



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2022 30 stp

Fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning

En kvalitativ undersøkelse av muligheter og barrierer for Statens vegvesens arbeid med bærekraft

A qualitative research study of opportunities and
barriers for the Norwegian Public Roads
Administration's sustainability work

Torleif Strømgren og Håkon Kollen Halnes

Master Fornybar energi

Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten på vår master i fornybar energi ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet på Ås. Masteroppgaven er skrevet våren 2022 i et samarbeid med Statens vegvesen. Det har vært en utfordrende, men samtidig utrolig spennende og lærerik prosess å skrive denne oppgaven.

Vi ønsker å benytte muligheten til å takke alle som har bidratt til å gjøre gjennomføringen av denne oppgaven mulig. Først og fremst ønsker vi å rette en stor takk til Statens vegvesen for at vi fikk muligheten til å skrive masteroppgaven for dem og til de ansatte som har vært villig til å dele sine tanker og kunnskap med oss. Takk til professor Kristin Linnerud for fantastisk veiledning og hyggelige samtaler gjennom hele skriveprosessen. Takk til Jon Simen Hilstad Mangset og James Odeck i Statens vegvesen for gode bidrag som biveiledere.

Avslutningsvis ønsker vi å benytte anledningen til å takke venner og familie for konstruktive tilbakemeldinger på oppgaven, korrekturlesing og støtte under skriveperioden.

Norges miljø- og biovitenskapelige universitet

Ås, 15.05.2022

Torleif Strømgren

Håkon Kollen Halnes

Sammendrag

FNs bærekraftsmål, som en felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030, har satt bærekraft høyt på agendaen blant politikere, næringsliv og utdanningsinstitusjoner. Denne masteravhandlingen er skrevet i samarbeid med Statens vegvesen og har som formål å gi innsikt i hvordan etaten kan påvirke bærekraft i sine prosjekter Norges største byggherreorganisasjon.

Estimater anslår at biltrafikken i Norge vil øke med rundt 60 prosent i løpet av de kommende 50 årene samtidig som tungtransporttrafikken vil oppleve en vekst på opp mot 70 prosent frem mot 2040. Dette vil føre til økt press på eksisterende veinett og vil kunne gi behov for omfattende utbygging og oppgradering. Det er derfor behov for empirisk forskning på hvordan Statens vegvesen kan påvirke bærekraft i sitt arbeid. Forskningsprosjektet tar for seg følgende problemstilling: *I hvilken grad kan Statens vegvesen som byggherre bidra til å påvirke bærekraft i sine prosjekter?*

Dette kan deles inn i fire underproblemstillinger:

- *Hvordan blir bærekraft oppfattet og forstått i Statens vegvesen?*
- *Hvilke muligheter har Statens vegvesen for å påvirke prosjekters bærekraft?*
- *Hvilke barrierer hindrer Statens vegvesen i å påvirke prosjekters bærekraft?*
- *Hvordan gjøres bærekraft målbart og gjennomføres metoden på en måte som gjør det mulig å etterprøve om målene oppnås?*

Problemstillingen besvares ved bruke av kvalitativ metode supplert med litteratursøk på relevant forskning. Datainnsamlingen er gjort gjennom semistrukturerte intervjuer av 14 ansatte i Statens vegvesen. Analyse av data er utført ved bruk av tematisk analyse som omfattet koding og tematisering av interessante funn. Resultatene viser at responsene har god kunnskap om bærekraft, og det er tydelig at Statens vegvesen har gode muligheter for å sikre bærekraft i sine prosjekter. Ved å sette krav til bærekraft i entreprenørenes prosjektkontrakter kan etaten påvirke prosjektets bærekraft i stor grad. I tillegg kan Statens vegvesen påvirke bærekraft gjennom implementering av bærekraftskriterier i håndbøkene de utformer. Flere utfordringer og barrierer gjør likevel arbeidet krevende. Stort kostnadsfokus, mangel på indikatorer for måling av bærekraft og for dårlig intern og ekstern styring er noen av utfordringene som nevnes av respondentene. Resultatene viser også at det er et tydelig behov for å utvikle bedre metoder for å måle og evaluere bærekraft i Statens vegvesens arbeid.

Abstract

The UN's sustainability goals, as a united work plan among all countries to eradicate poverty, fight inequality and stop climate change by 2030, have put sustainability high on the agenda among politicians, business and educational institutions. This master's thesis is written in collaboration with the Norwegian Public Roads Administration (NPRA) and aims to provide insight into how the organization can affect sustainability in its projects as Norway's largest contractor. It is estimated that car traffic in Norway will increase by around 60 percent over the next 50 years, at the same time as heavy-duty transport traffic will experience an increase of up to 70 percent by 2040. This will lead to increased traffic on the existing road network and may require extensive development and upgrading. Thus, there is a need for empirical research on how the NPRA can influence sustainability in its work. The research project addresses the following research question: *To what extent can the Norwegian Public Roads Administration, as the contractor, contribute to ensure sustainability in its projects?*

This can be divided into four sub-questions:

- *How is sustainability perceived and understood by employees of the NPRA?*
- *What opportunities does the NPRA have to ensure sustainability in their projects?*
- *What barriers prevent the NPRA from influencing the sustainability of projects?*
- *How to make sustainability measurable and implement the method in a way that makes it possible to verify whether the goals are achieved?*

The research questions are answered by using a qualitative research method, supplemented by a literature search on relevant research. The data collection was done through semi-structured interviews of 14 employees of the NPRA. Analysis of the data has been done through thematic analysis that includes coding and thematization of interesting finds. Results show that the respondents have great knowledge of sustainability, and that the NPRA has good opportunities to ensure sustainability in its projects. By setting requirements for sustainability in the contractors' project contracts, the agency can greatly influence the project's sustainability. In addition, the organization can ensure sustainability through the implementation of sustainability criteria in the road standard guidelines they design. Nevertheless, several challenges and barriers make sustainability work demanding. Great cost focus, lack of cooperation between sections and divisions and poor internal and external management are some of the challenges mentioned by the respondents. The results also show that there is a clear need to develop better methods for measuring and assessing sustainability in the NPRA.

Forkortelser

CEEQUAL	The Civil Engineering Environmental Quality Assessment and Award Scheme
CO₂	Karbondioksid
DFØ	Direktoratet for forvaltning og økonomistyring
KPI	Nøkkeltallsindikator (Key Performance Indicator)
KS	Kommunesektorens organisasjon
LCA	Livssyklusanalyse (Life Cycle Analysis)
NHO	Næringslivets Hovedorganisasjon
NPRA	Norwegian Public Road Administration
NSD	Norsk senter for forskningsdata
NTP	Nasjonal transportplan
OECD	Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling (Organisation for Economic Co-operation and Development)
PwC	PricewaterhouseCoopers

Innhold

1 Innledning	1
1.1 Avgrensinger	2
1.2 Oppgavens oppbygning	3
2. Bakgrunn.....	4
3 Kunnskapsstatus.....	8
3.1 Begrepet	9
3.2 Bærekraftig utvikling	9
3.3 Bærekraftstrategier for næringslivet	11
4 Metode	21
4.1 Valg av metode	21
4.2 Utvalg.....	22
4.3 Etske betraktninger rundt intervju	23
4.4 Intervjuguide og gjennomføring av intervju	25
4.5 Transkribering.....	27
4.6 Tematisk analyse av datamaterialet	28
5 Resultater	36
5.1 Tema 1: God forståelse av bærekraft, men ulikt fokus på de tre dimensjonene	36
5.2 Tema 2 Manglende samarbeid på tvers i organisasjonen oppleves som en barriere.....	38
5.3 Tema 3: Anbud og kontrakter som en viktig arena for påvirkning	39
5.4 Tema 4: Motivasjonen er der, men manglende verktøy gjør arbeidet utfordrende	45
5.5 Tema 5: Intern virksomhetsstyring setter en brems for bærekraftsarbeidet.....	49
5.6 Tema 6: Ekstern styring setter begrensninger for bærekraftsarbeidet.....	50
5.7 Tema 7: Målkonflikter er en barriere for bærekraftsarbeidet.....	54
6 Diskusjon	56
6.1 Diskusjon av resultater.....	56
6.1.1 Forståelse av bærekraft	56
6.1.2 Muligheter	57
6.1.3 Barrierer	58
6.1.4 Måling av bærekraft	61
6.2 Forskningens kvalitet, relabilitet og metodisk refleksjon	63
7 Konklusjon.....	68
9 Referanser	70
10 Vedlegg	78

Vedlegg

1. Godkjenning NSD
2. Informasjonsskriv
3. Intervjuguide
4. Koder etter steg 2

Figurliste

Figur 1: Illustrasjon av toppmålene i Nasjonal transportplan	6
Figur 2: Statens vegvesens organisasjonsstruktur etter omorganiseringen i 2020.....	8
Figur 3: FNs 17 bærekraftsmål	10
Figur 4: Organisasjonskart over respondentenes tilhørighet i Statens vegvesen	23
Figur 5: De seks stegene i tematisk analyse.....	29

Tabelliste

Tabell 1: Tildelingsrangering og vektlegging av tildelingskriterium.....	14
Tabell 2: Eksempel på foreløpige koder og tilhørende eksempelsitater	31
Tabell 3: Foreløpige temaer og tilhørende koder etter steg 3	32
Tabell 4: Oversikt over foreløpige temaer etter steg 3 og endelige temaer etter steg 5.....	35
Tabell 5: Endelige temaer og tilhørende koder etter steg 5	35

1 Innledning

Bærekraftig utvikling er et begrep som har blitt stadig viktigere siden det først fikk internasjonal oppmerksomhet gjennom rapporten *Vår felles framtid* som ble lagt fram av Verdenskommisjonen for miljø og utvikling i 1987. Bærekraftig utvikling blir i rapporten definert som en utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov. For å oppnå en bærekraftig utvikling må verden jobbe målrettet for å sikre tre områder; klima og miljø, økonomi og sosiale forhold (FN, 2021). Som en felles arbeidsplan mot en bærekraftig utvikling ble FNs bærekraftsmål, bestående av 17 mål og 169 delmål, vedtatt av FNs generalforsamling i 2015. Målene skal fungere som en felles global retning for land, næringsliv og sivilsamfunn fram mot 2030 (FN, u.å.).

FNs bærekraftsmål har satt bærekraftig utvikling høyt på agendaen blant politikere, næringsliv og utdanningsinstitusjoner. Et kort, men viktig sitat fra René Dubos «Tenk globalt, handle lokalt» understreker betydningen av å tenke globalt fordi mange av våre lokale handlinger kan ha stor påvirkning på andre langt unna i tid og rom (Holden & Linnerud, 2021). Ifølge Holden og Linnerud (2021) er handlingene på lokalt nivå betydelige for bærekraftig utvikling, siden det er på dette nivået vi finner mange av virkemidlene som skal følge opp de globale og nasjonale bærekraftsmålene. Arbeidet med bærekraft gir i dag både muligheter og utfordringer.

Det er anslått at biltrafikken i Norge vil øke med rundt 60 prosent i løpet av de kommende 50 årene. I tillegg anslår Vegdirektoratet at tungtransporttrafikken vil øke med nær 200 millioner tonn, som tilsvarer en vekst på 70 prosent frem mot 2040 (OFV, u.å.). Dette vil føre til økt press på eksisterende veinett og vil kunne gi behov for omfattende utbygging og oppgradering av det norske veinettet. Klimagassutslippene knyttet til utbygging og vedlikehold av det norske veinettet er store. Stikkprøver fra Statens vegvesen gjennomført i 2018 viste at hver million investert i vei i snitt fører til utslipp på 30-40 tonn CO₂ (Zero, 2018). Utslippene er hovedsakelig knyttet til fossildrevet maskineri og bruk av materialer med stort karbonavtrykk som asfalt, betong og stål. Veiutbyggingen fører også til beslag av naturområder og får ofte store konsekvenser for dyr og planters leveområder.

Statens vegvesen er et forvaltningsorgan underlagt Samferdselsdepartementet og har som oppdrag å utvikle og tilrettelegge for et helhetlig og framtidsrettet transportsystem i Norge. En viktig del av Statens vegvesens arbeid er å bidra til omstilling til lavutslippssamfunnet og redusere miljøpåvirkningen fra bygging, drift og vedlikehold av det norske veinettet (Solvoll,

2020). Dette forskningsprosjektet blir utarbeidet i samarbeid med Statens vegvesen. På bakgrunn av klimaendringene vi står ovenfor, bærekraftsmålene som skal nås og Statens vegvesens store samfunnsansvar, ser vi det som svært interessant å kartlegge hvordan Statens vegvesen på best mulig vis kan påvirke bærekraft i sine prosjekter. I den forbindelse er det nødvendig å få innsikt i hvordan de ansatte oppfatter begrepet bærekraft og hvilke muligheter og barrierer som ligger til grunn for bærekraftsarbeidet. Denne studien skal derfor bidra til å dekke behovet for empirisk forskning på hvordan Statens vegvesen kan jobbe mer bærekraftig. Studien nytter kvalitativ forskningsmetode med gjennomføring av semistrukturerte intervjuer av ansatte i Statens vegvesen for å besvare følgende problemstilling:

I hvilken grad kan Statens vegvesen som byggherre bidra til å påvirke bærekraft i sine prosjekter?

Dette kan deles inn i fire underproblemstillinger:

- *Hvordan blir bærekraft oppfattet og forstått i Statens vegvesen?*
- *Hvilke muligheter har Statens vegvesen for å påvirke prosjekters bærekraft?*
- *Hvilke barrierer hindrer Statens vegvesen fra å påvirke prosjekters bærekraft?*
- *Hvordan gjøres bærekraft målbart og gjennomføres metoden på en måte som gjør det mulig å etterprøve om målene oppnås?*

Videre vil avgrensningene som er lagt til grunn for studiet presenteres i kapittel 1.1 og i kapittel 1.2 presenteres oppgavens oppbygning og struktur.

1.1 Avgrensinger

Tema og problemstilling for oppgaven er omfattende, og tydelige avgrensninger har vært nødvendig for å gjøre prosjektet gjennomførbart. Som følge av at studiets formål omfatter Statens vegvesen har vi vurdert det som hensiktsmessig å avgrense respondentutvalget til å kun inkludere ansatte i etaten. Statens vegvesen er en stor organisasjon bestående av omtrent 4500 ansatte, fordelt mellom Vegdirektoratet og seks divisjoner. Det var derfor nødvendig å gjøre ytterligere avgrensninger, og vi fant det hensiktsmessig å kun ta for oss ansatte fra divisjoner som kan være relevante for å besvare studiets problemstilling. Det vil si at ansatte fra divisjonene *IT og Felles funksjoner* ikke har blitt vurdert til å delta i studiet.

1.2 Oppgavens oppbygning

Resten av masteroppgaven er strukturert som følger: I kapittel 2 *Bakgrunn* presenteres nødvendig bakgrunnsinformasjon om Statens vegvesens og etatens instruks fra Samferdselsdepartementet. Kapittel 3 *Kunnskapsstatus* tar for seg faglitteratur og tidligere forskning knyttet til studiets tema. Kapittel 3.1 tar for seg begrepet bærekraft og i kapittel 3.2 presenteres bærekraftig utvikling. I kapittel 3.3 presenteres forskning på arbeid med bærekraft og hvilke muligheter og barrierer som knyttes til implementering av bærekraft i næringslivet.

Kapittel 4 *Metode* tar for seg de metodiske tilnærmingene som blir benyttet i oppgaven. Dette innebærer valg av kvalitativ metode med semistrukturerte intervjuer, samt presentasjon av respondentutvalg. Videre blir de etiske betraktningene rundt metoden diskutert. Deretter presenteres utarbeiding av prosjektets intervjuguide, samt gjennomføring av intervjuer og transkribering. Til slutt presenteres studiets tematiske analyse gjennom seks steg som omfatter koding og tematisering av det transkriberte datamaterialet fra intervjuene.

I kapittel 5 *Resultater* presenteres resultatene fra datainnsamlingen og den tematiske analysen gjennom syv temaer. I kapittel 6 *Diskusjon* drøftes og diskuteres funnene fra intervjuene opp mot kunnskapsgrunnlaget beskrevet i kapittel 3. I tillegg diskuteres forskningens kvalitet og reliabilitet. Studiets konklusjon presenteres i kapittel 7 der problemstillingene besvares på grunnlag av funnene som har blitt gjort.

2. Bakgrunn

Statens vegvesen er et forvaltningsorgan underlagt Samferdselsdepartementet og utøver sitt samfunnsoppdrag gjennom tre roller: byggherre, myndighetsorgan og fagorgan. De har som oppdrag å utvikle og tilrettelegge for et helhetlig og framtidsrettet transportsystem i hele Norge. Ansvaret for riks- og europaveiene, samt ansvar for trafikanter og kjøretøy, gjør Statens vegvesen til den største aktøren innen veitransport i Norge. Med to tredjedeler av trafikken danner riks- og europaveiene hovedpulsåren i transportsystemet som knytter Norge sammen. Statens vegvesen har ansvaret for å planlegge, bygge, drifte og vedlikeholde denne delen av veinettet (Statens vegvesen, u.å.-a). I tillegg har Statens vegvesen som oppgave å utvikle tydelige regelverk og standarder for smart transport og moderne veibygging som gjelder for alle veieiere i Norge (Statens vegvesen, u.å.-a). Statens vegvesens samfunnsoppdrag er å utvikle og tilrettelegge for et helhetlig og framtidsrettet transportsystem i hele landet, som fremmer framkommelighet, reduserer transportulykker og bidrar til omstilling til lavutslippssamfunnet. Arbeidet skal bygge på verdiene profesjonell, framtidsrettet og inkluderende. Statens vegvesens visjon er definert som følgende: *På veg for et bedre samfunn* (Statens vegvesen, u.å.-e).

Instruks for Statens vegvesen

Samferdselsdepartementets instruks for Statens vegvesen har som formål å klargjøre myndighet og ansvar mellom Samferdselsdepartementet og Statens vegvesen. Instruksen ble fastsatt 17. desember 2019 og tredde i kraft 1. januar 2020. Senere endringer ble gjort gjeldende fra 1. september 2021 (Samferdselsdepartementet, 2019). I instruksen er det fastsatt at Statens vegvesen gjennom sin rolle som byggherre skal utrede, planlegge, bygge, forvalte, drifte, sikre og vedlikeholde riksveiene etaten har ansvar for samt tilhørende riksveiferjesamband. Statens vegvesen skal være en profesjonell byggherre med fokus på økt nytte og reduserte kostnader i alle prosjekter, både på investeringssiden og drift og vedlikehold (Samferdselsdepartementet, 2019).

Som myndighetsorgan skal Statens vegvesen forvalte lover som Samferdselsdepartementet har ansvaret for og som hører under Statens vegvesens ansvarsområder. Videre skal etaten ivareta myndighetsoppgaver som følger av Samferdselsdepartementets overordnede ansvar for samfunnssikkerhet i veisektoren. Dette omfatter helhetlige vurderinger av risiko og sårbarhet i veisektoren, samt sikre et felles rammeverk på området. I tillegg omfatter det koordinering av

øvrige aktører i veisektoren for å sikre et enhetlig og systematisk arbeid med blant annet transportberedskap, totalforsvar og sikkerhet i knutepunkt.

Videre i instruksen er det fastsatt at Statens vegvesen som fagorgan har sektoransvar for trafiksikkerhet, klima- og miljøområdet og helhetlig bypolitikk. Statens vegvesen skal bidra til at internasjonale klimaforpliktelser blir nådd, samt jobbe for at negativ miljøpåvirkning fra virksomheten reduseres. Statens vegvesen skal også sørge for at det gjennomføres evalueringer av effektivitet, måloppnåelse og resultater innenfor hele eller deler av virksomhetens ansvarsområde og aktiviteter. Instruksen fastsetter samtidig at Statens vegvesen skal sørge for at infrastrukturen er robust mot klimaendringer.

Som fagorgan påvirker Statens vegvesen veiutbygging i Norge via utgivelse av håndbøker med vegnormaler, retningslinjer og veiledning. Håndbøkene er delt inn i et hierarki der vegnormalene står øverst etterfulgt av retningslinjer og veiledninger. Dersom det oppstår motstridende krav mellom vegnormal, retningslinjer eller veiledning er det alltid håndboken med høyest rang som er gjeldende (Statens vegvesen, u.å.-c). Vegnormalene er kravdokumenter som gjelder for både Statens vegvesen og andre myndigheter, og er hjemlet i lovverket og gjelder for alle offentlige veier og gater. Retningslinjene er i likhet med vegnormalene også hjemlet i lovverket, men er kun gjeldende for riksveier og for Statens vegvesen. Retningslinjene er også gjeldende for konsulenter og entreprenører som gjennomfører prosjekter på vegne av Statens vegvesen. Veiledninger er ment som hjelpedokumenter til vegnormalene og inneholder supplerende fagstoff utover det vegnormalene dekker, samt tolkning av normalkravene (Statens vegvesen, u.å.-c).

Nasjonal transportplan

I tillegg til Samferdselsdepartementets instruks for Statens vegvesen må etaten forholde seg til Nasjonal transportplan (NTP). Planen utarbeides av Samferdselsdepartementet og gir føringer og retningslinjer for hvordan transportvirksomhetene Statens vegvesen, Bane NOR SF, Nye veier AS, Kystverket, Jernbanedirektoratet og Avinor AS skal jobbe de neste 12 årene. For NTP 2022-2033 er det overordnede målet å sikre *et effektivt, miljøvennlig og trygt transportsystem i 2050*. FNs bærekraftsmål er lagt til grunn for arbeidet med utvikling av transportplanens overordnede mål (St.meld. nr. 20 (2020-2021)). NTP legger vekt på å utvikle et godt transportsystem som gir friheter og muligheter for alle, bidrar til verdiskapning, øker livskvaliteten, beskytter og redder liv og bidrar til bedre helse, klima og miljø.

Under det overordnende målet i NTP ligger fem likestilte mål, ofte omtalt som de fem toppmålene. Disse målene gir retningen for ressursbruken i transportsystemet i planperioden. De fem målene er illustrert i figur 1 og er som følger: *Enklere reisehverdag og økt konkurransevne for næringslivet*, *Mer for pengene*, *Bruk av ny teknologi*, *Nullvisjon for drepte og hardt skadde i trafikken* og *Bidra til å nå Norges klima- og miljømål*.



Figur 1: Illustrasjon av toppmålene i Nasjonal transportplan (Hentet fra St.meld. nr. 20 (2020-2021)).

Det første målet, *Mer for pengene*, innebærer å sikre at felleskapets ressurser blir brukt mest mulig optimalt. Statens vegvesen opererer innenfor en gitt budsjettamme fra Samferdselsdepartementet. For at transportvirksomhetene skal ha mulighet til å jobbe mot målet *Mer for pengene* har NTP åpnet for porteføljestyring og kontinuerlig optimalisering av prosjekt slik at virksomhetene kan gjøre endringer som reduserer kostnadene (St.meld. nr. 20 (2020-2021)).

Det andre målet, *Effektiv bruk av ny teknologi*, innebærer å fremme bruk av ny teknologi som kan ha positiv effekt på transportsystemets funksjon og/eller bidra til sikkerhet, klima og miljø. Implementering av ny teknologi i sektoren kan ha en positiv effekt på måloppnåelsen av de andre toppmålene. Ny teknologi kan også gi bedre tjenester, muligheter for mer forutsigbar fremkommelighet og utvider arbeidsmarkedsregionene (St.meld. nr. 20 (2020-2021)).

Det tredje målet, *Bidra til oppfyllelse av Norges klima- og miljømål*, innebærer at Statens vegvesen skal jobbe mot å redusere sine klimagassutslipp. For å bidra til oppfyllelse av Norges miljømål må aktørene i transportsektoren påføre naturen så små belastninger som mulig ved utbygging, drift og vedlikehold av transportinfrastrukturen (St.meld. nr. 20 (2020-2021)). I tråd

med toppmålene i NTP har Statens vegvesen mål om 50 prosent klimagassreduksjon knyttet til anlegg og drift innen 2030 (Statens vegvesen, u.å.-b).

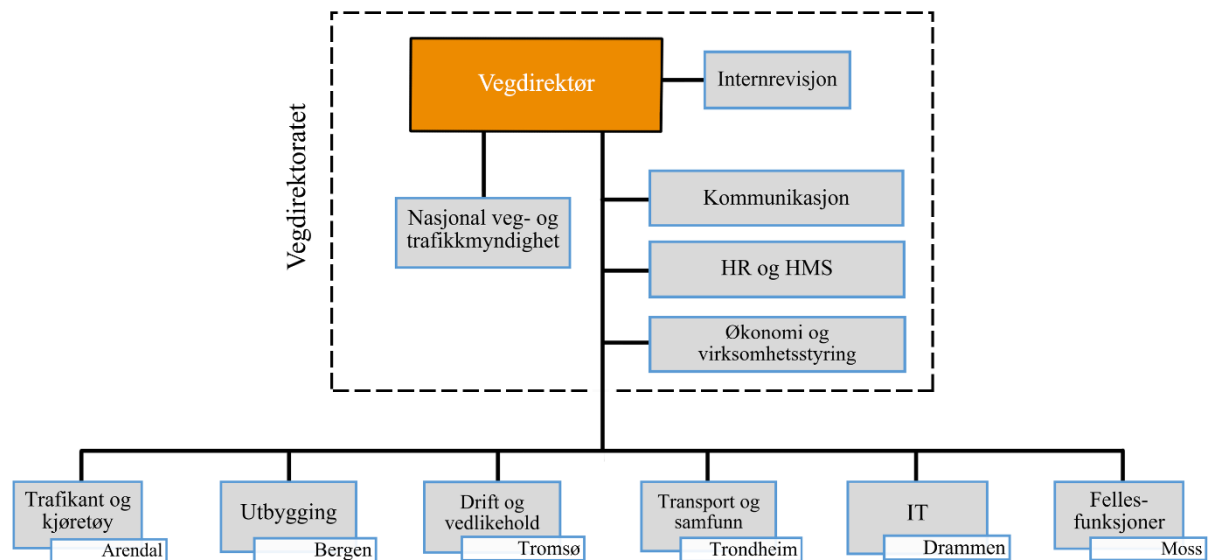
Det fjerde målet, *Nullvisjon for drepte og hardt skadde i trafikken*, innebærer at Statens vegvesen skal jobbe mot at ingen skal omkomme i veitrafikken på riksveinettet i 2050. For riksveinettet er møteulykker den vanligste årsaken til drepte og hardt skadde. Nullvisjonen innebærer at transportsystemet, transportmidlene og regelverket skal utformes slik at disse fremmer trafiksikker atferd hos trafikantene (St.meld. nr. 20 (2020-2021)).

Det femte målet, *Enklere reisehverdag og økt konkurranseevne for næringslivet*, innebærer at Statens vegvesen skal jobbe mot å gjøre reisehverdagen enklere for folk flest og samtidig øke konkurranseevnen til norsk næringsliv. Et velfungerende transportsystem er essensielt for både privatpersoner og næringslivet. For at alle mennesker skal ha lik mulighet til å bruke transportsystemet legges det stor vekt på universell utforming (St.meld. nr. 20 (2020-2021)).

Statens vegvesens organisasjonsstruktur

Statens vegvesen består i dag av omtrent 4500 ansatte fordelt på Vegdirektoratet og seks divisjoner. I løpet av sin 158 år lange historie, siden etaten ble stiftet i 1864, har Statens vegvesen gjennomgått flere omorganiseringer. Siste omfattende strukturelle omorganisering fant sted i 2020. En av årsakene til denne omorganiseringen var beslutningen om å overføre fylkesveg-administrasjonen fra Statens vegvesen til fylkeskommunene. En annen årsak var at Statens vegvesen i større grad skal kunne forholde seg til økt tempo i teknologi og digital utvikling. En tredje årsak var krav til effektivisering av virksomheten. Omorganiseringen skal også bidra til en mer bærekraftig transportsektor (Statens vegvesen, 2019b).

