsmidler, som nullutslippsforskriften (forskrift om energi- og miljøkrav ved offentlig anskaffelse av kjøretøy til veitransport). Vi har ikke vurdert synergier eller overlapp opp mot slike virkemidler.

5.2 DFØs tilbud oppleves som nyttig for arbeidet i Klimasats-prosjektene

Figur 5.4 oppsummerer respondentenes vurdering av nytten av DFØs ulike tilbud for arbeidet i deres Klimasats-prosjekter. Alle tilbudene vurderes som nyttige av minst én respondent. Nettverkssamlingene for klimasats-rådgiverne vurderes veldig nyttig av flest, mens også kriterieveiviseren, webinarer og kurs vurderes som veldig nyttig eller nyttig for flere.

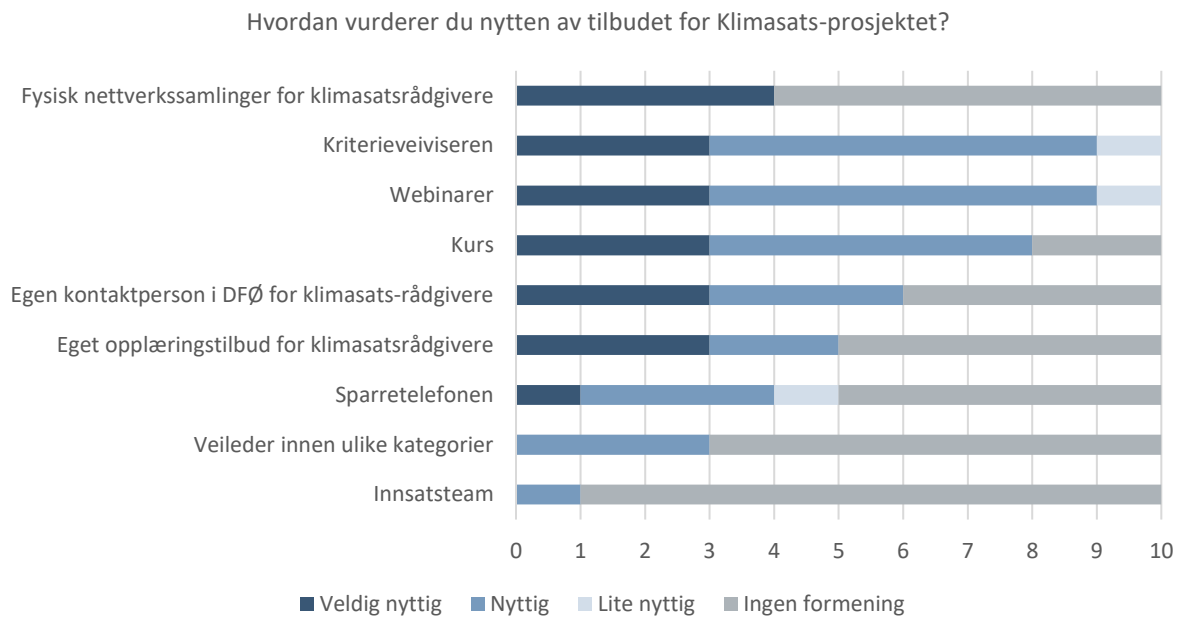
Flere av de vi intervjuet uttrykker stor nytte av **nettverket for klimarådgivere** i regi av DFØ. Det har vært nyttig i form av å skape fellesskap, og det har vært kompetansehevende med en arena å dele erfaringer og kunne diskutere utfordringer. Andre synes det har vært mindre nyttig. En beskriver det som litt ustrukturert og rotete og ikke så givende, men innrømmer også at kommunen kunne deltatt i større grad og delt av deres erfaringer. Noen informanter har også uttrykt at kanskje det kunne vært mer nyttig om det var større styring fra DFØs side. Dette ville muligens gjøre agendaen mer attraktiv.

Flere har, som et resultat av kontakten i klimarådgivernetverket, begynt å dele erfaringer og kompetanse med hverandre direkte. En klimarådgiver fortalte at vedkommende har vært i møte med flere andre både for å spørre om konkrete anskaffelsesprosjekter den andre kommunen hadde gjennomført, eller for å dele erfaringer fra egne anskaffelser med andre. Dette ville ikke skjedd om det ikke var for klimarådgivernetverket.

En uttrykte også ønske om og behov for et slikt nettverk etter prosjektperioden for de som blir igjen og arbeider med grønne anskaffelser i kommunen og fylkeskommunen. Noen har også opprettet et eget uoffisielt, mindre nettverk hvor de sammen deler materiale digitalt og det er lavere terskel for å stille dumme spørsmål.

Vedkommende sa dette muligens var et sted folk heller spurte enn å kontakte DFØ, da de i nettverket opplevde at her var alle ferske og uerfarne. Dette har vært et viktig virkemiddel for denne kommunen.

Figur 5.4 Vurdert nytte av DFØ-tilbudet for klimasats-arbeidet



Kilde: Egen spørreundersøkelse til relevante tilskuddssøkere. Spørsmålet er angitt over figuren. N=10.

6 Oppsummering og anbefaling

Vi vurderer at Klimasats-støtte til systematisk arbeid med grønne anskaffelser er relevant, trolig utløser addisjonell aktivitet og fører til flere grønne anskaffelser blant tilskuddssøkerne i prosjektperioden. Det er imidlertid svært usikkert hvor varig virkningene er, særlig etter endt midlertidig ansettelse av klimarådgiver. Dette grunner trolig både i at kunnskap og kompetanse forsvinner etter endt prosjektperiode og manglende kapasitet til å følge opp arbeidet. Det er også usikkert i hvilken grad kunnskap tilegnet i prosjektene overføres til andre internt i kommunen og/eller til andre virksomheter. Særlig synes det utfordrende å overføre kunnskap fra større til mindre virksomheter i samme samarbeid. Vi løfter opp fire områder hvor det er potensial for å ytterligere styrke effektene av ordningen med overordnede forslag til hvordan.

6.1 Oppsummert: ordningen er relevant og gir positive virkninger

Vi vurderer støtten til systematisk arbeid med grønne anskaffelser som relevant, at den trolig utløser addisjonell aktivitet og fører til flere grønne anskaffelser blant tilskuddssøkerne i prosjektperioden. Vi vurderer også innretningen av ordningen som hensiktsmessig. Basert på rapportering fra tilskuddssøkerne, utløser hvert Klimasats-prosjekt 13-30 grønne anskaffelser på totalt 17-50 mill. kroner. Arbeidet følges imidlertid i mindre grad opp etter endt prosjektperiode, slik at en ikke kan forvente at disse effektene vedvarer over tid.

Vi finner at kunnskap i mindre grad kommer andre enn tilskuddssøker til nytte. Vi vurderer at også i samarbeid om Klimasats-prosjekt, er det ofte begrenset geografisk spredning av arbeidet til andre enn vertskommune, som ofte også er tilskuddssøker. Klimasats-prosjektene med innkjøpssamarbeid synes å være vellykkede i prosjektperioden for innkjøp i samarbeidet og har ofte spredning til vertskommunen, men synes å ha noe begrenset effekt utover dette. Det er enkelte eksempler hvor klimarådgiveren i et innkjøpssamarbeid også har bistått kommuner i samarbeidet med egne anskaffelser, og at dette har hatt noe effekt. Vi finner imidlertid at dette er unntakstilfeller og at det oftere er relativt lite geografisk spredning. En viktig grunn til dette er utfordringer med å forankre arbeidet hos hver enkelt kommune, særlig hos administrativ ledelse. Av de få tilfellene med fylkeskommuner som tilskuddssøker synes dette å være en minst like stor utfordring som for innkjøpssamarbeid. En modell benyttet i ett regionalt samarbeid er å tilby støtte i anskaffelsesarbeidet, og at kommunene selv tar kontakt om bistand i anskaffelsesarbeid. En slik modell fordrer imidlertid vilje og kapasitet i kommunene til å ta kontakt og samarbeide om anskaffelsene og klimakravene. Den fanger i langt mindre grad opp kommuner som mangler vilje og initiativ til å arbeide med grønne anskaffelser.

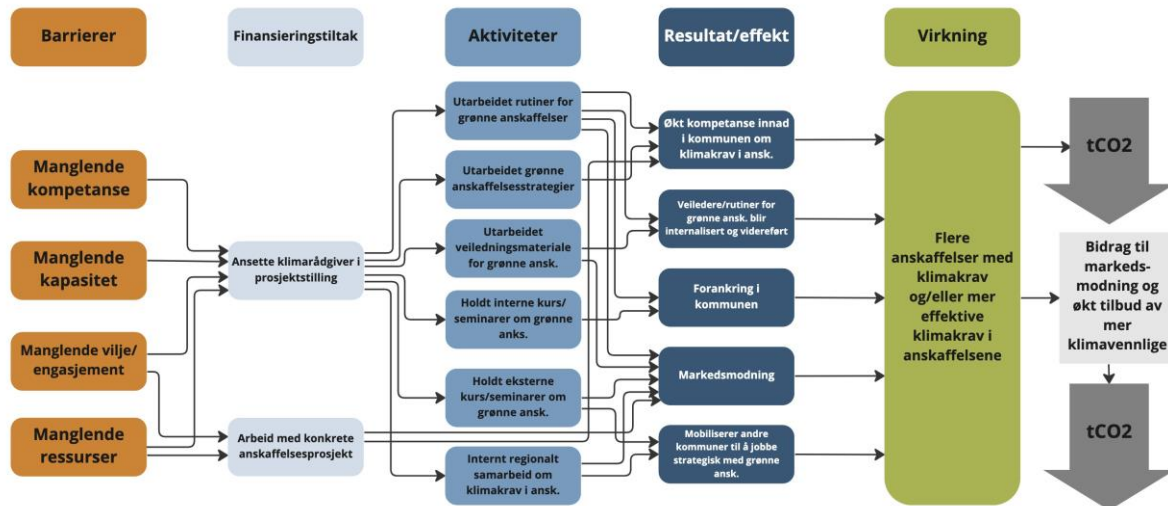
Klimasats-midlene har ført til økt kjennskap til DFØ sitt tilbud. Vi finner at kjennskapen til kriterieveiviseren, sparretelefonen og andre tilbud øker blant tilskuddssøkerne etter oppstart av Klimasats-prosjektet. Tilskuddssøkerne har også i økt grad benyttet seg av tilbudene i løpet av prosjektperioden eller etter endt prosjekt. Tilbudene oppleves som relevante for Klimasats-prosjektene. Særlig løftes nettverket for klimarådgivere fram som nyttig for å skape fellesskap, bidra med kunnskapsstøtte og annen støtte i arbeidet med grønne anskaffelser, og for å dele erfaringer og konkrete eksempler på løsninger.

Det er i flere Klimasats-prosjekter utarbeidet veiledningsmateriale innen tema som allerede finnes tilgjengelig i DFØ sitt tilbud. Representanter for disse prosjektene oppgir likevel at arbeidet har vært nyttig. DFØ sitt materiale oppleves – særlig av mindre kommuner – som mer relevant for kommuner med større mulighet for og sterkere kompetanse i å sette klimakrav, inkludert tilgang til mer modne markeder. Det uttrykkes særlig behov for å utvikle egne eksempler tilpasset lokale forhold. Flere oppgir at DFØ sitt materiale har vært et nyttig utgangspunkt

for egne veiledere, og enkelte oppgir at de etter endt prosjekt har benyttet både eget veiledningsmateriale og DFØ sitt tilbud.

Figur 6.1 oppsummerer hvordan tilskudd fra Klimasats-prosjekter muliggjør ulike tiltak i arbeidet med grønne anskaffelser, som svarer på barrierer eller markedssviker, som igjen utløser aktiviteter og gir resultater/effekter. På lengre sikt gir disse resultatene ønskede virkninger, som bidrar til reduksjon i klimagassutslipp.

Figur 6.1 Årsak-virkningsdiagram: fra barrierer ordningen er rettet mot til virkninger av ordningen



Utarbeidet av Menon i Miro

Manglende kompetanse og kapasitet i virksomhetene kan være barrierer for at det ikke arbeides mer med grønne anskaffelser. Støtte til en egen ressurs (klimarådgiver) gir virksomhetene økt kapasitet til å arbeide med dette. Personen vil tilføre økt kompetanse direkte og arbeider med å tilegne seg ny kunnskap og omsette dette til relevante kunnskap for virksomheten. En tredje mulig barriere er manglende vilje eller ønske i deler av virksomheten for å styrke arbeidet med grønne anskaffelser og øke omfanget av slike anskaffelser. Klimasats er ikke i utgangspunktet rettet mot denne barrieren, men der manglende vilje er et resultat av manglende kunnskap, manglende involvering i prosesser eller lignende, vil økt kapasitet kunne gi bedre og mer inkluderende prosesser og kunne gi de relevante personene økt kunnskap om grønne anskaffelser. Til slutt kan virksomhetene også mangle finansielle midler eller andre ressurser for å gjennomføre ønsket arbeid med grønne anskaffelser. Klimasatsordningen kan bidra med midler for å finansiere systematisk arbeid utenom klimarådgiver også.

Virksomhetene som mottar Klimasats-tilskudd gjennomfører ulike aktiviteter avhengig av egne behov og utgangspunkt. De iverksetter ulike aktiviteter for å oppnå ønsket resultat/effekt på vei mot flere grønne anskaffelser, se Figur 6.1 over. Hovedformålet med aktivitetene er å internalisere konkrete metoder for å sette klimakrav i anskaffelser. Dette kan gjøres direkte gjennom rutiner for hvordan sette klimakrav, eller mer overordnet ved å utarbeide en anskaffelsesstrategi for grønne anskaffelser og hvordan man skal arbeide med dette (handlingsdel). Der det er behov for mer kunnskap eller spredning av kunnskap vil virksomhetene ofte utarbeide relevant veiledningsmateriale, gjennomføre kurs eller seminarer, internt eller med eksternt hjelp, og initiere regionale samarbeid.

Avhengig av hvilke aktiviteter som igangsettes vil det kunne gi økt kompetanse i virksomheten knyttet til arbeid med grønne anskaffelser. Man kan også implementere rutiner og veiledningsmateriale så det blir videreført etter prosjektslutt. Andre aktiviteter har rettet seg mot forankring i kommunen, markedsmodning eller også påvirket andre kommuner til å jobbe med eget strategisk arbeid inn mot grønne anskaffelser. Formidling til og samarbeid

med andre virksomheter vil også kunne gi spredning, hvor andre virksomheter mobiliseres eller hjelpes for å arbeide med grønne anskaffelser. Resultatene er relevante for ordningen der de bidrar til å øke antallet grønne anskaffelser (kvantitet) og/eller gi flere eller mer effektive klimakrav i anskaffelsene (kvalitet). Gjort riktig fører dette til redusert klimagassutslipp. Der det bidrar til markedsmodning med økt tilbud eller redusert kostnad for klimavennlige løsninger vil det også indirekte gi en utslippseffekt ved å stimulere til flere eller bedre grønne anskaffelser hos andre offentlige virksomheter, bedrifter, organisasjoner eller andre.