Før den siste omorganiseringen var Statens vegvesen organisert etter en regionmodell som ble innført under en omorganisering i 2010 (NSD, u.å.-b). Omorganiseringen i 2020 medførte at Statens vegvesen gikk fra å være strukturert etter en regionmodell med geografisk organisering til å følge en funksjonsmodell med funksjonsorganisering. Funksjonsmodellen er basert på organisering av kjernefunksjoner og spesialistoppgaver i produksjonseenheter som er nødvendige for å utføre en bestemt oppgave eller leveranse (Statens vegvesen, 2019b). Statens vegvesens struktur illustreres i figur 2 basert på (Statens vegvesen, 2019a). De seks nye divisjonene er plassert i ulike deler av landet og opererer som selvstendige enheter med eget rapporteringsansvar til vegdirektøren.



Figur 2: Statens vegvesens organisasjonsstruktur etter omorganiseringen i 2020. Hvide tekstbokser under divisjonene viser hvor divisjonenes hovedkontor er lokalisert. Illustrert av Kollen og Strømgren, etter Statens vegvesen «Forslag til lokalisering» 2019a.

3 Kunnskapsstatus

I dette kapittelet presenteres et utvalg av faglitteratur og tidligere forskning om temaer relatert til bærekraftig utvikling og hvilke muligheter og barrierer som knyttes til implementering av bærekraft i bedrifter og organisasjoner. Vi har lagt spesiell vekt på å finne litteratur som har direkte relevans for vår problemstilling og som omfatter bærekraft i transportsektoren, anleggsbransjen og næringslivet.

Faglitteraturen er funnet ved gjennomføring av omfattende søk i databaser som *Web of science*, *Google Scholar*, *Scopus*, *Science Redirect* og *Oria*. For å få flest mulig relevante resultater ble søk gjennomført på både norsk og engelsk. Søkeord brukt i søkeprosessen omfatter blant annet “FNs bærekraftsmål”, “Sustainable development goals”, “Bærekraftig utbygging”, “Sustainable roads”, “Measuring sustainability” og “Bærekraftige anskaffelser”. For å spisse inn og avgrense resultatene ble søkeordene kombinert med AND, OR og NOT.

Under søkeprosessen har et stort antall fagartikler blitt gjennomgått og de med mest relevans opp mot oppgavens problemstilling ble valgt ut og analysert. I tillegg har det blitt hentet inn faglitteratur fra fysiske og digitale bøker.

3.1 Begrepet

Ordet bærekraft betyr noe som kan opprettholdes over tid (Tjernshaugen, 2022). Bærekraft er i dag et hyppig brukt begrep som blir brukt i mange sammenhenger. At ordet brukes uten at det blir supplert med tilstrekkelig forklaring, gjør at begrepet kan bli uklart for mange. Kommunikasjonsrådgiver ved Universitet i Oslo, Julie Liljeroth, skriver i artikkelen *Næringslivet må bli bedre på bærekraft* at til tross for økende interesse for bærekraft i samfunnet er forståelsen begrenset. Bærekraftforsker Svein Gunnar Kjode siteres i artikkelen og formidler at det kan være vanskelig å definere bærekraft fordi det består av komplekse årsakssammenhenger og effekter. Siden det er et tverrfaglig forskningsfelt som ser de menneskeskapte og naturlige systemene som avhengig av hverandre, er det krevende å finne et nivå som gjør det mulig for ulike aktører å forstå og adoptere det (Liljeroth, 2022).

Funnene som nevnes i artikkelen til Liljeroth (2022) samsvarer i stor grad med resultatene presentert i en masteroppgave gjennomført av (Lien, 2021). Basert på intervju med 15 respondenter hadde prosjektet som formål å se på hvilke ulike syn på bærekraft som eksisterer mellom interessenter i en teknologibedrift. Resultatene viser at det eksisterer svært ulike syn på hva bærekraft er. Et flertall mener det er utfordrende at det er knyttet så mange ulike begreper til bærekraft. I tillegg var det ulikheter i hva respondentene forbinder med bærekraft. En stor andel forbinder bærekraft med miljødimensjonen og hadde lite kjennskap til den sosiale- og økonomiske dimensjonen (Lien, 2021). Resultatet av prosjektet er en anbefaling om at bedrifters interessenter må involveres så tidlig som mulig i prosessen med bærekraftarbeid og tydeligere definere og vurdere hva bærekraft vil si for bedriften. I tillegg anbefales det at bedriftene øker fokus på kommunikasjon og kunnskapsnivå rundt de mindre kjente dimensjonene av bærekraft, dvs. de sosiale og økonomiske (Lien, 2021).

3.2 Bærekraftig utvikling

Som nevnt i kapittel 1 stammer bærekraftig utvikling fra Brundtland-kommisjonen i 1987. Gro Harlem Brundtland kom da med uttrykket “alt henger sammen med alt” som godt forklarer kompleksiteten i arbeidet mot en bærekraftig utvikling. For å skape denne bærekraftige utvikling må verden jobbe for å sikre tre områder; klima og miljø, økonomi og sosiale forhold. Dette omtales ofte som de tre dimensjonene av bærekraftig utvikling. Klima- og miljødimensjonen tar for seg problematikk knyttet til menneskeskapte klimaendringer og tap av naturmangfold. Den økonomiske dimensjonen av bærekraftig utvikling handler om å sikre økonomisk trygghet for mennesker og samfunn. Den sosiale dimensjonen handler om å sikre at alle mennesker får et godt og rettferdig grunnlag for et anstendig liv (Olerud et al., 2021).

FNs bærekraftsmål

En av de viktigste arenaene for globalt samarbeid om bærekraftig utvikling er FN og FNs bærekraftsmål. Bærekraftsmålene ble vedtatt av FNs generalforsamling i New York 25. september 2015 og består av 17 mål og 169 delmål. Målene skal bidra til en felles arbeidsplan og målsetninger for bærekraftig utvikling i tillegg til å fungere som en global retning for land, næringsliv og sivilsamfunn fram mot 2030. Da målene først ble vedtatt var det med en ny forståelse for at økonomi, ulikhet og miljø påvirker hverandre i større grad enn det man trodde tidligere (FN, u.å.). Hver av de 17 bærekraftsmålene har forskjellige nedslagsfelt innen blant annet utryddelse av fattigdom, sikre likestilling mellom kjønn, stoppe klimaendringene og bevare livet på land og i havet. Bærekraftsmålene vises i figur 3.



Figur 3: FNs 17 bærekraftsmål (hentet fra FN u.å.)

Målene ble utformet gjennom en omfattende og demokratisk prosess basert på innspill fra land over hele verden. Politikere, næringsliv, forskere og sivilsamfunn fikk ytret sine innspill til de nye målene. Nesten ti millioner mennesker fikk sagt sin mening gjennom en spørreundersøkelse som ble gitt navnet *My World* (Ravndal & Halleraker, 2021). Bærekraftsmålene avløste FNs tusenårsmål fra 2000 og er mer ambisiøse og omfattende. FNs bærekraftsmål er også en fortsettelse av arbeidet for en bærekraftig utvikling som startet med Agenda 21, en handlingsplan for økt innsats for miljø- og utviklingsspørsmål. Planen ble vedtatt under FNs konferanse om miljø og utvikling i Rio de Janeiro i juni 1992. FNs bærekraftsmål må også ses i sammenheng med tre andre viktige internasjonale avtaler som ble vedtatt i 2015: Sendai-rammeverket for katastrofebygging fra mars 2015, Addis Abeba-

handlingsplanen for finansiering av utvikling fra juli 2015 og Parisavtalen om klimaendringer fra desember 2015 (Ravndal & Halleraker, 2021).

Bærekraftsmålene blir av mange hyllet som en politisk suksess og en avgjørende plattform for globalt samarbeid mot bærekraftig utvikling. Likevel retter også mange kritikk mot de 17 målene. Flere kritikere hevder det er en stor utfordring at målene og delmålene er for mange, komplekse og tidvis motstridende. Målene har av flere blitt stemplet som veike, vage og verdiløse (Hopwood et al., 2005; Stafford-Smith, 2014; Stokstad, 2015). Det blir rettet kritikk mot at de 17 hovedmålene og 169 delmålene er for mange og i liten grad er kvantifiserte og målbare. Det er dermed vanskelig å vurdere måloppnåelsen i arbeidet som har blitt og vil bli gjort fremover. Kritikere mener også at en svakhet ved bærekraftsmålene er at de ikke er prioriterte og dermed indirekte vurdert som like viktige, noe som kan føre til målkonflikter. For eksempel må det bygges ut mer fornybare energi i form av vind-, vann- og solanlegg for å bidra med ren energi til alle, som kan komme i konflikt med bevaring av biologisk mangfold på land. Dermed vil bærekraftsmål 7 *Ren energi til alle* og bærekraftsmål 15 *Livet på land* kunne være motstridende.

3.3 Bærekraftstrategier for næringslivet

Det kjente mottoet “*Tenk globalt, handle lokalt*”, formulert av René Dubos, omhandler viktigheten av å jobbe lokalt og hvordan det individuelle ansvaret er avgjørende for å nå det globale målet om bærekraftig utvikling. Mottoet viser viktigheten av at næringslivet gjør det de kan for å bidra til en bærekraftig utvikling. Videre i dette kapittelet presenteres hvilke muligheter Statens vegvesen har for å påvirke bærekraft i sine prosjekter. I tillegg presenteres forskning på hvilke muligheter og utfordringer som ligger til grunn for implementering av bærekraft i næringslivet.

Intern styring og samarbeid

For å sikre bærekraftig utvikling i en organisasjon er intern styring avgjørende. PricewaterhouseCoopers (PwC) har gjort en omfattende undersøkelse av hvordan intern styring påvirker implementering av bærekraft i en virksomhet (PwC, u.å.). Undersøkelsen indikerer at en god bærekraftstrategi er knyttet opp mot selskapets overordnede mål og er en integrert del av selskapsstrategien. Avgjørende for måloppnåelse er ledere med en håndgripelig, praktisk plan som er gjennomførbar og som skaper reelle resultater. Måloppnåelsesplaner og definering av undermål for å nå organisasjonsmål trekkes frem av Izhar et al. (2013) som et svært viktig virkemiddel. Undermålene blir brukt til å evaluere organisasjonens progresjon mot sitt

hovedmål. PwC trekker frem flere suksessfaktorer for å lykkes med å integrere bærekraft i virksomhetsstrategien. En av disse er å tydelig definere hva bærekraft betyr for selskapet eller organisasjonen, både med hensyn til positive og negative virkninger. En annen suksessfaktor er å rapportere fremdrift på mål og relevante, kvantifiserbare nøkkelindikatorer (KPI-er). Her trekkes det frem viktigheten av å kommunisere resultater internt og eksternt. Tydelig definerte ansvarsområder internt trekkes også frem som en suksessfaktor, sammen med viktigheten av god integrasjon av bærekraft i styringssystemet (PwC, u.å.).

PwC beskriver at en klar og tydelig tone fra toppen av organisasjonen er avgjørende. Tydelig engasjement gjennom kommunikasjon, prioriteringer, ressursbruk og handling blir trukket frem som viktige faktorer for et vellykket styringssystem. Videre er det også avgjørende å tydelig formidle hvorfor bærekraft er viktig for selskapet eller organisasjonen, samt hvilke mål og tiltak som må til for å lykkes med bærekraftsarbeidet. Ifølge Nunes et al. (2021) er effektivt samarbeid også en kritisk faktor for å øke mulighetene for prosjektsuksess og for å oppnå bærekraft i en organisasjon. Videre blir det argumentert for at evnen til å samarbeide på både organisasjons- og individnivå er en kritisk faktor for at en organisasjon skal oppnå suksess og generere handlingskraftig og unik kunnskap (Arena, 2018; Nunes & Abreu, 2020a; Nunes & Abreu, 2020b). Dette støttes også opp av tilgjengelig litteratur på organisasjonsteori og ledelse som argumenterer at evnen til å jobbe i samarbeidsnettverk er svært viktig for å oppnå suksess (Arena, 2018; Nunes & Abreu, 2020a).

Ramere og Laseinde (2020) ytrer også at intern styring en sentral faktor som påvirker bedrifter og organisasjoners prestasjon og ytelse. Ledelsen har et stort ansvar som innebærer å kontrollere, organisere, planlegge og styre organisasjonen mot organisasjonsmålet ved effektiv ressursutnyttelse. Artikkelen argumenterer for at et utilstrekkelig styringssystem vil føre til at organisasjonens ansatte vil vike fra organisasjonens mål og heller forfølge egen agenda som resulterer i ressurs- og tidsmisbruk (Ramere & Laseinde, 2020).

Offentlige anskaffelser

Gjennom offentlige anskaffelser har Statens vegvesen store muligheter til å sikre mer bærekraft i sine prosjekt. Offentlige anskaffelser handler om hvordan offentlige organ, som Statens vegvesen, anskaffer varer og tjenester (Regjeringen, u.å.). Offentlig sektor kjøper inn varer og tjenester for om lag 600 milliarder kroner årlig gjennom offentlige anskaffelser, og representerer dermed en vesentlig andel av samlet etterspørsel etter varer og tjenester i Norge. Regelverket skal sikre at pengene utnyttes best mulig, og at innkjøpene bidrar til et

konkurransedyktig næringsliv. Offentlige anskaffelser gir miljømessige virkninger i form av blant annet klimagassutslipp, lokal forurensning, arealbruk og støy. Statens vegvesen, og andre offentlige organ, må forholde seg til bærekraftig utvikling når offentlige anskaffelser gjennomføres. Gjennom denne type anskaffelser kan offentlig sektor sette strenge krav til flere elementer av bærekraft. Oslo Economics har utarbeidet en rapport som konkluderer med at miljøvennlige anskaffelser kan bidra til å øke produksjonen av miljøvennlig teknologi og utvikle leverandørmarkedene (Oslo Economics, 2017).

Det er knyttet flere utfordringer til implementering av klima-, miljøvennlige og innovative offentlig anskaffelser. I Direktoratet for forvaltning og økonomistyrings (DFØ) *Handlingsplan for økt andel klima- og miljøvennlige offentlige anskaffelser og grønn innovasjon* (DFØ, 2021) presenteres flere disse utfordringene. Blant disse er mangel på kompetanse for å gjennomføre klima-, miljøvennlige og innovative anskaffelser, frykt for å gjøre feil, manglende skalering og utbredelse, samt at bærekraftige løsninger kan koste mer. En evaluering gjennomført av Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling (OECD) i 2019 viser at Norge, til tross for å ha et sterkt grunnlag for å nytte bærekraftige offentlige anskaffelser, er svake på implementering og gjennomføring av disse anskaffelsene (DFØ, 2021).

Innovative anskaffelser er en type anskaffelse som handler om å utnytte mulighetene som ligger i anskaffelsesregelverket og virkemiddelapparatet til å kjøpe bedre produkter og tjenester. Formålet er bedre og mer effektive tjenester, vekst i næringslivet og lavere utslipp. Statens vegvesen er en av 234 offentlige virksomheter som har tatt i bruk innovative anskaffelser. Metoden er utviklet gjennom Nasjonalt program for leverandørutvikling (LUP) som eies av NHO, KS, DFØ, Innovasjon Norge og Forskningsrådet (Innovative anskaffelser, u.å.).

Innovative anskaffelser har vist seg å gi gode resultater for Statens vegvesen og ble nyttet når etaten utlyste driftskontrakt for 517 km riksvei i Hallingdal og Valdres i 2021. Kontrakten omfatter drifts- og vedlikeholdsoppgaver av veien fra 2021 til 2026. Bakgrunnen for valg av tildelingskriteriene var et ønske om å la bransjen konkurrere på klimaløsninger og oppdragsforståelse. Målet var å få en tilbyder som har god forståelse av oppdraget og kan levere gode og innovative klimaløsninger innenfor et akseptabelt kostnadsnivå. Reduserte klimagassutslipp i form av CO₂-reduksjon ble vektet med 20 prosent i anbudene, kontraktforståelsen vektet med 10 prosent og økonomi med 70 prosent. Fire entreprenører konkurrerte om kontrakten og estimerer gjennomført av Statens vegvesen viser at Presis vegdrift, som vant anbudskonkurransen, kan redusere CO₂-utslippene med 70-85 prosent.

Statens vegvesens tildelingsrangering av de fire entreprenørfirmaene (se figur 4), viser at Presis vegdrift vant kontrakten selv om de var dyrere enn entreprenørselskapet Engebretsen. Grunnen til at Presis vegdrift fikk tildelt kontrakt var at de kunne vise til store reduksjoner i CO₂-utslipp og god oppdragsforståelse. Den store utslippsreduksjonen skal oppnås ved blant annet bruk av elbiler til inspeksjons- og veimesteroppgaver, elektriske lastebiler, biogasslastebiler og bruk av fossilfritt drivstoff i vinterdriften. I tillegg skal gjenbruk av avfall og generell effektivisering av driften stå for en del av utslippsreduksjonen (Statens vegvesen, 2021).

Tabell 1: Tildelingsrangering og vektlegging av tildelingskriterium, (hentet fra Statens vegvesen, 2021)

Rangering:	Tilbyders navn:	Tilbudssum, ekskl. mva.:	Poengsum K1 og K2:	Prispoeng (T+K):
1.	Presis	339 821 659,38	K1 = 3,5 , K2 = 4	4,34
2.	Mesta	388 848 760,00	K1 = 5, K2 = 5	4,29
3.	Engbretsen	309 422 387,18	K1 = 2 , K2 = 1,5	4,00
4.	Veidekke	403 441 216,00	K1 = 4,5 , K2=1	3,33

Tildelingskriterium:	Vekt:
T - Tilbudssum	70 %
K1 - Oppdragsforståelse	10 %
K2 - Prestasjonsbegrunnelse	20 %

Bærekraft i veiprosjekt

Statens vegvesen har i flere av sine prosjektet gjort store tiltak for å sikre bærekraft. Et eksempel er veiprosjektet E18 Vestkorridoren, som omfatter nytt hovedveisystem mellom Lysaker i Bærum kommune og Drengsrud i Asker kommune. Prosjektet blir omtalt som et av Statens vegvesens klimapiloter hvor det så langt har blitt jobbet omfattende med innovative løsninger for å redusere klimagassutslippene knyttet til prosjektet. I forbindelse med prosjektet har det blitt utviklet en egen handlingsplan med formål å finne en bærekraftig balanse mellom miljø, samfunn og økonomi (Statens vegvesen, 2022). I 2019 ble det utarbeidet klimaregnskap for prosjektet, i et livsløp på 60 år bestående av tre faser: materialproduksjon, selve anleggsfasen og driftsfasen. Resultatene fra klimabudsjettet er brukt til å utforme krav til materialer og løsninger i kontraktene som lyses ut for prosjektet. Undersøkelser gjennomført for å estimere effektene av kontraktskravene viser at Statens vegvesen, ved å stille fem klimakrav, kan redusere utslippene fra nærmere 400 000 til 290 000 tonn CO₂-ekvivalenter. Dette innebærer over 25 prosent reduksjon i klimagassutslipp i løpet av 60 år. En utslippsreduksjon på 100 000 tonn CO₂-ekvivalenter er gjort mulig ved å stille klimakrav til følgende fem materialer; lavkarbonbetong, armeringsstål, lavtemperaturasfalt på midlertidig omlagt vei, kalksement og asfalt til bruk som bindelag og slitelag. Prosjektet stiller i tillegg

krav om klimavennlige løsninger på anleggsplassen, som elektriske anleggsmaskiner og personellkjøretøy og forbud mot mobile dieselaggregater (Aas-Jakobsen AS & Asplan Viak AS, 2021).

En studie gjennomført av Lenferink et al. (2013) ser på hvordan bruk av Design-Built-Finance-Maintain -kontrakter (DBFM) kan brukes til å sikre utvikling av bærekraftig veiinfrastruktur ved å se på ulike faser av prosjektene. Fasene omfatter anskaffelse, design, konstruksjon, drift og vedlikehold. Lenferink et al. (2013) anbefaler å gjennomføre tre tiltak for å sikre bærekraftig infrastrukturutvikling: grønne anskaffelser, strategisk kapitalforvaltning og relasjonskontrakter. Grønne anskaffelser defineres av Russel (1998) som en oppmuntring og garanti for bærekraftige løsninger i prosessene med å utarbeide kontrakter. Dette gjøres ved å utforme bærekraftskriterier, tildelingskriterier og prestasjonskriterier i tidlig planfase av kontraktsutformingen (Lenferink et al., 2013). Kriteriene bidrar med tydelige rammer for hvilke bærekraftkrav veiprojektet skal møte, hvordan prosjekttildelingen skal gjøres og hva slags prestasjoner prosjektene skal oppnå.

Det andre tiltaket er strategisk kapitalforvaltning og innebærer å prioritere mulige prosjekt basert på maksimering av nytte. For Statens vegvesen som offentlig virksomhet og forvalter av riksveinettet, handler dette om å velge prosjektene som maksimerer samfunnsøkonomisk nytte. Det tredje tiltaket er relasjonskontrakter og innebærer at kontrakter som blir inngått må være basert på åpne vilkår, som gir en margin for variasjon eller fullstendig reforhandling. Effektive kontrakter må derfor åpne for samarbeid og være basert på tillit, og ikke være bundet til forpliktelser som ble spesifisert i forhånd (Campbell & Harris, 1993). Ved å innføre relasjonskontrakter kan dermed prosjektledelsen bli mer tilpasningsdyktig og robust for å takle kompleksitet og eventuelle utfordringer.

Måling av bærekraft

I arbeidet med en bærekraftig utvikling er det å måle og stedfestede data avgjørende for å kartlegge om tiltakene som blir gjennomført har den effekten man ønsker å oppnå. Flere artikler er skrevet med formål å avdekke de mest optimale metodene for å evaluere bærekraft i veiprojekt. Metodene er mange og omfatter bruk av indikatorer (Hashemi et al., 2021; Meland et al., 2021; Ramos & Caeiro, 2009; Ramos, 2019; Young et al., 2021), sertifiseringsverktøy (Alam & Kumar, 2013; Bueno et al., 2015) og livsløpsanalyse (LCA) (Alam & Kumar, 2013; Bueno et al., 2015; Hoxha et al., 2021; Meland et al., 2021; Suprayoga et al., 2020).

PwC har for sjette året på rad publisert Bærekraft 100-rapporten som gir innsikt i hvordan norsk næringsliv jobber med bærekraft. Av de 100 største selskapene i Norge ble det funnet at 87 prosent har definert en eller flere KPI-er for å måle resultater og fremgang knyttet til bærekraft. 73 prosent av selskapene hadde definert konkrete kvantifiserbare mål for sine KPI-er (Young et al., 2021). Hovedfunnene fra rapportene viser at det har skjedd en positiv utvikling med økende andel selskaper som inkluderer bærekraft i sine forretningsstrategier og at stadig flere måler resultater og fremgang knyttet til bærekraft.

Fra Ramos og Caeiro (2009); Ramos (2019) er indikatorer en av de mest brukte metodene og verktøyene til måling av bærekraft. Indikatorer på de tre dimensjonene av bærekraft er essensielt for å vurdere bærekraft siden det muliggjør formidling av komplekse prosesser, hendelser og trender til et bredt publikum som har interesse av informasjonen (Ramos, 2019; Wallis et al., 2007). En av utfordringene ved bruk av indikatorer er at de hver for seg ikke er egnet til å måle bærekraft siden de kun er mål på enkeltelementer innen bærekraft. Derfor er det nødvendig å kombinere indikatorene til en samlet bærekraftvurdering gjennom normalisering og standardisering (Pollesch & Dale, 2016). Normalisering er et praktisk steg i kombinerer av forskjellige indikatorer med ulike måleenheter, ved å gjøre om til enhetsfrie indikatorer som kan ses i sammenheng. Ifølge Pollesch og Dale (2016) er en utfordring ved normalisering av indikatorer at det kan lede til forringet datakvalitet og tap av informasjon. Normalisering blir likevel sett på som et effektivt virkemiddel for å kommunisere generell informasjon til interessenter (Ramos et al., 2021). Hashemi et al. (2021) argumenterer for at en annen utfordring med indikatorer er at det benyttes for mange på de tre dimensjonene av bærekraft og at det bidrar til å komplisere bærekraftevalueringen. For å motvirke dette er det nødvendig å utvikle et mindre antall prioriterte bærekraftsindikatorer for lettere å vurdere bærekraft i veiprosjekter. For å håndtere den iboende usikkerheten og vagheten gjennom evalueringsprosessen er det også viktig med standardiserte prosedyrer som eliminerer usikkerhet.

Bueno et al. (2015) kategoriserer metodene for bærekraftvurdering inn i tre deler; prosjektverdsettingsmetoder for beslutningstaking, teknikker for konsekvensvurdering og bærekraftsvurderingsmetodikk. Prosjektverdsetting brukes for å sammenligne og velge veiprosjekt ved bruk av samfunnsøkonomiske analyser (Al-Anbari & Alkaissi, 2017; Bueno et al., 2015). Samfunnsøkonomiske analyser bidrar til at beslutningstaker får et solid, helhetlig og sammenlignbart beslutningsgrunnlag når de skal vurdere ulike tiltak basert på maksimering av nytte for samfunnet (DFØ, 2022).

Bruk av sertifiseringsverktøy og vurderingssystemer for evaluering av veiprosjekt blir stadig mer utbredt. Verktøy som CEEQUAL (UK), Envision (USA) og Greenroads (USA) vurderer og vektlegger ulike aspekter av bærekraft ved å benytte forskjellige indikatorer i sine analyser (Alam & Kumar, 2013; Bueno et al., 2015). Statens vegvesen stiller krav til at alle prosjekter med en investeringsramme på over 200 millioner kroner skal sertifiseres i tråd med CEEQUAL (Statens vegvesen, 2020). CEEQUAL brukes til å evaluere anleggsprosjekt gjennom eksterne kontrollører. Funnene fra Alam og Kumar (2013) argumenterer at de nevnte metodene ikke er fullverdig gode til å vurdere helhetlig bærekraft siden de ikke inkluderer flere viktige miljøkomponenter i livssyklusanalysen (LCA). Dette er miljøkomponenter som trafikkbelastning under konstruksjon, rullemotstand grunnet overflateruhet, strukturell stivhet av underlaget, albedo, lys og behandling av veien ved endt livsløp (Alam & Kumar, 2013).

Bruk av livssyklusanalyse (LCA) for evaluering av miljøaspektet for bærekraft i veiprosjekt er godt dokumentert i litteraturen (Alam & Kumar, 2013; Bueno et al., 2015; Hoxha et al., 2021; Suprayoga et al., 2020). LCA-evaluering av veiprosjekt innebærer et *vugge-til-grav*-perspektiv. Evalueringen innebærer beregning av klimagassutslipp fra materialutvinning, produksjon, transport, bruk, vedlikehold, energibruk og avfallshåndtering (Suprayoga et al., 2020). LCA analysen bidrar med en oversikt over veiprosjektets verdikjede og totale klimagassutslipp fordelt på de ulike stegene fra vugge til grav. På den måten blir det lettere å se hvilke områder i verdikjeden utslippene er størst.

Et forprosjekt gjennomført av Vista analyse (Riekeles & Berg, 2020) på bestilling fra Statens vegvesen tar for seg fire utvalgte metoder for evaluering av bærekraft i mobilitetsprosjekt. I gjennomgangen av de utvalgte metodene ble det kjent at ingen av metodene var egnet til å evaluere bærekraft i mobilitetsprosjekter og at ingen av metodene kunne bli direkte brukt til bærekraftsevaluering uten behov for tilpasninger. En litteraturstudie gjennomført av SINTEF (Meland et al., 2021) som tok for seg åtte metoder for evaluering av bærekraft konkluderer med at ingen av metodene er i stand til å dekke de tre dimensjonene av bærekraft. Rapportene fra Vista analyse og Sintef konkluderer begge med at eksisterende metoder er mangelfulle og at det er behov for å utvikle ny metodikk for evaluering av bærekraft i mobilitetsprosjekter (Meland et al., 2021; Riekeles & Berg, 2020).