6.2 Mulige videreutviklinger

I det følgende foreslår vi noen mulige endringer som kan øke effekten av Klimasats-ordningen for systematisk arbeid med grønne anskaffelser. Vi legger til grunn at Klimasats videreføres.

1) Styrket nasjonalt nettverk for grønne anskaffelser

Situasjon: Nettverket av klimarådgivere løftes fram av både klimarådgivere og andre som særlig nyttig i arbeidet med å dele kunnskap og konkrete erfaringer, samt å knytte kontakter for videre informasjonsutveksling.

Utfordring: Nettverket har vært lite formalisert med relativt få samlinger og struktur på innhold. DFØ har i økende grad tatt styring på nettverket og samlingene, men det synes å være et uforløst potensial for sterkere struktur på nettverket.

Forslag til løsning: DFØ prioriterer å formalisere og strukturere nettverket ytterligere, med tydeligere opplegg for hva deltakerne kan forvente, hvordan legge til rette for kunnskapsutveksling mellom virksomhetene og særlig fra de mer erfarne deltakerne til de nye. Relevant kunnskap, som maltekster, rutiner, konkrete anskaffelser, m.m. kan også samles og tilgjengeliggjøres for deltakerne.

Videre kan en vurdere om nettverket bør utvides, eventuelt kobles til et større nettverk, organisert av DFØ, av andre som arbeider med grønne anskaffelser i kommunene. Kunnskapen i nettverkene forsvinner når klimarådgivere trer ut av sine stillinger, og det er ikke et formalisert tilsvarende tilbud til faste ansatte som arbeider med grønne anskaffelser.

2) Styrket krav til forankring hos administrativ ledelse

Situasjon: Tildeling av Klimasats-midler fordrer forankring i administrativ ledelse. Resultatene av spørreundersøkelsen vår indikerer at ledelsen som regel kun er informert og ikke involvert i prosjektene. Prosjektene har fått tilsagn for opptil tre år siden. I tilsagnsbrevene for 2022 har Miljødirektoratet styrket kravene til at rutiner og kompetanse blir institusjonalisert i virksomhetene som mottar tilskudd: «Kommunen skal sikre at rutiner og kompetanse som utarbeides i prosjektet blir institusjonalisert i kommunene som deltar, spesielt på ledernivå og i rutiner og systemer slik at arbeidet medfører varige endringer» og «Mottaker skal også rapportere om hva som gjøres for å sikre at rutiner og kompetanse blir institusjonalisert i kommunene som deltar.»

Utfordring: Etter avslutning av Klimasats-prosjektene synes videreføringen av arbeidet med grønne anskaffelser å være mangelfull. Manglende forankring i administrativ ledelse er trolig en del av grunnen, fordi dette hindrer bedre integrering av rutiner og annet i det daglige arbeidet og trekker i retning av lavere investering i å videreføre arbeidet etter prosjektslutt. Grepene gjort for tilsagnene i 2022 er rettet mot et behov også avdekket i denne evalueringen. Siden disse prosjektene nylig har startet har vi ikke grunnlag for å vurdere effekten av grepene og om de er tilstrekkelige.

Forslag til løsning: Avhengig av om forankringen og vedvarende effekter ikke synes å forbedres for prosjektene gitt tilskudd i 2022, kan Miljødirektoratet kan vurdere å sette strengere krav til at tilskuddssøker skal vise til at prosjektet er forankret hos ledelsen allerede *før* prosjektstart. Det kan bidra til forankring hos ledelsen at de involveres i søknadsprosessen og forplikter seg til involvering, før eventuelle midler mottas, eksempelvis ved egne signerte brev. I forlengelsen av dette kan DFØ i prosjektperioden også utfordre tilskuddssøkere konkret på hvordan arbeidet skal følges opp i etterkant, og gjerne med konkrete forslag eller eksempler på hvordan en kan utfordre administrativ ledelse og andre på oppfølgingen. Dette kan være et tema på nettverkssamlingene.

3) Differensiert veiledningsmateriale

Situasjon: DFØ har et rikt kunnskapstilbud på sine nettsider, med veiledere, kriteriesett og annet enkelt tilgjengelig.

Utfordring: Flere tilskuddssøkere vi har intervjuet har uttrykt at materialet oppleves som rettet mot større kommuner i sentrale strøk. Det oppleves mindre relevant og enkelt anvendbart for mindre kommuner i mindre sentrale strøk. Mindre distriktskommuner vil kunne ha behov for å sette mindre ambisiøse klimakrav enn større, sentrale kommuner, eksempelvis fordi markedet har utfordringer med å levere løsningene. Inndelingen av ambisjonsnivå i dagens kriterieveiviser oppleves av flere som ikke fininndelt nok for virksomheter rundt det laveste nivået for å stille grønne krav i innkjøp, kalt «basis». Dersom en hadde lyktes med å i større grad differensiere dette tilbudet, så ville en kunne forvente mindre utvikling av eget veiledningsmateriale innad i kommunene underveis i Klimasats-prosjektene, og frigjøre midler til annet arbeid.

Forslag til løsning: I utviklingen av kriterieveiviseren, eksempler og annet materiale på nettsidene kan DFØ fokusere på å differensiere nivået «basis» for å bedre imøtekomme behovene til kommunene som «er i startgropa» i systematisk arbeid med grønne anskaffelser.

4) Tydeligere differensiering av tildelingene

Situasjon: I dag vurderes søknadene i denne ordningen skjønnsmessig på tvers av typer søkere og typen søknader, hvor svært ulike virksomheter og søknader vurderes oppimot hverandre. Det er også en liten skjevhet i at tilskuddene i større grad tildeles større, sentrale kommuner. Dette har etter hva vi kan se ikke noe med strategiske utvelgelse å gjøre, men kanskje heller med hvem som søker.

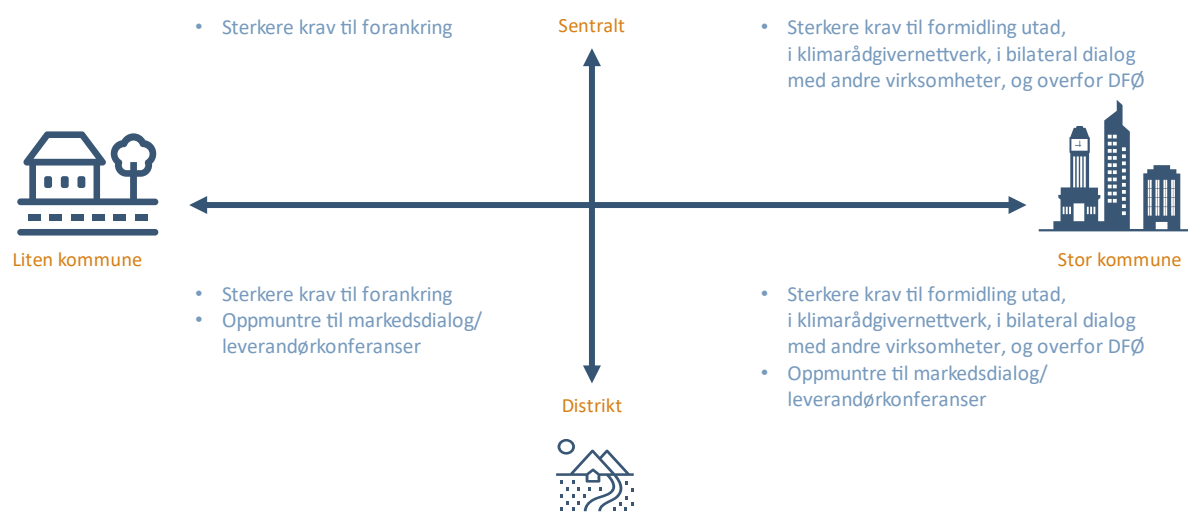
Utfordring: Dagens relativt åpne, fleksible vurdering av ulike typer søkere og søknader kan gjøre det utfordrende å målrette tildelingene, både i vurderingene og for søkere. Skjevheten i tildelingene kan også være et resultat av skjevhet i søkermassen.

Forslag til løsning: Miljødirektoratet kan i større grad strukturere innretningen av støtten med et sterkere skille mellom større, sentrale kommuner og mindre kommuner med mindre modne markeder. Dette kan eksempelvis gjøres etter inndelingen i Figur 6.2, hvor det stilles og kommuniseres ulike krav eller prioriteringskriterier avhengig av søkerstype. For mindre virksomheter som typisk tidligere har arbeidet mindre systematisk med grønne anskaffelser, kunne en stilt sterkere krav til forankring (se også forslag 2). For større kommuner som typisk er kommet lengre i arbeidet med grønne anskaffelser kunne en stilt sterkere krav til formidling/kunnskapsdeling til andre virksomheter, for eksempel til konkrete aktiviteter, deltakelse i relevante nettverk og egne møter med DFØ for å dele erfaringer. For store og små kommuner i mer usentrale strøk, kan en prioritere søkere som inkluderer markedsdialog med for eksempel leverandørkonferanser i sine prosjekter.

Vi vurderer at det kan være hensiktsmessig for samarbeid som ønsker å oppnå geografisk spredning, å være satt sammen av liknende virksomheter både ambisjonsnivå og kompetansenivå innen strategisk arbeid med grønne anskaffelser. Det kan oppmuntres til og prioriteres samarbeid mellom kommuner som ligger innenfor samme kategori i Figur 6.2, i tillegg til omtrent samme ambisjonsnivå.

Dersom søkermassen tillater det, kunne en også vurdert å i større grad prioritere mindre kommuner i usentrale strøk. Med større innkjøpsbudsjetter er det trolig større klima-effekter av å sette klimakrav. Samtidig kan en argumentere for at addisjonaliteten er større blant mindre kommuner i distriktene, og disse er noe underrepresentert i tildelingene. Dersom mindre «distriktskommuner» mangler i søknadsbunken kan de ikke prioriteres i tildelingene. For å oppnå flere slike søkere kan DFØ og Miljødirektoratet styrke arbeidet med å proaktivt kontakte relevante kommuner og innkjøps samarbeid for å informere om ordningen og DFØs tilbud.

Figur 6.2 Måltretning av krav eller prioriteringskriterier avhengig av søker



Referanseliste

Asplan Viak & Oslo Economics. 2019. Klimafotavtrykket av offentlige anskaffelser: Beregning av klimafotavtrykket av offentlige anskaffelser for årene 2008 til 2017. *Asplan Viak-rapport* 04.03.2019.

DFØ. 2021. *Handlingsplan for økt andel klima- og miljøvennlige offentlige anskaffelser og grønn innovasjon*36. Oslo: Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ).

DFØ. 2022. *Hovedrapport: Anskaffelsesundersøkeslen*. Oslo: Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ).

Høydahl E. 2020. Sentralitetsindeksen Oppdatering med 2020-kommuner. *SSB-notat* nr. 2020/4.

Prop. 1 S (2022 –2023). *Proposisjon til Stortinget (forslag til stortingsvedtak)*. *Utgiftskapittel: 1400–1482* *Inntektskapittel: 4400–4481 og 5578*. Oslo: Klima- og miljødepartementet.

Vedlegg 1: Tildelte prosjekter

Det ble fra 2016 til 2021 gitt Klimasats-støtte til 56 anskaffelsesprosjekter. Blant disse har DFØ og Miljødirektoratet valgt ut 32 prosjekter relevant for denne evalueringen, som utgjør totalt 41,4 mill. kroner i tilskudd. Alle prosjekter som ble tildelt midler i perioden 2016-2018 ble selektert bort på grunn av endringer i ordningen. De var derfor mindre relevante for å vurdere ordningen slik den er utformet i dag. Tabell gir en oversikt over disse 32 prosjektene med prosjektnavn, hvilken kommune eller virksomhet som sendte inn søknaden («tilskuddssøker») og hvilke andre virksomheter som er oppgitt som deltakere («tilskuddsmottaker»). Merk at det er hyperkobling til Miljødirektoratets nettsider i første kolonne, hvor det er mer informasjon om hvert prosjekt.

Tabell V1.1 Prosjekter med tilskudd vurdert i denne rapporten. Kilde: Miljødirektoratet

Prosjektnavn	Tilskuddssøker	Tilskuddsmottaker	Tilskudd (kr)
Innkjøpsressurs og anskaffelsesveiledere	Oslo kommune		2 000 000
Kompetansehevande tiltak for miljøvennlige innkjøp	Stranda kommune	Ålesund, Giske, Sykkylven, Sula, Hareide, Herøy, Volda, Norddal, Stranda	2 000 000
Anskaffelser med klimaambisjoner	Karmøy kommune	Karmøy, Haugesund, Tysvær	1 100 000
Felles innkjøp og deling av klimakompetanse	Østfold fylkeskommune	Vestfold fylkeskommune, Vestfold klima- og energiforum, Klima Østfold, og kommuner i Østfold	1 000 000
Klima/miljøpådriver i innkjøp-Nye Kristiansand	Kristiansand kommune		975 000
Forprosjekt: Evaluering og videreutvikling av miljøkrav	Hordaland Fylkeskommune v. Bybanen utbygging		607 500
Reduserte klimagassutslipp fra vegbygging	Vestfold og Telemark fylkeskommune	Skien, Vestfold og Telemark KF	600 000
Sirkulære anskaffelser på Sunnmøre	Ålesund kommune		550 000
Klimavennlige innkjøp-analyse-indikatorer	Hamar kommune	Hamar, Stange, Løten	450 000
Grønnere bybaneutbygging	Bybanen utbygging - Hordaland fylkeskommune		250 000
Forprosjekt Grønne innkjøp i Rana kommune	Rana kommune		150 000
Gevinstanalyse for grønne offentlig innkjøp	Gjøvik kommune		150 000
Utarbeide miljøplan for anskaffelser	Kristiansund kommune		146 637
Fra kunnskap til handling i offentlig innkjøp	Rogaland fylkeskommune		145 000
Klimarådgivning i anskaffelser	Viken fylkeskommune	De 51 kommunene i Viken	7 000 000
Grønne innkjøp i Indre-Agder	Evje og Hornes kommune	Evje og Hornes, Bykle, Valle, Bygland, Åseral, Iveland, Vennesla, Birkenes.	2 000 000
Systematisk og målrettet arbeid med klimavennlige	Stavanger kommune		2 000 000