Muligheter

Til tross for at måling av bærekraft ofte er utfordrende er mulighetene knyttet til arbeid med bærekraft og FNs bærekraftsmål mange. Å oppnå bærekraftsmålene ville skapt en verden som er sosialt rettferdig, miljø sikker, økonomisk velstående, inklusiv og mer forutsigbar (Business & Sustainable Development Commission, 2017). Rapporten *Better Business Better World fra Business & Sustainable Development Commission* peker på at FNs bærekraftsmål vil skape forretningsmuligheter verdt minst 12 tusen milliarder dollar og skape 380 millioner nye arbeidsplasser frem mot 2030 (Business & Sustainable Development Commission, 2017). Disse forretningsmulighetene befinner seg innenfor områdene mat og jordbruk, byer, energi og materialer, og helse og velferd. I rapporten beskrives det at for å utnytte disse mulighetene kreves det at bedrifter og organisasjoner satser på de tre dimensjonene av bærekraft på samme måte som de ivrig forfølger markedsandeler og aksjeverdi (Business & Sustainable Development Commission, 2017). I rapporten blir det også hevdet at den totale gevinsten for samfunnet ved implementering av FNs bærekraftsmål innenfor de nevnte områdene vil kunne være to til tre ganger høyere enn den økonomiske verdien.

Stadig flere bedrifter legger bærekraft og bærekraftsmålene til grunn for sitt arbeid, og stadig flere virksomheter får opp øynene for potensialet og fordelene av å tenke bærekraftig (St.meld. nr. 40 (2020-2021)). I Stortingsmelding 40 *Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030* kommer det frem at regjeringen har som ambisjon at norske virksomheter skal ta sin del av det markedet som bærekraftsmålene utløser. Regjeringen skal derfor legge til rette for et marked der det lønner seg å tenke bærekraftig. Dette skal gjøres gjennom reguleringer og krav som ivaretar bærekraftig utvikling, og ved å etterspørre grønne, innovative og bærekraftige løsninger (St.meld. nr. 40 (2020-2021)). Innovasjon Norge skriver at bærekraft stadig blir et viktigere konkurransefortrinn blant bedrifter og organisasjoner (Innovasjon Norge, 2020). I tillegg viser forskning at bedrifter og organisasjoner som jobber målrettet for å bidra til en bærekraftig utvikling er mer lukrative for dyktige arbeidstakere. Funnene fra en global undersøkelse av 32 000 arbeidstakere viser at 75 prosent av de spurte ønsker å jobbe for en bedrift som bidrar positivt til samfunnet (PwC, 2021).

Utfordringer

Det er ingen tvil om at god implementering av bærekraft i organisasjoner og bedrifter er avgjørende for å nå de nasjonale og globale målene om en bærekraftig utvikling. Likevel gjør barrierer og utfordringer arbeidet vanskelig. I forskningsrapporten *Solving the sustainability*

implementation challenge nevner Epstein og Buhovac (2010) hovedsakelig tre utfordringer knyttet til implementering av bærekraftstiltak i en organisasjon. Første utfordring er å sette klare, målbare og etterprøvbare mål. Denne utfordringen eksisterer fordi implementering og måling av bærekraft er fundamentalt forskjellig fra implementering og måling av andre strategier. En organisasjons påvirkning og effekter på de tre dimensjonene av bærekraft er ofte langsiktige og mer utfordrende å måle enn de fleste andre virkningene organisasjonen vanligvis møter.

Den andre utfordringen som nevnes er presset fra finansielle og økonomiske incentiver. Utfordringen ved å implementere bærekraft blir ytterligere komplisert fordi ledere på de fleste nivåer av en organisasjon har betydelig press på seg for å holde kostnader lave og innenfor gitte budsjetttrammer. I de tilfellene der tiltak forbedrer både sosiale og økonomiske resultater samtidig er ofte bærekraftstiltakene betraktelig enklere å gjennomføre enn om det er betydelige kostnader knyttet til forbedringen av bærekraftsprestasjonen. Eksempler på dette er ved gjenbruk av materialer eller ved redusering av drivstofforbruk. I en slik situasjon står valgtakerne i organisasjonen ovenfor et dilemma om hvilken vektlegging som skal velges og hvilke handlinger som skal gjøres (Epstein & Buhovac, 2010).

Et forskningsprosjekt gjennomført av Ahiabu et al. (2022) har tatt for seg bærekraftig industri i Ghana og konkluderer med at en av hovedbarrierene for implementering av bærekraftselementer i byggebransjen er kostnad. Videre nevnes utfordringer knyttet til manglende politisk engasjement, mangel på fagkunnskap og teknologiske vanskeligheter (Ahiabu et al., 2022).

Tredje utfordring som nevnes i forskningsrapporten til Epstein og Buhovac (2010) er reaksjonen fra organisasjonens interessenter. Dette handler om at det er knyttet usikkerhet til hvordan interessenter vil reagere på ulike bærekraftstiltak over tid. Organisasjons- og samfunnsprioriteringer endres ofte, og det samme gjør kostnader ved å implementere bærekraft. Alle disse problemene gjør beslutningstaking knyttet til bærekraftimplementering spesielt utfordrende. En av nøkkelfaktorene for å få bærekraft til å fungere innen enhver organisasjon er å få på plass formelle systemer som støtter bærekraftstrategien. Dette inkluderer vanligvis ledelseskontroll, ytelsesmåling og belønningssystemer som brukes til å styre ansattes atferd mot strategiske mål, som i denne sammenheng blir bærekraftsoppnåelse.

I artikkelen *Developing Management Control Systems for Sustainable Business Models* trekker Gulbrandsen et al. (2015) frem flere andre utfordringer med bærekraftarbeid. Dette tar for seg

utfordringer knyttet til å utvide en bedrift eller organisasjons styringssystemer til å også inkludere bærekraftaspekter. Silvestri og Gulati (2015) beskriver at det er mye som tyder på at nystartede bedrifter har enklere for å forholde seg til bærekraft enn etablerte bedrifter. Forfatterne formidler at nystartede bedrifter bygd på bærekraft er i stor vekst i mange bransjer, mens tradisjonelle og godt etablerte bedrifter og organisasjoner har større utfordringer med å for fullt satse på bærekraft og endre seg deretter (Silvestri & Gulati, 2015). Gulbrandsen (2015) mener årsaken til dette er at nystartede bedrifter har en helt annen og enklere jobb når det kommer til å forholde seg til bærekraft, sammenlignet med etablerte bedrifter. Dette forklares med at nystartede bedrifter fritt kan forme sine praksiser til å inkludere bærekraft fra starten, heller enn å måtte endre etablerte praksiser for å implementere bærekraftige løsninger.

Prado et al. (2010) argumenterer at politiske faktorer kan ha påvirkning på implementering av bærekraft. Blowers (1993) og Campbell (1996) argumenterer at prosedyrene for bærekraftig utvikling er utsatt for konflikter som et resultat av det komplekse beslutningsgrunnlaget som er nødvendig for å balansere de tre dimensjonene av bærekraft.

Målkonflikter

Gulbrandsen et al. (2015) trekker frem flere utfordringer knyttet til å utvide en bedrift eller organisasjons styringssystemer til å også inkludere bærekraftaspekter. En målkonflikt oppstår når måloppnåelse av et mål har en negativ effekt på et annet. Fra en evalueringsstudie gjennomført av Volden og Samset (2017) som ser på etterevaluering av 20 store statlige investeringsprosjekt, kommer det frem at veiprosjekter er oftest utsatt for konflikter relatert til klima- og miljømål. Håndtering av målkonflikter ved implementering av bærekraftinitiativ for aktører innen byggebransjen er et kjent problem og er godt dokumentert i litteraturen (Alam et al., 2019; Alawneh et al., 2018; Biernacka & Kronenberg, 2018; Kono et al., 2018; Mahmoud et al., 2019; Shirzadi et al., 2019; Yiing et al., 2013).

Som følge av at bærekraftig utvikling er et multidimensjonalt konsept med motstridende og konfliktfylte mål, vil det være nødvendig å inngå kompromiss og foreta prioriteringer (Nechi et al., 2020). Ifølge Nechi et al. (2020) gjør likevel den motstridende karakteren av tre bærekraftdimensjonene det umulig å finne en løsning som imøtekommer alle interessentenes ønsker.

4 Metode

I dette kapittelet presenteres de metodiske valgene og handlingene som har blitt gjennomført i prosjektet for å besvare studiets problemstilling. For å gi en strukturert presentasjon av de metodiske valgene har kapittelet blitt inndelt i seks delkapitler. Første delkapittel vil introdusere og begrunne valg av forskningsprosjektets metode. Her blir kvalitativ metode presentert og bakgrunn for bruk av semistrukturerte intervjuer i forhold til problemstillingen blir diskutert. I kapittel 3.2 vil utvalget av respondenter fra Statens vegvesen redegjøres og begrunnes. Videre i kapittel 3.3 blir utforming av intervjuguiden og gjennomføring av intervju gjort rede for. Påfølgende kapittelet 3.4 tar for seg de etiske betraktningene rundt metoden og intervjuformen. Kapittel 3.5 omhandler databehandling og transkribering av intervjuene. Til sist tar kapittel 3.6 for seg den omfattende tematiske analysen av datamaterialet fra intervjuene. Den tematiske analysen blir brukt for å avdekke sammenhengene i datamaterialet og vil bli vårt grunnlag for å besvare studiets problemstilling.

4.1 Valg av metode

Vi har valgt å besvare problemstillingen ved bruk av en kvalitativ metode der vi gjennomfører semistrukturerte intervjuer på et utvalg respondenter. Deretter har tematisk analyse blitt nyttet for å analysere de transkriberte intervjuene. Kvalitativ metode er nyttig når forskningsdesignet krever en kontekstuell forståelse av tema, feltarbeid i form av intervju og subjektens forståelse av konseptet i en praksishverdag (Krumsvik, 2015). Metoden er derfor godt egnet for å besvare valgt problemstilling og blir brukt for å gi en dypere innsikt i respondentenes forståelse av bærekraft og hvilke oppfatninger de har av muligheter og barrierer som ligger til grunn for Statens vegvesens bærekraftsarbeid. Kvantitativ forskningsmetode, som brukes ved innsamling og analyse av kvantitative data og måle eller tallfeste sosiale fenomener og forholdet mellom dem, ville ikke egnet seg til å besvare forskningsprosjektets problemstilling ettersom vi er ute etter en dybde- og detaljforståelse av tema (Grønmo, 2021). En viktig del av det kvalitative forskningsaspektet i prosjektet er den fenomenologiske tilnærmingen. Fenomenologi er en tilnærming som søker å forstå sosiale fenomener ut fra aktørenes egne perspektiver og beskrive verden slik den oppleves av respondentene (Kvale & Brinkmann, 2015). Datamaterialet fra intervjuene vil derfor ha en fenomenologisk vinkling som er en viktig del av forståelsen og tolkningen av forskningsintervjuet.

Semistrukturerte intervjuer har blitt valgt for å få innsikt i respondentenes individuelle refleksjoner rundt temaene knyttet til prosjektets problemstilling. Intervjuformen er sentral for

å innhente skildringer av respondentenes syn og hvordan de opplever ulike fenomen (Krumsvik, 2015). Semistrukturert intervju er en intervjuform som ligger mellom strukturert og ustrukturert. Strukturert intervju er et intervju basert på fastsatte spørsmål i et spørreskjema, mens ustrukturerte intervju, ofte omtalt som uformelle intervju, ikke benytter seg av noen forhåndssatte spørsmål.

Til grunn for semistrukturerte intervjuer ligger en intervjuguide bestående av åpne spørsmål som ikke skal legge føring for hva respondentene svarer og i stor grad gi respondentene mulighet til å styre intervjuet i ønsket retning (Krumsvik, 2015). For at samtalen mellom respondentene og intervjueren ikke skal bevege seg for langt vekk fra temaene som vi ønsker å belyse, vil intervjuguiden være med på styre samtalen tilbake mot temaene, om nødvendig. Intervjuformen er svært egnet til å belyse vår valgte problemstilling da den gjør det mulig å stille oppfølgingsspørsmål til respondenten under intervjuet. Utforming av intervjuguiden presenteres grundigere i kapittel 3.4.

4.2 Utvalg

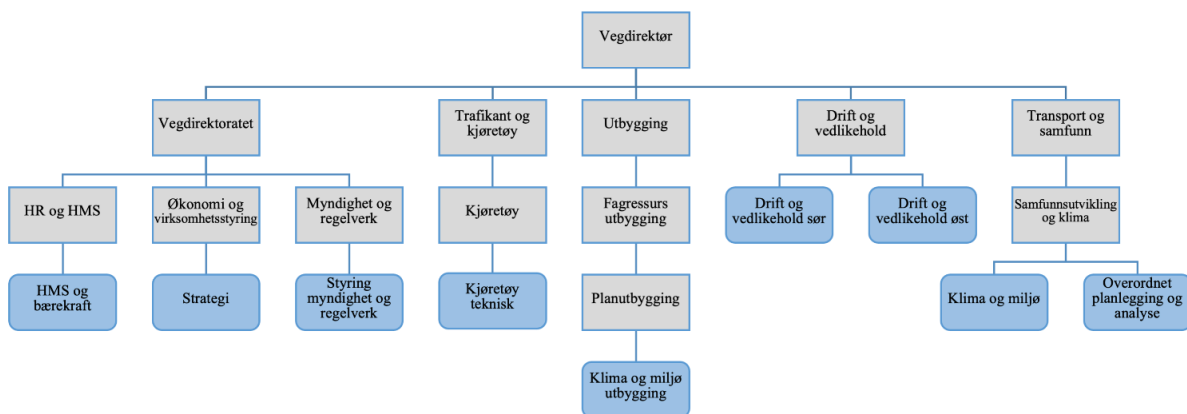
Utvalget i forskningsprosjekt er essensielt for å oppnå validitet og reliabilitet. For at prosjektet skal kunne besvare problemstillingen er utvalgsmetode viktig. Ifølge Kvale og Brinkmann (2015) skal størrelsen på utvalget baseres på antallet personer som trengs for å finne ut det forskningsprosjektet prøver å besvare. Personene vi intervjuer i forbindelse med forskningsprosjektet vil videre bli referert til som respondenter, i tråd med definisjonen Jacobsen (2015) bruker. Ifølge Jacobsen (2015) er det et skille mellom *informant* og *respondent* i kvalitativ metode. Jacobsen referer til responder som personer som har direkte kjennskap til prosessen som undersøkes og som selv er en del av gruppen som undersøkes, mens informanter blir definert som personer som har kjennskap til det som undersøkes gjennom en ulik rolle, og som ikke er en del av gruppen som undersøkes (Jacobsen, 2015).

Kvale og Brinkmann (2015) hevder at alt mellom 5-25 respondenter er tilstrekkelig for eksplorerende kvalitative studier avhengig av studiens formål. Vi valgte derfor å ha et utvalg bestående av 14 respondenter. Utvalgsmetoden valgt i forskningsprosjektet ligner på en versjon av snøball eller kjedeutvalg fra Gupta et al. (2018) der lokalisering av informasjonsrike nøkkelrespondenter skjer gjennom videre referering av flere potensielle kunnskapsrike respondenter. Respondentene i prosjektet er valgt ut av vår biveileder i Statens vegvesen som tok kontaktet med aktuelle personer. Vi var klare på at vi ønsket respondenter med ulik bakgrunn og som jobbet i ulike seksjoner og avdelinger av Statens vegvesen. Respondentene

ble derfor valgt ut basert på deres antatte kunnskap og kjennskap til ulike deler av studiets tema. Antallet er ikke tilstrekkelig til å kunne generalisere funnene til å gjelde hele Statens vegvesen, men er et godt utgangspunkt til eventuell videre undersøkelser.

Respondentene tilhører ulike seksjoner av Statens vegvesens omfattende hierarki, som består av Vegdirektøren som øverste ledd, etterfulgt av Vegdirektoratet og seks divisjoner, samt flere underenheter. Fra avdelingene underlagt vegdirektoratet kommer to respondenter fra divisjonen HR og HMS, én respondent kommer fra Myndighet og regelverk samt én fra Økonomi og virksomhetsstyring. Fra avdelingene underlagt divisjonene kommer én respondent fra Trafikant og kjøretøy, seks respondenter fra Transport og samfunn, fire fra Drift og vedlikehold og én fra Utbygging. Organisasjonskart med oversikt over avdelingene og divisjonene respondentene tilhører er illustrert i figur 4. Intervju av respondenter fra ulike avdelinger er avgjørende for å undersøke om det er forskjeller i hvordan bærekraft forstås og arbeides med i de ulike avdelingene.

Respondentene vil ikke bli nevnt med navn eller stillingstittel av hensyn til personvern og anonymitet. I kapitlene 5 *Resultater* og 6 *Diskusjon* vil derfor respondentene bli referert til med bokstaver fra A til N.



Figur 4: Organisasjonskart over respondentenes tilhørighet i Statens vegvesen. Lyseblå bokser representerer hvilke seksjoner respondentene tilhører. Lysegrå bokser representerer overordnede seksjoner og divisjoner (Illustrert av Kollen og Strømgren).

4.3 Etske betraktninger rundt intervju

Etske overveielser spiller en viktig rolle i alle former for kvalitative studier og forskningsmetoden som nyttes i prosjektet reiser dermed visse etske problemstillinger som må tas hensyn til og løses (Kvale & Brinkmann, 2015). Etske retningslinjer innen kvalitativ

forskning sentrerer ofte rundt fire hovedområder: Informert samtykke, konfidensialitet, konsekvenser og forskerens rolle. Informert samtykke ble som nevnt gitt til respondentene gjennom informasjonsskrivet de mottok i forkant av intervjuene (se vedlegg 2). Informasjonsskrivet ga respondentene informasjon om prosjektets formål og hvorfor de er etterspurt for å delta. Informasjonsskrivet har også som formål å sikre at respondentenes deltagelse er frivillig og tydeliggjøre at de når som helst kan trekke seg fra undersøkelsen om de måtte ønske det (Kvale & Brinkmann, 2015).

Neste hovedområde innen etiske retningslinjer tar for seg problematikken rundt håndtering av personopplysninger. Som følge av at det i forskningsprosjektet blir håndtert personopplysninger er prosjektet meldepliktig til Norsk senter for forskningsdata (NSD) (NSD, u.å.-a). Meldeskjemaets hensikt er å sikre at personopplysningene blir behandlet på en måte som verner og ivaretar respondentenes rettigheter. Behandlingen blir her brukt som en felles betegnelse for alt som blir gjort med personopplysningene, som innsamling og registrering, bearbeiding og analyse, overføring og lagring og publisering og arkivering (NSD, u.å.-a). Det var derfor sentralt å få godkjenning fra Norsk senter for forskningsdata før arbeidet med datainnsamling kunne starte. Søknad for godkjenning av datainnsamling i forbindelse med forskningsprosjektet ble sendt til NSD 3. januar 2022 og godkjent 13. januar 2022. Godkjenningen fra NSD kan leses i vedlegg 1. Godkjenning fra NSD bekrefter at forskningsprosjektet vi gjennomfører fyller kravene til behandling av respondentenes personopplysninger.

Det tredje hovedområdet innenfor etiske retningslinjer tar for seg hvilke potensielle konsekvenser en må forholde seg til ved gjennomføringen av en kvalitativ undersøkelse og hvordan disse kan påføre skade på respondentene. Det etiske prinsippet bygger på at summen av potensielle fordeler for respondentene og betydningen av den oppnådde kunnskap veier tyngre enn risikoen for å påføre respondentene skade (Kvale & Brinkmann, 2015). Som følge av at alle retningslinjer knyttet til personvern og konfidensialitet er fulgt mener vi det er berettiget å gjennomføre forskningsprosjektet. Det siste hovedområdet tar for seg forskerens eller forskernes rolle i forskningsprosjektet. Etiske krav til forskerne omfatter strenge krav til den vitenskapelige kvaliteten på kunnskap som legges frem. Det innebærer troverdighet og at offentliggjøring av funn er så nøyaktige og representative for forskningsområdet som mulig (Kvale & Brinkmann, 2015). Vi hadde dette i tankene under hele forskningsprosessen og brukte mye tid på både transkribering og analysing av datamaterialet for å tilstrebe at resultatene gir

en så korrekt og presis gjengivelse som mulig av det respondentene formidler under intervjuene. Uttalelser som vi ønsket å sitere i forskningsprosjektet ble også sendt til respondentene for godkjenning og for å få bekreftet at sitatene gir en korrekt gjengivelse av deres budskap. Flere av respondentene foreslo små endringer på sitatene for å gjøre dem mindre preget av muntlig språk og for å bedre få frem det respondentene ønsket å formidle.

4.4 Intervjuguide og gjennomføring av intervju

Kvale og Brinkmann (2015) beskriver intervjuguide som et manuskript som strukturerer intervjuforløpet mer eller mindre stramt. Ved semistrukturerte intervju blir formålet med intervjuguiden beskrevet som en guide med oversikt over emner som skal dekkes og forslag til spørsmål. Siden intervjuformen er semistrukturert åpner det opp for at forskerne kan vike fra intervjuguidens spørsmål og heller grave dypere i det intervjupersonene svarer. Likevel er en gjennomtenkt og velutformet intervjuguide avgjørende for å sikre at man er innom de temaene som trengs for å avdekke interessante funn og oppnå et tilfredsstillende resultat på forskningsprosjektet. Intervjuguiden ble derfor nøye og grundig utformet og hvert spørsmål ble valgt med omhu. Intervjuguiden ble utarbeidet med åpne spørsmål for å ikke legge føring på respondentene og for å kunne gi respondentene større mulighet til å styre intervjuet i ønsket retning. For å ikke kaste bort egen og respondentenes tid var vi påpasselige med at alle spørsmålene skulle ha relevans for besvarelse av forskningsprosjektets problemstilling. Vi besluttet også at alle intervjuene skulle ta utgangspunkt i samme intervjuguide, til tross for at respondentene har ulike arbeidsoppgaver, ulik kunnskap om temaene og forskjellig bakgrunn. Dette ble gjort for å gi oss innsikt og et sammenligningsgrunnlag for respondentenes kunnskapshull og ulike oppfatning og forståelse om temaene. Intervjuguiden ble kritisk gjennomgått i flere omganger og mange små og store endringer ble gjort før vi sa oss fornøyd. Intervjuguiden ble delt inn i tre hovedtemaer som vist i kronologisk rekkefølge i punktlisten under. Intervjuguiden i sin helhet kan leses i vedlegg 3.

Intervjuguidens hovedstruktur:

- Forståelse av bærekraft
- Statens vegvesen som byggherre
- Hvordan bærekraft gjøres målbart

Intervjuguiden ble ikke sendt til intervjuobjektene på forhånd, før intervjuene ble gjennomført. Dette var fordi vi ønsket respondentenes umiddelbare respons og ikke gi dem muligheten til å forberede seg på temaene før intervjuene. Som følge av at flere av respondentene jobber i samme avdelinger så vi muligheten for at de kunne diskutert spørsmål og tema med hverandre på forhånd om de fikk intervjuguiden tilsendt før intervjuene. Dette ville potensielt kunne ført til at respondentene påvirket hverandre og svekket forskningsprosjektets validitet. Den eneste informasjonen respondentene fikk på forhånd var et informasjonsskriv fra NSD som tok for seg oppgavens problemstilling og formål, samt formidlet respondentenes rettigheter. Informasjonsskrivet tok som nevnt også for seg hvilke tiltak som gjøres for at dataene deres skal håndteres konfidensielt.

Optimalt skulle intervjuene blitt gjennomført fysisk ansikt-til-ansikt, men på grunn av Covid-19 og økende smittetrend som følge av Delta-varianten ble det besluttet å gjennomføre intervjuene digitalt i form av videointervju. Basert på tilgjengelig litteratur vil valget av å gjennomføre digitale intervju kontra fysiske i forskningsprosjektet trolig ikke ha en nevneverdig effekt på resultatet. Ifølge Tjønndal og Fylling (2021) er hovedutfordringen ved digitale intervjumetoder å uttrykke empati og følelser, noe som er et viktig aspekt i forskningsintervju som stiller spørsmål om personlige og sensitive tema. Ettersom vårt forskningsprosjekt prøver å belyse oppfatninger av eventuelle muligheter og barrierer for bærekraftsarbeid i Statens vegvesen antar vi at valg av intervjuform ikke vil ha konsekvenser for prosjektets kvalitet og validitet. Intervjuene ble gjennomført på den digitale møteplattformen Teams, hvor det også ble tatt opptak av lyd og video ved bruk av programmets egne opptaksfunksjon. Det ble satt av totalt 60 minutter til gjennomføringen av hvert intervju. Den faktiske lengden på intervjuene varierte fra mellom 30 til 60 minutter. Intervjuene ble gjennomført i perioden 10. februar til 2. mars 2022. Under noen av intervjuene opplevde vi dårlig internettforbindelse som ført til at lyd og bilde frøs i et par sekunder. Ved disse tilfellene ble respondentene spurt om å gjenta seg slik at vi ikke skulle gå glipp av vesentlig informasjon.

Alle intervjuene startet med at vi introduserte oss selv, informerte om formålet med oppgaven og tidsrammen for intervjuet. De respondentene som ikke hadde lest informasjonsskrivet på forhånd ble informert om dets innhold og det ble gjort klart at vi ønsket å ta opptak av intervjuet. Opptak startet så snart intervjuobjektene godkjente dette, og eventuelle uklarheter hadde blitt oppklart.

Intervjuguiden lå til grunn for intervjuenes innhold, men vi lot respondentene i stor grad styre retningen av intervjuet. Hvor mange spørsmål som ble stilt og rekkefølgen på spørsmålene varierte ut fra respondentenes kunnskap om de ulike temaene. Intervjuguiden ble i hovedsak brukt til å stille overordnede spørsmål og som støtte de gangene intervjuet stoppet opp eller sporet av i forhold til tema. Vi var svært bevisst på å være tålmodig under intervjuene og der det var nødvendig ga vi respondentene god tid til å tenke før de avga sine svar.

Fordelen med at vi begge to var deltagende under intervjuene ga oss muligheten til å veksle mellom å stille spørsmål. Den av oss som ikke stilte spørsmål kunne dermed ta notater og komme med oppfølgingsspørsmål med mål om å hente ut mer relevant informasjon eller få en dypere forståelse av respondentenes oppfatning av teamene. For å få frem denne dybdeinformasjonen stilte vi utdypende spørsmål som blant annet “Hvorfor?” “Hvordan” og “Kan du utdype hva du mener når du sier at..”. Om noe var uklart var vi nøye på å stille oppklarende spørsmål som “Har jeg forstått deg rett, er dette det du mener?” En annen fordel med å være to var at når en av oss ble smittet av covid-19 kunne intervjuene likevel gjennomføres som planlagt og uten behov for endring av tidsplan.

4.5 Transkribering

Etter hvert fullført intervju ble transkribering og foreløpig analyse gjennomført samme dag. Dette var for å ta lærdom av hvert intervju og i så stor grad som mulig forbedre oss og stille faglig sterkere til neste intervju. Transkripsjon er en konkret omdanning av en muntlig samtale til skriftlig tekst og en omfattende og tidkrevende prosess (Kvale & Brinkmann, 2015). Under transkriberingen hadde vi derfor stor nytte av å være to. Intervjuene ble delt opp og vi transkriberte en halvpart hver. Transkribering er en svært viktig del av tematisk analyse og det er avgjørende at intervjuene blir transkribert nøye og korrekt. Som et nyttig og tidsbesparende verktøy ble Microsoft Word sin dikter-funksjon, som automatisk gjør tale om til tekst, nyttet under transkriberingen. Materialet måtte likevel gjennomgås nøye og vi måtte sette komma og punkter der det trengtes og rette opp i setninger der Microsoft Word ikke hadde klart å oppfatte korrekt det som ble sagt. Vi valgte i stor grad å transkribere ordrett, men valgte i noen tilfeller å utelate muntlige tilleggsord. Vi var her bevisst på å kun utelate ord som ikke hadde betydning for respondentenes utsagn. Ord som ofte ble utelatt fra transkriberingen var blant annet “liksom”, “da” og “jo”. I tillegg ble gjentakende ord ofte fjernet, og nølinger med lange pauser ble transkribert som tre punktum “(...)”. Ved de anledningene der respondentene snudde flere ganger i løpet av en setning valgte vi å sette komma eller punktum for å gjøre den transkriberte

teksten leselig og forståelig. Kroppsspråk og toneleie ble ikke lagt vekt på under transkriberingen.

4.6 Tematisk analyse av datamaterialet

Etter transkriberingen var fullført satt vi igjen med over hundre sider med transkribert materiale bestående av til sammen 71 000 ord. For å enklere å se sammenhengene og få en forståelse for empirien i den store mengden ustrukturert datamateriale ble tematisk analyse nyttet. Braun og Clarke (2006) beskriver tematisk analyse som en metode for å identifisere, analysere og rapportere mønstre og temaer i kvalitative data. Tematisk analyse er en mye brukt analytisk metode innen psykologi. De beskriver metoden som optimal for å gi en tilgjengelig og teoretisk-fleksibel tilnærming til analyse av kvalitative data (Braun & Clarke, 2006). Dette var grunnen til at denne metoden ble nyttet i prosjektet. Analyseformen er en grunnleggende form for analyse som ikke er bundet til et bestemt teoretisk rammeverk. Hensikten med metoden er å identifisere, analysere og rapportere mønstre og temaer innenfor et sett med data, som i dette tilfelle blir transkripsjonene fra de gjennomførte intervjuene (Boyatzis, 1998).

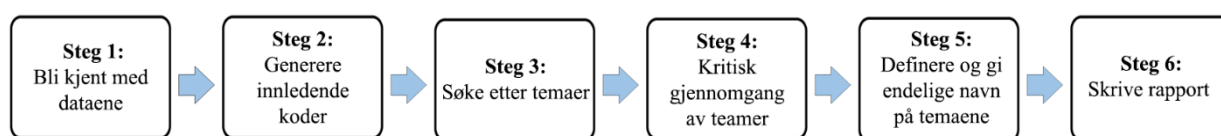
Vi valgte en induktiv tilnærming i stedet for en teoretisk deduktiv tilnærming i vår tematiske analyse. Temaer eller mønstre i data kan identifiseres på en av to primære måter i tematisk analyse; ved induktiv tilnærming eller ved teoretisk deduktiv tilnærming. En induktiv tilnærming er mer drevet av selve datamaterialet og de indentifiserte temaene har sterk tilknytning til de innsamlede dataene (Braun & Clarke, 2006). Denne formen for tematisk analyse har dermed flere likhetstrekk med *grounded theory*, som også har som formål å oppdage eller generere teori på grunnlag av data (Hem, 2018). I kontrast til induktiv tilnærming har teoretisk deduktiv tilnærming en tendens til å være drevet av problemstillingen og forskernes teoretiske eller analytiske interesse for et område. Dermed er metoden mer eksplisitt analytikerdrevet og ofte omtalt som en ovenfra-og-ned-tilnærming. Denne formen for tematisk analyse har en tendens til å gi mindre en rik beskrivelse av dataene generelt, og mer en detaljert analyse av enkelte aspekter av dataene (Braun & Clarke, 2006). Vi har i den tematiske analyse valgt å nytte induktiv tilnærming fordi vi ønsket at de identifiserte temaene i analysen skulle være sterkt knyttet opp mot de innsamlede dataene og ikke drevet av selve problemstillingen.

I gjennomføringen av en tematisk analyse er det i tillegg essensielt å avgjøre om temaene skal identifiseres med semantisk eller latent tilnærming. I en semantisk tilnærming identifiseres temaene innenfor den eksplisitte betydningen av dataene og analytikeren leter ikke etter noe ut over det en respondent har sagt. I motsetning går en tematisk analyse på latent nivå ut over det

semantiske innholdet i dataene, med mål om å identifisere eller undersøke de underliggende ideene, antakelsene og ideologiene bak det respondentene formidler (Braun & Clarke, 2006). I dette forskningsprosjektet har vi ikke valgt å lete etter noe utover det respondentene sier under intervjuene og har derfor nyttet semantisk tilnærming.

Som et redskap for å gjøre den tematiske analyse mindre krevende brukte vi det anerkjente analyseprogrammet NVivo. Programmet er godt egnet til koding og bearbeiding av ustrukturert datamateriale fra blant annet intervju. Kodingen og tematiseringen i NVivo ble gjennomført med hver vår NVivo-lisens på egen PC. Arbeidet med den tematiske analyse ble startet på allerede under intervjuene, der vi noterte relevant informasjon og gjorde oss opp tanker om potensielle koder og temaer. Den tematiske analysen gjennomført i dette forskningsprosjektet består av seks steg og er beskrevet av (Braun & Clarke, 2006).

Forskningsprosjektets tematiske analysemetode består av seks steg (Braun & Clarke, 2006). Stegene gjennomføres imidlertid ikke nødvendigvis sekvensielt, men er mer en gjentakende prosess hvor man går fram og tilbake mellom stegene. Stegene og fremgangsmåten er illustrert i figur 5.



Figur 5: De seks stegene i tematisk analyse (Illustrert av Kollen & Strømgren)

Steg 1: Bli kjent med dataene

Første steg i prosessen av gjennomføringen av en tematisk analyse er å bli kjent med og fordype seg i dataene som er samlet inn. At vi selv foretok intervjuene og den tidkrevende prosessen med transkriberingen gjorde at vi allerede på dette stadiet hadde opparbeidet oss både kunnskap og analytiske tanker om de innsamlede dataene. Det ble i tillegg i denne fasen brukt mye tid på å lese gjennom materialet flere ganger for å få en bredere, dypere og mer helhetlig forståelse av dataene. Parallelt med intervjuene og transkriberingen snakket vi mye sammen og delte tanker om det respondentene hadde formidlet. Som nevnt tidligere ble det også tatt notater samtidig som vi gjorde oss opp ideer og tanker om potensielle koder til bruk i senere steg av analysen. Under denne fasen utarbeidet vi en liste med ideer om innholdet i dataene og hva som er interessant med dem.

Steg 2: Generere innledende koder

Steg 2 involverte generering av foreløpige koder fra dataene. Koding innen kvalitativ forskning, ofte omtalt som kategorisering, er i dag den vanligste formen for dataanalyse. Koding innebærer at man knytter en eller flere nøkkelord til et tekstsegment for å tillate senere identifisering av en uttalelse (Kvale & Brinkmann, 2015). En kode referer dermed til et utdrag av data som har en viss kategorisert betydning. Det transkriberte datamaterialet fra de 14 intervjuene vi hadde gjennomført ble kodet for å hjelpe oss i prosessen med å tolke, organisere og strukturere observasjonene og formidlingene til meningsfulle teorier. Kodingen ble gjennomført ved at all data ble systematisk gjennomgått, og hvert dataelement ble gitt full og lik oppmerksomhet. Her identifiserte interessante aspekter i de dataelementene som vi tenkte kunne danne grunnlag for gjentatte mønstre og temaer på tvers av dataene. En potensiell fallgrube ved denne type koding er at kontekst kan gå tapt og kan føre til ikke-valide resultater (Bryman, 2001). Vi var derfor påpasselig med å beholde omkringliggende data der vi mente det kunne være relevant for konteksten i respondentenes uttalelser.

I denne fasen var vi lite kritisk til antall koder og laget koder for alle temaer vi tenkte kunne være relevant for å besvare prosjektets problemstilling. Vi startet kodingen med å skrive innledende koder for de to intervjuene med respondent A og B. Dette resulterte i totalt 54 koder. Deretter gikk vi kritisk gjennom alle kodene og slo sammen de kodene som vi mente var overlappende eller sa noe om samme segmenter. Som et eksempel ble de tre kodene *Indikatorer for måling av bærekraft*, *Måling av bærekraft* og *Kvantifiserbare mål* slått sammen til en bredere og mer dekkende kode kalt *Rapportering og indikatorer for måling av bærekraft*. Etter den kritiske gjennomgangen av temaene satt vi igjen med 42 koder. Vi startet deretter på nytt med en ny gjennomgang av de to første intervjuene og knyttet relevant tekst til passende koder.

Flere ganger følte vi at et tekstsegment passet inn i mer enn én kode. I denne fasen ble derfor flere individuelle utdrag av data kodet i så mange forskjellige koder som vi mente de passet inn i. Under gjennomgangen av alle intervjuene ble noen koder sløyfet mens flere nye koder ble opprettet. Grunnen til at flere koder ble sløyfet var fordi vi innså at innholdet i kodene enten var lite relevant for besvarelse av prosjektets problemstilling eller at innholdet var krysskodet i flere andre koder. I tillegg ble flere av kodene gitt nye og mer dekkende navn. I slutten av denne fasen satt vi igjen med totalt 30 koder. Fullstendig oversikt over disse kodene kan sees i vedlegg 4. I tabell 2 vises eksempel på kodenavn og tilhørende sitater.

Tabell 2: Eksempel på foreløpige koder og tilhørende eksempelsitater.

Kodenavn	Sitat
Politikk	“Jeg opplever vel at de jeg kommuniserer minst med det er politikere. Og departement. At den dialogen kunne godt vært litt tettere.” (L)
Samarbeid	“Jeg synes at min viktigste rolle er å påvirke alle rundt meg og jeg prøver å påvirke inn i forskningsprosjekter som jeg deltar i, jeg prøver å påvirke oppover i linja og jeg prøver å fortelle at bærekraft er viktig.” (L)
Offentlige anskaffelser	“Offentlige anskaffelser skal være veldig ryddige. Vi har mye krav til våre leverandører, men det er også forventninger og krav om at vi selv skal være grønne og miljøvennlige.” (C)
Målkonflikt	“Vi trenger enkel metode for å adressere målkonflikter på en god måte, og helst også synliggjøre synergier som oppstår i arbeidet med bærekraft.” (B)

Steg 3: Søke etter temaer

Det tredje steget i den tematiske analysen innebar å løfte blikket fra enkeltkodene og begynne å lete etter potensielle temaer som de ulike kodene kan danne. Et tema fanger opp noe viktig med dataene i forhold til problemstillingen, og representerer et eller annet nivå av mening eller mønster i datasettet (Braun & Clarke, 2006). Vi brukte mye tid på dette steget og gjennomførte grundige vurderinger om hvordan ulike koder kunne kombineres for å danne et overordnet tema. Braun og Clarke (2006) skriver at det i denne fasen kan være nyttig å buke visuelle representasjoner som et hjelpemiddel for å sortere de forskjellige kodene i temaer. Vi brukte derfor visuelle representasjoner i form av tankekart i NVivo for å gjøre jobben enklere. Dette var et verktøy som gjorde det mindre krevende å plassere koder under relevante temaer og lot oss enkelt flytte kodene frem og tilbake helt til vi ble fornøyde med hvor de best passet inn. På dette tidspunktet hadde vi begynt å få en følelse av betydningen av hvert av de individuelle temaene. I denne fasen var vi også bevisst på å ikke forkaste noen av kodene. Dette var fordi neste steg tar for seg en nøyere gjennomgang av temaene og det er da man kan avgjøre om temaene holder som de er eller om noen må kombineres, foredles og skilles, eller forkastes. Alle temaene ble gitt beskrivende navn som sa noe om innholdet til de tilhørende kodene. Ved slutten av dette steget satt vi igjen med 29 koder fordelt på fem temaer. Oversikt over foreløpige temaer med tilhørende koder kan sees i tabell 3.

Tabell 3: Foreløpige temaer og tilhørende koder etter steg 3.

Tema 1	Bærekraftsforståelse som en viktig katalysator for bærekraftsarbeid
Koder:	• Forståelsen av bærekraft forsterket og utvidet med tiden • Behov for bærekraftskompetanse i alle ledd • Bærekraft tolkes ulikt • FN17 som en rød tråd gir fordeler og ulemper • Sprikende opphav til bærekraftsforståelse • God kjennskap til de tre dimensjonene av bærekraft • Samarbeid på tvers fasiliteter kunnskap
Tema 2	Differensiert virkemiddelbruk fasilerer sikring av bærekraft i prosjekt
Koder:	• Innovative anskaffelser er et effektivt virkemiddel • Teknologisk utvikling er avgjørende for prosjekters bærekraftighet • Sikring av bærekraft i prosjekt • Ubalanse i vektingen av de tre dimensjonene bærekraft • Virkemidler for fremming av bærekraft • Gode muligheter for bærekraftspåvirkning i prosjekter • Anbud og kontrakter som arena for påvirkning
Tema 3	Kvantifisering av bærekraft er utfordrende med dagens rapportering og indikatorer
Koder:	• Synliggjøring av de ikke-prissatte konsekvensene og verdiene • Manglende måloppnåelse for overordnede mål • Etterlyser mål i prosjekter • Etterlyser bedre indikatorer og metoder for måling av bærekraft
Tema 4	Virksomhetsstyring oppleves som en konflikt mellom intern og ekstern styring
Koder:	• Stort og meningsfylt samfunnsansvar • Ledelsens prioriterte FN17 – klima på topp • Misnøye til den statlige styringen fra departementet • Manglende styring påvirker bærekraftsarbeidet • Etterspør tydeligere rammer fra politikerne • Kostnadsfokus hindrer satsing på bærekraft
Tema 5	Barrierer og utfordringer gir ønsker om endring
Koder:	• Intern kritikk og forbedringspotensiale • Målkonflikter blir sett på som en utfordring for bærekraftarbeid • Stort fokus på klima, manglende fokus på de andre dele av bærekraftsbegrepet • Ønsker om endring • Hvordan bør SVV jobbe med bærekraft • Flere klare barrierer gjør bærekraftsarbeidet utfordrende

Steg 4: Kritisk gjennomgang av temaer

Steg 4 involverer en mer kritisk gjennomgang av de foreløpige temaene og består av to nivåer av avgrensing (Braun & Clarke, 2006). Nivå én innebærer gjennomgang av sitatene som tilhører hver kode. Nivå to innebærer en lignende prosess, men tar for seg hele datasettet og ikke bare enkeltsitater som i det første nivået. Her er det avgjørende å vurdere gyldigheten til enkelttemaene og om de gjenspeiler “nøyaktig” betydningene som er tydelige i datasettet som helhet (Braun & Clarke, 2006). Under denne prosessen hadde vi hele tiden i bakhodet at data innenfor temaer skal henge sammen og være meningsfullt, samtidig som det skal være klare og identifiserbare skiller mellom temaer (Braun & Clarke, 2006).

Nivå en innebar å lese gjennom de sammenstilte utdragene for hvert tema og vurdere om de så ut til å danne et sammenhengende mønster. Her så vi det som viktig å være kritisk til alle datautdragene var plassert under de ulike kodene og hvorvidt de hørte hjemme der eller ikke. Noen av utdragene passet ikke temaene og vi måtte derfor vurdere om problemet lå i selve temaet eller om det var datautdragene som ikke passet. Dette førte til at flere av temaene ble omarbeidet, gitt nye navn og koder fjernet eller flyttet til andre mer passende temaer. Når vi så oss fornøyd med temaene, og følte at de fanget konturene til de kodede dataene på tilstrekkelig måte, kunne vi bevege oss over på nivå to.

I nivå to var formålet som nevnt å undersøke validiteten til hvert individuelle tema i forhold til datasettene de bygger på. Braun og Clarke (2006) skriver at koding av data og generering av temaer kan fortsette i det uendelige og at det derfor viktig å ikke bli overentusiastisk med endeløs omkoding. Etter grundig gjennomgang av innholdet i hvert tema og når vi begge var enig i at temaene faktisk reflekterte innholdet i hvert intervju valgte vi derfor å bevege oss videre til neste steg av analyseprosessen. Vi hadde på dette tidspunktet en god idé om hva de forskjellige temaene var, hvordan de passet sammen og den generelle historien de forteller om dataene.

Etter steg fire var gjennomført satt vi igjen med 28 koder fordelt på 7 temaer. Prosessen i steg 4 førte som nevnt til mange endringer. Endringene er oppgitt punktvis under.

- Tema 1 ble splittet opp og de to nye temaene ble gitt nye navn: *Fra Bærekraftsforståelse som en viktig katalysator for bærekraftsarbeidet til Bærekraft er viktig, men tolkes ulikt og Manglende samarbeid på tvers i organisasjonen oppleves som en barriere.*
 - o Kodene *FN 17 som en rød tråd gir fordeler og ulemper* ble endret til *FNs bærekraftsmål som rød tråd gir fordeler og ulemper.*
- Tema 2 ble gitt nytt navn: *Fra Differensiert virkemiddelbruk fasiliteter sikring av bærekraft i prosjekt til Anbud og kontrakter som en viktig arena for påvirkning.*
 - o Kodene *Sikring av bærekraft i prosjekt* og *Gode muligheter for bærekraftspåvirkning i prosjekt* ble slått sammen og dannet koden *Gode muligheter for sikring av bærekraft i prosjekt.*
- Tema 3 ble gitt bytt navn: *Fra Kvantifisering av bærekraft er utfordrende med dagens rapportering og indikatorer til Motivasjonen er der, men manglende verktøy gjør arbeidet utfordrende.*
 - o Kodene *Etterlyser bedre indikatorer og metoder for måling av bærekraft* ble endret til *Ønsker bedre indikatorer og metoder for måling av bærekraft.*
- Tema 4 ble splittet opp og de to nye temaene ble gitt nye navn: *Fra Virksomhetsstyring oppleves som en konflikt mellom intern og ekstern styring til*

Intern virksomhetsstyring setter en brems for bærekraftsarbeidet og Ekstern styring setter begrensninger for bærekraftsarbeidet.

- *Koden Ledelsens prioriterte FN17 – klima på topp ble endret til Skjevprioritering av FNs bærekraftsmål, klima på topp.*
- Tema 5 ble gitt nytt navn: *Fra Barrier og utfordringer gir ønsker om endring til Målkonflikter er en barriere for bærekraftsarbeidet.*
 - *Kodene Ønsker om endring” og Hvordan bør SVV jobbe med bærekraft ble fjernet ettersom innholdet i kodene er krysskodet til andre mer relevante koder.*
 - *Koden Stort fokus på klima, manglende fokus på de andre delene av bærekraftbegrepet ble slatt sammen med koden Ubalanse i vektingen av de tre dimensjonene av bærekraft, ettersom kodenes innhold var overlappende.*
 - *Kodene Intern kritikk og forbedringspotensiale og Flere klare barrierer gjør bærekraftsarbeidet utfordrende ble løst opp og kodenes innhold ble fordelt i ut over andre mer relevante koder.*
 - *En ny kode ble lagt til i temaet: Etterlyser metode for å håndtere målkonflikter.*
 - *Koden Målkonflikt blir sett på som en utfordring for bærekraftsarbeid ble endret til Stor enighet om utfordringer knyttet til målkonflikter.*

Steg 5: Definere og gi endelige navn på temaene

Det endelige målet med dette steget er å definere, avgrense og gi temaene endelige navn. Temanavn skal være konsise, slagkraftige og umiddelbart gi leseren en følelse av hva temaet handler (Braun & Clarke, 2006). Definerings og avgrensing tok for seg å identifisere essensen av hva hvert tema omhandler og å bestemme hvilket aspekt av dataene hvert tema fanger opp. Her brukte vi mye tid på å spisse temaene og gi dem klarere meningsinnhold. Vi var nøye på å avgrense innholdet til hvert tema, for å sikre at ikke temaene ble for mangfoldige og komplekse. For å sikre at temaene var tydelig nok gjennomførte vi tester der vi forsøkte å beskrive omfanget og innholdet i hvert tema med kun et par setninger. For temaene der dette ikke var mulig var det nødvendig med ytterligere avgrensninger. Dette steget ble i stor grad gjennomført parallelt med steg 4 og endringene som ble gjennomført er omtalt i avsnittet over. Oversikt over foreløpige temaer etter steg 3 og endelige temaer etter steg 5 vises i tabell 4. I tabell 5 vises endelige temaer med tilhørende koder.

Tabell 4: Oversikt over foreløpige temaer etter steg 3 og endelige temaer etter steg 5.

Tema nr. etter steg 3	Foreløpig tema	Tema nr. etter steg 5	Endelig tema
-	-	Tema 1	God forståelse av bærekraft, men ulikt fokus på de tre dimensjonene
-	-	Tema 2	Manglende samarbeid på tvers i organisasjonen oppleves som en barriere
Tema 1	Bærekraftforståelse som en viktig katalysator for bærekraftarbeidet	Tema 3	Anbud og kontrakter som en viktig arena for påvirkning
Tema 2	Differensiert virkemiddelbruk fasiliteter sikring av bærekraft i prosjekt	Tema 4	Motivasjonen er der, men manglende verktøy gjør arbeidet utfordrende
Tema 3	Kvantifisering av bærekraft er utfordrende med dagens rapportering og indikatorer	Tema 5	Intern virksomhetsstyring setter en brems for bærekraftsarbeidet
Tema 4	Virksomhetsstyring oppleves som en konflikt mellom intern og ekstern styring	Tema 6	Ekstern styring setter begrensninger for bærekraftsarbeidet
Tema 5	Barrier og utfordringer gir ønsker om endring	Tema 7	Målkonflikter er en barriere for bærekraftarbeidet

Tabell 5: Endelige temaer og tilhørende koder etter steg 5.

Tema 1	God forståelse av bærekraft, men ulikt fokus på de tre dimensjonene
Koder:	• Bærekraft tolkes ulikt • Forståelsen av bærekraft forsterket og utvidet med tiden • God kjennskap til de tre dimensjonene av bærekraft • Sprikende opphav til bærekraftsforståelse
Tema 2	Manglende samarbeid på tvers i organisasjonen oppleves som en barriere
Koder:	• Samarbeid på tvers fasiliteter kunnskap • FNs bærekraftsmål som en rød tråd gir fordeler og ulemper
Tema 3	Anbud og kontrakter som en viktig arena for påvirkning
Koder:	• Innovative anskaffelser er et effektivt virkemiddel • Teknologisk utvikling er avgjørende for prosjektets bærekraftighet • Anbud og kontrakter som arena for påvirkning • Virkemidler for fremming av bærekraft • Gode muligheter for sikring av bærekraft i prosjekt • Ubalanse i vektning av de tre dimensjonene av bærekraft
Tema 4	Motivasjonen er der, men manglende verktøy gjør arbeidet utfordrende
Koder:	• Synliggjøring av de ikke-prissatte konsekvensene og verdiene • Manglende måloppnåelsesplan for overordnede mål • Etterlyser tydeligere mål i prosjekter • Ønsker bedre indikatorer og metoder for måling av bærekraft
Tema 5	Intern virksomhetsstyring setter en brems for bærekraftsarbeidet
Koder:	• Stort og meningsfylt samfunnsvar • Skjevprioritering av FNs bærekraftsmål, klima på topp • Manglende styring påvirker bærekraftsarbeidet
Tema 6	Ekstern styring setter begrensninger for bærekraftsarbeidet
Koder:	• Misnøye til den statlige styringen fra departementet • Etterspor tydeligere rammer fra politikerne • Kostnadsfokus hindrer satsing på bærekraft
Tema 7	Målkonflikter er en barriere for bærekraftsarbeidet
Koder:	• Stor enighet om utfordringer knyttet til målkonflikter • Etterlyser metoder for å håndtere målkonflikter

Steg 6: Skrive rapport

Siste steg i den tematiske analysen er å skrive rapport om funnene som har blitt gjort under den analytiske prosessen (Braun & Clarke, 2006). Siden resultatene fra den tematiske analysen utgjør forskningsprosjektets resultater, vil steg seks bli flyttet og skrevet i kapittel 5 *resultater*.

5 Resultater

I dette kapittelet presenteres resultatet fra den tematiske analysen beskrevet i kapittel 4. Kapittelet deles opp i syv delkapitler, ett for hvert av temaene presentert i kapittel 4.6. Teamene og kodene baseres på informasjon som har blitt formidlet under intervjuene og underbygges av sitater fra transkripsjon av intervjuene.

5.1 Tema 1: God forståelse av bærekraft, men ulikt fokus på de tre dimensjonene

Funnene fra de transkriberte intervjuene viser at de fleste respondentene har god forståelse av bærekraft og de tre dimensjonene. På spørsmål om hva respondentene assosierer med bærekraft er det et svar som går igjen hos en stor andel av respondentene; Bærekraft er å tilfredsstille våre behov uten at det går på bekostning av kommende generasjoner. Et stort flertall trekker inn de tre dimensjonene av bærekraft; klima og miljø, økonomi og sosiale forhold, og at disse må balanseres. Respondent K uttaler følgende:

“Det jeg assosierer med bærekraft altså, (...) det første er jo FNs bærekraftsmål som ligger til grunn. Så det er jo på en måte det første som slår meg med hensyn på bærekraftsbegrepet og også den der bærekrafttrekanten, som jeg nevner med det økonomiske, sosiale og det miljømessig. At det spiller på lag. De tre må spille på lag og likestilles.” (K)

Resultater av de transkriberte intervjuene viser at respondentenes forståelse av bærekraft stammer fra ulike kilder. En stor del av respondentene formidler at de har opparbeidet sin generelle forståelse av begrepet gjennom utdanning, gjennom arbeid eller som følge av den generelle samfunnsdebatten. En av respondentene har fått sin bærekraftsforståelse gjennom Brundtland-kommisjonen, men den brede og grundige forståelse har senere blitt utviklet gjennom arbeid i Statens vegvesen. Respondenten sier at bærekraft har blitt jobbet med internt i veldig mange år, også før begrepet tok av i samfunnsdebatten.

En annen respondent nevner boken *Bærekraftig utvikling - en ide om rettferdighet* skrevet av Holden og Linnerud (2021) som sitt opphav til god forståelse av bærekraft. Respondenten mener at det er svært mange begreper og definisjoner der ute, og at boken gir en grundig presentasjon av begrepet.

Flere av respondentene sier at bærekraftsforståelsen har bygget seg opp over tid, og noen nevner spesifikt utdanning som kilde til økt forståelse. Respondent M formidler også at bærekraft ble inkludert i Statens vegvesens strategi under omorganiseringen for to år siden og at det etter dette har det blitt mer snakk om bærekraft internt, noe som har gitt en økt forståelse for begrepet. Respondent N trekker inn webinar-serien *Veien til bærekraft - fra kunnskap til praksis* som Statens vegvesen startet med høsten 2021, og uttaler at serien var et fint tiltak for å spre blest rundt bærekraft og gi økt forståelse. En annen respondent sier at den dypere bærekraftsforståelsen først og fremst har kommet gjennom formidlingsarbeidet som divisjonen HMS og bærekraft har gjennomført.

“Vi har jo en egen enhet som jobber med bærekraft i Statens vegvesen. Det er nok først og fremst derfra, internt i Statens vegvesen, at jeg har fått økt forståelse for bærekraft.”

(M)

En respondent trekker inn kursing som årsak til den dypere forståelsen. Respondent F har fått en grundig forståelse av begrepet gjennom arbeid med NTP. Respondenten sier at et godt kunnskapsgrunnlag er avgjørende for å kunne gjennomføre arbeidet med NTP på en god måte.