Klimagassreduksjon i bygge- og anleggsvirksomhet	Stavanger kommune	Stavanger, Randaberg, Rogaland FK, Sandnes, Sola	1 912 500
Rådgiver innkjøp - Fagansvarlig	Alta kommune		1 650 000
Digitalisering av klimakutt og kontraktoppfølging	Oslo kommune		1 500 000
Klimavennlige anskaffelser i Gjøvik regionen	Gjøvik kommune	Gjøvik, Nordre Land, Søndre Land, Østre Toten, Vestre Toten	1 500 000
Rådgjevar for klimavennlege innkjøp	Kinn kommune	Kinn, Bremanger, Stad, Stryn, Askvoll, Fjaler, Hyllestad, Gulen, Aurland, Høyanger, Luster, Lærdal, Sogndal, Vik, Årdal	1 500 000
Klimasats 2020 – Systematisk og målrettet arbeid m	Bodø kommune		1 500 000
Klimavennlige innkjøp - Miljøkontrollør	Trondheim kommune		1 500 000
Klimavennlige innkjøp - Miljørådgiver	Trondheim kommune		1 500 000
Klimarådgiver Vestfold offentlige innkjøpsamarbeid	Sandefjord	Sandefjord, Larvik, Tønsberg, Horten, Holmestrand	1 500 000
Mer klimavennlig innkjøp i Kongsvingerregionen	Kongsvinger kommune	Kongsvinger, Eidskog, Grue, Nord-Odal, Sør-Odal, Våler, Åsnes	1 470 000
Anskaffelser med klimaambisjoner	Karmøy kommune	Karmøy, Haugesund, Tysvær, Sveio, Vindagjord, Etne	1 060 000
Klimavennlige innkjøp; klima- og miljørådgiver	Midt-Telemark kommune	Kvitseid, Midt-Telemark, Nome, Nissedal, Seljord, Tokke, Vinje	1 012 500
Klimakrav i anskaffingar fylkesvegane i Vestland	Vestland fylkeskommune	Vestland Fylkeskommune	1 000 000
Klimakrav i offentlige innkjøp i Lofotregionen	Lofotrådet	Vågan, Vestvågøy, Flakstad, Moskenes, Værøy, Røst	1 500 000
Klimakrav for innkjøp i avfallsbransjen	Kristiansand kommune	Vennesla, Avfall Sør AS, Agder Renovasjon IKS, Årim IKS	200 000

Vedlegg 2: Respondenter

Vi intervjuet personene listet i tabellen under. Intervjuguide er gjengitt i vedlegg 2.

Tabell V2.1 Respondenter blant tilskuddssøkerne

Navn	Kommune/fylkeskommune
Geir Rossebø	Oslo
Jonette Valaas Skare	Stranda/ Ålesund
Anja Kjellesvik-Kristiansen	Karmøy, Haugesund, Tysvær
Arve Klokk	Kinn
Trond Arne Wilhelmsen	Bodø
Magnus Inderberg Vestrum	Trondheim
Silje Larsen Ulverød	Midt-Telemark
Ingrid S Myklebust, Maren Lundhaug	Lofotrådet
Erik Skarshaug Gathen	Østfold/ Viken
Iselin Esp Pettersen, Alan Berg	Rana
Christian Herheim	Rogaland
Egil Mølland	Evje, Hornes, Bykle, Valle, Bygland, Åseral, Iveland, Vennesla, Birkenes

I tillegg intervjuet vi personene listet under, som også er oppdragsgivere.

Tabell V1.2 Respondenter blant tilskuddsforvalterne

Navn	Virksomhet
Kirvil Stoltenberg	Miljødirektoratet
Miriam Odden	DFØ

Vedlegg 3: Intervjuguide

Vi benytter ulike intervjuguider avhengig av om prosjektene var gjennomført eller ikke og om prosjektet inkluderte klimarådgiver eller ikke. Det følgende gjengir intervjuguiden benyttet for gjennomførte prosjekter med klimarådgiver. Denne er i stor grad dekkende for også de to andre variantene.



Intervjuguide – evaluering av Klimasats-støtte til systematisk arbeid med klimahensyn i offentlige anskaffelser

På oppdrag for DFØ og Miljødirektoratet evaluerer Menon Economics effekten av støtte og tilhørende veiledning fra Miljødirektoratet og DFØ til gjennomførte og pågående anskaffelsesprosjekter som er finansiert med støtte fra Klimasats. Resultatene av evalueringen vil brukes av Miljødirektoratet/DFØ til å videreutvikle og forbedre ordningen.

Arbeidet vil publiseres som en Menon-rapport. Der vi vil liste opp alle vi har intervjuet i arbeidet, men vi vil ikke koble navnene til funn, vurderinger eller lignende. **Alt du sier i intervjuet vil altså behandles konfidensielt, både overfor Miljødirektoratet/ DFØ og i offentliggjøring av arbeidet.**

Dere har mottatt relevante tilskuddsmidler fra Klimasats. Vi ønsker med dette intervjuet å forstå mer av hvordan midlene kan bidra til å utløse grønne anskaffelser, hvilke aspekter du mener er gode med ordningen og hvordan den eventuelt kan forbedres.

Arbeid med grønne anskaffelser generelt

1. Kan du kort fortelle om hvordan kommunen arbeider med grønne anskaffelser, også før dere fikk Klimasats-støtte?
 - Hva ser dere som de største utfordringene for å øke omfanget av grønne anskaffelser?
 - Hvordan ville kommunen ha jobbet med dette uten Klimasats-midlene dere har fått?

Om prosjektet finansiert med Klimasatsmidler

2. Hvem tok initiativ til å søke Klimasats-midlene og hvem var involvert i søknadsprosessen?
 - Var søknaden forankret hos ledelsen?
3. Hva er de konkrete resultatene av prosjektet så langt?
 - Har dere ervervet der nye kunnskaper? Evt. konkrete eksempler.
 - Har dere gjennomført grønne anskaffelser som følge av tilskuddsmidlene? Evt. hvor mange og størrelsesorden?
 - Er det andre resultater eller arbeider som følge av Klimasatsprosjektet?
4. På hvilken måte har ulike tiltak i prosjektet bidratt til å oppnå resultatene nevnt over?
5. Er tiltakene videreført etter Klimasats-prosjektets slutt?
 - Er kunnskaper videreført – på hvilken måte?
 - Hvem har evt. holdt i arbeidet etter at prosjektperioden med Klimasatsmidler var over?
 - Hva har evt. vært utfordringer med å videreføre arbeidet?

Særlig om samarbeid

6. Har dere et **lokalt/regionalt samarbeid** om grønne anskaffelser? Hvis ja:
 - Hvem inngår i samarbeidet (næringsliv, kommuner, fylkeskommune...)?
 - Hvilke typer personer deltar (stilling/rolle, f.eks. innkjøpsansvarlig eller klimarådgiver)
 - Hvordan startet samarbeidet?
 - Hvilken betydning har Klimasats hatt for å initiere eller opprettholde samarbeidet?