Det er delt oppfatning blant respondentene om deres forståelse av begrepet bærekraft har endret seg over tiden. Det er likevel stor enighet blant respondentene om at de har fått en bredere og mer helhetlig forståelse siden de først lærte om begrepet. Respondent M uttaler følgende:

“Jeg vet ikke om den har endret seg, men jeg har vel fått en bedre forståelse. Fått mere kunnskap om bærekraftmålene og delmålene sånn at jeg lettere selv kan sette ord på noe. Men jeg tror ikke jeg vil si at selve grunnforståelsen har endret seg, det tror jeg ikke.” (M)

Respondent L trekker frem at forståelsen har blitt bedre med tiden, og da spesielt forståelse for de tre dimensjonene av bærekraft:

“Ja gjør vel det, altså jeg tror nesten alle har et hjertebarn innenfor bærekraft. Og så tror jeg at respekten eller forståelsen for de andre bena i bærekraften vokser litt frem etter

hvert da. Og for min del så tror jeg det er den sosiale dimensjonen som alltid har vært den jeg har fokusert minst på, men som har utviklet seg litt over tid.” (L)

Under intervjuene er det flere respondenter som uoppfordret retter kritikk mot ukritisk bruk av bærekraft som begrep. En respondent mener begrepet står i fare for å bli et floskelord, et pent uttrykk uten virkelig innhold. To av respondentene uttaler at de mener begrepet ikke lenger har konkret betydning, mens en av de mener bærekraftbegrepet blir misbrukt og kaller det et moteord. Respondent G uttaler følgende:

“Jeg tenker på at media og bedrifter bruker bærekraftbegrep som et sånt moteord. Det er i ferd med å bli nesten, ja, misbrukt. Fordi man slenger det ut i enhver sammenheng uten at det har noe konkret betydning.” (G)

5.2 Tema 2 Manglende samarbeid på tvers i organisasjonen oppleves som en barriere

Det er tydelig at mangel på samarbeid på tvers av seksjoner og divisjoner blir opplevd som en barriere for Statens vegvesens bærekraftsarbeid. Flere av respondentene ytrer et ønske om sterkere samarbeid og økt kunnskapsutveksling mellom de ansatte i etaten. Respondent C er klar på at alle divisjonene i Statens vegvesen burde ha en bærekraftansvarlig. Respondenten mener videre at alle bærekraftansvarlige burde ha et tett samarbeid seg imellom for å kunne diskutere muligheter og hvordan Statens vegvesen på best mulig vis kan sette bærekraftige løsninger i fokus.

“Jeg syns det hadde vært lettere å jobbe med bærekraft om vi hadde hatt en helhetlig bærekraftpolicy og et strategisk veikart. Hvordan skal vi jobbe med bærekraft fremover. Vi er en stor organisasjon med mange flinke folk. De sitter spredt. Jeg tror man må tenke litt på hvordan man kan sette sammen folk med både kortsiktige og langsiktige tanker og vyer.” (C)

Videre formidler respondenten at mer aktiv bruk av bærekraftsmålene kan skape en plattform for dialog og samarbeid med andre bransjer.

“Å bruke bærekraftsmålene aktivt gir også en plattform for å snakke med andre bransjer og sektorer. Det er ikke alltid man driver med helt det samme, men det å bruke bærekraftsmålene som en plattform for samarbeid, det ser jeg på som en stor mulighet.” (C)

Respondent F mener HMS og bærekraft-avdelingen har gjort at de andre avdelingene og divisjonene har blitt mer oppmerksomme på det å jobbe med bærekraft. Respondent H ytrer

ønske om mer samhandling på tvers av divisjoner og fagmennsker for å øke de ansattes kunnskapsgrunnlag om bærekraft. Respondenten mener det er viktig at alle har en felles forståelse av hva bærekraft er og hvordan man best skal kunne jobbe med det, for å gi de ansatte et felles mål og en følelse av eierskap til bærekraftarbeidet. Respondenten uttaler følgende:

“Vi er smarte nok hvis vi jobber og snakker sammen.” (H)

Respondent L sier også at det er avgjørende at kunnskap om bærekraft må inn i alle Statens vegvesens divisjoner og seksjoner. Respondenten formidler at det er behov for kunnskap der den virkelig har betydning; både i planleggingen, i utførelsen og i oppfølgingen av prosjekter. Selv gjør respondenten en innsats for å formidle viktigheten av bærekraft til sine kolleger og andre ansatte høyere opp i etaten. Dette fungerer, og respondenten føler seg lyttet til. Respondenten forklarer det slik:

“Jeg opplever jo at det er takhøyde for å ha integritet og for å ha fokus på bærekraft. Jeg opplever at jeg slipper til i alle fora, og at det lyttes til bærekraft, integritet, anstendighet og etikk. Og så er det sikkert mange som føler at når store beslutninger skal tas, at det av og til kan gå en annen vei, det hender nok. Men jeg føler jeg blir lytta til.” (L)

Respondent G mener at nøkkelen for å oppnå god bærekraft i prosjekter er ivrige prosjektledere eller prosjektdirektører som setter bærekraft i fokus. Det er derfor nødvendig at alle prosjektene har kunnskapsrike ressurser som kan og ønsker å fokusere på bærekraft. Respondenten beskriver det slik:

“Hvis du ser på hvert enkelt prosjekt så krever det at hver prosjektleder og prosjekteier eller prosjektdirektør åpner for muligheten for å jobbe med bærekraft. Og det krever ivrige folk som kjemper ekstra for dette. For det kommer ikke av seg selv. Så de prosjektene som er heldige og får ressurser og får en prosjekteier og prosjektleder som er interessert, de kan få til mye.” (G)

5.3 Tema 3: Anbud og kontrakter som en viktig arena for påvirkning

Det er bred enighet blant respondentene om at mulighetene for sikring av bærekraft er gode og mange. Under intervjuene kommer det frem at Statens vegvesen kan påvirke bærekraft i sine prosjekt på mange ulike måter. En mulighet for å påvirke som blir nevnt av nesten alle respondentene er ved å stille krav til entreprenører i anbud og kontrakter. Statens vegvesen er

byggherre og eier av prosjektene de gjennomfører og har dermed store muligheter til å sikre at prosjektene blir gjennomført så bærekraftig som mulig.

“Vi har alle mulighetene, det har vi. Vi er jo byggherren. Vi eier prosjektet og vi kan påvirke bærekraft primært på to måter; enten stille helt eksakte og konkrete krav til entreprenøren gjennom kontrakten, eller gjennomføre slike innovative anskaffelser hvor man lar entreprenøren heller konkurrere på bærekraftige løsninger og la det bli det elementet som gjør at de vinner kontraktene.” (K)

Konkrete krav i kontrakter

Respondentenes kunnskap om hvilke krav som kan settes i prosjektkontrakter er varierende. Det er tydelig at de respondentene som har jobbet eller jobber direkte med oppgaver knyttet til prosjektkontrakter har bred kunnskap om kontraktens innhold og hvilke konkrete krav Statens vegvesen kan stille til entreprenørene.

Flere respondenter trekker frem *Plan for ytre miljø*, et byggherredokument som Statens vegvesen utarbeider og legges til grunn for beskrivelser og bestillinger i konkurransegrunnlaget for alle typer kontrakter i byggherrevirksomheten. Planen skal ivaretas i hele livsløpet til veien og omfatter blant annet støy, luftforurensing, friluftsliv, naturmiljø, energiforbruk, materialvalg og avfalls-håndtering. Respondentene kommer med flere interessante krav som er verdt å nevne. Det er tydelig at de fleste kravene som blir nevnt går under sikring av klima- og miljødimensjonen av bærekraft, og da spesielt krav om klimagassutslipp. Her nevnes blant annet krav om klimabudsjett og klimaregnskap for alle store prosjekter og krav om ISO14000- og Miljøfyrtårn-sertifisering.

I tillegg nevner flere av respondentene sirkulær økonomi, krav om materialgjennbruk og kortreiste masser som effektive virkemiddel for å gjøre prosjekter mer bærekraftig. Eksempelet som blir dratt frem av en av respondentene er krav om gjennbruk av asfalt. Respondent C er tydelig på at Statens vegvesen likevel har et stykke å gå når det kommer til implementering av sirkulær økonomi og økt gjennbruk av materialer i sine prosjekter. Respondenten uttaler følgende:

“Så tenker jeg at vi må bli flinkere på dette med sirkulær økonomi og å gjenbruke. Det er krevende på store materialområder som betong, for eksempel til veibruk. Asfalt har vi blitt bedre på, men det gjenstår en god del der også. Stål kan vi sikkert gjenbruke fra oljeindustrien og fra andre steder. (...) Og så jobbes det mye med masser. Vi må bli

enda flinkere til å gjenbruke masser, og rense forurensede masser som man kan bruke andre steder. For dette er naturressurser som man ikke kan få tak i ubegrensede mengder av. Jeg håper vi kan jobbe med å få inn mer gjenbruk og sirkulærøkonomi i veibransjen for det tror jeg blir viktig fremover.” (C)

Flere av respondentene nevner en eller flere kontraktskrav som går på å sikre den sosiale dimensjonen av bærekraft. Arbeidsvilkår og arbeid mot sosial dumping går igjen blant respondentene. I tillegg blir det trukket frem krav om seriøsitet, krav om HMS og krav om lærlinger, som aktuelle krav som nyttes i prosjektkontrakter. Respondent J trekker frem krav om maks antall ledd med underentreprenører for å bedre kunne sikre gode arbeidsforhold:

“Vi har jo krav i kontraktene om for eksempel at vi ikke skal drive med sosial dumping. At vi skal ha ryddige arbeidsforhold for de som jobber på våre anlegg og at du skal ha maksimalt ett eller to ledd med underentreprenører for at vi skal kunne ha kontroll på at folk blir behandlet OK på våre prosjekter.” (J)

Et interessant funn er at ingen av respondentene direkte nevner den økonomiske dimensjonen av bærekraft på spørsmålet om hvordan Statens vegvesen kan sikre bærekraft i sine prosjekter. Krav om CEEQUAL-sertifisering blir derimot nevnt av et stort flertall av respondentene. CEEQUAL favner bredt og omfatter både økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft i anleggsprosjekter. Flere respondenter uttrykker dog kritikk til Statens vegvesen og mener kravene i kontraktene burde vært strengere med tanke på bærekraft. Respondent G sier i intervjuet at Statens vegvesen har et vesentlig forbedringspotensial i kontrakter og anskaffelser, spesielt på klima- og miljøsidene.

Innovative anskaffelser

Innovative anskaffelser en ny måte å gjennomføre offentlige anskaffelser på og har blitt prøvd ut i to prosjekter så langt hos Statens vegvesen. Innovative anskaffelser nevnes bare av tre respondenter og det er kun én av respondentene som formidler god kjennskap til anskaffelsesmetoden. Innovative anskaffelsers handler om at entreprenørene selv må komme med de bærekraftige løsningene istedenfor at det er Statens vegvesen som må utarbeide og sette bærekraftige krav i kontraktene. Dermed går Statens vegvesen som byggherre fra å be om en bestemt løsning til å heller be om løsninger basert på et beskrevet behov.

Som nevnt er det tydelig at mange av respondentene mener økonomi legger føringen for bærekraft i mange av prosjektene Statens vegvesen gjennomfører. Det blir klart gjennom

intervjuet med respondent K at det er mange måter å gjennomføre innovative anskaffelser på. I de to prosjektene hvor innovative anskaffelser har blitt benyttet har Statens vegvesen prøvd ut ulike elementer av metoden. Respondent K sier metoden er avansert, men beskriver den i enkelhet slik:

“Det er mange måter å gjøre det på. En måte som jeg foretrekker: Du vekter prisen så lavt som mulig på 30 prosent, og så vekter du klima og eventuelt andre kriterier, hvis du har med det, 70 prosent i sum. Teoretisk betyr det at en entreprenør som priser kontrakten, la oss si en milliard, og leverer gode klimaløsninger, kan vinne opp mot en som har en kostnad på 300 millioner og dårlige klimaløsninger. Og så hører man at det er 700 millioner mer for å kjøre noen elbiler. Det er jo voldsomt. Der har vi en løsning.” (K)

Videre uttaler respondenten:

“Løsningen som vi nå har funnet fram, kaller vi for en slags dynamisk maksprismodell. Det går så enkelt som på at vi i kontrakten oppgir et visst prisnivå, og sier at innenfor den prisen så skal de øvrige kriteriene vektes slik vi sier. Altså 70 prosent for eksempel. Da sikrer vi at det skjer innenfor et akseptabelt nivå. Og der entreprenøren ikke skal prise seg spekulativt, men de skal prise seg på en hensiktsmessig måte. Sann at det ikke blir hypotetiske store tall, fordi de tror at når de har levert gode klimavennlige løsninger så kan de være priset høyt. Det skal ikke være sann. De skal prøve å levere best mulig klimavennlige løsninger til lavest mulig pris. Og for at den prisen jeg sier ikke skal bli et hinder, ikke skal bli et tak, så aksepterer vi at entreprenøren kan prise seg høyere. Men fra et visst nivå så vil prisen begynne å vektes mer. Det er prinsippet.” (K)

Det kommer også frem at Staten vegvesen gjennom innovative anskaffelser kan man få entreprenørene til å konkurrere på alle de tre dimensjonene av bærekraft. I den siste innovative anskaffelsen som Statens vegvesen gjennomførte var blant annet best mulig arbeidsvilkår ett av kriteriene som entreprenørene konkurrerte på, sammen med klima. Selv om innovative anskaffelser kun har blitt nyttet to ganger så langt hos Statens vegvesen er respondent K fornøyd med hvordan de fungerer. Respondenten uttaler følgende:

“Jeg synes jo at disse innovative anskaffelsene de fungerer veldig bra hvis du skal få til ting, men du vet ikke hva du skal ha. At du har et mål, men ikke vet hvordan du skal nå det. Klima er et godt eksempel. Du har mål om en halvering, men du vet ikke hvordan du skal komme deg dit, da får du la bransjen vise vei.” (K)

For å sikre at de bærekraftige tiltakene entreprenørene kommer med faktisk lar seg gjennomføre er det krav om en avklaringsfase når kontrakten først inngås. I denne fasen skal entreprenørene bevise hvordan de skal klare å levere på det de har sagt og hvordan de under gjennomføringen skal rapporteres på målene som blir satt. Respondenten trekker også frem at det er flere utfordringer knyttet til innovative anskaffelser. En av utfordringene som nevnes er at anskaffelsene ofte er mer tidkrevende enn tradisjonelle offentlige anskaffelser. I tillegg kan utforming av tildelingskriteriene også være kompliserte. En annen utfordring som nevnes er at ved bruk av innovative anskaffelser åpnes det opp mer for utøving av skjønn, noe som potensielt kan føre til feil. Til tross for utfordringene oppsummerer respondent K som følger:

“Det er de tingene som er utfordrende, men det er ikke umulig, og ikke urealistisk. Vi har gjort det nå to omganger og det går fint.” (K)

Indirekte bærekraftpåvirkning

Å sette direkte krav i anbud og kontrakter er ikke den eneste måten Statens vegvesen kan sikre bærekraft på. Flere respondenter trakk frem hvordan etaten har stor makt som byggherre og prosjekteier og hvordan denne makten kan brukes til å styre hele bransjer i en mer bærekraftig retning. For eksempel vil et krav om bruk av utslippsfrie anleggsmaskiner i et prosjekt øke etterspørselen etter elektriske anleggsmaskiner og kunne bidra til at det blir et større marked for maskinene. Respondentene uttaler videre at dette kan gi positive økonomiske og teknologiske ringvirkninger. Respondent K trekker frem et annet eksempel på hvordan Statens vegvesen har stor makt som Norges største innkjøper av rekkverk. Respondenten uttaler følgende:

“Vi er jo antageligvis Norges største innkjøpere av rekkverk. Vi er også sannsynligvis største innkjøper av asfalt. Så hvis vi stiller noen strenge krav til det, er det bare spørsmål om tid før materialleverandøren også må snu seg rundt og levere på det vi krever.” (K)

Ved å sette krav til at rekkverkene for eksempel skal være produsert av resirkulert stål blir entreprenørene nødt til å kjøpe det, og leverandørene nødt til å levere det. Her retter respondenten kritikk mot Statens vegvesen og mener de ikke utnytter denne makten på en god nok måte. Respondenten formulerer seg slik:

“Det mener jeg at vi ikke gjør godt nok. Vi gjør det godt nok på noen områder. Vi prøver i hvert fall å gjøre det innenfor arbeidsvilkår, som for så vidt er en annen ting. Men innenfor bærekraft mener jeg at vi ikke gjør det.” (K)

Respondent E peker også på at Statens vegvesen har mye makt til å påvirke bransjene i en mer bærekraftig retning:

“Vi har jo et stort ansvar og forvalter store verdier som byggherre. Så jeg tenker at vi har kjempestore muligheter. Det er vi som anskaffer entreprenør og det er vi som lager kontraktsmalen og fyller den med innhold. Så jeg tenker jo at hvis vi vil så kan vi på en måte styre bransjen ganske godt.” (E)

Flere av respondentene er likevel positive og mener Statens vegvesen har fått til mye med sin påvirkningskraft. Respondent B trekker frem hvordan Statens vegvesen har stimulert norsk maritim sektor til å gjennomgå en omstilling ved å stille krav om utslippsfrie ferger. Resultatet er en rekke batteridrevne ferger og verdens første hydrogenferge. Hydrogenfergen er i dag i drift, men går enn så lenge på batteri og skal bytte til hydrogen som drivstoff i løpet av 2022. Respondent J trekker inn samme eksempel fra maritim sektor og sier at:

“Vi har jo en rekke krav som handler om enkeltprosjektet, og også noen krav som handler om framtiden og hvordan vi skal å få nye markeder i gang da. Fergeløsningene våre for eksempel er et eksempel på det. Vi stilte for en 10 års tid siden krav om at vi skulle ha utslippsfrie ferger og nå har det kommet veldig langt. Det brukes jo batteribåter over hele verden nå.” (J)

Respondent J er også, i likhet med flere av de andre respondentene, klar på at Statens vegvesen er nødt til å bruke sin markedsrett til å påvirke markeder i en bærekraftig retning. Respondenten følger opp med:

“Strategiske grep for å åpne nye markeder, det tenker jeg er veldig lurt. Og der tenker jeg det er viktig at en så stor aktør som Vegvesenet bruker sin markedsrett til å sette i gang sånt.” (J)

Den teknologiske utviklingen og makten Statens vegvesen har som byggherre blir også sett på som en utfordring av en av respondentene. Respondent C trekker inn hvordan den raske teknologiske utviklingen gjør at kontraktene må være åpne nok til å kunne ta høyde for innovasjon og forbedringer underveis i prosjektperioden.

“En ting som er utfordrende er at teknologiutviklingen går fort innen noen områder. Kan vi lage kontrakter som er åpne nok til at de kan ta inn innovasjon og forbedringer underveis? Man bør ikke låse seg til én metode eller teknologi, for det er mange av prosjektene som varer i fem år eller mer og det er ikke ønskelig å sitte igjen med gammel teknologi de siste årene hvis det har kommet ny og mer utslippsreducerende teknologi på markedet. Å finne løsningen på dette er en nøtt for de som jobber med kontrakter.” (C)

5.4 Tema 4: Motivasjonen er der, men manglende verktøy gjør arbeidet utfordrende

Hovedfunnene fra intervjuene med respondentene er at det er stor enighet om at det er viktig å fremme bærekraft i Statens vegvesen på prosjekt og etatsnivå, men at flere føler at mangel på tydelige mål og måloppnåelsesplaner gjør bærekraftsarbeidet utfordrende. Flere respondenter stiller seg kritisk til om gjeldende metoder og indikatorer for måling av bærekraft er tilstrekkelige til å gi en helhetlig vurdering av bærekraft i prosjekt. Respondentene jobber i varierende grad med bærekraft, men flere av respondentene setter bærekraft høyt.

Manglende måloppnåelsesplan for overordnede mål

Det er tydelig at respondentene har ulik kjennskap Statens vegvesen måloppnåelsesplan for overordnede mål. Noen av respondentene hadde ikke kjennskap til en slik plan. Respondent I var en av de som ikke kjente til noen måloppnåelsesplan i Statens vegvesen. Respondenten kritiserer Statens vegvesen for manglende måloppnåelsesplan, men åpner også opp for at det kan være det finnes en måloppnåelsesplan som respondenten ikke er kjent med. Respondent I beskriver det slikt:

“Nei, akkurat måloppnåelsesplan kjenner jeg vel ikke til. For å si det rett ut, det er nok for dårlig av Statens vegvesen. Vi prater veldig da, og skal være gode på det. Men konkrete måloppnåelser, nei det er veldig diffust. Slik jeg ser det. (...) Det kan nok være litt ullent. Vi skal være flinkere og sånne ting. Vi skal gjøre slik og vi skal gjøre slik. Men konkrete mål er jeg litt usikker på. Men som sagt kan det godt hende at det er det, som jeg ikke har fått med meg.” (I)

Respondent K trekker fra at de overordnede målene som Statens vegvesen får fra nasjonalt hold burde vært mer konkrete og bør brytes ned i organisasjonen på seksjonsnivå i større grad. Hensikten med det er at det blir lettere for de lengre ned i organisasjonen å kunne måle og se fremgang med konkrete mål å forholde seg til. Respondenten beskriver det slikt:

“Jeg synes dagens måte er ok, men vi skulle i større grad fått mere konkrete mål fra nasjonalt hold, brutt helt ned til seksjonsnivå. Et mål om for eksempel at det ikke skal lyses ut noen driftskontrakter uten at det er minimum 15 prosent CO₂-reduksjon. Det skal være mål om så og så mange prosent gjenbruk av asfalt på asfaltkontrakter. Så jeg tenker at vi skulle i større grad konkretisert mål og brutt nedover på seksjonene. For det er jo ute i seksjonene det foregår. Så man kan jo vedta overordna mål på direktoratnivå og så spiller ikke det noen rolle hvis ikke seksjonene leverer på det. Så i større grad, lager mål som brytes ned til seksjonene som er det ytterste leddet i organisasjonen.”
(K)

Respondent L mener på sin side at bærekraft bør bli en tydeligere del av resultatbanken som nyttes i Statens vegvesen. Resultatbanken er et ledelses- og informasjonsverktøy og en vesentlig del av Statens vegvesens styringssystem. Det brukes til rapportering og oppfølging av resultatavtalene, og inneholder både prognoser og faktiske resultater fra avdelingene i direktoratet og i hver enkelt region. Respondentene uttaler at om lederne setter tydeligere mål i resultatbanken vil bærekraft kunne få betydelig mer fokus i Statens vegvesens prosjekter.

Etterlyser tydeligere mål i prosjekter

Flere av respondentene etterlyser tydeligere mål for bærekraft ned på prosjektnivå. Respondent C ønsker tydeligere mål om utslippskutt på prosjektnivå. Statens vegvesen jobber etter et overordnet mål om å redusere klimagassutslipp med 50 prosent innen 2030, men ifølge respondenten er dette ikke brutt ned på prosjektnivå. Manglende krav til utslippskutt på prosjektene vil føre til varierende resultater og det blir vanskeligere å nå hovedmålet om utslippsreduksjon. Respondent C ordlegger seg slik:

“(…) det overordnede målet vi har om å redusere klimagassutslippene med 50 prosent innen 2030 er ikke brutt helt ned på prosjektnivå og vi vet at det vil være krevende å nå det målet. For mange prosjekter vil det være svært vanskelig, mens andre prosjekter kanskje vil klare å kutte mer. Vi må ha en porteføljestyling av målene.” (C)

Mål om bærekraft på prosjektnivå er ifølge respondent G svært varierende fra prosjekt til prosjekt, fra fullstendig fraværende til prosjekter som E18 Vestkorridoren med egen handlingsplan for bærekraft. E18 Vestkorridoren er et av de større pågående utbyggingsprosjektene til Statens vegvesen og skal etter planen stå ferdig i 2030. På spørsmål om respondenten kjenner til hvordan mål om bærekraft er spesifisert i prosjekter svarte respondent G slik:

“Det tror jeg er ytterst forskjellig. Det er hundrevis av prosjekter og jeg tror det går fra at det er helt fraværende til at prosjekter som for eksempel i E18 Vestkorridoren har en egen handlingsplan for bærekraft. Jeg tror det spennet er veldig stort da.” (G)

Samme respondent mener at målene som settes om bærekraft på prosjektnivå ofte er for dårlige, men at det finnes enkeltprosjekt som E18 Vestkorridoren der bærekraft vektles høyt. Respondenten tenker målene er dårlige i den forstand at de er svake eller at de ikke er smarte nok. Respondenten beskriver det slik:

“Jeg vil nok helle mot å si at de målene, uten å skjære alle over en kam, så er generelt målene svake eller de er ikke smarte nok, det vil si i henhold til sånn smartmodell for setting av mål. Så heller nok mer mot at man er litt mere generelle og overordnet og så er det vanskelig å få det helt ned på et konkret nivå.” (G)

Respondent I mener også at mål om bærekraft er spesifisert for dårlig i prosjektene og tror noe av årsaken til det er at bærekraftsarbeid er relativt nytt for etaten. Respondenten uttaler følgende:

“Det er kanskje for dårlig. Uten at jeg kan svare helt godt nok på det. Men jeg vil tippe på at det er litt nybrottsarbeid for oss tror jeg. Ikke sikkert det er nybrottsarbeid for mange som er mye lengre fram enn Statens vegvesen. Men for oss så tror jeg det er litt nybrottsarbeid.” (I)

Ønsker bedre indikatorer og metoder for måling av bærekraft

Funnene fra intervjuene indikerer at det er behov for å utvikle en måte å måle helhetlig bærekraft. Flere av respondentene mener dagens indikatorer og metoder for måling av bærekraft er mangelfulle. Respondentene etterlyser utvikling av bedre indikatorer og metoder for helhetlig vurdering av bærekraft. Tre av respondentene mener Statens vegvesen mangler metoder for å måle bærekraft, men at det finnes enkeltindikatorer som måler delaspekter av de tre dimensjonene av bærekraft. Enkeltindikatorerne som ble nevnt går på ytre miljø som tap av naturmangfold, klimautslipp og støy. Respondent G mener de indikatorerne som i dag brukes for å måle elementer av bærekraft ikke er gode nok og at det er et behov for bedre indikatorer. Respondent G forklarer det slik:

“Ja vi har vel egentlig ingen gode indikatorer for å måle bærekraft, vil jeg si da. Det er enkeltindikatorer på ytre miljøtemaer. Utover det så har vi ikke noen gode indikatorer i dag, vil jeg si.” (G)

Enkelte respondenter mener indikatorene som brukes for å måle bærekraft er generelle og lite nøyaktig. Respondent E mener rapporteringsindikatorene som brukes for miljøaspektet av bærekraft er for enkle, mens respondent B mener mangelen på gode indikatorer gjør det utfordrende å jobbe målrettet mot bærekraft. Respondenten ønsker at det utvikles nøkkelindikatorer for måling av bærekraft. Respondent E forklarer det slik:

“Ja vi har jo visse rapporteringsindikatorer. Sånne som gjør miljøområdet målbart. Men de er ganske generelle, ganske overordna. Så jeg vil jo si at det er mye som blir målt og veid av det vi holder på med, men rapporteringen fra miljøområdet er jo foreløpig ganske enkel.” (E)

Respondent B formulerer seg på denne måten:

“(…) vi trenger å gå gjennom indikatorene vi rapporterer på og se om vi kan utvikle noen nøkkelindikatorer for å ivareta bærekraft i rapporteringen til departementet. Det vi rapporterer favner bredt, men hva er essensen av bærekraft og hvordan kan vi få fart og retning på bærekraft i våre leveranser?” (B)

Respondent H er sammen med andre ansatte involvert i et samarbeidsprosjekt med formål å utvikle en metodikk for evaluering av bærekraft i mellomstore og mindre mobilitetsprosjekt. Respondenten forteller at grunnlaget for prosjektet er mangel på bærekraftsfokus i små og mellomstore prosjekter som ikke har konkrete krav til bærekraft. Det er viktig å presisere at prosjektet som respondenten omtaler er pågående og at det kan ha gjennomgått endringer etter at intervjuet ble gjennomført. Respondenten forklarer det slik:

“Vi ønsker å utvikle egen metodikk som skal bruke forskjellige indikatorer på de tre aspektene for å se og måle, eller vise deg hvor du er på bærekraft. (...) Det har vi jobbet med, og vi har fått midler nå i år for å fortsette med dette prosjektet. Det er et samarbeidsprosjekt med Kongsberg by og lab, SAMS Norway og Statens vegvesen. Det er åpent for alle. Vi hadde en workshop med mange aktører; private, fylker, kommuner, akademia etc. Det var kjempestor interesse og det er det fortsatt. Vi skulle først se hva det er som finnes av metoder der ute, og det vi fant ut er at ingen av dem har fokus på den balansen godt nok. Vi så at det var et behov for å utvikle en ny metode. De mellomstore og mindre mobilitetsprosjektene har ikke noe krav om å svare på bærekraft. Derfor begynte vi å se på det.” (H)

Flere respondenter nevner CEEQUAL som et verktøy for å sikre og måle bærekraft, men krav om CEEQUAL-sertifiseringen blir kun pålagt prosjekter med investeringskostnad på over 200 millioner ifølge respondent G. CEEQUAL blir trukket frem av flere ansatte som et nytt og interessant verktøy for evaluering av bærekraft i anleggsprosjekt.

Respondent D og J trekker frem bruk av VegLCA som et verktøy for å måle klima- og miljøaspektet ved veiprojekt. Verktøyet brukes for å få oversikt over hvor mye materialer som går til utbygging og hvor mye klimagassutslipp som er forbundet med prosjekt.

5.5 Tema 5: Intern virksomhetsstyring setter en brems for bærekraftsarbeidet

Temaet tar for seg hvordan mange av respondentene føler det er flere utfordringer og barrierer knyttet til Statens vegvesens arbeid med bærekraft. Mangelfull ekstern og intern styring samt et for stort kostnadsfokus er utfordringer som hindrer satsing på bærekraft, nevner flere av respondentene.

Intern styring

Respondent D trekker frem den interne styringen og skryter av Statens vegvesen for å gjøre mye bra, men mener samtidig at det mangler styring og koordinering fra ledelsen når det kommer til arbeidet med å bli mer bærekraftig. Respondent E føler at bærekraft ikke er godt nok implementert i etatens styringssystem og at det i dag er for mye frivillighet rundt bærekraftarbeidet som blir utført. Respondenten mener det er et behov for at bærekraft skal være så godt forankret i etaten at det er mulig å bli styrt ordentlig på det. Oppfatningen til respondenten er at om dagens prosjekter skal gjennomføres så bærekraftig som mulig kreves det proaktive fagpersoner som virkelig setter bærekraft i fokus. Uten disse proaktive personene er det lett at bærekraft ikke får det fokuset som er nødvendig.

Respondent B er usikker på om Statens vegvesen gjør en god nok jobb med å sikre bærekraft i sine prosjekt, og ytrer et ønske om økt innsats hos prosjektlederne for å få bærekraft mer i fokus. Respondenten sier at CEEQUAL-sertifisering i veiprojekter i utgangspunktet sikrer at de norske bærekraftlovkravene oppfylles og at prosjektene får en relativt høy CEEQUAL-score, men for å oppnå mer bærekraft må prosjektlederne være villige til å jobbe for det.

“Når alle veiprojektene våre skal CEEQUAL-sertifiseres vil det bidra til å levere bærekraft i de store utbyggingsprosjektene. For å oppnå de beste resultatene i CEEQUAL-sertifiseringen må prosjektene på en systematisk måte se hvordan de kan

levere godt på klima og miljø ut over lovkravene. Per i dag er det opp til den enkelte prosjektleder å sette ambisjonen for sitt prosjekt.” (B)

5.6 Tema 6: Ekstern styring setter begrensninger for bærekraftsarbeidet

Respondentene uttrykker at flere faktorer ved ekstern styring setter begrensninger for bærekraftsarbeidet. Den eksterne styringen tar for seg Samferdselsdepartementets styring av Statens vegvesen. En av respondentene etterspør en tydeligere og tettere dialog mellom ansatte i Statens vegvesen, politikere og departementet. Respondent B uttrykker et ønske om at departementet skal sette klarere forventninger til hvordan Statens vegvesen skal jobbe med bærekraft og hva som skal leveres:

“Jeg skulle nok kanskje sett at vi som virksomhet fikk noen klare forventninger til hvordan vi skal jobbe med bærekraft og hva vi skal levere. Jeg skulle nok også ønske at bærekraft ble enda bedre forankret som et strategisk område i Vegvesenet. Jeg ser at enkelte virksomheter har pekt ut en bærekraftsdirektør eller tilsvarende som har nøkkelposisjon for å dra det arbeidet. En sterkere forankring av bærekraftsarbeidet i etaten og en sterkere forventning fra departementet, det hadde vært ønskelig.” (B)

To av respondentene ytrer i tillegg misnøye til at Samferdselsdepartementet begrenser Statens vegvesen til å kun måle og rapportere på direkte klimautslipp og ikke indirekte utslipp. De direkte utslippene i et prosjekt er de som hovedsakelig skjer på anleggsplassen, knyttet til for eksempel anleggsmaskiner og kjøretøy. Respondent D er opptatt av de totale utslippene og mener det da er avgjørende å inkludere de indirekte utslippene knyttet til blant annet livsløpet til materialene de bruker. Respondenten uttaler følgende:

“Vi blir styrt av Samferdselsdepartementet. Når det gjelder klima; de styrer oss på direkte utslipp som er utslipp som skjer på anleggsplassen, gravemaskinen og massetransport og sånt. Vegvesen er i tillegg til de direkte utslippene også opptatt av de indirekte utslippene, det vil si utslippene fra materialproduksjon og så videre.” (D)

Respondent G formidler også et ønske om at Statens vegvesen bør styres på indirekte klimautslipp på samme måte som de må måle og rapportere på direkte klimagassutslipp.

Politikk

I tillegg til å ytre flere ønsker om endringer i den interne og eksterne styringen av Statens vegvesen trekker flere respondenter inn politikk som en barriere for bærekraftsarbeidet. Når en ny vei skal bygges er det politikerne som gjør vedtak på grunnlag av vurderinger og

anbefalinger fra Statens vegvesen og offentlige høringer. Kort fortalt vil det si at Statens vegvesen anbefaler og politikerne beslutter. Respondent A trekker frem at en utfordring er å gi politikerne et godt nok beslutningsgrunnlag til at de kan ta de gode og bærekraftige beslutningene når en vei skal bygges. Respondenten trekker inn FNs bærekraftsmål og mener det er utfordrende å balansere alle målene og vurdere hvordan de skal gjøres mest mulig beslutningsrelevant for politikerne.

“Så må vi også balansere de 17 bærekraftsmålene og alle delmålene og hvordan vi skal få det til og hvordan vi kan gjøre ting mest mulig beslutningsrelevant. Og det ligger veldig masse politikk oppi dette her. Det viktigste er at politikerne får et godt beslutningsgrunnlag og det er den faglige utfordringen for oss.” (A)

Respondent F trekker inn samme utfordring og mener det er avgjørende at Statens vegvesen gjør en god nok jobb med å gi politikerne et beslutningsgrunnlag som viser konsekvensene av alternativene de kan vedta. Respondenten uttaler følgende:

“Det er jo opp til oss å synliggjøre effekten av prosjektene våre på klimagassutslipp og inngrep i natur, og så er det politikerne som bestemmer hvilket alternativ de skal vedta. Så vi må gjøre en god jobb med å planlegge, og med å vise fram konsekvensene av det vi planlegger.” (F)

Videre snakker respondenten om utfordringer knyttet til det å formidle de ikke-prissatte konsekvensene av prosjekter slik at politikerne kan ta stilling til dem. Her nevnes de mye omdiskuterte konsekvensene av inngrep i myr, noe Statens vegvesen har fått kritikk for i løpet av de siste årene. Respondent F ordlegger seg slik:

“Det er ganske mye metodikk som vi holder på med, som går på hvordan du skal få beregnet utslipp fra inngrepene våre i myr for eksempel. Dette har vært et tema i mediene, som går på at vi kanskje beregner det litt grovt. Vi jobber også med hvordan vi praktiserer indikatoren for naturmangfold. Hvordan vi viser fram de ikke-prissatte konsekvensene i NTP, for å være sikre på at politikerne får det lagt fram på en måte som gjør at de kan ta stilling til det.” (F)

Respondent H mener på sin side en stor utfordring er å nå gjennom til politikerne og beslutningstakerne. Her blir det etterspurt tettere dialog mellom Statens vegvesen og politikerne. Respondenten sier blant annet:

“Da går vi helt til toppen. Da går vi til politikere og dem som bestemmer egentlig. For vi fagfolk, vi kan så mye som vi vil, til evigheter. Men, det er kjempevanskelig å nå gjennom hvis det ikke svarer til de målene som er mest prioritert i samfunnet.” (H)

To respondenter etterspør også sterkere og mer bærekraftsrettede politiske signaler på hva Statens vegvesen skal ha fokus på.

“Hvis vi skulle ønske oss noe så må det være enda tydeligere politiske signal, for det er jo det som gir oss mandat til å gripe fatt i utfordringene.” (A)

Kostnadsfokus hindrer satsing på bærekraft

I forbindelse med den eksterne virksomhetsstyringen fra regjeringen og departementet er det flere av respondentene som mener at Samferdselsdepartementets kostnadsfokus setter en stor begrensning for Statens vegvesens bærekraftsarbeid. Respondent L er klar på at økonomi er den avgjørende faktoren og uttaler at Statens vegvesen ikke overlever om de ikke holder seg innenfor de økonomiske rammene som blir gitt. Respondent J mener at jo dyrere prosjektene blir jo vanskeligere blir det å få gjennomslag for de bærekraftige løsningene og at det er et veldig stort fokus på at Statens vegvesen skal bygge billig og effektivt. Respondenten uttaler at kostnad er et klart hinder, i hvert fall foreløpig. Respondent H er også klar på at økonomi styrer, og formulerer seg slik:

“Jeg tenker økonomi styrer uansett. Det har vært sånn og det kommer til å være sånn. Sånn er det bare, det må man bare akseptere. Og det er greit. Det får vi ikke gjort noe med.” (H)

Respondent B mener flere av prosjektene Statens vegvesen har igangsatt eller planlegger å gjennomføre får begrensninger som følge av strenge økonomiske rammer. Respondenten mener dette fører til for lite handlingsrom til å kunne gjennomføre ordentlig bærekraftsarbeid. Respondenten nevner videre at økonomiske restriksjoner gjør det utfordrende å få til nullutslippsanleggsplasser med elektriske anleggsmaskiner. Respondenten uttaler følgende:

“Vi ser en rekke utfordringer. Det vi jobber en god del med er overgangen til nullutslippsanleggsplasser – prosjekter som tar i bruk blant annet elektriske gravemaskiner og andre anleggsmaskiner for å redusere klimagassutslippene. Per nå finnes ikke mange av disse maskinene på markedet og kan, i en overgangsfase, gi en merkostnad for prosjektene. Mange av prosjektene har ikke budsjetter på å håndtere en

sånn kostnadsøkning, og vi er avhengig av ekstra midler internt eller fra departementet for å lykkes.” (B)

Videre formidler respondenten:

“Økonomi teller mye. Prosjektene styres på tid, kvalitet og pris, og vi jobber for at klima, miljø og bærekraft også skal bli en viktig styringsparameter. Da blir det en diskusjon om hvor mye plass det skal få – og hvilken vektning det skal ha mot andre hensyn og kriterier. Jeg oppfatter at departementet er opptatt av at vi skal bidra til å følge opp Norges klima- og miljømål, samtidig som at kravene vi setter ikke skal gi en merkostnad for prosjektene.” (B)

Respondent A mener også at økonomi er en veldig førende faktor for Statens vegvesens prosjekter. Respondenten ytrer usikkerhet til hvor mye som tolereres av merkostnader knyttet til implementering av bærekraftelementer i prosjekter. I tillegg utaler respondenten at regjeringen kommer med svært mange signaler, både gjennom Hurdalsplattformen, NTP og gjennom regjeringens budsjettproposisjoner. Her er det usikkerhet til hvor mye fokus bærekraft gis, og respondenten mener bærekraft kan bli skadelidende hvis det ikke blir prioritert høyt nok.

“Jeg vil si at økonomi i et prosjekt er veldig førende. Hvis du har en helt konkret økt prislapp på et bærekraftelement så er jeg litt usikker på hvor mye som tolereres av merkostnad.” (A)

En av respondentene mener at utviklingen går i en positiv retning og uttaler at fokuset er i ferd med å endre seg til at det ikke bare er økonomien som vektlegges. Likevel mener respondenten at departementet nok er redde for å forplikte seg til dyre bærekraftige løsninger, men at om løsningene kan vise til gode resultater uten å være alt for dyre er de ofte villige til å gjennomføre de.

“Det er klart, vi styres jo på pengebruken, det er ikke tvil om det. Men kan vi vise til gode klima- og miljøresultater uten at det er veldig mye dyrere så går det ofte gjennom.” (C)

Respondentene G og J mener politikken som har blitt ført de siste årene med ønske om flest mulig løpemeter vei for pengene har vært med på å sette et stort fokus på det økonomiske. Respondentene mener økonomifokuset overskygger klima- og miljødelen av bærekraft. I likhet

med respondent G mener respondent J at makspriser på veiprosjekter innskrenker Statens vegvesens muligheter til å gjennomføre prosjektet bærekraftig optimalt.

5.7 Tema 7: Målkonflikter er en barriere for bærekraftsarbeidet

Temaet tar for seg hvordan målkonflikter blir trukket frem som en utfordring knyttet til Statens vegvesens bærekraftsarbeid. At flere respondenter nevner målkonflikter som en utfordring uten at de blir spurt direkte om det i intervjuene er et interessant funn i seg selv. Målkonflikter har blitt trukket frem som en utfordring eller barriere i flere sammenhenger, blant annet i forbindelse med FNs bærekraftsmål, toppmålene i NTP og i Statens vegvesens arbeid.

Utfordringer knyttet til målkonflikter

Respondent A opplever at målkonflikter i FNs bærekraftsmål gjør arbeidet med bærekraft i Statens vegvesen utfordrende. FNs 17 hovedmål og 169 undermål for bærekraftig utvikling skal behandles som likeverdige mål, men når flere av målene er motstridende mener respondenten at det blir vanskelig å jobbe mot et mål uten å negativt påvirke et annet. Respondenten ordlegger seg slik:

“Altså bærekraftsmålene, hvis du tenker på de 17 hovedmålene og alle de under, så er det veldig mye. Og de er delvis motstridende. Det finnes ikke en “quick fix” som løser alt. Der ligger det en utfordring og så må man kanskje av og til tørre å prioritere noe høyere enn noe annet.” (A)

Respondent F peker på flere områder der målkonflikter er utfordrende. Det er målkonflikter i NTP som gir føringer for hvilke områder Statens vegvesens skal fokusere sin innsats de neste 12 årene. Respondenten tenker også at det er målkonflikter i det arbeidet Statens vegvesen gjør. Utbygging av nye mobilitetsprosjekter som er en del av Statens vegvesens samfunnsoppdrag er i seg selv ikke bærekraftig siden det innebærer betydelige inngrep og nedbygging av natur. Det er altså betydelige målkonflikter i sentrale deler av Statens vegvesens arbeidsoppgaver. Respondent F beskriver det slik:

“Bærekraftsmålene er med å sikre en tverretattlig vurdering og en helhetlig målvurdering i NTP, men det er jo målkonflikter i Nasjonal transportplan hele veien. Og i Vegvesenets arbeid, det er det ikke tvil om. Vi driver jo en slags balansert målstyring hele tiden og det er målkonflikter mellom de fem NTP-målene, men det at bærekraftsmålene hjelper oss å sikre at vi tar ansvar for de temaene, det tenker jeg er en fordel som gjør at NTP-grunnlaget fra virksomhetene blir bedre.” (F)

Respondent H mener Statens vegvesen bør bli bedre på å inkludere FNs bærekraftsmål i organisasjonen og definere hva bærekraftsmålene betyr for dem. Det er noen utfordringer knyttet til dette siden FNs bærekraftsmål er ment for å gjelde hele verden og de går i liten grad inn på hvordan næringslivet skal bidra til å nå målene. Det er opptil Statens vegvesen å bryte ned de overordnede bærekraftsmålene til mindre operasjonelle mål som bidrar til bærekraft. Respondenten beskriver det slik:

“Man må se på alle målene samtidig og så se konflikter mellom dem og hvordan man kan løse de konfliktene. Og det er i den samhandlingen med konfliktene og målene, at man kan begynne å snakke om bærekraft. Så det stopper litt opp med at de finnes og så tror man at jobben er gjort. (...) men hva betyr det for oss for eksempel, for vår etat? Jeg tror det er litt lite, vi går ikke så mye i dybden. (...) Så jeg vil at det skal jobbes litt mere med i hvert fall for oss i Vegvesenet, at vi jobber videre på det og gir mer innhold og litt sånn felles forståelse for hva det betyr for oss. Sånn at vi kan føle at vi leverer noe konkret og mer enn at vi bare sier at vi er bærekraftig.” (H)

En av respondentene ytrer at det er behov for å utvikle en enkel metodikk for å håndtere målkonfliktene. Respondent B er svært opptatt av målkonflikter og ønsker å jobbe for å finne en løsning som kan håndtere de på en god måte. Respondent B beskriver utfordringen med målkonflikter slik:

“Vi er veldig opptatt av målkonflikter. Jeg er imidlertid usikker på om vi har klart å løse dem på en god måte. (...) det har jeg lyst til å jobbe med videre fremover, men i bunn og grunn så handler bærekraft om prioriteringer av dilemmaer og målkonflikter. Vi trenger enkel metode for å adressere målkonflikter på en god måte, og helst også synliggjøre synergier som oppstår i arbeidet med bærekraft.” (B).

6 Diskusjon

I dette kapittelet diskuteres funnene fra intervjuene presentert i kapittel 5 *Resultater* opp mot kunnskapsgrunnlaget beskrevet i kapittel 3. Diskusjon av resultatene presenteres i kapittel 6.1. Videre diskuteres forskningens kvalitet og relabilitet i kapittel 6.2.

6.1 Diskusjon av resultater

Denne studien søker å utforske hvordan Statens vegvesen som byggherre kan påvirke bærekraft i sine prosjekter. Delkapittelet er inndelt i fire deler, ett for hver av studiets underproblemstillinger som nyttes for å besvare hovedproblemstillingen. Problemstillingen er definert som følger:

I hvilken grad kan Statens vegvesen som byggherre bidra til å påvirke bærekraft i sine prosjekter?

Dette kan deles inn i fire underproblemstillinger:

- *Hvordan blir bærekraft oppfattet og forstått i Statens vegvesen?*
- *Hvilke muligheter har Statens vegvesen for å påvirke prosjekters bærekraft?*
- *Hvilke barrierer hindrer Statens vegvesen i å påvirke prosjekters bærekraft?*
- *Hvordan gjøres bærekraft målbart og gjennomføres metoden på en måte som gjør det mulig å etterprøve om målene oppnås?*

6.1.1 Forståelse av bærekraft

Respondentenes gode bærekraftsforståelse står i kontrast til artikkelen til Liljeroth (2022) der det kommer frem at til tross for økende interesse for bærekraft i samfunnet er forståelsen av begrepet begrenset. Funnene i intervjuene står også i kontrast til forskningsprosjektet til Lien (2021) hvor bærekraftsforståelsen til 15 ansatte i en teknologibedrift ble undersøkt. Resultatene fra studien til Lien (2021) viser at de ansatte i bedriften hadde svært varierende oppfatning av bærekraft, samtidig som en stor andel forbinder bærekraft med miljødimensjonen og hadde lite kjennskap til den sosiale og økonomiske dimensjonen.

Det er rimelig å anta at respondentenes gode forståelse av bærekraftbegrepet har en sammenheng med at flere av de ansatte som ble intervjuet har stillinger og arbeidsoppgaver som involverer arbeid med bærekraft på en daglig basis. Det er for eksempel lite overraskende at en respondent om jobber i seksjonen HMS og bærekraft har god forståelse av begrepet. På samme måte er det lite overraskende at de respondentene som har minst med bærekraft å gjøre i sin arbeidshverdag ikke har en like omfattende forståelse av bærekraft. Blant respondentene

er det altså en tydelig korrelasjon mellom forståelsen av bærekraft og hvorvidt arbeidsoppgavene til de ansatte omfatter bærekraft. På samme måte er det tydelig at respondentenes arbeidsoppgaver påvirker hvilke dimensjoner av bærekraft de assosierer med begrepet.

6.1.2 Muligheter

Når politikere og Samferdselsdepartementet har vedtatt at et nytt veiprojekt skal gjennomføres er det Statens vegvesen sitt ansvar å sikre at prosjekter blir gjennomført på en så bærekraftig måte som mulig. Respondentenes oppfatning er at etaten kan sikre bærekraft via blant annet krav i kontrakter, via utforming av håndbøker og gjennom valg av veiens utforming i terrenget.

Krav i kontrakter

Det er tydelig at en av de største påvirkningsmulighetene Statens vegvesen har, er ved å sette krav til sine entreprenører gjennom prosjektkontraktene som utformes. Som byggherre og prosjekteier kan Statens vegvesen sette kontraktskrav til blant annet bruk av utslippsfrie anleggsmaskiner, krav til klimaregnskap eller krav til gjenbruk av masser.

Analysen av prosjektet E18 Vestkorridoren, som ble presentert i kapittel 3 *Kunnskapsstatus*, viser tydelig at krav i kontrakter kan gi gode resultater, spesielt på klima- og miljødimensjonen av bærekraft. Ved å utarbeide et klimagassregnskap for prosjektet og sette fem klimakrav viser estimer at utslippene kan reduseres med hele 100 000 tonn CO₂-ekvivalenter, tilsvarende en reduksjon i klimagassutslipp på 25 prosent over strekningens 60 år lange livsløp.

Tross effektive og velfungerende metoder for påvirke prosjekters bærekraft i Statens vegvesen ytrer flere respondenter et ønske om tydeligere krav om bærekraft i prosjektkontrakter for å øke bærekraftspåvirkningen i enda større grad. Kritikken av for dårlig spesifiserte krav om bærekraft i kontrakter kan ha en sammenheng med at bærekraftsarbeid er relativt nytt for etaten. Dette kan knyttes til Gulbrandsen (2015) som beskriver at etablerte bedrifter og organisasjoner ofte møter flere utfordringer i implementeringen av bærekraft i sitt arbeid enn nyetablerte organisasjoner. At Statens vegvesen er en etablert organisasjon, kan derfor være noe av grunnen til at flere ansatte opplever det som utfordrende å endre på eksisterende praksiser for å implementere bærekraftige løsninger.

Innovative anskaffelser

Innovative anskaffelser, som så langt i Statens vegvesens historie bare har blitt gjennomført to ganger, har vist seg å være et effektivt virkemiddel for å påvirke bærekraft til Statens vegvesens prosjekter og gjøre kostnadsfokuset mindre førende. Driftskontrakten for 517 km riksvei i

Hallingdal og Valdres er et konkret og tydelig eksempel på at innovative anskaffelser er effektivt og gir resultater. Som presentert i kapittel 3 *Kunnskapsstatus* ble CO₂-reduksjon vektet 20 prosent i tildelingsvurderingen og gjorde at Presis vegdrift, som kan redusere CO₂-utslippene med 70-85 prosent, vant driftskontrakten selv om de ikke var billigste entreprenør. Tildelingen viser at Statens vegvesen belønnet entreprenørenes bærekraftsinnsats. Dette er et viktig steg i riktig retning. Prosjektets betydelige klimareduksjon som følge av bruk av innovativ anskaffelse samsvarer med respondentenes oppfatning av at metoden fungerer bra når målet er å bli mer bærekraftig. Det er tydelig at innovative anskaffelser kan bidra til effektiv ressursbruk, raskere måloppnåelse og utvikling av nye, bedre bærekraftige løsninger. Dette til tross for at metoden omtales som mer tidkrevende å gjennomføre enn ordinære offentlige anskaffelser.

Markedsmakt

Videre har Statens vegvesen har også mulighet til å påvirke bærekraft indirekte gjennom prosjektkontrakter med sine entreprenører. Som Norges største byggherreorganisasjon kan Statens vegvesen utøve stor makt til å påvirke leverandørmarkedet i en mer bærekraftig retning gjennom krav i sine kontrakter. Ved å sette krav til nullutslippsanleggsplasser må entreprenørene rette seg etter dette og gå til anskaffelse av utslippsfrie anleggsmaskiner. Dette vil bidra til å øke etterspørselen for slike maskiner og kan akselerere teknologiutviklingen og gjøre teknologien billigere på sikt. Funnene samsvarer med rapporten til Oslo Economics (2017) som peker på at gevinstanalyser av miljøvennlige anskaffelser kan bidra til å øke produksjonen av miljøvennlig teknologi og utvikle leverandørmarkedene.

Et konkret og tydelig eksempel på Statens vegvesens påvirkningsmakt er hvordan Batterifergen MF «Ampere», verdens første helelektriske ferge, ble satt i drift i 2015 på bestilling fra Statens vegvesen. I 2022 skal i tillegg verdens første hydrogenferge settes i drift i Norge. Også denne ble utviklet på bestilling fra Statens vegvesen. Pionerfergene har fått internasjonal oppmerksomhet og teknologiutviklingen vil utvilsomt bidra til å føre den globale maritime sektoren i en mer bærekraftig retning.

6.1.3 Barrierer

Både tidligere forskning og funn fra intervjuene med respondentene viser at flere utfordringer og barrierer gjør implementering av bærekraft vanskelig. Videre i dette delkapittelet diskuteres de barrierene som de ansatte oppfatter er mest avgjørende for Statens vegvesens bærekraftsarbeid.

Manglende samarbeid

Det er tydelig at flere respondenter oppfatter manglende samarbeid på tvers av divisjoner og seksjoner fungerer som en barriere for etatens bærekraftsarbeid. At mangel på samarbeid oppfattes som en barriere støttes av Nunes et al. (2021) som beskriver at et effektivt samarbeid er en avgjørende faktor for å oppnå prosjektsuksess og for å drive en bærekraftig organisasjon. Funnene fra intervjuene kombinert med forskningen presentert i kunnskapsstatus gjør det rimelig å anta at bedre tilrettelegging for mer samhandling og kunnskapsutveksling mellom de ansatte i etaten vil kunne ha positivt innvirkning på etatens bærekraftsarbeid. Et tiltak for økt samhandling mellom seksjoner og divisjoner er å ha en bærekraftsansvarlig i hver divisjon. Et tett samarbeid mellom de bærekraftsansvarlige vil kunne bidra til bedre utveksling av kunnskap og erfaringer om hvilke bærekraftstiltak som er godt fungerende og hvilke som ikke er det. Dette vil kunne sikre hvordan Statens vegvesen på best mulig vis kan sette fungerende bærekraftige løsninger i fokus.

I våre resultater kommer det frem at en respondent mener at en mer aktiv bruk av FNs bærekraftsmål i Statens vegvesen kan skape en plattform for dialog og samarbeid med andre bransjer. Dette står i kontrast til de bærekraftsmålene Statens vegvesens trekker frem på sin hjemmeside, hvor 12 av de 17 bærekraftsmålene er fremhevet (Statens vegvesen, u.å.-d). Et av målene som er ikke nevnt er mål 17, *Samarbeid for å nå målene*. Målet tar for seg hvordan myndigheter, næringslivet og sivilsamfunnet må samarbeide for å oppnå en bærekraftig utvikling. Ettersom resultatene fra både kunnskapsstatus og intervjuene viser et behov for samarbeid for å dele kunnskap både internt og eksternt synes vi det er interessant hvordan Statens vegvesen har valgt å ikke inkludere dette målet på sin hjemmeside.