7. Hva er resultatene eller ønskede resultater av samarbeidet?
8. Inngår dere i et **tematisk/faglig samarbeid** (f.eks. klimanettverk, nettverk for klimarådgivere) utover det regionale samarbeidet dekket over?
 - Hvem inngår i samarbeidet (næringsliv, kommuner, fylkeskommune...)?
 - Hvilke typer personer deltar (stilling/rolle, f.eks. innkjøpsansvarlig eller klimarådgiver)
 - Hvordan startet samarbeidet?
9. Hva er resultatene eller ønskede resultater av samarbeidet?
 - Hvilken betydning har Klimasats hatt for å initiere eller opprettholde samarbeidet?

Synergier med annet arbeid i regi av Miljødirektoratet og DFØ

10. Hvilke tilbud (ordninger/veiledning/verktøy/bistand) knyttet til grønne anskaffelser kjenner du til at DFØ har?
 - Kjenner du til disse før dere søkte Klimasats-støtte?
 - Kjenner du til om din virksomhet har benyttet en eller flere av disse tilbudene? Evt. på hvilken måte?
11. Vurderer du at Klimasats-støtte bidrar til å øke effekten av nevnte veiledning og rådgivning fra DFØ? Evt. hvordan?
12. Vurderer du at det er noe overlapp mellom DFØs veiledningsmateriell og rådgivning og arbeidet dere har gjort i dette prosjektet? Evt. hvordan?

Innretting av ordningen

13. Vurderer du Klimasats-ordningen som hensiktsmessig innrettet? For eksempel knyttet til vilkår, varighet, rapporteringskrav, etc.
 - Om du skulle gitt råd til Miljødirektoratet/DFØ: hva har vært særlig nyttig og positivt med ordningen, og hva bør en forbedre for å legge til rette for systematisk arbeid med grønne anskaffelser?
14. Har du andre tilbakemeldinger du tenker det kan være nyttig for DFØ eller Miljødirektoratet å vite om?

Vedlegg 4: Spørreundersøkelse

Den følgende spørreundersøkelsen ble sendt ut til tilskuddssøkerne som ikke ble intervjuet. Respondentene som også ble intervjuet mottok en kortere versjon av samme undersøkelse. Respondenter i 20 av 32 prosjekter svarte. Undersøkelsen ble gjennomført i Questback. Det følgende gjengir undersøkelsen i word-versjon, hvor noe formattering ikke er fullstendig.

Klimasats- prosjekter innen grønne anskaffelser spørreundersøkelse

Innledende

1) * Fokusererte organisasjonen din på klimakrav i anskaffelser før dere søkte og fikk Klimasatsmidler?

- Nei, ikke i det hele tatt
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Ja, i alle anskaffelser
- Vet ikke

Innledende

2) * Søkte dere klimasatsmidler i samarbeid med andre organisasjoner?

- Ja, søkte gjennom eksisterende innkjøpssamarbeid
- Ja, søkte i samarbeid med andre kommuner
- Nei, kun på vegne av egen kommune
- Annet

Innledende

3) * Hvilket fagområde jobber du hovedsakelig innenfor?

- Innkjøp
- Klima og miljø
- Annet

Gjennomføring av klimasats-prosjektet

4) * Er prosjektet gjennomført?

- Ja
- Delvis, prosjektet er igangsatt, men ikke ferdigstilt
- Nei, prosjektet er utsatt
- Nei, prosjektet er avlyst
- Annet

Gjennomføring av klimasats-prosjektet

5) Hvilke aktiviteter har dere gjennomført som følge av Klimasats-midlene? (flere svar mulig):

		Evt.
Aktivitet		utdypende
		begrunnelse
	Ikke	
Gjennomført	gjennomført	

- Utarbeidet rutiner for grønne anskaffelser
- Ansatt klimarådgiver
- Utarbeidet veiledningsmateriale for grønne anskaffelser
- Utarbeidet anskaffelsesstrategi hvor grønne anskaffelser er inkludert
- Holdt egne kurs eller seminarer internt om grønne anskaffelser
- Formidlet informasjon om grønne anskaffelser til andre utenfor organisasjonen
- Initiert regionalt samarbeid om klimakrav i anskaffelser

Gjennomføring av klimasats-prosjektet

6) * Hadde aktivitetene blitt gjennomført uten tilskudd fra Klimasats?

- Ja, sannsynligvis i samme omfang og til samme tidspunkt
- Ja, sannsynligvis i samme omfang, men på et senere tidspunkt
- Ja, sannsynligvis i mindre omfang, men til samme tidspunkt
- Ja, sannsynligvis i mindre omfang og på et senere tidspunkt
- Nei
- Vet ikke

Forankring i organisasjonen

7) Så godt det lar seg gjøre, kryss av om ulike deler av organisasjonen (kolonnene) har vært involvert i prosjektet.

7) * Hvordan er/var Klimasats-prosjektet forankret?

	Administrativ ledelse	Politisk ledelse	Innkjøpsavdeling e.l.	Klimaavdeling e.l.	Relevant tjenesteområde	Annet
Involvert i søknadsprosessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blitt informert om Klimasats-prosjektet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vært involvert i hele eller det	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Administrativ	Politisk	Innkjøpsavdeling	Klimaavdeling	Relevant	
	ledelse	ledelse	e.l.	e.l.	tjenesteområde	Annet

meste av
Klimasats-
prosjektet

Har fattet vedtak
eller gjort andre
beslutninger på
bakgrunn av
resultater i
prosjektet

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

8) * Hvordan er resultatene av aktivitetene spredt til resten av organisasjonen? (flere svar mulig)

- Gjennom produserte dokumenter (veiledning, strategi, e.l.) er forankret og/eller vedtatt av ledelsen
- Gjennom rutiner for klimakrav i anskaffelser er etablert
- Via felles e-post, informasjon på fellesområder, e.l.
- Ved intern opplæring
- Annet

Videreføring etter prosjektets slutt

9) * Er arbeidet videreført etter Klimasats-prosjektets slutt?

- Nei, ikke i det hele tatt
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Vet ikke

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende betingelser må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

Dersom spørsmålet Er arbeidet videreført etter Klimasats-prosjektets slutt? inneholder ingen av disse alternativene

- Nei, ikke i det hele tatt

Videreføring etter prosjektets slutt

10) * Hvordan er arbeidet videreført etter prosjektets slutt? (flere svar mulig)

- Videreført ansettelse eller ansatt ny klimarådgiver
- Annen ansatt har fått ansvar for å følge opp grønne anskaffelser. Anslagsvis stillingsprosent [%]
- Innkjøpere bruker veiledningsmateriale utarbeidet som følge av Klimasats-støtten
- Utarbeidet anskaffelsesstrategi eller andre strategier/planer med fokus på grønne anskaffelser som følge av Klimasats-støtten
- Personene som deltok på kurs/seminar om grønne anskaffelser benytter kunnskapen i arbeidet sitt
- Vet ikke

Annet

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende betingelser må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

Dersom spørsmålet Er arbeidet videreført etter Klimasats-prosjektets slutt? inneholder ingen av disse alternativene

- Nei, ikke i det hele tatt

Videreføring etter prosjektets slutt

11) Hva har hindret at arbeidet har blitt videreført?

Videreføring etter prosjektets slutt

12) * Har dere aktivt spredd resultater og erfaringer fra Klimasats-prosjektet til andre kommuner eller andre aktører?

Ja

Nei

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende betingelser må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

Dersom spørsmålet Har dere aktivt spredd resultater og erfaringer fra Klimasats-prosjektet til andre kommuner eller andre aktører? inneholder noen av disse alternativene

- Ja

Videreføring etter prosjektets slutt

13) * Til hvem?

Resultater

14) Innenfor hvilke innkjøpskategorier stiller dere nå oftere krav til grønne anskaffelser som følge av Klimasats-prosjektet? (flere svar mulig)

Evt.
utdypende
begreunnelse

Stilt
krav
Ikke
stilt
krav

Transport i forbindelse med levering av varer
Kommunens egne transportmidler
Andre innkjøpte transporttjenester
Kommunens egne maskiner
Bygg og anlegg, materialer
Bygg og anlegg, energiløsninger
Bygge- og anleggsplasser, maskiner og transportløsninger
Driftskontrakter for vei, parkanlegg , idrettsanlegg o.l. Mat og måltidstjenester
IKT og elektronikk
Plastprodukter og produkter som inneholder plast
Batterier
Møbler
Tekstiler
Vask av tekstiler
Produkter som inneholder helse- og miljøfarlige stoffer
Andre forbruksvarer
Energi
Avfallstjenester
Kjøp av andre tjenester

Resultater

15) Innenfor hvilke tjenestefunksjoner stiller dere nå (sterkere) krav til grønne anskaffelser som følge av klimasats-prosjektet? (flere svar mulig)

- Kommunal administrasjon
- Barnehage
- Grunnskole
- Helse, sosial og omsorg
- Vann, avløp og renovasjon
- Samferdsel
- Vet ikke
- Annet

Resultater

16) Anslagsvis hvor mange flere grønne anskaffelser eller grønne avrop i rammeavtaler mener du organisasjonen din har gjort hittil som følge av Klimasats-prosjektet?

Ingen

1- 5

- 5- 10
- 10-15
- 15- 20
- 20- 30
- 30- 40
- 40- 50
- 50- 100
- Over 100
- Annet

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende betingelser må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

Dersom spørsmålet Anslagsvis hvor mange flere grønne anskaffelser eller grønne avrop i rammeavtaler mener du organisasjonen din har gjort hittil som følge av Klimasats-prosjektet? inneholder ingen av disse alternativene

- Ingen

Resultater

8

9 Vi ber deg her svare samlet for alle grønne anskaffelser indikert i forrige spørsmål.

17) * Anslagsvis hvor store anskaffelser utgjør dette samlet for organisasjonen din?

- Under 50 000 kr
- 50 000 - 100 000 kr
- 100 000- 500 000 kr
- 500 000- 2 mill. kr
- 2- 5 mill. kr
- 5-10 mill. kr
- 10-50 mill. kr
- 50-100 mill. kr
- Over 100 mill. kr
- Annet

DFØs tilbud for grønne anskaffelser

18) * Hvilke av DFØs tilbud knyttet til grønne anskaffelser kjenner du til?

	Kjente til før Klimasats-prosjektet for grønne anskaffelser	Lærte om det som følge av Klimasats-prosjektet for grønne anskaffelser	Ikke hørt om	Usikker
Kriterieveiviseren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen transport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Kjente til før	Lærte om det som følge av	Ikke hørt om	Usikker
Veileder innen bygg, anlegg og eiendom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen mat og matsvinn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen plastprodukter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen IKT/elektronikk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen møbel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen tekstil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sparretelefonen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Webinarer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innsatsteam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egen kontaktperson i DFØ for klimasats- rådgivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fysisk nettverkssamlinger for klimasatsrådgivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eget opplæringstilbud for klimasatsrådgivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

DFØs tilbud for grønne anskaffelser

19) * Hvilke av DFØs tilbud knyttet til grønne anskaffelser har du/kommunen benyttet deg av?

	Brukt i og/eller	Brukt før etter	Ikke brukt
Kriterieveiviseren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veileder innen ulike kategorier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sparretelefonen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Webinarer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innsatsteam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egen kontaktperson i DFØ for klimasats-rådgivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fysisk nettverkssamlinger for klimasatsrådgivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Brukt i
		og/eller
Brukt før	etter	
Klimasats-	Klimasats-	Ikke
prosjektet	prosjektet	brukt

Eget opplæringstilbud for klimasatsrådgivere

DFØs tilbud for grønne anskaffelser

20) Hvordan vurderer dere nytten av tilbudet for Klimasats-prosjektet?

	Vurdering				Evt.
	Lite nyttig	Nyttig	Veldig nyttig	Ingen formening	utdypende begrunnelse
Kriterieveiviseren					
Veileder innen tekstil					
Sparretelefonen					
Kurs					
Webinarer					
Innsatsteam					
Egen kontaktperson i DFØ for klimasats- rådgivere					
Fysisk nettverkssamlinger for klimasatsrådgivere					
Eget opplæringstilbud for klimasatsrådgivere					

DFØs tilbud for grønne anskaffelser

21) Hva mener du er styrkene ved DFØs støttetilbud for Klimasatsmidler rettet mot grønne anskaffelser?

DFØs tilbud for grønne anskaffelser

22) Har du tilbakemeldinger på noe du mener bør endres på ved DFØs støttetilbud for arbeid med grønne anskaffelser?

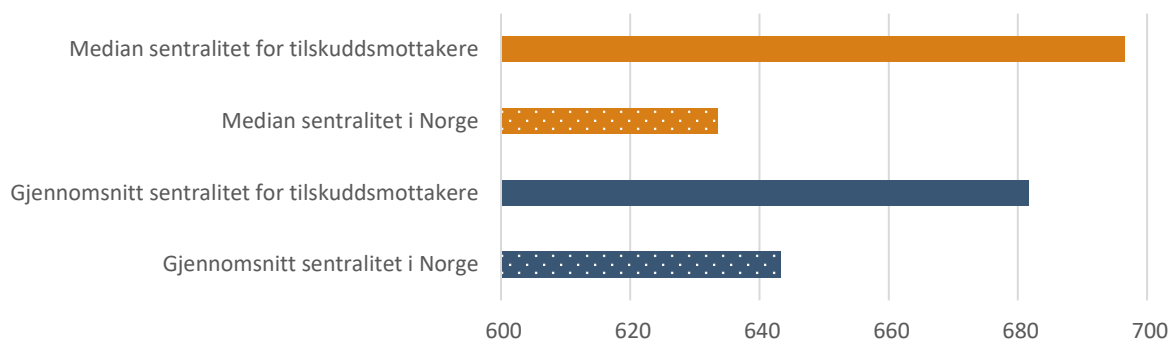
Annet

23) Er det noe annet du vil legge til om Klimasats-ordningen, DFØ eller Miljødirektoratet?

Vedlegg 5: Tilskuddssøkere og norske kommuner generelt

I figurene under har vi sammenlignet hvordan den gjennomsnittlige og median-tilskuddssøkeren blant kommunene skiller seg ut fra gjennomsnittet og medianen i Norge på et utvalg variabler. Figur V5.1 viser at tilskuddssøkerne i gjennomsnitt og på medianen er mer sentrale enn kommuner totalt i Norge. Det betyr at tilskuddssøkerne i større grad har tilgang til markeder enn kommunene for øvrig. Forskjellene er imidlertid ikke store, og kommunene befinner seg nesten i samme sentralitetsklasser.