Intern styring

Flere respondenter oppfatter også den interne styringen av Statens vegvesen som en barriere for bærekraftsarbeidet. Den interne styringen omfatter den hierarkiske styringen bestående av vegdirektøren og divisjon- og seksjonsledere. Undersøkelser gjennomført av PwC (u.å.) viser at klar ledelse i form av tydelig kommunikasjon, prioriteringer og handlinger er avgjørende for å få til et optimalt bærekraftsarbeid. Ledelsen må kommunisere tydelig visjon, prioriteringer, mål og tiltak slik at de ansatte enkelt kan oppfatte hvorfor bærekraft er viktig og hvordan det kan jobbes for å gjennomføre noe mer bærekraftig. Forskningen støttes av Ramere og Laseinde (2020) som formidler at intern styring er en sentral faktor som påvirker bedrifter og organisasjoners prestasjon og ytelse. Artikkelen argumenterer for at et utilstrekkelig

styringssystem kan føre til at ansatte viker fra organisasjonens mål. I tillegg kan manglende styring fra ledelsen fungere som et hinder for nytenkning og innovasjon, noe som er nødvendig for å løse de komplekse problemene rundt bærekraftig utvikling.

Forskningen korresponderer med resultatene fra intervjuene som viser at flere respondenter oppfatter den interne styringen som en barriere ved at det er for mye frivillighet rundt bærekraftsarbeidet som blir utført og at bærekraft ikke prioriteres høyt nok blant lederne i etaten. For at den interne styringen ikke skal fungere som en barriere for bærekraftsarbeidet er det også tydelig nødvendig at ledelsen kommuniserer etatens visjoner, prioriteringer og ønskede mål tydeligere og mer målrettet.

Ekstern styring

Statens vegvesen er som nevnt i kapittel 3 *Kunnskapsstatus* underlagt streng styring fra Samferdselsdepartementet i form av føringer og retningslinjer. Funnene fra intervju med respondentene indikerer at styringen fra Samferdselsdepartementet også blir oppfattet som en barriere for Statens vegvesens bærekraftsarbeid. Barrierene omfatter blant annet at Samferdselsdepartementet kun setter krav om at Statens vegvesen skal måle og rapportere på direkte utslipp, og ikke indirekte klimagassutslipp. Direkte utslipp innebærer utslipp innenfor et geografisk område, som for eksempel en anleggsplass, og omfatter utslipp fra blant annet anleggsmaskiner og massetransport. Indirekte utslipp omfatter derimot klimagassutslipp forbundet med varer og tjenester som importeres til det geografiske området, som for eksempel utslipp knyttet til produksjon og transport av rekkverk, asfalt og betong. Om Samferdselsdepartementet også setter krav til måling og rapportering på indirekte klimautslipp vil det kunne bidra til at Statens vegvesen må sette strengere krav til bruk av lavutslippsmaterialer i sine prosjekter og bidra til at etatens arbeid blir mer bærekraftig.

Respondentenes oppfatning er at sterkere krav og bærekraftsforventninger fra Samferdselsdepartementet vil kunne bidratt til en økt innsats internt og potensielt ført til større positive effekter enn det man ser i dag. Respondentene ytrer også at en tettere og tydeligere dialog mellom ansatte i Statens vegvesen, Samferdselsdepartementet og politikerne kan fungere som et tiltak for å tydeliggjøre viktigheten av etatens bærekraftsarbeid og nødvendigheten av tydelig og klar styring. Strengere krav til bærekraft fra Samferdselsdepartementet ville kunne bidratt til en økt innsats internt og kunne gitt større positive effekter på etatens bærekraft. Det er også avgjørende med en tydelig dialog mellom Statens vegvesen og politikerne for at konsekvensene av et veiprosjekter er tydeliggjort for politikerne som skal vedta prosjektene.

Det er også tydelig at Samferdselsdepartementets styring av Statens vegvesen bærer preg av stort kostnadsfokus. Flere respondenter er av den oppfatning at dette er en avgjørende barrierer for etatens bærekraftsarbeid. Nye og bærekraftige løsninger er ofte mer kostbare enn tradisjonelle løsninger. At respondentene er av den oppfatning at det er utfordrende å få gjennomslag for kostbare bærekraftige løsninger samsvarer i stor grad med rapporten til Epstein og Buhovac (2010), hvor det formidles at press fra finansielle og økonomiske insentiver ofte fungerer som en barrierer for implementering av bærekraft i organisasjoner. Utfordringen de ansatte opplever med å få gjennomslag for kostbare bærekraftige løsninger kan knyttes til at ledere på de fleste nivåer av en organisasjon har betydelig press på seg for å holde kostnader lave og innenfor gitte budsjetttrammer, som beskrevet av (Epstein & Buhovac, 2010). Kostnad som en barriere støttes også av Ahiabu et al. (2022) som beskriver at en av hovedbarrierene ved implementering av bærekraftselementer i byggebransjen er kostnad.

Målkonflikter

Målkonflikter oppleves også av flere respondenter som en barriere for etatens bærekraftsarbeid, både i forbindelse med NTP, i prosjekter og i etatens generelle arbeid. Utfordringene de respondentene ytrer angående målkonflikter støttes av forskning som viser at målkonflikter er en velkjent utfordring. Gulbrandsen et al. (2015); Nechi et al. (2020) beskriver målkonflikter som et kjent problem for organisasjoner som arbeider med implementering av bærekraft i sin virksomhetsstyring og strategi. Det er et tydelig behov for enkel metodikk for å kunne håndtere målkonfliktene som oppstår i Statens vegvesens bærekraftsarbeid. Ved å utvikle en metodikk for målkonflikter elimineres den menneskelige subjektive vurderingen som vil medføre ulike prioriteringer basert på beslutningstakers egne verdier.

6.1.4 Måling av bærekraft

Respondentene formidler at det i dag ikke finnes metoder for måling av helhetlig bærekraft i Statens vegvesen, men at indikatorer nyttes for måling av enkeltelementer innenfor de tre dimensjonene av bærekraft. Dette samsvarer med kartleggingsstudier gjennomført av Sintef (Meland et al., 2021) og Vista analyse (Young et al., 2021) som konkluderer med at det ikke finnes en metode som kan evaluere og balansere de tre dimensjonene av bærekraft i mobilitetsprosjekter. Som nevnt i Bærekraft 100-rapporten bruker store deler av næringslivet indikatorer for måling av bærekraft. Forskning gjennomført av Ramos et al. (2021) viser at indikatorer er den mest vanlige metoden for å måle bærekraft.

Resultatene fra intervjuene tilsier at det er et behov for å utvikle bedre indikatorer for måling av bærekraft. Noen mener de eksisterende indikatorene er for generelle og overordnet, noe som gjør rapporteringen uoversiktlig. Intervjuene viser at det er et behov for å utvikle bedre indikatorer på bærekraftsmåling. Dette samsvarer med Hashemi et al. (2021) som argumenterer at utvikling av et mindre antall prioriterte bærekraftsindikatorer kan forenkle bærekraftvurdering av prosjekter.

CEEQUAL er som nevnt i kapittel 3 *Kunnskapsstatus* et sertifiseringsverktøy som brukes til å evaluere anleggsprosjekter gjennom eksterne kontrollører. Bruk av eksterne kontrollører av prosjektene bidrar til at det blir gjort en uavhengig og pålitelig vurdering. Ifølge Alam og Kumar (2013) gir ikke CEEQUAL en korrekt vurdering av bærekraften siden den mangler enkelte miljøkomponenter i livssyklusanalysen. Respondentene oppfatter CEEQUAL som et godt verktøy for evaluering av bærekraft, men på bakgrunn Alam og Kumar (2013) bør flere indikatorer for miljødimensjonen av bærekraft nyttes sammen med CEEQUAL for å gi en mer helhetlig vurdering av bærekraft.

Det er tydelig at flere respondenter opplever mangel på klare mål i prosjekter som en utfordring for Statens vegvesens bærekraftsarbeid. Muligheten for å måle og stedfeste data er helt avgjørende for å kunne kartlegge om de bærekraftstiltakene som settes i prosjektene har den effekten en ønsker å oppnå. Utforming av klare, målbare og etterprøvbare mål beskrives av Epstein og Buhovac (2010) som en av hovedutfordringene ved implementering av bærekraft i en organisasjon er. I Samferdselsdepartementets instruks for Statens vegvesen blir det fastsatt at etaten skal gjennomføre evaluering av måloppnåelse i hele eller deler av virksomhetens ansvarsområde og aktivitet (Samferdselsdepartementet, 2019). Til tross for dette viser resultatene av intervjuene at flere ansatte hadde liten eller ingen kjennskap til bruk av måloppnåelsesplaner knyttet til etatens bærekraftsarbeid. På bakgrunn av dette kan det være svært hensiktsmessig for Statens vegvesen å utforme tydeligere mål knyttet til bærekraft som lar seg måle og etterprøve. Ifølge Izhar et al. (2013) er måloppnåelsesplaner og definering av undermål et svært viktig virkemiddel for å nå en organisasjons overordnede mål. Resultatene fra intervjuene viser også at flere ansatte synes det er krevende å jobbe mot store overordnede mål som ikke er brutt ned i mindre og mer håndterlige delmål. Det kan på bakgrunn av dette også være hensiktsmessig for Statens vegvesens å dele opp sine store bærekraftsmål, som for eksempel halvering av klimagassutslipp innen 2030, i mindre delmål ned på seksjonsnivå.

6.2 Forskningens kvalitet, reliabilitet og metodisk refleksjon

En vesentlig faktor i et forskningsprosjekt er å drøfte forskningens gyldighet og pålitelighet. I dette kapittelet gjøres derfor en detaljert og kritisk drøfting av vurderingene som har blitt gjort underveis i prosjektet og som har ledet frem til prosjektets resultater. Først i dette kapittelet blir intern gyldighet drøftet, deretter ekstern gyldighet og til slutt pålitelighet.

Intern gyldighet

Intern gyldighet i kvalitativ forskning går på om resultatene oppfattes som riktige (Jacobsen, 2015). Den interne gyldigheten sier noe om hvorvidt forskningsresultatene som beskriver en faktisk virkelighet samsvarer med virkeligheten. Det er tre deler forskeren må vurdere for å evaluere forskningens interne gyldighet. Den første delen tar for seg hvorvidt studieobjektene gir en sann representasjon av virkeligheten. Den andre delen omhandler hvorvidt forskeren gir en sann representasjon av data og den tredje delen innebærer å vurdere hvorvidt resultatene gjenspeiler virkeligheten.

Del 1: Vurdering av studieobjektenes representasjon av virkeligheten

Første del tar for seg hvorvidt studieobjektene gir en sann representasjon av virkeligheten, og omfatter fire steg. Det første steget vurderer om de riktige kildene er lagt til grunn for forskningen. Jacobsen (2015) understreker at betydningen av datainnsamling i tidlig fase er avgjørende for prosjektet og skriver at alle kvalitative undersøkelser kun er så gode som de dataene de klarer å samle inn i de første fasene. Dataene er samlet inn fra semistrukturerte intervju, noe som gjør intervjuenes respondenter til oppgavens kilde. Som følge av at vi hadde lite kjennskap til hvilke ansatte som var hensiktsmessig å intervju, ble utvalget bestemt av vår biveileder i Statens vegvesen. Valg av respondenter vil trolig ha innvirkning på resultatet. Vår biveileder hadde bedre utgangspunkt for å velge de rette kildene til å besvare problemstillingen enn vi som ikke hadde kjennskap til de ansatte. Respondentene ble valgt ut basert på deres antatte kunnskap og kjennskap til ulike deler av studiets tema. Det ble med hensikt valgt ut respondenter fra ulike divisjoner og seksjoner for å få synspunkt fra ansatte med ulik bakgrunn og ulike arbeidsoppgaver. Vi anser derfor kildene som god for å belyse valgt problemstilling.

Det andre steget er å vurdere kildenes evne og vilje til å gi riktig informasjon. Ifølge Jacobsen (2015) er kildenes nærhet og kunnskap til fenomenet avgjørende for troverdigheten til informasjonen. Kildenes evne til å gi riktig informasjon anses som god på bakgrunn av at kildene har god kunnskap og nærhet til fenomenet som undersøkes. Kildenes vilje til å oppgi riktig informasjon er dog noe usikker. Anonymisering av respondentenes deltagelse i oppgaven

var et valg som ble gjort for å tilrettelegge for at respondentene skulle kunne svare ærlig under intervjuene. En respondent var under intervjuene åpen om at vedkommende ønsket å være tro til egen arbeidsgiver ved å ikke ytre for sterk kritikk mot etaten. Det kan derfor ikke utelukkes at andre respondenter også valgte å være forsiktig og tilbakeholden med informasjon. Dette må dermed tas som en potensiell feilkilde i datamaterialet.

Det tredje steget omfatter når i undersøkelsen dataene blir samlet inn. Tidspunkt for datainnsamling blir av Jacobsen (2015) nevnt som avgjørende faktor for dataenes gyldighet. Ifølge Miles og Huberman (1994) er dataene samlet inn på det seneste tidspunktet i innsamlingsfasen de beste ettersom forskerne etter hvert blir mer fokuserte og får bedre forståelse for fenomenet som undersøkes. Dataene ble samlet inn over en periode på 3 uker. Dette kan vi kjenne oss godt igjen i ved at det første intervjuet var nokså forskjellig fra det siste intervjuet. I starten var vi nokså ukjente til hvordan intervjuprosessen fungerte og dermed noe usikre til gjennomføringen. Etter hvert som vi intervjuet flere respondenter, ble vi mer komfortable i intervjusituasjonen og stilte oppfølgingsspørsmål som vi anså som mer relevante.

Det fjerde steget for å analysere dataenes gyldighet er å vurdere hvordan informasjonen kommer frem (Jacobsen, 2015). Informasjonen blir som nevnt i metodekapittelet hentet via semistrukturerte intervjuer. Intervjuene med respondentene var derfor nokså like med tanke på temaene som ble tatt opp og spurt om, mens antallet spørsmål og type spørsmål varierte i noe grad. De forhåndsbestemte spørsmålene i intervjuguiden var med hensikt utformet så åpne som mulig slik at respondentene var nødt til å reflektere i større grad rundt sine svar. Respondentenes svar ble dermed langt mer varierte, og oppfølgingsspørsmålene ble mer spisset mot hver av respondentene.

Del 2: Vurdering av forskerens representasjon av data

Den andre delen tar for seg er hvorvidt forskeren gir en sann representasjon av data og omfatter to steg. Første steg innebærer å reflektere over hvorvidt forskeren gir en sann representasjon av data (Jacobsen, 2015). Ifølge Jacobsen (2015) gjøres dette ved å gjennomføre to viktige tiltak. Det ene er å foreta en respondentvalidering der respondentene får mulighet til å vurdere hvorvidt forskerens tolkninger er korrekte. Det andre er at forskeren foretar en kritisk gjennomgang av resultatene. Hensikten med respondentvalidering er å undersøke i hvilken grad respondentene kjenner seg igjen i de resultatene vi presenterer (Jacobsen, 2015). Respondentvalideringen kan gjennomføres på tre ulike måter. Den ene måten er validering ved å konfrontere enkeltpersoner, en annen måte er validering med grupper og den siste er

validering ved å sende ut en foreløpig rapport til alle eller et utvalg av dem vi har undersøkt. Vi valgt å validere ved bruk av den siste metoden. Hver av respondentene fikk tilsendt en oversikt over egne sitater som ønsket å benytte i oppgaven. Respondentene ble så bedt om å godkjenne bruk av sitat og eventuelt komme med ønsker med omformulering av sitatene. Enkelte av sitatene var dårlig formulert, noe som gjorde det vanskelig å tolke innholdet. Flere av respondentene ønsket derfor å skrive om sitatene for å fjerne det muntlige språket og tydeligere få frem meningsinnholdet.

Det andre steget for å vurdere forskerens representasjon av data er å gjennomføre en kritisk gjennomgang av resultatene. Den kritiske gjennomgangen av prosjektets resultater innebærer å evaluere kodene og sortering av de kodene som utgjør temaene i studien. Kodene og temaene ble utformet ved nøye gå gjennom de veiledningen for de seks stegene for tematiske analyse av Braun og Clarke (2006) beskrevet nærmere i metodekapittelet. Bruk av Braun og Clarke (2006) rammeverk for tematisk analyse tenker vi derfor er med på å styrke resultatenes gyldighet og etterprøvbarehet. Det kan likevel ikke sies med sikkerhet at en annen forsker ville kommet fram til samme koder, sammenhenger eller tema ved tematiske analyse for det samme datagrunnlaget. Ettersom den tematiske analysen belager seg på forskerens egne tolkninger og kreativitet ved utarbeiding av koder og temaer vil resultatet trolig endre seg noe. Dette vises i vår koding av de første to transkriberte intervjuene der vi kodet hver for oss og kom frem til forskjellige koder. Det at vi har vært to medforfattere føler vi har styrket vår representasjon av data, ved at vi har sammen diskutert og tolket det transkriberte materialet og fremstillingen av resultatene i den tematiske analysen.

Del 3: Gjenspeiler resultatene virkeligheten?

Den tredje og siste delen av validering er å vurdere om resultatene gjenspeiler virkeligheten. Dette gjøres ifølge Jacobsen (2015) ved å se hvorvidt de resultatene man har kommet frem til, stemmer overens med annen forskning. Samsvar mellom resultatene presentert i resultatdelen og forskningslitteraturen i kunnskapsstatus blir drøftet i sin helhet i diskusjonskapittelet. Det ble funnet at det er stort grad av samsvar mellom forskningen og våre resultater, noe som styrker resultatenes gyldighet. Jacobsen (2015) nevner at en annen metode for sikring av validitet er *metodetriangulering*. Metoden innebærer at resultatene valideres ved at samme problemstilling undersøkes med ulike metodiske innfallsvinkler, som for eksempel ved bruk av tilleggsmetoder som spørreundersøkelser og observasjon (Jacobsen, 2015).

Metodetriangulering har ikke blitt nyttet i dette studiet som følge av begrensninger knyttet til tid og ressurser.

Ekstern gyldighet

Ekstern gyldighet går på hvorvidt funnene i studien kan overføres til andre enn dem som faktisk er undersøkt (Jacobsen, 2015). Spørsmålet blir dermed om funnene kan generaliseres fra et utvalgt til en større gruppe av enheter som ikke har blitt studert. Denne generaliseringer deles ofte inn i to typer. Den ene er hvorvidt en kan generalisere til andre enheter i samme casen som man studerer. I denne studien blir dette om resultatene fra de ansatte som ble intervjuet kan generaliseres til de andre ansatte i Statens vegvesen. Respondentene i denne studien er som nevnt valgt på bakgrunn av deres antatte kunnskap og kjennskap til ulike deler av studiets tema. Respondentene har svært ulike stillinger og arbeidsoppgaver, og tilhører helt forskjellige divisjoner og seksjoner i Statens vegvesen, noe som kan påvirke deres kunnskap om teamene de blir spurt om. Dette taler for at det ikke vil være mulig å generalisere funnene til å gjelde for andre ansatte. I tillegg er det avgjørende at resultatene i studien bygger på intervju med 14 ansatte i en etat med omtrent 4500 ansatte totalt, noe som også gjør det tydelig at funnene ikke kan generaliseres til resten av de ansatte.

Om det skulle vært mulig å generalisere funnene hadde det vært nødvendig med et mye større antall respondenter. Jacobsen (2015) beskriver at jo flere enheter forskeren undersøker, desto større er sannsynligheten for at man kan generalisere funn. Et kriterium som er viktig i kvalitative undersøkelser er *metning*, et begrep Jacobsen (2015), beskriver som et punkt som oppnås når et nytt intervju ikke gir noen interessant ny informasjon. Det ble tydelig at jo flere respondenter vi intervjuet jo mindre ny informasjon ble presentert. Likevel ble det nesten alltid presentert ny informasjon i hvert intervju, og det er derfor rimelig å anta at ved flere respondenter ville vi kunne blitt presentert nye funn og utdypende beskrivelser. For å kunne generalisere funnene vil det derfor vært nødvendig å oppnå et metningspunkt ved å intervju flere ansatte.

Den andre typen av generalisering handler om hvorvidt resultatene fra en case kan overføres til andre caser (Jacobsen, 2015). For denne studien blir det om resultatene også kan gjelde for andre organisasjoner enn Statens vegvesen. Som følge av at funnene ikke kan generaliseres for andre ansatte i Statens vegvesen er det lite trolig at funnene i sin helhet kan være gjeldende for andre organisasjoner. Likevel er det rimelig å anta at flere av funnene knyttet til muligheter og barrierer knyttet til implementering av bærekraft kan være gjeldende for lignende organisasjoner. Dette kan begrunnes med at flere av funnene knyttet til muligheter og barrierer

blir støttet av tidligere gjennomført forskning som viser at lignende organisasjoner møter tilsvarende muligheter og barrierer som de ansatte i Statens vegvesen nevner.

Pålitelighet

Påliteligheten til funnene i studien sikter til graden av resultatenes reliabilitet og etterprøvnbarheten til studien. Etterprøvnbarheten handler om hvorvidt man får samme resultat ved å gjennomføre undersøkelsen på nytt. Testing av reliabilitet gjøres ved å sammenligne uavhengige undersøkelser av samme fenomen (Halvorsen, 1993). Siden det er begrenset litteratur og forskning som er blitt gjort på tema er det vanskelig å oppnå et godt nok sammenligningsgrunnlag til å måle resultatenes reliabilitet.

Reliabilitet omfatter blant annet undersøkereffekten. Jacobsen (2015) beskriver det som effekten og påvirkningen intervjueren har på intervjuobjektet når intervjuet gjennomføres. En intervjuer som virker aggressiv og pågående kan skape helt andre resultater enn en intervjuer som f.eks. er uinteressert (Jacobsen, 2015). Vi var derfor bevisst på at vi under intervjuene skulle fremstå som positive, åpne og interesserte for å gjøre respondentene komfortable. I tillegg var vi bevisst på å legge fra oss egne antagelser på forhånd av intervjuene for å i minst mulig grad påvirke respondentenes svar. Vi var også svært tydelige på å informere respondentene om at de blir anonymisert i studiet, som et tiltak for å gjøre dem mer villige til å gi ærlige svar og ikke bekymre seg for de potensielle konsekvenser svarene kan gi. At intervjuene ble gjennomført digitalt via Teams, og ble tatt lyd- og videopptak av, kan ha hatt en påvirkning på resultatene, som diskutert i kapittel 4.4.

En viktig faktor knyttet til studiens reliabilitet er nedtegning og analyse av data. Jacobsen (2015) beskriver at en trussel mot et forskningsprosjekts troverdighet er slurv i nedtegningen og analysen av data. For å sikre at nedtegningen av data, i form av transkriberingen av intervjuene, ble gjort korrekt brukte vi mye tid på transkriberingen og dobbeltsjekket hverandres transkripsjoner. De gangene det var uklarheter i hva som ble sagt under intervjuet tok vi kontakt med respondentene for å få oppklart hva de ønsket å formidle. For å forhindre feil i analysen av datamaterialet var vi svært grundige under den tematiske analysen. Metodekapittelet har derfor blitt gitt en stor plass i oppgaven. På bakgrunn av tiltakene som har blitt utført gjennom forskningsprosjektet mener vi studiets pålitelighet er høy.

7 Konklusjon

Resultatene i studiet viser at respondentene har god forståelse av begrepet bærekraft og dets tre dimensjoner. Ansatte opplever at Statens vegvesen har gode muligheter til påvirke bærekraft i sine prosjekter, og kan gjøre dette på flere måter. En mulighet er ved implementering av bærekraftskriterier i håndbøkene for veiutbygging. Gjennom offentlige anskaffelser og krav i prosjektkontrakter er respondentene av den oppfatning at etaten har gode muligheter for bærekraftspåvirkning.

Det er tydelig at respondentene mener flere utfordringer og barrierer gjør arbeidet med bærekraft vanskelig. En av utfordringene er mangel på klare og tydelige mål for bærekraft i prosjektene. En annen utfordring er den interne styringen som innebærer manglende koordinering og bærekraftsfokus. Den eksterne styringen oppleves også som en barriere grunnet mangel på tydelige politiske signaler og et stort kostnadsfokus som setter begrensinger for implementering av bærekraftige løsninger. En siste barriere er mangel på ambisiøse og tydelige bærekraftskrav i Statens vegvesens prosjektkontrakter.

Respondentenes oppfatning er at det i dag ikke finnes metoder for måling av helhetlig bærekraft i Statens vegvesen, men at det eksisterer indikatorer som måler enkeltelementer av bærekraft. Indikatorene blir av flere respondenter vurdert som utilstrekkelig i den form at de er for generelle og overordnede, samt at bruk av måloppnåelsesplaner i Statens vegvesen er for dårlig. Dette gjør det utfordrende å etterprøve om målene oppnås.

Resultatene for studien leder til følgende anbefalinger for hvordan Statens vegvesen bedre kan sikre bærekraft i sine prosjekter:

- Gjennomføre tiltak for å øke ansattes kunnskap om bærekraft og hva som må til for å oppnå mer bærekraftighet
- Sikre bærekraftsfokus i alle ledd ved å ha en bærekraftsansvarlig i hver divisjon og mer samhandling på tvers av divisjoner
- Sette tydeligere og mer ambisiøse krav til bærekraft i kontrakter
- Utfordre anleggsbransjen til å konkurrere på bærekraft ved økt bruk av innovative anskaffelser
- Sette tydeligere mål om bærekraft og utvikle bedre indikatorer for måling av bærekraft

Basert på funnene ønsker vi også å rette en oppfordring til politikerne i regjering om å formidle tydeligere politiske signaler om bærekraft gjennom Samferdselsdepartements instruks for Statens vegvesen. Dette innebærer blant annet å sette strengere krav til bærekraft ved å kreve at Statens vegvesen også skal måle og rapportere på indirekte klimagassutslipp knyttet til sine prosjekter. En siste oppfordring er at politikere i regjering må være villige til å ta merkostnadene av effektive, men mer kostbare bærekraftige løsninger.

Med bakgrunn i denne studien kan det være interessant å foreta videre forskning for å få et bedre innblikk i implementering av bærekraft i den norske veisektoren. Videre forskning kan innebære å gjennomføre mer omfattende studier av Statens vegvesen med et større og bredere respondentutvalg. Det kan også være interessant å gjennomføre lignende kvalitative studier av bedrifter i anleggsbransjen som utfører drift, vedlikehold og utbygging av veinettet for å avdekke hvilke muligheter og barrierer som bransjen mener ligger til grunn for implementering av bærekraft i norske veiprosjekter.