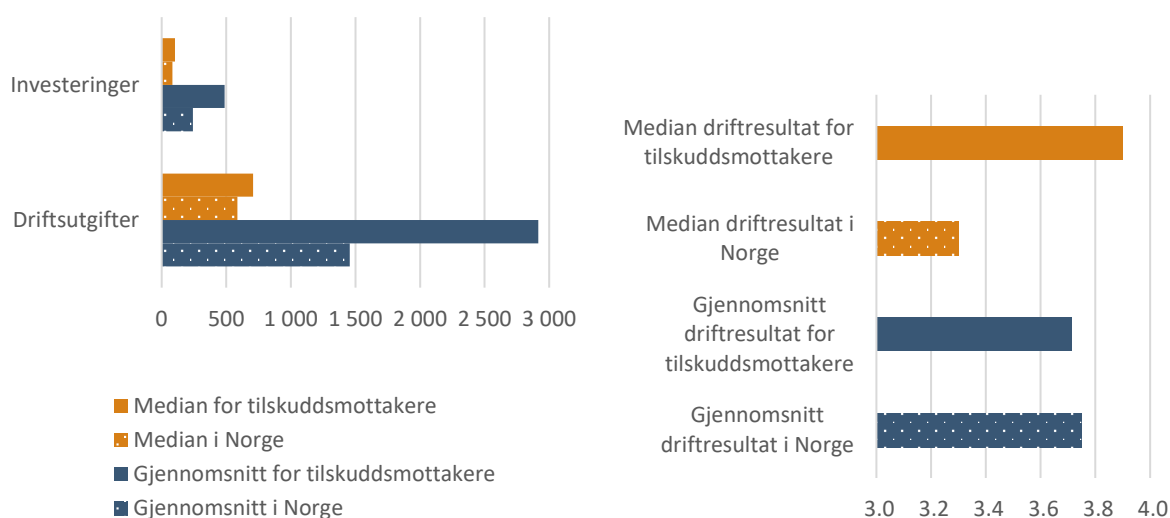
Figur V5.1 Sammenligning av verdi på sentralitetsindeksen mellom tilskuddssøkerne og norske kommuner generelt. Gjennomsnitt og median. Skalaen går fra 295 til 1000.



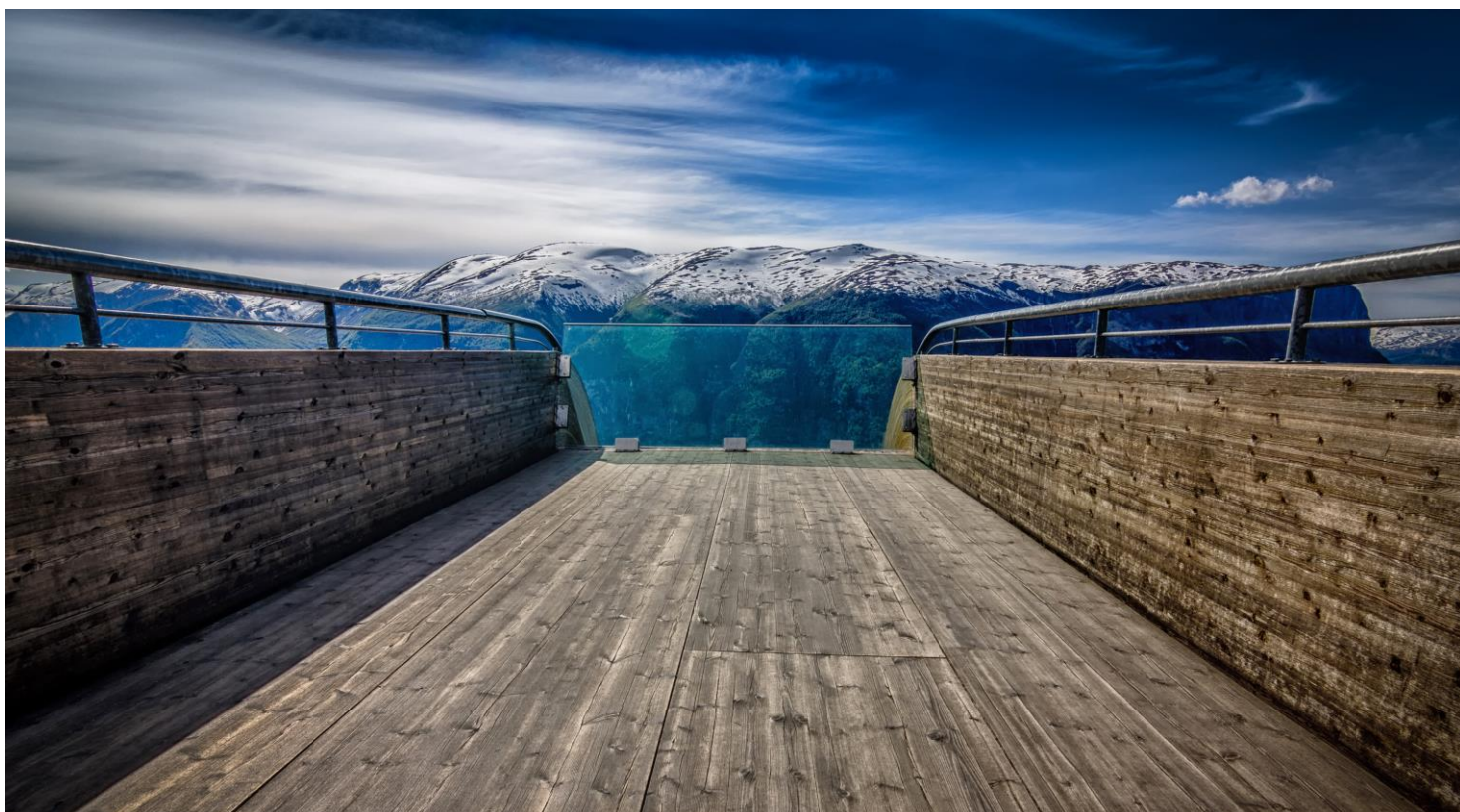
Kilde: SSBs sentralitetsindeks (Høydahl 2020). N=369.

Figur sammenligner kommunene som har mottatt tilskudd med kommuner samlet i Norge. Til venstre ser vi at tilskuddssøkerne har høyere investerings- og driftsutgifter enn gjennomsnittet og medianen i Norge. Til høyre ser vi at driftsresultatet til kommunene som har fått tilskudd er høyere enn for kommuner i Norge totalt på median, men noe lavere på gjennomsnitt.

Figur V5.2 Sammenligning av tilskuddssøkere og gjennomsnitt i Norge. Til venstre: median og gjennomsnittlig investeringsutgifter og driftsutgifter per kommune i 2021. Til høyre: median og gjennomsnittlig netto driftsresultat i prosent av brutto driftsinntekter per kommune i 2021



Kilder: SSB kildetabeller 13551, 13552 og 12134. N=369.



Menon Economics analyserer økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, organisasjoner og myndigheter. Vi er et medarbeidereiet konsultentselskap som opererer i grenseflatene mellom økonomi, politikk og marked. Menon kombinerer samfunns- og bedriftsøkonomisk kompetanse innenfor fagfelt som samfunnsøkonomisk lønnsomhet, verdsetting, nærings- og konkurranseøkonomi, strategi, finans og organisasjonsdesign. Vi benytter forskningsbaserte metoder i våre analyser og jobber tett med ledende akademiske miljøer innenfor de fleste fagfelt. Alle offentlige rapporter fra Menon er tilgjengelige på vår hjemmeside www.menon.no.

+47 909 90 102 | post@menon.no | Sørkedalsveien 10 B, 0369 Oslo | menon.no