9 Referanser

- Ahiabu, M. K., Emuze, F. A. & Das, D. K. (2022). A Review of Sustainable Construction Practices in Ghana. I: *Climate Emergency – Managing, Building , and Delivering the Sustainable Development Goals*, s. 93-104. Cham: Springer International Publishing.
- Al-Anbari, M. & Alkaissi, Z. (2017). Assessment of Sustainable Indicators for Road Transportation: A Case Study of Palestine Arterial Street. *International Journal of Science and Research*, 6 (4): 270-279. doi: 10.21275/ART20172243.
- Alam, M., Zou, P. X. W., Stewart, R. A., Bertone, E., Sahin, O., Buntine, C. & Marshall, C. (2019). Government championed strategies to overcome the barriers to public building energy efficiency retrofit projects. *Sustainable Cities and Society*, 44: 56-69. doi: 10.1016/j.scs.2018.09.022.
- Alam, S. M. S. & Kumar, A. (2013). *Environmental indicators for sustainable road development and operation*. Rapport av The international Journal of Pavements (IJP) 2013. Tilgjengelig fra: <https://eprints.qut.edu.au/70993/14/2013-IJPC-181-3.pdf> (lest 18.01.2021).
- Alawneh, R., Mohamed Ghazali, F. E., Ali, H. & Asif, M. (2018). Assessing the contribution of water and energy efficiency in green buildings to achieve United Nations Sustainable Development Goals in Jordan. *Building and Environment*, 146: 119-132. doi: 10.1016/j.buildenv.2018.09.043.
- Arena, M. (2018). *Adaptive space: How GM and other companies are positively disrupting themselves and transforming into agile organizations*. 1. utg. utg.: McGraw-Hill Education.
- Biernacka, M. & Kronenberg, J. (2018). Classification of institutional barriers affecting the availability, accessibility and attractiveness of urban green spaces. *Urban Forestry & Urban Greening*, 36: 22-33. doi: 10.1016/j.ufug.2018.09.007.
- Blowers, A. (1993). The Time for Change. I: Blowers, A. (red.) *Planning for a Sustainable Environment*, s. 1-18. London: Routledge.
- Boyatzis, R. (1998). *Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development*. Tilgjengelig fra: https://www.researchgate.net/publication/242364922_Transforming_Qualitative_Information_Thematic_Analysis_and_Code_Development (lest 01.04.2022).
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. Qualitative Research in Psychology. Tilgjengelig fra:

- https://www.researchgate.net/publication/235356393_Using_thematic_analysis_in_psychology (lest 20.03.2022).
- Bryman, A. (2001). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Bueno, P. C., Vassallo, J. M. & Cheung, K. (2015). *Sustainability Assessment of Transport Infrastructure Projects: A Review of Existing Tools and Methods*. Transport Reviews. Tilgjengelig fra: <https://doi.org/10.1080/01441647.2015.1041435> (lest 18.01.2022).
- Business & Sustainable Development Commission. (2017). *Better Business, Better World*. Rapport fra Business & Sustainable Development Commission. Tilgjengelig fra: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2399BetterBusinessBetterWorld.pdf> (lest 06.04.2022).
- Campbell, D. & Harris, D. (1993). Flexibility In Long-Term Contractual Relationships: The Role Of Co-Operation. *Journal of Law and Society*, 20 (2): 166-191. doi: 10.2307/1410166.
- Campbell, S. (1996). Green Cities, Growing Cities, Just Cities?: Urban Planning and the Contradictions of Sustainable Development. *Journal of the American Planning Association*, 62 (3): 296-312. doi: 10.1080/01944369608975696.
- DFØ. (2021). *Handlingsplan for økt andel klima- og miljøvennlige offentlige anskaffelser og grønn innovasjon*. Rapport av Direktoratet for forvaltning og økonomistyring 2021. Tilgjengelig fra: https://anskaffelser.no/sites/default/files/2021-11/DFØ_Handlingsplan_2021_Digital-v2_0.pdf (lest 03.05.2022).
- DFØ. (2022). *Samfunnsøkonomiske analyser*. Tilgjengelig fra: <https://dfo.no/fagomrader/utredning/samfunnsokonomiske-analyser> (lest 06.05.2022).
- Epstein, M. J. & Buhovac, A. R. (2010). Solving the sustainability implementation challenge. *Organizational Dynamics*, 39 (4): 306-315. doi: 10.1016/j.orgdyn.2010.07.003.
- FN. (2021). *Bærekraftig utvikling*. Tilgjengelig fra: <https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling> (lest 23.11.2021).
- FN. (u.å.). *FNs bærekraftsmål*. Tilgjengelig fra: <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal> (lest 01.05.2022).
- Grønmo, S. (2021). Kvantitativ metode. I: *Store norske leksikon*. Tilgjengelig fra: https://snl.no/kvantitativ_metode (lest 04.05.2022).
- Gulbrandsen, E. A. (2015). Implementering av bærekraftstiltak. *Magma*: 62-71.
- Gulbrandsen, E. A., Jørgensen, S., Kaarbøe, K. & Pedersen, L. J. T. (2015). Developing Management Control Systems for Sustainable Business Models. *Beta*, 29 (1): 10-25. doi: 10.18261/ISSN1504-3134-2015-01-03.

- Gupta, M., Shaheen, M. & Reddy, K. P. (2018). *Qualitative Techniques for Workplace Data Analysis*: IGI Global.
- Halvorsen, K. (1993). *Å forske på samfunnet - en innføring i samfunnsvitenskapelig metode*, b. 3. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Hashemi, H., Ghoddousi, P. & Nasirzadeh, F. (2021). Sustainability Indicator Selection by a Novel Triangular Intuitionistic Fuzzy Decision-Making Approach in Highway Construction Projects. *Sustainability*, 13 (3): 1477. doi: 10.3390/su13031477.
- Hem, E. (2018). *Hva bør grounded theory kalles på norsk?* Tilgjengelig fra: <https://tidsskriftet.no/2018/06/sprakspalten/hva-bor-grounded-theory-kalles-pa-norsk> (lest 1.04.2022).
- Holden, E. & Linnerud, K. (2021). *Bærekraftig utvikling: en ide om rettferdighet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hopwood, B., Mellor, M. & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable development*, 13 (1): 38-52. doi: 10.1002/sd.244.
- Hoxha, E., Vignisdottir, H. R., Barbieri, D. M., Wang, F., Bohne, R. A., Kristensen, T. & Passer, A. (2021). Life cycle assessment of roads: Exploring research trends and harmonization challenges. *Science of the Total Environment*, 759: 143506. doi: 10.1016/j.scitotenv.2020.143506.
- Innovasjon Norge. (2020). *Bærekraft gir konkurransekraft*. Tilgjengelig fra: <https://www.innovasjon norge.no/no/verktoy/barekraft-og-etikk/barekraft-gir-konkurransekraft/> (lest 05.04.2022).
- Innovative anskaffelser. (u.å.). *Om LUP*. Tilgjengelig fra: <https://innovativeanskaffelser.no/om-oss/> (lest 04.05.2022).
- Izhar, T. A. T., Torabi, T., Bhatti, M. I. & Liu, F. (2013). Recent developments in the organization goals conformance using ontology. *Expert Systems with Applications*, 40 (10): 4252-4267. doi: 10.1016/j.eswa.2013.01.025.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. utg. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Kono, J., Ostermeyer, Y. & Wallbaum, H. (2018). Investigation of regional conditions and sustainability indicators for sustainable product development of building materials. *Journal of Cleaner Production*, 196: 1356-1364. doi: 10.1016/j.jclepro.2018.06.057.
- Krumsvik, R. J. (2015). *Forskningsdesign og kvalitativ metode - ei innføring*. 2 utg. Oslo: Fagbokforlaget.

- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *The kvalitative forskningsintervju*. 3 utg. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Lenferink, S., Tillema, T. & Arts, J. (2013). Towards sustainable infrastructure development through integrated contracts: Experiences with inclusiveness in Dutch infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 31 (4): 615-627. doi: 10.1016/j.ijproman.2012.09.014.
- Lien, S. M. (2021). *Bedriftens bærekraft – Hvilke ulike syn på bærekraft eksisterer mellom interessenter av en teknologibedrift?* Bodø: Nord Universitet (lest 06.04.2022).
- Liljeroth, J. (2022, 16. mars). Næringslivet må bli bedre på bærekraft. *Forskning.no*. Tilgjengelig fra: <https://forskning.no/baerekraft-miljopolitikk-partner/naeringslivet-ma-bli-bedre-pa-baerekraft/1993116> (lest 02.04.2022).
- Mahmoud, S., Zayed, T. & Fahmy, M. (2019). Development of sustainability assessment tool for existing buildings. *Sustainable Cities and Society*, 44: 99-119. doi: 10.1016/j.scs.2018.09.024.
- Meland, S., Roche-Cerasi, I. & Södersten, C.-J. (2021). *Metoder for evaluering av bærekraft i mobilitetsprosjekter: En kartlegging*. Prosjektnotat fra SINTEF N-02/21. Tilgjengelig fra: <https://vegvesen.brage.unit.no/vegvesen-xmlui/bitstream/handle/11250/2726018/708%20SVV%20rapport%20nr.%20708%20Metodeutvikling%20vurdering%20b%C3%A6rekraft%20mobilitetsprosjekter.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (lest 08.04.2022).
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. 2. utg. London: Sage.
- Nechi, S., Aouni, B. & Mrabet, Z. (2020). Managing sustainable development through goal programming model and satisfaction functions. *Annals of Operations Research*, 293 (2): 747-766. doi: 10.1007/s10479-019-03139-9.
- NSD. (u.å.-a). *Fyll ut meldeskjema for personopplysninger*. Tilgjengelig fra: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/> (lest 12.03.2022).
- NSD. (u.å.-b). *Statens vegvesen: Endringshistorie*. Tilgjengelig fra: <https://www.nsd.no/polsys/data/forvaltning/enhet/56020/endringshistorie> (lest 03.04.2022).

- Nunes, M. & Abreu, A. (2020a). Applying Social Network Analysis to Identify Project Critical Success Factors. *Sustainability*, 12 (4): 1503. doi: 10.3390/su12041503.
- Nunes, M. & Abreu, A. (2020b). Managing Open Innovation Project Risks Based on a Social Network Analysis Perspective. *Sustainability*, 12 (8): 3132. doi: 10.3390/su12083132.
- Nunes, M., Abreu, A. & Saraiva, C. (2021). A Model to Manage Cooperative Project Risks to Create Knowledge and Drive Sustainable Business. *Sustainability*, 13 (11): 5798. doi: 10.3390/su13115798.
- OFV. (u.å.). *Veinettet*. Tilgjengelig fra: <https://ofv.no/politikk/veistandard-2-0> (lest 23.11.2021).
- Olerud, K., Tjernshaugen, A. & Andersen, G. (2021). Bærekraftig utvikling. I: *Store norske leksikon*. Tilgjengelig fra: https://snl.no/b%C3%A6rekraftig_utvikling (lest 23.11.2021).
- Oslo Economics. (2017). *Gevinstanalyser av grønne anskaffelser*. Rapport av Oslo Economics 28/2017. Tilgjengelig fra: <https://www.miljodirektoratet.no/globalassets/publikasjoner/M960/M960.pdf> (lest 03.05.2022).
- Pollesch, N. L. & Dale, V. H. (2016). Normalization in sustainability assessment: Methods and implications. *Ecological Economics*, 130: 195-208. doi: 10.1016/j.ecolecon.2016.06.018.
- Prado, J. M., García, I. M. & Cuadrado, B. (2010). Sustainable Cities: Do Political Factors Determine The Quality Of Life? *The Sustainable World*, 142: 39-50. doi: 10.2495/SW100041.
- PwC. (2021). *Hopes and fears 2021: Mainland China Report*. Rapport av PwC 2021. Tilgjengelig fra: <https://www.pwccn.com/en/consulting/people-and-organisation/hopes-fears-2021-china-report-apr2021.pdf> (lest 20.04.2022).
- PwC. (u.å.). *Hva er ESG?* Tilgjengelig fra: <https://www.pwc.no/no/pwc-aktuelt/hva-er-esg.html> (lest 20.04.2022).
- Ramere, D. M. & Laseinde, O. T. (2020). *Creating a Physical Bridge Between Management and Leadership as a Strategy to Improve Organization Performance Analysis*, Cham: Springer International Publishing.
- Ramos, T. B. & Caeiro, S. (2009). Meta-performance evaluation of sustainability indicators. *Ecological Indicators*, 10 (2): 157-166. doi: 10.1016/j.ecolind.2009.04.008.
- Ramos, T. B. (2019). Sustainability Assessment: Exploring the Frontiers and Paradigms of Indicator Approaches. *Sustainability*, 11 (3): 824. doi: 10.3390/su11030824.

- Ramos, T. B., Domingues, A. R., Caeiro, S., Cartaxo, J., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., Videira, N., Walker, R. M. & Huisinigh, D. (2021). Co-creating a sustainability performance assessment tool for public sector organisations. *Journal of Cleaner Production*, 320. doi: 10.1016/j.jclepro.2021.128738.
- Ravndal, E. J. & Halleraker, J. H. (2021). FNs bærekraftsmål. I: *Store norske leksikon*. Tilgjengelig fra: https://snl.no/FNs_b%C3%A6rekraftsm%C3%A5l (lest 02.05.2022).
- Regjeringen. (u.å.). *Offentlige anskaffelser*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/konkurransepolitikk/offentlige-anskaffelser-/id2511781/> (lest 02.05.2022).
- Riekeles, H. & Berg, M. (2020). *Vurdering av utvalgte metoder for evaluering av bærekraft Forprosjekt for Statens Vegvesen*. Rapport fra Vista Analyse 41/2020. Tilgjengelig fra: https://vista-analyse.no/site/assets/files/6917/vista_analyse_rapport_2020-41_-_metoder_for_evaluering_av_baerekraft.pdf (lest 3.12.2021).
- Russel, T. (1998). *Greener purchasing: Opportunities and innovations*. New York: Greenleaf Publishing.
- Samferdselsdepartementet. (2019). *Instruks for Statens vegvesen*. Rapport fra Samferdselsdepartementet 2019. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/087954c97c8e47b7b2a733e350a25b4a/instruks-for-svv-med-endringer-fra-1-september-2021.pdf> (lest 07.04.2022).
- Shirzadi, M., Naghashzadegan, M. & Mirzaei, P. A. (2019). Developing a framework for improvement of building thermal performance modeling under urban microclimate interactions. *Sustainable Cities and Society*, 44: 27-39. doi: 10.1016/j.scs.2018.09.016.
- Silvestri, L. & Gulati, R. (2015). From periphery to core : a process model for embracing sustainability. I: Henderson, R. (red.) *Leading sustainable change : an organizational perspective*, s. 81-110. Oxford: Oxford University Press.
- Solvoll, G. (2020). *Statens vegvesen*. Tilgjengelig fra: [https://snl.no/Statens vegvesen](https://snl.no/Statens_vegvesen) (lest 3.12.2021).
- St.meld. nr. 20 (2020-2021). *Nasjonal transportplan 2022–2033*. Oslo: Samferdselsdepartementet. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-20-20202021/id2839503/> (lest 05.04.2022).

- St.meld. nr. 40 (2020-2021). *Mål med mening— Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030*. Oslo: Kommunal- og distriktsdepartementet. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-40-20202021/id2862554/> (lest 05.04.2022).
- Stafford-Smith, M. (2014). UN sustainability goals need quantified targets. *Nature*, 513 (7518): 281-281. doi: 10.1038/513281a.
- Statens vegvesen. (2019a). *Forslag til lokalisering*. Rapport av Statens vegvesen 2019. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/globalassets/nyheter/rapportutkastv14-m-forside.pdf> (lest 10.05.2022).
- Statens vegvesen. (2019b). *Fra regioner til divisjoner: Utredning om organisering av Statens vegvesen fra 1. januar 2020* Rapport fra Statens vegvesen. Tilgjengelig fra: https://www.regjeringen.no/contentassets/1261dc5246e044da9769a1203b227a07/rapport_framtidas_svv.pdf (lest 01.04.2022).
- Statens vegvesen. (2020). *Vegvesenet skjerper klima- og miljøkrav*. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/om-oss/presse/aktuelt/nasjonalt/vegvesenet-skjerper-klima-og-miljokrav/> (lest 03.05.2022).
- Statens vegvesen. (2021). *Driftskontrakt: 9102 Hallingdal-Valdres 2021-2026*. Tilgjengelig fra: <https://innovativeanskaffelser.no/content/uploads/2021/09/210527-innovasjon-i-driftskontrakter-svv.pdf> (lest 04.2022).
- Statens vegvesen. (2022). *Handlingsplan for bærekraft: E18 Vestkorridoren*. Rapport av Statens vegvesen 2022. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/globalassets/vegprosjekter/utbygging/e18vestkorridoren/vedlegg/handlingsplan-barekraft-e18-vestkorridoren.pdf> (lest 05.05.2022).
- Statens vegvesen. (u.å.-a). *Ansvar og oppgaver*. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/om-oss/om-organisasjonen/om-statens-vegvesen/samfunnsoppdrag-ansvar-oppgaver/ansvar-og-oppgaver/> (lest 01.04.2022).
- Statens vegvesen. (u.å.-b). *Klimagassreduksjoner i anlegg og drift*. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/fag/fokusomrader/miljo-og-omgivelser/klima/klimagassreduksjoner-i-anlegg-og-drift/> (lest 03.04.2022).
- Statens vegvesen. (u.å.-c). *Om håndbøkene*. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/fag/publikasjoner/handboker/om-handbokene/> (lest 05.04.2022).

- Statens vegvesen. (u.å.-d). *Vi støtter FNs bærekraftsmål*. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/om-oss/om-organisasjonen/om-statens-vegvesen/samfunnsoppdrag-ansvar-oppgaver/barekraft/> (lest 06.04.2022).
- Statens vegvesen. (u.å.-e). *Vårt samfunnsoppdrag*. Tilgjengelig fra: <https://www.vegvesen.no/om-oss/om-organisasjonen/om-statens-vegvesen/samfunnsoppdrag-ansvar-oppgaver/vart-samfunnsoppdrag/> (lest 01.04.2022).
- Stokstad, E. (2015). Sustainable goals from U.N. under fire. *Science*, 347 (6223): 702-703. doi: 10.1126/science.347.6223.702.
- Suprayoga, G. B., Bakker, M., Witte, P. & Spit, T. (2020). A systematic review of indicators to assess the sustainability of road infrastructure projects. *European Transport Research Review*, 12 (1): 19. doi: 10.1186/s12544-020-0400-6.
- Tjernshaugen, A. (2022). Bærekraft. I: *Store norske leksikon*. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/b%C3%A6rekraft> (lest 05.05.2022).
- Tjønndal, A. & Fylling, I. (2021). *Digitale forskningsmetoder*. Oslo: Cappelen Damm Akademika.
- Volden, G. H. & Samset, K. (2017). *Statlige investeringstiltak under lupen. Erfaring med evalueringer av de 20 første KS-prosjektene*. Rapport av Concept 52/2017. Tilgjengelig fra: https://www.ntnu.no/documents/1261860271/1262010703/CONCEPT_52_etterjustert_norsk_web.pdf/4ef69cf3-e34a-4761-a244-06a833998d0c?version=1.0 (lest 01.05.2022).
- Wallis, A., Richards, A., O'Toole, K. & Mitchell, B. (2007). Measuring regional sustainability: lessons to be learned. *International Journal of Environmental and Sustainable Development* 6(2): 193-207. doi: 10.1504/IJESD.2007.014203.
- Yiing, C. F., Yaacob, N. M. & Hussein, H. (2013). Achieving Sustainable Development: Accessibility of Green Buildings in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 101: 120-129. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.07.185.
- Young, M., Knudsen, K. J. & Bergland, B. (2021). *Bærekraft 100*. Rapport fra PwC. Tilgjengelig fra: <https://www.pwc.no/no/publikasjoner/pwc-baerekraft-100.pdf> (lest 08.04.2022).
- Zero. (2018). *Å kutte utslipp fra bygging av en vei*. Tilgjengelig fra: <https://zero.no/a-kutte-utslipp-fra-bygging-av-en-vei/> (lest 23.11.2021).

Aas-Jakobsen AS, D. I. A. & Asplan Viak AS. (2021). *Beregnet effekt av klimakrav*. Rapport av Aas-Jakobsen AS og Asplan Viak AS Tilgjengelig fra:
<https://www.vegvesen.no/globalassets/vegprosjekter/utbygging/e18vestkorridoren/vedlegg/beregnet-effekt-av-klimakrav-e18.pdf> (lest 01.05.2022).

10 Vedlegg

- Vedlegg 1** Godkjenning NSD
- Vedlegg 2** Informasjonsskriv
- Vedlegg 3** Intervjuguide
- Vedlegg 4** Koder etter steg 2 av tematisk analyse

Vedlegg 1. Godkjenning av NSD

Vurdering

Referansenummer

388904

Kommentar

Det er vår vurdering at behandlingen vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 13.01.2022 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og Personverntjenester. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige personopplysninger frem til 15.05.2022.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse, som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

For alminnelige personopplysninger vil lovlig grunnlag for behandlingen være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen:

- om lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet.

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Vi vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18) og dataportabilitet (art. 20).

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til Personverntjenester ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>. Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Vi vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Vil du delta i forskningsprosjektet

"Bærekraftsarbeid i Statens vegvesen"

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt tilknyttet en masteroppgave ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU). I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med prosjektet er se på hvordan Statens vegvesen jobber med bærekraft og i hvilken grad Statens vegvesen som byggherre kan bidra til å påvirke bærekraftighet i sine prosjekter. Vi vil se på hva som legges i bærekraftbegrepet, hvordan det blir forstått og brukt i Statens vegvesen, samt se på hvordan bærekraft gjøres målbart. Dette forskningsprosjektet blir gjennomført som en masteroppgave av to studenter ved studiet fornybar energi på Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU).

Prosjektet vil bli gjennomført ved intervju av flere personer fra ulike avdelinger og stillinger i Statens vegvesen.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Norges miljø- og biovitenskapelige universitet ved veileder Kristin Linnerud fakultetet for Miljøvitenskap og naturforvaltning er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta fordi vi tror ditt bidrag kan bidra til å få en dypere forståelse av bærekraftsarbeidet i Statens vegvesen. Du har blitt kontaktet etter anbefaling fra vår kontaktperson i Statens vegvesen om å intervju deg i forbindelse med vårt prosjekt.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, vil du bli invitert til å gjennomføre et intervju med en varighet på maks 60 minutter. Dersom intervjuet vedvarer over tiden satt av vil det være aktuelt at vi kommer med forespørsel om gjennomføring av et tilleggsintervju ved en senere anledning. Under intervjuet vil du bli stilt spørsmål relatert til bærekraftarbeidet i Statens vegvesen.

Intervjuene vil gjennomføres digitalt over møteplattformene Teams eller Zoom. Med din tillatelse ønsker vi å ta lydopptak og/eller videoopptak av intervjuene, slik at vi i ettertid kan gi en ordrett transkribering av innholdet. Det vil bli ført notater under intervjuet ved behov. Ved deltakelse har du rett til å ikke svare på spørsmål om du ikke ønsker. Opplysningene fra intervjuene vil bli lagret elektronisk og det er kun vi som utfører prosjektet som har tilgang til lyd- og/eller videoopptaket. Opptakene vil kun benyttes i forbindelse med prosjektet og vil bli slettet etter sensurering av oppgaven.

Med din tillatelse ønsker vi også å ha mulighet til å benytte sitat fra intervjuene i oppgaven. Dersom dette blir aktuelt vil du bli kontaktet og få muligheten til å gjennomføre en sitatsjekk for godkjenning. Opplysningene innhentet fra intervjuene vil kun bli brukt i forbindelse med prosjektformålet.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

De som har tilgang til dine opplysninger vil kun være masterstudentene som gjennomfører prosjektet, Håkon Kollen Halnes og Torleif Wiik Strømgren.

Personopplysninger og innsamlet data fra intervjuene vil bli lagret på universitets (NMBUs) egen server. Navnet og kontaktopplysninger vil erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Koden vil bli brukt for å holde oversikt over intervjudeltakernes transkriberte data.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 21. juni 2022.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges miljø- og biovitenskapelige universitet har Norsk senter for forskningsdata, NSD, vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen
Håkon Kollen Halnes
Torleif Wiik Strømgren

Kristin Linnerud
(Ansvarlig/veileder)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *En evaluering av bærekraftsarbeidet som har blitt utført i Statens Vegvesen med utgangspunkt i områder som Statens Vegvesen tenker er utfordrende*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

☐ å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3. Intervjuguide

Intervjuguide

Informasjon om respondenten:

- Hvilken stilling har du i Statens vegvesen?
- Hva innebærer stillingen din?
- Hvilken utdanning har du?
- Er bærekraft noe som kommer opp i din arbeidshverdag?

1. Hovedkategori: forståelse av bærekraft

Overordnet spørsmål: Hva assosierer du med bærekraft?

- Hvordan synes du Statens vegvesen bør jobbe med bærekraft?
- Synes du Statens vegvesen gjør en god nok jobb i arbeidet mot det grønne skiftet?
- Hvilke barrierer eller muligheter føler du FNs bærekraftsmål gir for det arbeidet du gjør?
- Hvis du kunne ønske at noe var annerledes - hva skulle det vært for å gjøre det enklere å jobbe med bærekraft?
- Fra hvem/hvor kommer din forståelse av bærekraft fra?
 - Har din forståelse av bærekraft endret seg siden du først hørte om begrepet?

2. Hovedkategorispørsmål: Statens vegvesen som byggherre

Overordnet spørsmål: Hvordan kan Statens vegvesen påvirke bærekraft i prosjekter?

- Er FNs bærekraftsmål sentralt i Statens vegvesens prosjekter?
- Hvordan er mål om bærekraft spesifisert i Statens vegvesens prosjekter?
 - Er målene tydelig nok?
- I hvilken grad føler du det er mulig å følge opp disse målene - i hvilken grad føler du dere lykkes?
- Hvilke områder har Statens vegvesen ikke mulighet til å påvirke prosjekters bærekraftighet?
- Hvordan tror du de tre dimensjonene av bærekraft (klima og miljø, økonomi og sosiale forhold) blir vektlagt i forhold til hverandre?

3. Hovedkategorispørsmål: Hvordan gjøres bærekraft målbart?

Overordnet spørsmål: Hvordan gjøres bærekraft målbart i Statens vegvesen?

- Vet du om det blir brukt indikatorer for måling av bærekraft?
 - Hvilke indikatorer brukes?
 - Hvordan brukes indikatorene?
 - Hvor gode vil du si indikatorene er til å måle de tre dimensjonene av bærekraft?
 - Hvilke utfordringer er knyttet til måling av bærekraft?
- Har du et klart inntrykk av hva som er de viktigste bærekraftsmålene som ledelsen prioriterer?
- Finnes det en måloppnåelsesplan for å sjekke om målene ble nådd?

4. Respondentens sluttkommentar:

- Er det noe du ønsker å legge til?

Vedlegg 4. Intervjuguide

Innledende koder etter steg 2
Forståelsen av bærekraft forsterket og utvidet med tiden
Behov for bærekraftskompetanse i alle ledd
Bærekraft tolkes ulikt
Sprikende opphav til bærekraftsforståelse
God kjennskap til de tre dimensjonene av bærekraft
Samarbeid på tvers fasiliteter kunnskap
FN17 som en rød tråd gir fordeler og ulemper
Innovative anskaffelser er et effektivt virkemiddel
Teknologisk utvikling er avgjørende for prosjekters bærekraftighet
Sikring av bærekraft i prosjekt
Ubalanse i vektingen av de tre dimensjonene bærekraft
Virkemidler for fremming av bærekraft
Gode muligheter for bærekraftspåvirkning i prosjekter
Anbud og kontrakter som arena for påvirkning
Synliggjøring av de ikke-prissatte konsekvensene og verdiene
Manglende måloppnåelse for overordnede mål
Etterlyser mål i prosjekter
Etterlyser bedre indikatorer og metoder for måling av bærekraft
Stort og meningsfylt samfunnsansvar
Manglende styring påvirker bærekraftsarbeidet
Ledelsens prioriterte FN17 – klima på topp
Misnøye til den statlige styringen fra departementet
Etterspør tydeligere rammer fra politikerne
Kostnadsfokus hindrer satsing på bærekraft
Målkonflikter blir sett på som en utfordring for bærekraftsarbeid
Intern kritikk og forbedringspotensiale
Stort fokus på klima, manglende fokus på de andre dele av bærekraftsbegrepet
Ønsker om endring
Hvordan bør SVV jobbe med bærekraft
Flere klare barrierer gjør bærekraftsarbeidet utfordrende



Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway