

Evaluering af grønne lokale og regionale netværk med deltagelse af myndigheder og virksomheder

Hovedrapport

Marianne Forman og Michael Søgaard Jørgensen
Teknologisk Institut

Miljøstyrelsen vil, når lejligheden gives, offentliggøre rapporter og indlæg vedrørende forsknings- og udviklingsprojekter inden for miljøsektoren, finansieret af Miljøstyrelsens undersøgelsesbevilling.

Det skal bemærkes, at en sådan offentliggørelse ikke nødvendigvis betyder, at det pågældende indlæg giver udtryk for Miljøstyrelsens synspunkter.

Offentliggørelsen betyder imidlertid, at Miljøstyrelsen finder, at indholdet udgør et væsentligt indlæg i debatten omkring den danske miljøpolitik.

Indhold

FORORD	7
SAMMENFATNING OG KONKLUSIONER	9
EVALUERINGENS FOKUS	9
EVALUERINGENS HOVEDSPØRGSMÅL	9
OVERSIGT OVER EKSISTERENDE NETVÆRK	11
INITIATIVTAGERE TIL NETVÆRK	12
MODELLER FOR GRØNNE NETVÆRK	12
NETVÆRKENES UDVIKLINGSDYNAMIK OG EFFEKT	14
<i>Netværkenes effekter</i>	14
<i>Tilsyn og netværk</i>	15
<i>Samspil mellem netværk og samfundsmæssige miljøstrategier</i>	15
<i>Samspil mellem virksomheder i netværkenes aktiviteter</i>	16
<i>Samspil med eksterne aktører</i>	17
MULIGHEDER FOR UDVIKLING AF NETVÆRKENES FUNKTION	17
<i>Kritiske succesfaktorer og handlemuligheder</i>	17
<i>Netværksunderstøttende funktioner - Miljøforum Danmark og Partnerskab for miljø og erhverv</i>	18
<i>Muligheder for udvikling af netværkenes funktion</i>	20
NETVÆRKENES SAMSPIL MED DEN PRODUKTORIENTEREDE MILJØSTRATEGI (POMS) OG GRØN MARKEDSØKONOMI (GMØ)	20
UDVIKLINGSMULIGHEDER, DER KAN UNDERSTØTTE POMS OG GMØ	22
SUMMARY AND CONCLUSIONS	23
FOCUS OF THE EVALUATION	23
THE MAIN ISSUES OF THE EVALUATION	23
OVERVIEW OF EXISTING NETWORKS	25
INITIATORS OF NETWORKS	26
MODELS FOR GREEN NETWORKS	26
THE DEVELOPMENT DYNAMICS AND EFFECTS OF THE NETWORKS	28
<i>The effects of the networks</i>	28
<i>Supervision and networks</i>	29
<i>Interaction between the networks and the environmental strategies of the society</i>	30
<i>Interaction between enterprises in the networks' activities / network activities</i>	31
<i>Interaction with external players</i>	31
POSSIBILITIES FOR DEVELOPMENT OF THE FUNCTION OF THE NETWORKS	31
<i>Critical success factors and possibilities of action</i>	32
<i>Network-supporting functions – Environmental Forum Denmark and Partnership for Business and Environment</i>	33
<i>Possibilities for development of the networks' function</i>	35
THE NETWORKS' INTERACTION WITH THE PRODUCT-ORIENTATED ENVIRONMENTAL INITIATIVE AND GREEN MARKET ECONOMY	36
DEVELOPMENT POSSIBILITIES TO SUPPORT PRODUCT-ORIENTATED ENVIRONMENTAL INITIATIVE AND GREEN MARKET ECONOMY	37
1 INDLEDNING	39
1.1 BAGGRUND OG FORMÅL	39

1.2	EVALUERINGSDESIGN OG METODE	39
1.2.1	<i>Evalueringens hovedspørgsmål</i>	40
1.2.2	<i>Evalueringens delaktiviteter</i>	41
1.3	LÆSEVEJLEDNING FOR HOVEDRAPPORTEN	45
2	NETVÆRKENES FUNKTION	46
2.1	INTRODUKTION	46
2.2	NETVÆRKSFORSTÅELSE	47
2.3	AKTIVITETER	47
2.3.1	<i>Kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter</i>	48
2.3.2	<i>Temaer</i>	49
2.3.3	<i>Forskellige former for aktiviteter</i>	49
2.4	AKTØRER	51
2.4.1	<i>Virksomheder</i>	51
2.4.2	<i>Myndigheder</i>	51
2.5	RESSOURCER	52
2.5.1	<i>Kompetenceudvikling</i>	52
2.5.2	<i>Lokale/regionale netværks samspil med omgivelserne</i>	52
2.6	KARAKTERISTIKA VED DE FIRE NETVÆRKSMODELLER	54
2.6.1	<i>Modellernes grundlag</i>	54
2.6.2	<i>Karakteristika ved modellerne</i>	55
2.6.3	<i>Netværkenes udviklingsdynamik og effekt</i>	57
2.6.4	<i>Kritiske succesfaktorer – hvordan kan netværk udvikles?</i>	60
2.6.5	<i>Forskelle mellem modellernes udviklingsmuligheder</i>	61
2.6.6	<i>Netværksunderstøttende funktioner - Miljøforum Danmark og Partnerskab for miljø og erhverv</i>	62
2.6.7	<i>Udvikling af netværkenes funktion</i>	63
2.7	MODEL 1: TILSYN OG MILJØLEDELSE	64
2.7.1	<i>Formål</i>	64
2.7.2	<i>Aktører</i>	64
2.7.3	<i>Aktiviteter</i>	64
2.7.4	<i>Organisering</i>	65
2.7.5	<i>Økonomi</i>	65
2.7.6	<i>Virksomhedernes interesse</i>	65
2.7.7	<i>Myndighedernes interesse</i>	66
2.7.8	<i>Andre deltagende aktører</i>	66
2.7.9	<i>Kompetence og udvikling</i>	67
2.7.10	<i>Netværkenes samspil med omgivelserne</i>	67
2.8	MODEL 2: DIALOG OM MILJØ	68
2.8.1	<i>Formål</i>	69
2.8.2	<i>Aktører</i>	69
2.8.3	<i>Aktiviteter</i>	69
2.8.4	<i>Organisering</i>	71
2.8.5	<i>Økonomi</i>	71
2.8.6	<i>Virksomhedernes interesse</i>	71
2.8.7	<i>Myndighedernes interesse</i>	74
2.8.8	<i>Andre deltagende aktører</i>	75
2.8.9	<i>Kompetence og udvikling</i>	76
2.8.10	<i>Netværkets samspil med omgivelserne</i>	77
2.9	MODEL 3: REGIONAL, BÆREDYGTIG ERHVERVSUDVIKLING	78
2.9.1	<i>Formål</i>	79
2.9.2	<i>Aktører</i>	79
2.9.3	<i>Aktiviteter</i>	80
2.9.4	<i>Organisering</i>	82
2.9.5	<i>Økonomi</i>	84
2.9.6	<i>Virksomhedernes Interesse</i>	85

2.9.7	<i>Myndighedernes interesse</i>	93
2.9.8	<i>Andre deltagende aktører</i>	97
2.9.9	<i>Kompetence og udvikling</i>	98
2.9.10	<i>Samspil med omgivelserne</i>	101
2.10	MODEL 4. KOMMERCIALISERING AF MILJØVIDEN	103
2.10.1	<i>Formål</i>	104
2.10.2	<i>Aktører</i>	104
2.10.3	<i>Aktiviteter</i>	105
2.10.4	<i>Organisering</i>	106
2.10.5	<i>Økonomi</i>	107
2.10.6	<i>Virksomhedernes interesse</i>	107
2.10.7	<i>Myndighedernes interesse</i>	111
2.10.8	<i>Kompetence og udvikling</i>	113
2.10.9	<i>Netværkets samspil med omgivelserne</i>	113
3	MILJØNETVÆRK - OG DERES SAMSPIL MED DEN PRODUKTORIENTEREDE MILJØSTRATEGI OG GRØN MARKEDSØKONOMI	116
3.1	INTRODUKTION	116
3.2	OVERORDNET KARAKTERISERING AF NETVÆRKENES POMS- OG GMØ-RELATEREDE AKTIVITETER	118
3.3	DETALJERET ANALYSE AF NETVÆRKENES POMS- OG GMØ- AKTIVITETER	120
3.3.1	<i>Produktorientering i miljøtilsyn</i>	120
3.3.2	<i>Produkt- og livscykluskompetence hos virksomheder og myndigheder</i>	121
3.3.3	<i>Leverandørkædestyring</i>	124
3.3.4	<i>Grønne indkøb</i>	125
3.3.5	<i>Anvendelse af kemikalier</i>	126
3.3.6	<i>Markedsudvikling via kommercialisering af miljøviden</i>	126
3.3.7	<i>Markedsudvikling via profilering af lokale/regionale virksomheder</i>	128
3.3.8	<i>Økonomiske virkemidler. Besparelser via miljøarbejde</i>	129
3.4	SAMMENFATTENDE VURDERING	129
3.5	UDVIKLINGSMULIGHEDER, DER KAN UNDERSTØTTE POMS OG GMØ	132
4	LITTERATUR	133

Forord

Der er iværksat en række lokale og regionale, grønne netværk med henblik på at igangsætte lokale og regionale aktiviteter med udgangspunkt i et udvidet samarbejde mellem virksomheder og miljømyndigheder. Fokus i netværkene har været på opbygning af miljøkompetence, forbedring af miljøforhold, dokumentering af miljøforhold m.m.

Under Program for renere produkter er der i maj 2002 iværksat en evaluering af regionale miljønetværk med offentligt og privat samspil, for at belyse mulighederne for samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi (POMS) og en eventuel kommende strategi for grøn markedsudvikling i Danmark. Formålet med evalueringen er at tilvejebringe systematisk og dokumenteret viden om danske netværk og deres funktion, herunder at:

- kortlægge eksisterende netværk
- beskrive modeller for grønne netværk
- vurdere effekter af hidtidige netværk
- afdække kritiske succesfaktorer for netværk
- vurdere, hvordan netværk kan udvikles
- vurdere muligheder og begrænsninger for disse netværk som et instrument til at fremme Den Produktorienterede Miljøstrategi og en eventuel kommende strategi for Grøn Markedsudvikling.

Delaktiviteterne i evalueringen er:

1. Workshop for centrale interessenter med det formål at fastlægge evalueringstemaer.
2. Udarbejdelse af et katalog over de eksisterende grønne netværk, hvor de enkelte netværk kort beskrives med hensyn til historie, formål, aktører, aktiviteter, struktur og resultater.
3. Uddybende interviewundersøgelse af aktører, der ikke er deltagere i grønne netværk.
4. Udarbejdelse af 7 cases om grønne netværk på basis af uddybende undersøgelse og gennemførelse af fokusgruppeinterview af udvalgte netværk.
5. Analyse og afrapportering.

Nærværende rapport er afrapportering af delaktivitet 5 – analyse og afrapportering. Delaktiviteterne 2-4 er selvstændigt afrapporteret. For en hurtig introduktion til evalueringen og evalueringens resultater henvises til ”Sammenfatning og konklusioner” i nærværende rapport. For en uddybende læsning henvises - afhængigt af interesse - til delrapporterne 1-3 og resten af denne rapport.

Evalueringens væsentligste målgrupper er alle lokale og regionale grønne netværk samt interessenter, der påtænker at etablere, understøtte eller samarbejde med lokale og regionale grønne netværk. Mulige interessenter er f.eks. lokale og regionale miljø- og erhvervspolitiske aktører, myndigheder, konsulenter, offentlige og private virksomheder og universiteter.

Evaluering af grønne, lokale / regionale netværk i Danmark er blevet gennemført af:

- Marianne Forman, Marianne Forman ApS
- Michael Søgaard Jørgensen, Danmarks Tekniske Universitet
- Ulrick Moos, Teknologisk Institut
- Tomas Wenøe Breddam.

Nærværende rapport er skrevet af: Marianne Forman og Michael Søgaard Jørgensen.

Projektgruppen takker deltagere i workshopen, grønne netværk, interessenter og virksomheder, der har stillet deres tid og viden til rådighed gennem udførelsen af evalueringen.

Sammenfatning og konklusioner

Evalueringsfokus

En række lokale og regionale, grønne netværk er iværksat med henblik på at igangsætte lokale og regionale aktiviteter med udgangspunkt i et udvidet samarbejde mellem virksomheder og miljømyndigheder.

Under Program for renere produkter er der i maj 2002 iværksat en evaluering af disse miljønetværk for at belyse mulighederne for samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi (POMS) og en strategi for grøn markedsudvikling i Danmark. Mere konkret er formålet med evalueringen at tilvejebringe systematisk og dokumenteret viden om netværkene og deres funktion, herunder at:

- kortlægge eksisterende netværk
- beskrive modeller for grønne netværk
- vurdere effekter af hidtidige netværk
- afdække kritiske succesfaktorer for netværk
- vurdere, hvordan netværk kan udvikles
- vurdere netværkenes muligheder og begrænsninger som et instrument i Den Produktorienterede Miljøstrategi og en strategi for grøn markedsudvikling.

Fokus i analysen af netværkenes samspil med grøn markedsudvikling er konkretiseret som samspillet med strategien for Grøn Markedsøkonomi.

Evaluerings hovedspørgsmål

Evalueringen har bestået af følgende aktiviteter:

Delaktiviteterne i evalueringen er:

1. Workshop for centrale interessenter med det formål at fastlægge evalueringstemaer.
2. Udarbejdelse af et katalog over de eksisterende grønne netværk, hvor de enkelte netværk kort beskrives med hensyn til historie, formål, aktører, aktiviteter, struktur og resultater.
3. Uddybende interviewundersøgelse af aktører, der ikke er deltagere i grønne netværk.
4. Udarbejdelse af 7 cases om grønne netværk på basis af uddybende undersøgelse og gennemførelse af fokusgruppeinterview af udvalgte netværk.
5. Analyse og afrapportering.

Evalueringen er gennemført som en bruger- og interessentevaluering forstået på den måde, at det fra starten har været planlagt, at brugere (netværkene) og interessenter (Miljøstyrelsen, Økonomi- og Erhvervsministeriet, organisationer m.fl.) skulle involveres i fastlæggelsen af de endelige evalueringstemaer. Workshop og interviewundersøgelse af interessenter har bidraget til at udvikle

de evalueringstemaer, der er blevet lagt til grund for tilrettelæggelsen af case-studierne og den afsluttende analyse af de grønne netværk.

Evalueringsens hovedspørgsmål er gennem denne proces blevet præciseret til at være:

1. Hvilke former for netværk findes?
2. Hvad er anledningen til etablering af lokale/regionale miljønetværk?
3. Hvilken effekt har netværkene? Hvordan er sammenhængen mellem indsats og effekt?
4. Hvad er netværkenes betydning for de deltagende virksomheders miljømæssige, økonomiske og konkurrencemæssige forhold?
5. Hvordan er samspillet mellem virksomhederne i netværkene? Hvordan er virksomheder i et lokalområde/region i stand til at bruge hinanden?
6. Hvilke typer virksomheder deltager i netværkene? Er det kun miljøpositive virksomheder?
7. Kan netværkene blive så ambitiøse, at de udelukker nogle virksomheder?
8. Har netværkene en særlig betydning for små og mellemstore virksomheder?
9. Hvordan tilvejebringer netværkene de nødvendige ressourcer?
10. Hvilken betydning har netværkene for miljøtilsynet med virksomheder?
11. Hvordan er netværkenes samspil med de samfundsmæssige miljøstrategier? I hvor høj grad er netværkene afhængige af lovgivning til at understøtte deres aktiviteter? Hvordan er de deltagende myndigheders miljøstrategiske niveau?
12. Hvad er netværkenes kritiske succesfaktorer? Hvordan kan netværkene udvikle sig til at blive større og mere levedygtige?
13. Hvordan er netværkenes samspil med eksterne aktører?
14. Hvordan er netværkenes samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi, herunder kompetenceopbygning i relation til nationale miljømål og LCA-metoder og produktkædestyring, grønne indkøb og substitution af kemikalier?
15. Hvordan er netværkenes samspil med Grøn Markedsøkonomi, herunder betydningen for virksomhedernes opfattelse af miljø som et strategisk område, samspil med leverandører og kunder om miljø, adgang til miljøteknologiske innovationer, metoder m.m., kendskab til økonomiske virkemidler på miljøområdet?

Evalueringsens belysning af spørgsmålene sammenfattes i de følgende afsnit.

Oversigt over eksisterende netværk

Evalueringen har identificeret 21 miljønetværk med deltagelse af virksomheder og myndigheder, hvoraf ét netværk er under etablering, og ét netværk har karakter af et projekt, der søger at etablere sig som et netværk. Hertil kommer 4 andre netværk i form af en årlig miljøpris, vækstgrupper for livscyklusvurdering, Ingeniørforeningens aktiviteter samt netværkenes paraply, Miljøforum Danmark (siden etableret som Partnerskab for Erhverv og Miljø).

Der findes lokale og regionale netværk i de fleste områder af Danmark. Der er således etableret netværk i alle amtskommuner på nær Ringkøbing Amt, Frederiksborg Amt og Frederiksberg Kommune. Et netværksprojekt på Bornholm har til formål at etablere et permanent netværk. Nedenfor vises en oversigt over netværk fordelt på amter og kommuner.

Amt	Netværk på amtsniveau	Netværk på kommunalt niveau (En eller flere kommuner)
Nordjyllands Amt		Ålborg kommune
Viborg Amt	Miljønetværk i Viborg Amt (Netværk under opstart)	
Ringkøbing Amt		
Århus Amt	Miljøforum Århus (Ved at udvikle sig fra at være et virksomheds netværk til at være et netværk for myndigheder og virksomheder i amtet) Århus Amt	Grenaa Kommune Udviklingsforum for Grenaa's Erhvervsliv
Ribe Amt	Miljønetværk Ribe Amt	
Vejle Amt	Green Network	
Sønderjyllands Amt	Grønt Netværk Sønderjylland	
Fyns Amt	Industriens Miljøklub Fyn MiljøforumForum Fyn (Paraplyorganisation for netværk på Fyn)	
Vestsjællands Amt		HolbækRegionens Miljøforum Miljø-Erfa
Roskilde Amt		Roskilde Miljøforum Forum for Miljø- Køge
Frederiksborg Amt		
Københavns Amt		Erhvervslivets Miljøforum – Albertslund Kommune Hvidovre Erhvervs- og Miljøforum
Storstrøms Amt	Netværk for Grøn Erhvervsudvikling i Storstrøms Amt	
Bornholms Regionskommune	Netværk Grøn Erhvervsudvikling - Bornholm (Igangværende projekt, der har til formål at etablere et permanent netværk)	
Frederiksberg Kommune		
Københavns Kommune	Københavns Miljønetværk – Københavnskommune	

Tabel: Oversigt over kommunale og amtslige netværk fordelt på amter. Green city er ikke placeret ind i tabellen, da det er et landsdækkende netværk. Green City har dog tyngde omkring kommunerne Videbæk, Herning, Ikast og Silkeborg. Herudover deltager Ringkøbing Amt, Århus Kommune og Århus Amt, og senest er København kommet med i samarbejdet.

Initiativtagere til netværk

Der er fundet følgende initiativtagere til etablering af netværk:

- Virksomheder
- Ministerielt udbud (Danmarks miljøindustrielle udstillingsvindue)
- Lokale miljømyndigheder hos amter og kommuner
- Bedriftssundhedstjeneste (som led i efteruddannelse)
- LO (Landsorganisationen i Danmark).

Modeller for grønne netværk

De identificerede netværk har dannet grundlag for udvikling af fire netværksmodeller, der afspejler forskelle i netværkenes formål, organisering og deltagere. De fire modeller kaldes:

- Miljøtilsyn og miljøledelse
- Lokal dialog om miljø
- Regional, bæredygtig erhvervsudvikling
- Kommercialisering af miljøviden.

Modellerne er udviklet for at fremme forståelsen af netværkenes funktion. Virkelighedens netværk kan rumme elementer fra flere modeller ligesom de kan udvikle sig fra en model over mod de andre. Modellerne er dog samtidig for at imødegå dette beskrevet så fleksible, at de, hvor netværkene dækker over flere elementer, overlapper hinanden.

De fleste netværk opererer med medlemskab, mens to kommunale netværk ikke opererer med medlemskab, men informerer alle virksomheder i kommunen.

Følgende tabel beskriver de fire netværksmodeller og deres karakteristika i form af formål, aktiviteter, deltagende aktører og nødvendige ressourcer og deres tilvejebringelse.

Model	Formål	Aktiviteter	Centrale aktører	Ressourcer
Miljøtilsyn og miljøledelse	At støtte miljøpositive virksomheder i at implementere miljøledelse	Kerneaktivitet Miljøledelse	Kommunale tilsynsmyndigheder	Indsatsen er integreret i det almindelige tilsynsarbejde
	At tilpasse og udvikle tilsynsarbejdet til miljøpositive virksomheder	Udviklingsaktiviteter Der er ikke set udviklingsaktiviteter i denne type netværk	En afgrænset gruppe af miljøpositive virksomheder	
Lokal dialog om miljø	At opretholde et forum for lokal debat, vidensformidling og erfaringsudveksling	Kerneaktivitet Temaarrangementer	Tovholdere: Rollen kan ligge flere steder: Lokale myndigheder, BST og lokale erhvervsråd	Lave kontingenter for medlemmer eller kommunalt tilskud
		Udviklingsaktiviteter Erfa-grupper om miljøledelse, arbejds miljø m.m.	Offentlige og private virksomheder Andre lokale aktører.	
Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	At understøtte et udvidet samarbejde mellem myndigheder og virksomheder om miljø	Kerneaktivitet Miljøredegørelser, herunder støtte til udarbejdelse af miljøredegørelse og dialog om miljøredegørelse mellem virksomhed og myndighed	Politikere Amtslige og kommunale miljømyndigheder	Kontingenter fra medlemmer (kommuner, amt, virksomheder m.fl.) Ekstra medarbejderressourcer fra kommunale og amtslige tilsyn
	At reducere ressource og miljøbelastning At medvirke til en bæredygtig, regional erhvervsudvikling	Udviklingsaktiviteter Erfa-grupper og udviklingsprojekter om LCA, offentlige, grønne indkøb, virksomhedernes sociale ansvar m.m.	Offentlige og private virksomheder Arbejdsformidlingen og ledige akademikere Andre lokale aktører Sekretariat med ansatte	
Kommercialisering af miljøviden	At eksportere og udbrede dansk miljø knowhow verden over - og ad den vej fremme et bæredygtigt miljø	Kerneaktivitet Fremvisning af miljø knowhow på private og offentlige virksomheder til udenlandske delegationer	Kommuner, amter og myndigheder	Medlemsaktier Konsulenttydelser Projektmidler
	At drive et udstillingsvindue for dansk miljøteknologi og viden som led i at understøtte ovenstående punkt	Eksportfremstød for private og offentlige virksomheder Organisering af træningsaktiviteter Udviklingsaktiviteter Udviklingsprojekter om LCA, tværkommunal miljøredegørelse, grøn indkøbspolitik m.m.	Offentlige og private virksomheder med miljøviden og miljøprodukter, samt traditionelle industrivirksomheder med f.eks. renere teknologiløsninger Videnscentre Sekretariat med ansatte	

Tabel: Oversigt over sammenhænge mellem netværksmodeller og deres karakteristika.

Netværkenes udviklingsdynamik og effekt

Netværkenes effekter

Evalueringen har identificeret fire hovedtyper af effekt af netværkene:

- Betydning for deltagende virksomheder
- Betydning for deltagende myndigheder
- Betydning for lokale rammebetingelser (dvs. effekt, der også kan omfatte ikke-deltagende virksomheder og myndigheder)
- Samspil med samfundsmæssige miljøstrategier i form af formidling og operationalisering af disse på lokalt/regionalt niveau og 'tilbagespil' til de samfundsmæssige miljøstrategier fra de lokale/regionale erfaringer.

Nedenstående tabel sammenfatter de identificerede effekter.

Formål med netværkene	Betydning for kommunale og private virksomheder	Betydning for tilsynsmyndigheder	Betydning for lokale/regionale rammebetingelser	Betydning for samfundsmæssige miljøstrategier
Miljøtilsyn og miljøledelse	Overblik over og strategi for virksomhedens miljøforhold via miljøledelse På forkant med ny miljølovgivning og kommunernes planer	Større indsigt i virksomhedernes interne processer og handlemuligheder	Supplerende rutiner for dialog mellem myndigheder og et udvalg af kommunernes miljøprogressive virksomheder Mulighed for spredning af koncept til flere virksomheder	Mulighed for systematisk opsamling af erfaringer med tilsyn og miljøledelse
Lokal dialog om miljø	Øget informationsniveau om miljø Inspiration fra andre virksomheders erfaringer	Formidling af informationer ud til et udsnit af virksomheder	Aktørerne i netværkene får øget kendskab til hinanden og det anvendes ved løsning af problemer.	Netværkene har ikke systematiske erfaringer med miljøtiltag
Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	Frontløbernes udbytte er knyttet til netværkenes muligheder for at etablere udviklingsprojekter Miljøpositive virksomheder får overblik over og dokumenteret deres miljøforhold Ofte økonomiske besparelser	Kvalificering af grundlag for dialog med virksomheder Deltagelse i udviklingsprojekter giver kendskab og udvikling af nye metoder m.m. Kommunale projekter bidrager til strategisk udvikling og udvikling af fælles værktøjer	Tilsynsindsatsen suppleres med rutiner for dialog om miljøredegørelse og forebyggende miljøarbejde Arbejde med miljøredegørelser skaber platform for igangsættelse af udviklingsprojekter	Mulighed for systematisk opsamling af erfaringer med tilsyn og miljøredegørelser Udviklingsprojekter kan skabe læringsrum for operationalisering af samfundsmæssige miljøstrategier
Kommercialisering af miljøviden	Markedsføringsressourcer og adgang til det internationale marked øges	Kommunale projekter bidrager til strategisk udvikling og udvikling af fælles værktøjer	Arbejde med markedsføring m.m. skaber en platform for igangsættelse af udviklingsprojekter	Mulighed for systematisk opsamling af erfaringer med markedsføring af miljøviden m.m. Udviklingsprojekter kan skabe læringsrum for operationalisering af samfundsmæssige miljøstrategier

Tabel: Oversigt over sammenhænge mellem netværksmodeller og deres effekt

Selvom flere netværkssekretariater fremhæver tildeling af diplomer til virksomheder og institutioner, der udarbejder miljøredegørelser, som grundlag for markedsføring af miljøindsatsen, tyder interview med virksomheder i forbin-

delse med evalueringens case studier ikke på, at virksomhederne anvender diplomerne i markedsføring.

I de følgende afsnit diskuteres netværkenes udviklingsdynamik og nogle af de identificerede effekter.

Tilsyn og netværk

Kun i to netværk (kommunale) informeres alle virksomheder om netværkenes aktiviteter og om relevant lovgivning. For alle medlemsbaserede netværk er det nødvendigt for myndighederne samtidig at opretholde aktiviteter rettede mod ikke-medlemmer, da ikke alle virksomheder inden for et amt eller en kommune deltager i netværkene.

Dialog mellem virksomhed og myndighed i forbindelse med udvikling af miljøledelse eller udarbejdelse af miljøredegørelse i modellerne for henholdsvis miljøtilsyn og miljøledelse og regional, bæredygtig erhvervsudvikling giver virksomheder bedre mulighed for at planlægge, da myndighedskrav ikke kommer overraskende.

De ressourcer, miljømyndighederne anvender i netværksarbejdet i modellerne for henholdsvis miljøtilsyn og miljøledelse og regional, bæredygtig erhvervsudvikling, spares ikke i tilsynsarbejdet. Alle disse netværk giver udtryk for, at netværksarbejdet betyder øget ressourcebehov. Til gengæld er der i disse netværk mulighed for, at der opnås flere forebyggende tiltag i virksomhederne.

Der er ikke set eksempler på, at myndighedskrav er blevet lempet i forbindelse med netværksarbejdet, men der udvikles en mere dialog-baseret relation mellem virksomhed og myndighed og et øget indbyrdes kendskab i flere modeller: miljøtilsyn og miljøledelse, lokal dialog om miljø samt regional, bæredygtig erhvervsudvikling.

Der er ikke noget, der tyder på, at ambitiøse netværk direkte eller indirekte udelukker knapt så miljøpositive virksomheder. Et netværk som Green Network har således til stadighed øget sit medlemstal, selvom kravene til netværkets miljøredegørelser er blevet udvidet.

Samspil mellem netværk og samfundsmæssige miljøstrategier

Netværkene kan ikke stå alene som organisationsform i miljøreguleringssystemet. De tager således udgangspunkt i samfundsmæssige miljødiskussioner og miljølovgivning og anden form for regulering i deres aktiviteter. Dvs. at netværkenes dynamik er afhængig af miljøreguleringen og af samfundets miljødiskussioner. Set fra 'samfundets' side kan netværkene være med til at operationalisere miljødiskussioner og -regulering, når en ny problemstilling lokalt foreslås af en miljøpositiv virksomhed eller en myndighed, og der derefter igangsættes udviklingsaktiviteter. Eksempler herpå er Green Network's arbejde med strategisk miljødialog og med virksomheders sociale ansvar. Via operationaliseringen gennem udviklingsprojekter og indsatsområder sker der en spredning til en bredere gruppe virksomheder end 'frontløberne', således at netværkene kan udvikle miljøarbejdet hos en bred kreds af virksomheder. Dette forudsætter dog, at de nødvendige ressourcer til udviklingsaktiviteter er til stede eller kan tilvejebringes via sekretariatet, ansøgninger eller lokal allokering fra virksomheder eller myndigheder. Denne form for aktiviteter er først og fremmest set hos netværkene inden for regional, bæredygtig erhvervsudvikling og kom-

mercialisering af miljøviden. Ingen af netværkene ser ud til at rekruttere de 'miljøinaktive' virksomheder.

Netværkenes afhængighed af et samspil med miljølovgivning og anden form for offentlig miljøregulering indebærer også, at netværkenes effekt vil blive væsentligt reduceret i tilfælde af en deregulering på miljøområdet med f.eks. overgang til en udbredt selvregulering på miljøområdet.

Muligheden for at give 'tilbage melding' til den statslige regulering findes først og fremmest hos de netværk, der som del af deres forpligtende samarbejde arbejder med konkrete tiltag, og som derfor har mulighed for systematisk at indsamle erfaringer om det pågældende tiltag (miljøledelse, miljøreddegørelse, markedsføring), og hos de netværk, der har ressourcer til at iværksætte udviklingsprojekter i f.eks. Miljøstyrelsens regi. Et eksempel på det sidste er Green City's projekt om spredning af LCA via tilsynsmyndigheder.

Det er en begrænsning i netværkenes samlede samfundsmæssige rolle, at der ikke er tale om en landsdækkende udbredelse af netværk. Dvs. at de effekter, der - som beskrevet ovenfor - er set hos lokale myndigheder og virksomheder i netværkene, ikke med den nuværende udbredelse af netværkene er en landsdækkende effekt.

Samspil mellem virksomheder i netværkenes aktiviteter

Der er set forskellige former for samspil mellem virksomhederne i netværkene. Der er det ad hoc baserede samspil i form af udveksling af erfaringer og synspunkter på møder – eventuelt fulgt op af et eller flere efterfølgende møder i en kreds af interesserede virksomheder. Endvidere er der mere formaliserede former for samspil i form af dannelse af egentlige erfa-grupper med en gruppe virksomheder inden for en problemstilling som f.eks. miljøledelse (og ofte med deltagelse af myndigheder), og som det f.eks. er set i forbindelse med en gruppe tegnestuers udvikling af en fælles checkliste for miljørigtig projektering af bygge- og anlægsprojekter. Sidstnævnte er set i regi af et netværk baseret på lokal dialog om miljø, hvilket viser, at også netværk med relativt få ressourcer til koordination kan være udgangspunkt for mere formaliserede aktiviteter. Dette er samtidig et eksempel på, at konkurrerende virksomheder går sammen om at udvikle markedet for en ydelse i forventning om, at det vil være til fordel for alle virksomhederne. Til slut er der samspil mellem virksomheder, der deltager i egentlige udviklingsprojekter, hvor virksomhederne deler erfaringer undervejs i projekterne og erfaringerne ofte efterfølgende spredes i netværkene til brug for andre medlemmer, f.eks. via et udviklet værktøj.

Større, miljøpositive virksomheder, der har erfaringer med miljøledelse og andre former for miljøarbejde, vil gerne bringe disse videre til andre virksomheder i netværkene. Det kræver dog, at netværkene samtidig tilbyder udviklingsmuligheder for de miljøpositive virksomheder gennem udvikling af nye indsats- og aktivitetsområder. Et eksempel er en virksomhed, der tilbød at viderebringe sine erfaringer med at udarbejde miljøreddegørelser, hvis det kunne muliggøre, at netværkets sekretariat kunne udvikle nye aktiviteter i netværket. Omvendt har en mindre virksomhed givet udtryk for, at den på grund af begrænsede personaleressourcer ikke formår at viderebringe sine erfaringer til andre virksomheder i større omfang. Virksomheden ville hellere købe sig til erfaring på nye aktivitetsområder end at skulle indgå som aktiv deltager i udbredelsen af netværkets aktiviteter.

Samspil med eksterne aktører

Flere netværk har også rådgivnings- og konsulentvirksomheder og nogle også uddannelsesinstitutioner som medlemmer. Der er set eksempler på, at netværk har kunnet danne ramme om formulering af fælles vidensbehov, som derefter er formuleret som projekter og/eller konsulentopgaver. Eksempler herpå er etableringen af LCA-vækstgrupper i Green Network-regi og udviklingen af en kemi-guide i Green Network. Sidstnævnte blev udviklet af Vejle Amt i samarbejde med et rådgivende firma (og finansieret af amtet) som led i en arbejdsgruppe i Green Network regi og efterfølgende stillet til rådighed for netværket. Som tidligere nævnt er det først og fremmest netværk med sekretariat, der har mulighed for at initiere en sådan proces med formulering af vidensbehov og efterfølgende rekvirering af ekstern kompetence.

Muligheder for udvikling af netværkenes funktion

I det følgende fokuseres på netværkenes muligheder for udvikling. Først beskrives centrale barrierer for netværkenes udvikling og forankring samt mulige handlemuligheder for at overvinde barriererne. Dernæst beskrives to konkrete initiativer "Miljøforum Danmark" og "Partnerskab for miljø og Erhverv". Miljøforum er i dag blevet afløst af Partnerskab for miljø og erhverv, som netværkenes netværk. Formålet med initiativerne har været og er stadig at understøtte netværkene i deres udvikling m.m. I beskrivelsen sættes der fokus på initiativernes rolle som understøttende funktion for netværkene. Tilslut peges på en række muligheder for udvikling af netværkenes funktion.

Kritiske succesfaktorer og handlemuligheder

Der er stor forskel mellem netværkene inden for den enkelte model med hensyn til hvor udviklede og forankrede netværkene er. Variationen fremtræder som forskelle i opbakning til netværkene, forskelle i netværkenes ressourcer, forskelle i netværkenes grad af etablering m.m. Modellernes kritiske succesfaktorer og udviklingsmuligheder er blevet synlige i analysen ved at sammenligne netværkene inden for den enkelte model. På denne måde er det dels blevet synligt, hvad der er centrale barrierer for netværkenes udvikling og forankring dels hvilke handlemuligheder netværkene har for at overvinde barriererne. Der er ofte ikke kun en måde at overvinde barrierer på. For flere af modellerne sås en vifte af løsningsmuligheder blandt netværkene. Da Green City er det eneste netværk i modellen Kommersialisering af miljøviden har det ikke på samme måde som for de øvrige modeller været muligt at identificere kritiske succesfaktorer og udviklingsmuligheder for modellens funktion. I følgende tabel er modellernes kritiske succesfaktorer og udviklingsmuligheder listet op.

Netværk/formål	Kritiske succesfaktorer	Udviklingsmuligheder
Miljøtilsyn og miljøledelse	Fastlæggelse af spilleregler så samarbejdet ikke trækker flere tilsynsressourcer end det traditionelle tilsyn.	Formalisering af spilleregler, så konceptet kan spredes til flere virksomheder.
Lokal dialog om miljø	Mobilisering af ressourcer hos lokale aktører til at varetage tovholderrollen og til at indgå i planlægningsarbejde. Fastlæggelse af målgrupper. Identificering af relevante temaer Løs virksomhedstilknytning. Det er ofte kun en person på den enkelte virksomhed som er deltager i netvær-	Bedre adgang til ressourcer hos lokale miljø- og erhvervsfremmeaktører ved at udvide målgruppen så der er sammenfald mellem lokale miljø- og erhvervsfremmeaktørers målgrupper og netværkenes. Bedre udnyttelse af ressourcer hos frontløbervirksomheder til at identificere relevante temaer og til at fremstå som gode eksempler.

	ket og det gør virksomhedens medlemskab usikkert ved personskift. Dynamik i erfa-grupper.	Styrkelse af kontakt til virksomheder ved f.eks. at gennemføre temaarrangementer som henvender sig til flere medarbejdere på virksomhederne. Vedvarende opfølgning af behov hos erfa-grupper og f.eks. formidling af nye problemstillinger til erfa-grupper.
Regional bæredygtig erhvervsudvikling	Politisk opbakning til at sikre udvikling og forankring af visioner. Netværkets volumen (antal medlemmer), så der er ressourcer til at drive både kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter. Koordinering af ressourcer så sekretariatet har mulighed for at prioritere udviklingsaktiviteter. Spredning af kompetence hos tilsynsmyndighederne til at varetage netværksforpligtigelser.	Løbende videns-, erfarings- og ideformidling til politikerne, så politikerne kan blive klædt på til at udvikle visioner. Frontløber-virksomheder kan være gode inspiratorer for politikere. Udbredelse af gode historier om netværkets effekt for virksomheder og myndighederne samt netværkets betydning for regional koordinering og udvikling. Frigørelse af ressourcer hos sekretariatet ved at udnytte ressourcer hos frontløbervirksomheder, myndigheder m.m. til at drive kerneaktiviteter, identificere udviklingsbehov og drive udviklingsaktiviteter. Evt. udnyttelse af brugerbetaling for tilbud i netværkene. Uddannelse af tilsynsmyndigheder.
Kommercialisering af miljøviden		

Tabel: Sammenhænge mellem netværksmodeller og modellernes kritiske succesfaktorer og muligheder for udvikling.

Netværksunderstøttende funktioner - Miljøforum Danmark og Partnerskab for miljø og erhverv

Miljøforum Danmark har fungeret som grønne lokale/regionale netværks netværk i en afgrænset periode. Miljøforum Danmark blev finansieret af bl.a. projektmidler fra Miljøstyrelsen. Miljøforum Danmark var forankret i Green Network og delte sekretariat med Green Network. Netværkets formål var at være forum for erfaringsudveksling mellem netværkene samt at bidrage med rådgivning til netværk under opstart m.m. Forummet er i dag videreført i Partnerskab for miljø og erhverv som et nyt mere permanent initiativ. Initiativet er dels statsligt finansieret som led i implementering af strategien "Grøn Markedsøkonomi" dels finansieret af kontingenter fra medlemmer. Partnerskab for miljø og erhverv er forankret som en selvstændig enhed i Fredericia. Hensigten med etablering af Partnerskab for miljø og erhverv er at understøtte miljøindsatsen på danske virksomheder, herunder specielt virksomhedernes muligheder for at bruge miljøet aktivt som en konkurrenceparameter. De regionale grønne netværk bliver anset som et godt forum for udvikling af virksomheders miljøarbejde. Ved at understøtte regionale netværk med et Partnerskab for miljø og erhverv forventes det, at indsatsen i netværkene kan effektiviseres og "standardiseres".

Formålet for Partnerskab for miljø og erhverv er:

- at styrke den markedsdrevne indsats i dansk erhvervsliv, gennem øget dialog mellem myndighed og virksomhed, herunder:

1. at styrke kompetencer og vidensdeling i de eksisterende regionale netværk
2. at sikre en stærkere koordinering og ensartethed i anvendelsen af værktøjer og metoder i de regionale netværk og en klarere sammenhæng til internationale standarder og retningslinier
3. at bidrage til etablering af nye netværk i Danmark

-at bidrage til at udvikle arbejdet med bæredygtighed/samfundsmæssigt ansvar - miljø, arbejdsmiljø og socialt ansvar samt at omsætte dette arbejde til markeds-mæssige fordele.

I det følgende beskrives de lokale/regionale netværks behov og forventninger til Partnerskab for miljø og erhverv og afslutningsvis peges på forhold som Partnerskab for miljø og erhverv kan være opmærksomme.

Netværkene oplever generelt at der er behov for et forum for erfaringsudveksling mellem netværkene og alle har været glade for den erfaringsudveksling, der er forgået i Miljøforum Danmark. De håber derfor på at muligheden for erfaringsudveksling bliver videreført i Partnerskab for miljø og erhverv.

En del netværk indenfor modellen Regional bæredygtig erhvervsudvikling oplever et behov for støtte til udviklingsaktiviteter, da det er svært for netværkene at finde ressourcer i netværkene til at igangsætte udviklingsaktiviteter. Samtidig oplever netværkene et stort behov for at igangsætte udviklingsaktiviteter for at imødekomme og fastholde frontløbervirksomheder i netværkene.

Netværk indenfor modellen Regional bæredygtig erhvervsudvikling oplever endvidere at skal netværkenes indsats (miljøredegørelse m.v.) have betydning for virksomhedernes mulighed for at bruge miljøindsatsen som konkurrencefaktor er der behov for en større ensartethed i udformning af metoder og værktøjer m.m. nationalt, samtidig med at det skal sikres at metoderne også er anvendelige internationalt. Netværk indenfor modellen Miljøtilsyn og miljøledelse peger på, at skal de kunne bruge mere standardiserede koncepter skal koncepterne være mindre komplicerede end de koncepter som i dag anvendes inden for modellen Regional bæredygtig udvikling. Netværk indenfor Lokal dialog om miljø forventer ikke at kunne bruge fælles værktøjer og metoder, da det ville kræve at netværkene ændrer fokus fra dialog til mere forpligtende samarbejdsformer og det vurderes, at det er der ikke lokale forudsætninger for.

Partnerskab for miljø og erhverv skal være opmærksomme på om partnerskabet arbejder udfra en top-down tilgang eller en bottom up tilgang. Ved en top-down forstås en tilgang der primært bygger på udvikling og udbredelse af modellen Regional bæredygtig erhvervsudvikling. Der er meget variation mellem de forskellige netværksmodeller med hensyn til aktiviteter, aktører, ressourcer osv. De forskellige netværk lokalt/regionalt afspejler de lokale/regionale forudsætninger og udviklingsdynamikken i de enkelte netværk er afhængig af de muligheder der er lokalt/regionalt. Ved en top-down tilgang vil Partnerskab for miljø og erhverv primært understøtte de netværk, der enten allerede har sekretariater og et udbygget samarbejde mellem myndigheder og virksomheder eller har lokale forudsætninger for at opbygge sekretariater og udvikle et udbygget samarbejde mellem myndigheder og virksomheder. Det vurderes i flere af de eksisterende netværk inden for de andre modeller, at der ikke på nuværende tidspunkt er lokale forudsætninger for dette. Ved en bottom up tilgang vil Partnerskab for miljø og erhverv kunne imødegå behov for ud-

viklingsstøtte inden for flere netværksmodeller, men det vil samtidig gøre det svære for netværket at arbejde målrettet mod øget standardisering m.m.

Muligheder for udvikling af netværkenes funktion

På tværs af modellerne har de enkelte netværk en række muligheder for at udvikle deres funktion. Dette vil kræve:

- At netværkene er opmærksomme på at bruge frontløbervirksomhederne både som gode eksempler, men også som drivkræfter i planlægningsarbejde, udviklingsaktiviteter m.m.
- At netværkene trækker på hinandens erfaringer og er opmærksomme på både forskelle i erfaringer inden for den enkelte model, men også på forskelle mellem modellerne. F.eks. kan netværk inden for modellerne Regional bæredygtig erhvervsudvikling og Kommersialisering af miljøviden med fordel trække på hinandens erfaringer om henholdsvis miljøredegørelser og markedsføring
- At netværkene trækker på ressourcer til metodeudvikling og udviklingsaktiviteter i Partnerskab for miljø og erhverv. Dette kan øge det enkelte netværks ressourcer. Det forudsætter dog at Partnerskab for miljø og erhverv er opmærksom på de forskellige modeller og de forskellige behov de forskellige modeller/netværk har og tager hensyn til dette i deres aktiviteter.
- At netværkene bruger deres lokale viden og erfaringer og muligheder for lokal koordinering som udgangspunkt for samspil med eksterne aktører f.eks. konsulenter.
- At netværkene er opmærksomme på at de kan påvirke samfundsmæssige miljøstrategier ved løbende ”tilbagespil” til Miljøstyrelsen m.fl. Deres muligheder er f.eks. at lave løbende systematiske erfaringsopsamlinger på kerneaktiviteter og at gennemføre udviklingsaktiviteter.

Netværkenes samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi (POMS) og Grøn Markedsøkonomi (GMØ)

Som grundlag for en analyse af netværkenes samspil med POMS og GMØ er forskellige dokumenter om karakteristika for de fremtidige POMS- og GMØ-indsatser gennemgået og aktiviteter, problemstillinger og strategier identificeret.

En overordnet kortlægning af netværkenes aktiviteter viser, at 12 af de 21 identificerede netværk beskæftiger sig, eller har beskæftiget sig, med aktiviteter direkte relaterede til POMS, eller aktiviteter der potentielt kan fremme POMS, og 13 netværk har beskæftiget sig med aktiviteter relaterede til GMØ. Dvs. at lidt mere end halvdelen af netværkene har beskæftiget sig med POMS og GMØ. Hvis hertil lægges de netværk, der har arbejdet med miljøredegørelser og miljøledelse, og det antages, at disse tiltag potentielt kan rumme produktorienterede elementer og medvirke til markedsudvikling via krav til leverandører, bliver tallet for netværk, der har aktiviteter i relation til POMS og/eller GMØ, henholdsvis 15 og 17 netværk (dvs. henholdsvis omkring 2/3 og 3/4 af netværkene).

Analysen af netværkene viser overordnet set, at der arbejdes med samme problemstillinger på forskellige måder i forskellige typer netværk – blandt andet afhængigt af netværkenes karakter og de tilknyttede ressourcer. Nedenstående tabel viser de aktivitetsområder i netværkene, der er identificeret som relaterede

de til POMS og/eller GMØ. Som det fremgår af tabellen, er flere af problemstillingerne relevante i relation til både POMS og GMØ.

Politikområde/Netværksmodel	POMS	GMØ	Miljøtilsyn og miljøledelse	Lokal dialog om miljø	Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	Kommerciialisering af miljøviden
Problemstilling						
Produktorientering i miljøtilsyn	X	X			X	
Produkt- og livscyklus-kompetence hos virksomheder og myndigheder	X	X			X	X
Leverandørkædestyring	X	X		X	X	
Grønne indkøb	X	X		X	X	X
Anvendelse af kemikalier	X			X	X	
Markedsudvikling via kommercialisering af miljøviden		X		X		X
Markedsudvikling via profilering af lokale/regionale virksomheder		X		X		X
Økonomiske virkemidler. Besparelser via miljøarbejde			X	X	X	

Tabel: Oversigt over POMS- og GMØ-relaterede problemstillinger, som lokale og regionale miljønetværk har arbejdet med. Et X under en netværksmodel for en problemstilling betyder, at et eller flere netværk inden for den pågældende netværksmodel har arbejdet med den pågældende aktivitet som drifts- eller udviklingsaktivitet

En analysen af hvorvidt netværkenes aktiviteter dækker de identificerede centrale indsatsområder i POMS og GMØ viser overordnet set, at enten et eller flere netværk har aktiviteter indenfor de centrale indsatsområder inden for POMS og GMØ.

Af denne analyse fremgår det endvidere, at de fire netværksmodeller adskiller sig fra hinanden dels med hensyn til hvilke problemstillinger netværksmodellerne fokuserer på dels med hensyn til hvordan netværksmodellerne håndterer de pågældende problemstillinger.

Netværksmodellerne adskiller fra hinanden ved at:

- Netværk med fokus på miljøledelse og miljøtilsyn ikke dækker så mange områder, men de områder netværkene dækker fører ofte til konkrete ændringer f.eks. i form af indførelse af nye rutiner.
- Netværk med fokus på lokal dialog om miljø dækker mange områder, men primært i form af temamøder
- Netværk med fokus på regional, bæredygtig erhvervsudvikling har fokus på mange områder og i flere tilfælde i form af projekter og indsatsområder
- Netværk med fokus på kommercialisering har fokus på mange områder, men synes ikke at have fokus på substitution af kemikalier og på økonomiske virkemidler. Til gengæld synes dette netværk at være det eneste med fokus på information om produkters miljøegenskaber til markedsaktører og dialog mellem miljø og marketing.

Det har været svært at finde information om effekten af en række af aktiviteterne, således at vurderingerne i mange tilfælde baserer sig på, at en aktivitet har fundet sted i form af et møde, dialog mellem aktører, udvikling af værktø-

jer e.l. Interview med virksomheder og myndigheder i forbindelse med evalueringens case studier har i en del tilfælde givet mere uddybet information.

Overordnet set kan man karakterisere netværkene som udtryk for opbygning af regional miljøkompetence, og for inddragelse af aktører i implementering af Den Produktorienterede Miljøstrategi, hvilket er i tråd med to anbefalinger fra midtvejsevalueringen af det igangværende Program for Renere Produkter (Oxford Research, 2001).

Udviklingsmuligheder, der kan understøtte POMS og GMØ

Netværkene kan komme til at spille en større rolle i operationalisering og implementering af Den produktorienterede miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi. Dette vil kræve:

- at der bliver en større geografisk dækning med lokale og regionale miljønetværk.
- at der er nationale udviklingsmidler til udviklingsprojekter i netværkene.
- at der i strategi- og værktøjsudviklingen i Partnerskab for Miljø og Erhverv bliver fokus på en vifte af netværkstyper, idet flere mindre netværk ikke mener at have ressourcer til at udvikle sig til netværk à la Green Network.
- at netværkene også informerer ikke-medlemmer om arrangementer og giver mulighed for deltagelse – f.eks. mod højere deltagerbetaling.
- at myndigheder involverede i netværk aktivt anvender pligten i den nye bekendtgørelse om grønne regnskaber og kommentering af virksomheders grønne regnskaber til at have fokus på, om virksomhederne kommenterer produkternes miljøegenskaber (i form af miljø- og sundhedsskadelige stoffer og materialer i produkterne). Dette fokus kan udvikles til en kompetence i dialog med virksomhederne om fokus på produkters miljøegenskaber.
- at netværkene søger at udvide medlemskredsen til også at omfatte service- og rådgivningsvirksomheder, idet disse har betydning for henholdsvis indkøb af produkter og integration af miljøhensyn i projekterings- og udviklingsprocesser.
- at der sker en yderligere implementering af grønne indkøb som strategi i kommunale og amtskommunale forvaltninger og institutioner, således at markeder for miljøforbedrede produkter og ydelser udvikles yderligere.
- at netværkene i højere grad afholder arrangementer med fokus på virksomhedernes opbygning af miljøkompetence og ud over fokus på formidling af information om love, regler og værktøjer. Sådanne arrangementer kan rettes mod flere målgrupper i virksomheder: miljøkoordinatorer, ledelser og produktudviklere. Arrangementer rettede mod miljøkoordinatorer bør også have fokus på tilrettelæggelsen af udviklingen af miljøkompetence i en virksomhed i form af interne og eksterne dialog- og oversættelsesprocesser mellem miljøviden og viden inden for økonomi, produktudvikling (herunder produktkædeinteraktion med leverandører og kunder).

Summary and conclusions

Focus of the evaluation

A number of local and regional green networks have been initiated with a view to introduce local and regional activities based on expanded co-operation between enterprises and environmental authorities.

In May 2002, under the programme for cleaner products, an evaluation of these environmental networks was initiated in order to shed light on the possibilities of interaction with the Product-orientated Environmental Initiative (Danish: Den Produktorienterede Miljøstrategi (POMS)) and a strategy for green market development in Denmark. The specific purpose of the evaluation is to acquire systematic and documented knowledge about the networks and their function, including to:

- analyse existing networks
- describe models for green networks
- assess results of the networks up to now
- uncover critical success factors for networks
- assess how networks can be developed
- assess the possibilities and limitations of the networks as an instrument in the Product-orientated Environmental Initiative and a strategy for green market development

Focus of the analysis of the interaction of networks with green market development has been specified as the interaction with the strategy for Green Market Economy (Danish: Grøn Markedsøkonomi).

The main issues of the evaluation

The evaluation consisted of the following activities:

1. Workshop for central interested parties with the purpose of determining the evaluation themes
2. Preparation of a catalogue of the existing green networks, where the individual networks are described in brief regarding history, purpose, players, activities, structure, and results
3. In-depth interview round with players who do not participate in green networks
4. Preparation of seven cases on green networks on the basis of in-depth studies and focus group interviews with selected networks
5. Analysis and reporting.

The evaluation is oriented towards users and interested parties understood in the sense that, from the beginning, it has been planned that users (networks) and interested parties (Danish Environmental Protection Agency, The Danish Ministry of Economic and Business Affairs, organisations, etc.) were to be involved in the determination of the final evaluation themes. Workshop and interview study of interested parties have contributed to develop the evaluation

topics, which form the basis for the planning of the case studies and the final analysis of the green networks.

Through this process, the main issues of the evaluation have been specified to being:

1. Which models of network exists?
2. What has motivated the establishment of local/regional environmental networks?
3. What is the effect of the networks? How is the relation between effort and effect?
4. What is the significance of the networks for the participating enterprises' environmental, financial, and competition-related issues?
5. How is the interaction between the enterprises in the networks? How can enterprises in a local area/region use each other?
6. What types of enterprise participate in the networks? Is it only environmentally positive enterprises?
7. Can the networks become so ambitious that they exclude some enterprises?
8. Do the networks have special significance for small and medium-sized enterprises?
9. How do the networks obtain the necessary resources?
10. What importance do the networks have for the environmental supervision with enterprises?
11. How is the networks' interaction with society's environmental strategies? To what degree are the networks dependent on legislation to support their activities? What is the strategic level of the participating authorities in relation to environmental issues?
12. What are the networks' critical success factors? How can the networks develop into becoming bigger and more viable?
13. How is the networks' interaction with external players?
14. How is the interaction of the networks with the Product-orientated Environmental Initiative, including competence building in relation to national environment targets and LCA methods and product chain management, green purchasing, and substitution of chemicals?
15. How is the networks' interaction with Green Market Economy, including the significance for enterprises' perception of the environmental issue as a strategic area, interaction with suppliers and customers on environment, access to environmentally related technological innovations, methods, etc., knowledge of economic means in the environmental area?

The result of the evaluation is summed up in the following sections.

Overview of existing networks

The evaluation has identified 21 environmental networks with participation of enterprises and authorities, of which one network is under establishment, and one network is a project, seeking to establish itself as a network. Add to this four other networks in the form of an annual environment prize, development groups for life cycle assessment, activities of The Society of Danish Engineers, and the umbrella of the networks, Environmental Forum Denmark (later established as Partnership for Business and Environment).

Local and regional networks exist in most areas of Denmark. Networks have been established in all counties except the counties of Ringkøbing and Frederiksborg and the municipality of Frederiksberg. A network project on the island of Bornholm has the purpose of establishing a permanent network. Below is an overview of networks distributed between counties and municipalities.

County	Networks on county level	Networks on municipal level (One or more municipalities)
The county of Nordjylland		The municipality of Aalborg
The county of Viborg	Environmental network in the county of Viborg (Network starting up)	
The county of Ringkøbing		
The county of Aarhus	Miljøforum Aarhus (Developing from being an enterprise network to being a network for authorities and enterprises of the county) The county of Aarhus	The municipality of Grenaa Development forum for the business community of Grenaa
The county of Ribe	Miljønetværk Ribe Amt (environmental network in the county of Ribe)	
The county of Vejle	Green network	
The county of Sønderjylland	Grønt Netværk Sønderjylland (green network, Sønderjylland)	
The county of Fyn	Industriens Miljøklub Fyn (environmental club in Fyn for industry) MiljøforumForum Fyn (umbrella organisation for networks in Fyn)	
The county of Vestsjælland		HolbækRegionens Miljøforum (environmental forum for the region of Holbæk) Miljø-Erfa (working group on environment)
The county of Roskilde		Roskilde Miljøforum (environmental forum for Roskilde) Forum for Miljø- Køge (forum for environment for Køge)
The county of Frederiksborg		
The county of Copenhagen		Erhvervslivets Miljøforum - Albertslund Kommune (environmental forum for Albertslund Municipality)

County	Networks on county level	Networks on municipal level (One or more municipalities)
		mental forum for the business community, the municipality of Albertslund) Hvidovre Erhvervs- og Miljøforum (business and environmental forum of Hvidovre)
The county of Storstrøm	Netværk for Grøn Erhvervsudvikling i Storstrøms Amt (network for green business development in the county of Storstrøm)	
Regional Municipality of Bornholm	Netværk Grøn Erhvervsudvikling - Bornholm (Ongoing project with the purpose of establishing a permanent network)	
The municipality of Frederiksberg		
The municipality of Copenhagen	Københavns Miljønetværk – Københavnskommune	

Table: Overview of municipal and county networks distributed on counties. Green City is not placed in the table, since it is a national network. However, Green City has weight in the municipalities of Videbæk, Herning, Ikast, and Silkeborg. Also the county of Ringkøbing and the municipality and county of Aarhus participate. The newest participant in the co-operation is Copenhagen.

Initiators of networks

There are the following initiators of establishment of networks:

- Enterprises
- Tender by a ministry (the environment-industrial show window of Denmark)
- Local environmental authorities in counties and municipalities
- Occupational health service (as a part of further training)
- LO (The Danish Confederation of Trade Unions)

Models for green networks

The identified networks have formed the basis for development of four network models, reflecting differences in the purpose of the networks, organisation, and participants. The four models are called:

- Environmental supervision and environmental management
- Local dialogue on environment
- Regional, sustainable development of trade and industry
- Commercialisation of environmental knowledge.

The models have been developed in order to promote an understanding of the networks' function. In reality, a network can contain elements from several models just like they can develop from one model to the others. However, in order to take this into account, the models have been described so flexibly that they overlap each other in those instances where the networks cover several elements.

Most networks have membership, while two municipal networks do not have membership, but inform all enterprises in the municipality.

The below table describes the four network models and their characteristics in the form of purpose, activities, participating players, necessary resources and their establishment.

Model	Purpose	Activities	Central players	Resources
Environmental supervision and environmental management	To support environmentally positive enterprises in the implementation of environmental management To adjust and develop the environmental supervision of environmentally positive enterprises	Core activity Environmental management Development activities No development activities have been seen in this type of network	Municipal supervision authorities A limited group of environmentally positive enterprises	The effort is integrated in the general supervision work
Local dialogue on environment	To support a forum for local debate, dissemination of knowledge, and exchange of experience	Core activity Arrangements on specific topics Development activities Groups for exchange of knowledge about environmental management, health and safety at work, etc.	Project managers: Several parties can have this role: Local authorities, the occupational health service, and local industrial councils Public and private enterprises Other local players	Low dues for members or municipal contributions
Regional, sustainable development of trade and industry	To support expanded co-operation between authorities and enterprises on environment To reduce resource consumption and environmental impact To contribute to a sustainable, regional development of trade and industry	Core activity Environmental statements, including support to the preparation of environmental statements and dialogue on environmental statements between enterprise and authority Development activities Groups for exchange of knowledge and development projects on LCA, public green purchasing, enterprises' social responsibility, etc.	Politicians County and municipal environmental authorities Public and private enterprises The Employment Service and unemployed university graduates Other local players Secretariat with employees	Dues from members (municipalities, county, enterprises, etc.) Extra human resources from municipal and county supervising authorities Possible county financing of the secretariat Project funds

Commercialisation of environmental knowledge	To export and disseminate Danish environmental know-how to the rest of the world and thereby promote a sustainable environment	Core activity Presentation of Danish environmental know-how at private and public enterprises to foreign delegations	Municipalities, counties, and authorities	Member shares
	To run a show window for Danish environmental technology and knowledge as a part of supporting the above item.	Export campaign for private and public enterprises Organisation of training activities Development activities Development projects on LCA, cross-municipal environmental statement, green purchasing policy, etc.	Public and private enterprises with environmental knowledge and environmental products and traditional industrial enterprises with for example cleaner technology solutions Knowledge centres Secretariat with employees	Consultancy Project funds

Table: Overview of connections between network models and their characteristics.

The development dynamics and effects of the networks

The effects of the networks

The evaluation has identified four main types of effects of the networks:

- Significance for the participating enterprises
- Significance for the participating authorities
- Significance for the local framework conditions (i.e. effect which can also include non-participating enterprises and authorities)
- Interaction with the environmental strategies of the society in the form of dissemination and implementation on the local/regional level and the feedback to the environmental strategies on the national level from the local/regional experiences.

The below table sums up the identified effects.

Purpose of the networks	Significance for municipal and private enterprises	Significance for supervising authorities	Significance for local/regional framework conditions	Significance for the environmental strategies of the society
Environmental supervision and environmental management	Overview of and strategy for enterprises' environmental issues via environmental management At the forefront of new environmental legislation and municipal plans	Greater insight into enterprises' internal processes and possibilities of action	Supplementing routines for dialogue between authorities and a selection of municipalities' environmentally progressive enterprises Possibility for dissemination of the concept to more enterprises	Possibility for systematic collection of experiences with supervision/control and environmental management
Local dialogue on environment	Increased information level on environmental issues Inspiration from other enterprises' experiences	Dissemination of information to a number of enterprises	The players of the networks increase their knowledge of each other and utilise it in the solution of problems.	The networks do not have systematic experiences with environmental initiatives
Regional,	The achievements of	Qualification of basis	Supervision of the	Possibility of system-

sustainable corporate development	the frontrunners are linked to the networks' possibilities of establishing development projects. Environmentally positive enterprises get an overview of their environmental aspects and a documentation of their knowledge. Often cost reductions	for dialogue with enterprises Participation in development projects result in knowledge and development of new methods, etc. Municipal projects contribute to strategy development and development of common tools	authorities is supplemented by routines for dialogue on environmental statements and preventive environmental work. Environmental statements create a platform for initiation of development projects	atic collection of experiences with supervision and environmental statements Development projects can create space for learning how to implement the environmental strategies of the society
Commercialisation of environmental knowledge	Marketing resources and access to the international market have been increased	Municipal projects contribute to the development of strategy and to the development of common tools	Marketing efforts, etc. create a platform for initiation of development projects	Possibility of systematic collection of experiences with marketing of environmental knowledge, etc. Development projects can create space for learning how to implement the environmental strategies of the society

Table: Overview of connections between network models and their effect

Even though several network secretariats emphasise distribution of diplomas to enterprises and institutions, preparing environmental statements as a basis for marketing of the environmental effort, interviews with enterprises in connection with the case studies of the evaluation do not indicate that enterprises utilise diplomas in their marketing.

The following section discusses the development dynamics and some of the identified effects of the networks.

Supervision and networks

In only two networks (municipal) all enterprises are informed about the activities of the networks and of relevant legislation. To all member-based networks, it is a necessity for the authorities simultaneous to maintain activities aimed at non-members, since not all enterprises in a county or municipality participate in the networks.

Dialogue between enterprise and authority in connection with development of environmental management or preparation of environmental statements in the models for environmental supervision and environmental management respectively and regional, sustainable corporate development gives the enterprises a better possibility for planning, since requirements from the authorities do not come as a surprise.

The resources utilised by environmental authorities in the network efforts in the models for environmental control and environmental management and regional, sustainable corporate development do not release a decrease in the supervision activities. All of these networks state that the networks mean an increased need for resources. On the other hand, these networks also offer the possibility of achieving several preventive measures in the enterprises.

There are no examples where requirements from authorities have been eased in connection with the network efforts, but a more dialogue-based relation is developed between enterprise and authority and there is an increased mutual knowledge in several models: Environmental supervision and environmental management, local dialogue on environment, and regional, sustainable corporate development.

Nothing indicates that ambitious networks, directly or indirectly, exclude less environmentally positive enterprises. A network such as Green Network has continuously increased its number of members, even though the requirements for the network's environmental statements have been expanded.

Interaction between the networks and the environmental strategies of the society

The networks cannot stand alone as organisation form in the environmental regulation system. The networks are based on environmental discussions of the society and environmental legislation and other forms of regulation of their activities. I.e. that the dynamics of the networks is dependent on environmental regulation and on the environmental discussions of society. Seen from society's perspective, the networks can contribute in transforming the environmental discussions and regulation into something operational when a new problem issue is suggested locally by an environmentally positive enterprise or authority, and development activities are initiated afterwards. Examples of this are Green Network's efforts in the area of strategic environmental dialogue and enterprises' social responsibility. Via the implementation through development projects and effort areas, dissemination is taking place to an extended group of enterprises than just the frontrunners so that the networks can develop the environmental work of a wide circle of enterprises. However, this presupposes that the necessary resources for development activities are present or can be obtained via the secretariat, applications or local allocation from enterprises or authorities. This form of activity is first and foremost seen in networks in regional, sustainable corporate development and commercialisation of environmental knowledge. None of the networks seem to recruit the environmentally 'inactive' enterprises.

The networks' dependence on an interaction with environmental legislation and other forms of public environmental regulation also implies that the networks' effect will be significantly reduced in case of a deregulation in the environmental area with for example a transition to a widespread self-regulation in the environmental area.

The possibility of giving feedback to the regulation on national level is first and foremost an option for the networks, which, as a part of their binding co-operation, work with specific initiatives, and which, therefore, have the possibility of systematically collecting experiences on the measure in question (environmental management, environmental statements, marketing). Feedback is also a possibility for those networks with resources to initiate development projects within the framework of for example the Danish Environmental Protection Agency. An example of the latter is Green City's project on spreading of LCA via supervising authorities.

In connection with the networks' overall role in society, it is a drawback that the networks are not national. This means that the effects - described above - seen by the local authorities and enterprises in the networks do not have any effect on the national level.

Interaction between enterprises in the networks' activities / network activities

Different forms of interaction have been seen between the enterprises in the networks. One form is the ad hoc-based interaction in the form of exchange of experiences and viewpoints at meetings - possibly followed by one or several subsequent meetings in a circle of interested enterprises. There are also more formalised forms of interaction in the form of formation of working groups with a group of enterprises in the area of a problem issue such as environmental management (and often with participation of authorities), and as it is seen for example in connection with a group of drawing offices' development of a common check list for environmentally friendly planning of building and construction projects. The latter is seen in a network based on local dialogue on environment, which shows that also networks with relatively few resources for co-ordination can initiate more formalised activities. At the same time, it is an example that competing enterprises co-operate on developing the market for a service in the expectation that it will be advantageous to all enterprises. Finally, there is interaction between enterprises participating in proper development projects, where enterprises exchange experiences during projects, and where experiences are often subsequently disseminated in networks to be used by other members, for example via a developed tool.

Large enterprises with an environmentally positive attitude and experiences with environmental management and other forms of environmental work like to share these experiences with other enterprises in the networks. However, this presupposes that the networks at the same time offer development possibilities for the environmentally positive enterprises through development of new effort and activity areas. An example is an enterprise, which offered to share its experiences regarding preparation of environmental statements, if it would result in the possibility for the network's secretariat to develop new activities in the network. A small enterprise has expressed that, because of limited staff resources, it is unable to pass on its experiences to other enterprises to a higher extent. The enterprise in question would rather like to buy experience in new activity areas than having to be an active participant in the dissemination of the network activities.

Interaction with external players

Several networks have among their members also consulting businesses and some also have educational institutions among their members. Examples have been seen where networks have been able to form the framework for formulation of common knowledge needs, which subsequently have been formulated as projects and/or consulting tasks. Examples are the establishment of LCA development groups within Green Network and the development of a 'Chemistry Guide' in Green Network. The latter was developed by the county of Vejle in co-operation with a consulting business (and financed by the county) as a part of the work done in a working group in Green Network and was subsequently made available to the network. As previously mentioned, networks with secretariats have the greatest possibility of initiating a process with formulation of knowledge needs and subsequent obtaining of external competence.

Possibilities for development of the function of the networks

In the following, focus is on the networks' possibilities for development. Initially, there is a description of central barriers to the networks' development

and embedding and possibilities of action in order to overcome the barriers. Secondly, two specific initiatives are described: Environmental Forum Denmark and Partnership for Business and Environment. Today Environmental Forum Denmark has been replaced by Partnership for Business and Environment as the network of the networks. The purpose of the initiatives has been and still is to support the networks in their development, etc. The description focuses on the role of the initiatives as supporting function to the networks. Finally, a number of possibilities for development of the networks' function are pointed out.

Critical success factors and possibilities of action

There is a great difference between the networks within the individual model regarding how developed and embedded the networks are. The variation appears as differences in support for the networks, differences in the networks' resources, differences in the networks' degree of establishment, etc. The critical success factors and development possibilities of the models have become visible in the analysis by comparing the networks in the individual model. In this way, the central barriers to the networks' development and embedding have become visible as well as the possibilities of action of the networks in order to overcome the barriers. Often, there is more than one way of overcoming the barriers. Several of the models had a range of possibilities for solution among the networks. Since Green City is the only network in the model 'Commercialisation of environmental knowledge', it has not been possible to identify the critical success factors and development possibilities of the models' function in the same way as the case is for the other models. The below table lists the critical success factors and development possibilities of the models.

Network purpose	Critical success factors	Development possibilities
Environmental supervision and environmental management	Determination of game rules so that the co-operation does not draw more supervising resources than traditional supervision.	Formalising of game rules so that the concept can be disseminated to more enterprises.
Local dialogue on environment	Mobilisation of resources of local players to handle the role as project manager and to participate in the planning. Determination of target groups. Identification of relevant topics. Loose enterprise affiliation. Often, only one person per enterprise participates in the network, which makes an enterprise's membership insecure in case of change of person. Dynamics in groups for exchange of knowledge.	Better access to resources of local environmental players and business promoters by expanding the target group so that there is a merge between the target group of the local environmental players, target groups of the business promoters and those of the networks. Better utilisation of resources of frontrunners in order to identify relevant topics and to serve as good examples. Strengthening of contact to enterprises by for instance carrying out topic arrangements focusing on topics targeting a broader group of employees at the enterprises. Continuous follow-up of needs of groups for exchange of knowledge and for example dissemination of new problem issues to these groups.
Regional sustainable corporate development	Political support for ensuring development and embedding of visions. The network volume (number of members) so that there are resources to carry out both core activities and development activities. Co-ordination of resources so that the secretariat has the possibility of prioritising development activities. Dissemination of competence of the supervising authorities to cope with the network obligations.	Continuous dissemination of knowledge, experience, and ideas to politicians so that politicians are ready to develop visions. Frontrunner enterprises may be very inspirational to politicians. Dissemination of good stories on the network's effect for enterprises and authorities and the significance of the network in connection with regional co-ordination and development. Liberation of the secretariat's resources by utilising resources of frontrunner enterprises, authorities, etc. to carry out core activities, identify development needs, and carry out development activities. Possible utilisation of user payment for optional network activities. Training of supervising authorities.
Commercialisation of environmental knowledge		

Table: Connections between network models and the models' critical success factors and possibilities for development.

Network-supporting functions – Environmental Forum Denmark and Partnership for Business and Environment

Environmental Forum Denmark was the network of the green local/regional network for a limited period. Environmental Forum Denmark was funded by the Danish EPA. Environmental Forum Denmark was deeply rooted in Green Network and they operated a joint secretariat. The purpose of Environmental Forum Denmark was to be the arena for exchange of experiences between the networks and to support and advise networks during their start up etc. Environmental Forum Denmark has now transformed into Partnership for Envi-

ronment and Business, which is a more permanent initiative. This initiative is partly financed by the Danish state as an element of the strategy 'Green Market Economy' and partly by dues from the members. Partnership for Environment and Business is now established as an independent organisation situated in Fredericia. The purpose of establishing Partnership for Environment and Business is to support the environmental efforts at Danish enterprises - including a special focus on the environmental performance as competitive parameter. The regional green networks are considered to be an appropriate forum for developing the environmental efforts at the companies. By supporting the regional networks with Partnership for Environment and Business, it is expected that the work done in the networks will be more effective and achieve a higher degree of 'standardization'.

The purpose of Partnership for Business and Environment is:

-to strengthen the market-driven effort of the Danish trades and industries sector through increased dialogue between the authorities and the enterprises, including:

- 1.to strengthen competencies and knowledge sharing within the existing regional networks
- 2.to ensure a stronger co-ordination and uniformity of the utilisation of tools and methods in the regional networks and a clearer connection to international standards and guidelines
- 3.to contribute to the establishment of new networks in Denmark

-to contribute to the development of sustainability/ social responsibility - environment, health and safety at work and social responsibility and the transformation of this development to market advantages.

Below, the local/regional networks' needs and expectations regarding Partnership for Business and Environment are described. Finally, issues are pointed out, which Partnership for Business and Environment can pay more attention to.

In general, the networks experience that there is a need for a forum for exchange of experiences, and everybody have appreciated the experience exchange, which has taken place in Environmental Forum Denmark. Therefore, they hope that the possibility for exchange of experiences is carried on in Partnership for Business and Environment.

A number of networks of the model 'Regional sustainable corporate development' experience a need for support to the development activities, since it is difficult for the networks to find resources within the networks to initiate development activities. At the same time, the networks experience a great need for initiation of development activities in order to attract and keep frontrunner enterprises in the networks.

Furthermore, networks of the model 'Regional sustainable corporate development' experience that if the initiatives of the networks (environmental statement, etc.) are to be of significance in connection with enterprises' possibility of utilising the environmental initiatives as a competition factor, there is a need for greater uniformity of methods and tools etc. on a national level as well as in an international context. Networks in the model 'Environmental supervision and environmental management' point out that if they are to be able to utilise more standardised concepts, the concepts need to be less compli-

cated than the concepts, which are utilised today in the model 'Regional sustainable development'. Networks in 'Local dialogue on environment' do not expect to be able to use common tools and methods, since it would require that the networks change focus from dialogue to more binding co-operation forms, and the assessment is that there are no local preconditions for this.

Partnership for Business and Environment has to pay attention to whether the partnership utilises a top down or a bottom up approach. A top down approach is primarily based on development and dissemination of the model 'Regional sustainable corporate development'.

There is a great deal of variation between the different network models regarding activities, players, resources, etc. The different local/regional networks reflect the local/regional preconditions and the development dynamics of the individual networks is dependent on the local/regional possibilities. By utilising a top down approach, Partnership for Business and Environment supports those networks, which already have either secretariats and expanded co-operation between authorities and enterprises or have local preconditions to build secretariats and develop expanded co-operation between authorities and enterprises. In several of the existing networks in the other models, it is assessed that, at present, there are no local preconditions for this. A bottom up approach would make it possible for Partnership for Business and Environment to meet the needs for development support in several network models, but, at the same time, it would make it more difficult for the network to work in a goal-orientated way towards increased standardisation, etc.

Possibilities for development of the networks' function

Across the models, the individual networks have a number of possibilities for developing their function. This would require:

- That the networks utilise frontrunner enterprises both as good examples, but also as driving forces in planning, development activities, etc.
- That the networks utilise each other's experiences and are aware of both differences in experience in the individual model, but also of differences between the models. For example, networks in the models 'Regional sustainable corporate development' and 'Commercialisation of environmental knowledge' can benefit from utilising each other's experiences on both environmental statements and marketing.
- That the networks utilise resources for method development and development activities in Partnership for Business and Environment. This can increase the individual network's resources. However, it presupposes that Partnership for Business and Environment is aware of the different models and the different needs for different networks-models and takes this into account in their activities.
- That the networks use their local knowledge and experiences and possibilities for local co-ordination as a basis for interaction with external players, for instance consultants.
- That the networks are aware that they can influence environmental strategies in the society by continuously giving feedback to Danish Environmental Protection Agency, etc. For example, their possibilities are to make continuous systematic experience collection regarding core activities and to carry out development activities.
-

The networks' interaction with the Product-orientated Environmental Initiative and Green Market Economy

As a basis for an analysis of the networks' interaction with the Product-orientated Environmental Initiative (abbreviated POEI) and the Green Market Economy (abbreviated GME), various documents on characteristics for future POEI and GME efforts have been analysed, and activities, problem issues, and strategies have been identified.

An overall analysis of the network activities show that 12 of the 21 identified networks deal with or have dealt with activities directly related to POEI or activities, which can potentially promote POEI, and 13 networks have dealt with activities related to GME. I.e. that a little more than half of the networks have dealt with POEI and GME. Add those networks, which have dealt with environmental statements and environmental management, and if it is assumed that these initiatives can potentially contain product-orientated elements and contribute to market development via requirements for suppliers, the number of networks with activities in relation to POEI and/or GME becomes 15 and 17 networks respectively (i.e. around two thirds and three quarters of the networks respectively).

The analysis of the networks shows, from a general point of view, that the same problem issues are dealt with in different ways by different types of network - among others dependent on the nature of the networks and the affiliated resources. The below table shows the activity areas of the networks, identified as related to POEI and/or GME. As it appears from the table, several of the problem issues are relevant in relation to both POEI and GME.

Policy area/Network model	POEI	GME	Environmental supervision and environmental management	Local dialogue on environment	Regional, sustainable corporate development	Commercialisation of environmental knowledge
Problem issue						
Product orientation in environmental supervision	X	X			X	
Products and life cycle competence of enterprises and authorities	X	X			X	X
Supply chain management	X	X		X	X	
Green purchasing	X	X		X	X	X
Use of chemicals	X			X	X	
Market development via commercialisation of environmental knowledge		X		X		X
Market development via profiling of local/regional enterprises		X		X		X
Economic means. Reductions via environmental work			X	X	X	

Table: Overview of Product-orientated Environmental Initiative (POEI) and Green Market Economy (GME)-related problem issues, which local and regional environmental networks have worked with. An X under a network model for a problem issue means that one or more network in the network model in question have worked the activity as operation or development activity.

An overall analysis as to whether the network activities cover the identified central effort areas in POEI and GME shows that either one or more networks have activities in the central effort areas in POEI and GME.

Furthermore, from this analysis, it appears that the four network models differ from each other both regarding what problem issues the network models focus on and regarding how the network models handle the problem issues.

The network models differ from each other in the way that:

- Networks with focus on environmental management and environmental supervision only cover a small number of areas, but the areas, which they do cover, often lead to specific changes, for example in the form of introduction of new routines.
- Network with focus on local dialogue on environment cover many areas, but, primarily, in the form of topic meetings.
- Networks with focus on regional, sustainable corporate development focus on many areas and, in several cases, in the form of projects and effort areas.
- Networks with focus on commercialisation have focus on many areas, but do not seem to have focus on substitution of chemicals and on economic means. But this network seems to be the best with focus on information on the environmental properties of the products for market players and dialogue between environment and marketing.

It has been difficult to find information on the effect of a number of activities. This means that, in a number of cases, the evaluations are based on the fact that an activity has taken place in the form of a meeting, dialogue between players, development of tools or the like. Interviews with enterprises and authorities in connection with the case studies of the evaluation have resulted in more in-depth information, in a number of cases.

From a general point of view, the networks can be characterised by for building of regional environmental competence and for involvement of players in the implementation of Product-orientated Environmental Initiative, which is in line with two recommendations from the mid-term evaluation of the ongoing Programme for Cleaner Products (Oxford Research, 2001).

Development possibilities to support Product-orientated Environmental Initiative and Green Market Economy

The networks can play a larger role in the implementation of the Product-orientated Environmental Initiative and Green Market Economy. This is going to require:

- a larger geographical coverage with local and regional environmental networks
- national development funds for development projects in the networks
- that the Partnership for Business and Environment, in connection with strategy and tool development, focuses on a range of network types, since several small networks do not believe to have resources to develop into a network such as Green Network.
- that the networks also inform non-members on events and offer possibility of participation, for instance for higher participant fee.
- that authorities involved in the network actively utilises the obligation in the new departmental order on green accounts and commenting of enter-

prises' green accounts to have focus on whether enterprises comment their products' environmental impact (in the form of substances damaging to environment and health and materials in the products). This focus can be developed to a competence in dialogue with enterprises about focusing on environmental impact of their products.

- that networks seek to expand their circle of members to also include companies providing services and consultancies, since these have significance for purchase of products and integration of environmental considerations in projecting and development processes respectively.
- further implementation of green purchasing as a strategy in municipal and county administrations and institutions so that markets for environmentally improved products and services are developed further.
- that the networks, to a higher degree, organize arrangements with focus on enterprises' structuring of environmental competence and on dissemination of information on legislation, regulations, and tools. Such arrangements can be aimed at several target groups in enterprises: Environmental co-ordinators, managements, and product developers. Arrangements aimed at environmental co-ordinators should also focus on the planning of development of environmental competence in an enterprise in the form of internal and external dialogue and translation processes between environmental knowledge and knowledge in finances, product development (including product chain interaction with suppliers and customers).

1 Indledning

1.1 Baggrund og formål

En række lokale og regionale, grønne netværk er iværksat med henblik på at igangsætte lokale og regionale aktiviteter med udgangspunkt i et udvidet samarbejde mellem virksomheder og miljømyndigheder. Fokus i netværkene har været på opbygning af miljøkompetence, forbedring af miljøforhold, dokumentering af miljøforhold m.m.

Under Program for renere produkter er der i maj 2002 iværksat en evaluering af regionale miljønetværk med offentligt og privat samspil, for at belyse mulighederne for samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi (POMS) og en eventuel kommende strategi for grøn markedsudvikling i Danmark. Formålet med evalueringen er at tilvejebringe systematisk og dokumenteret viden om danske netværk og deres funktion, herunder at:

- kortlægge eksisterende netværk
- beskrive modeller for grønne netværk
- vurdere effekter af hidtidige netværk
- afdække kritiske succesfaktorer for netværk
- vurdere, hvordan netværk kan udvikles
- vurdere muligheder og begrænsninger for disse netværk som et instrument til at fremme Den Produktorienterede Miljøstrategi og en eventuel kommende strategi for Grøn Markedsudvikling.

Fokus i analysen af netværkenes samspil med grøn markedsudvikling er konkretiseret som samspillet med strategien for Grøn markedsøkonomi.

1.2 Evalueringsdesign og metode

Evalueringen er opbygget omkring en række delaktiviteter. Delaktiviteternes formål har været for det første at formulere relevante evalueringstemaer, der skulle besvares i evalueringen, og for det andet at tilvejebringe et tilstrækkeligt datagrundlag for analysen af netværkene. Delaktiviteterne i evalueringen er:

1. Workshop for centrale interessenter med det formål at fastlægge evalueringstemaer.
2. Udarbejdelse af et katalog over de eksisterende grønne netværk, hvor de enkelte netværk kort beskrives med hensyn til historie, formål, aktører, aktiviteter, struktur og resultater.
3. Uddybende interviewundersøgelse af aktører, der ikke er deltagere i grønne netværk.
4. Udarbejdelse af 7 cases om grønne netværk på basis af uddybende undersøgelse og gennemførelse af fokusgruppeinterview af udvalgte netværk.
5. Analyse og afrapportering.

Nærværende rapport er afrapportering af aktivitet 5. Delaktivitet 2-4 er afrapporteret selvstændigt i delrapporterne 1-3.

1.2.1 Evalueringens hovedspørgsmål

Evalueringen er gennemført som en bruger- og interessentevaluering forstået på den måde, at det fra start har været planlagt, at brugere (netværkene) og interessenter (Miljøstyrelsen, Økonomi- og Erhvervsministeriet, organisationer m.fl.) skulle involveres i fastlæggelsen af de endelige evalueringstemaer. Workshop og interviewundersøgelse af interessenter har bidraget til at udvikle de evalueringstemaer, der er lagt til grund for tilrettelæggelsen af casestudierne og den afsluttende analyse af de grønne netværk.

Evalueringens hovedspørgsmål er gennem denne proces blevet præciseret til at være:

1. Hvilke former for netværk findes?
2. Hvad er anledningen til etablering af lokale/regionale miljønetværk?
3. Hvilken effekt har netværkene? Hvordan er sammenhængen mellem indsats og effekt?
4. Hvad er netværkenes betydning for de deltagende virksomheders miljømæssige, økonomiske og konkurrencemæssige forhold?
5. Hvordan er samspillet mellem virksomhederne i netværkene? Hvordan er virksomheder i et lokalområde/region i stand til at bruge hinanden?
6. Hvilke typer virksomheder deltager i netværkene? Er det kun miljøpositive virksomheder?
7. Kan netværkene blive så ambitiøse, at de udelukker nogle virksomheder?
8. Har netværkene en særlig betydning for små og mellemstore virksomheder?
9. Hvordan tilvejebringer netværkene de nødvendige ressourcer?
10. Hvilken betydning har netværkene for miljøtilsynet med virksomheder?
11. Hvordan er netværkenes samspil med de samfundsmæssige miljøstrategier? I hvor høj grad er netværkene afhængige af lovgivning til at understøtte deres aktiviteter? Hvordan er de deltagende myndigheders miljøstrategiske niveau?
12. Hvad er netværkenes kritiske succesfaktorer? Hvordan kan netværkene udvikle sig til at være større og mere levedygtige?
13. Hvordan er netværkenes samspil med eksterne aktører?
14. Hvordan er netværkenes samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi, herunder kompetenceopbygning i relation til nationale miljøstrategier?

jømål og LCA-metoder og produktkædestyring, grønne indkøb og substitution af kemikalier?

15. Hvordan er netværkenes samspil med Grøn Markedsøkonomi, herunder betydningen for virksomhedernes opfattelse af miljø som et strategisk område, samspil med leverandører og kunder om miljø, adgang til miljøteknologiske innovationer, metoder m.m., kendskab til økonomiske virkemidler på miljøområdet?

1.2.2 Evalueringens delaktiviteter

Som introduktion til analysen i denne rapport beskrives delaktiviteterne 1-4 i det følgende, og der redegøres kort for deres bidrag til nærværende analyse. For uddybende læsning af delaktiviteternes gennemførelse og resultater henvises til delrapporterne 1-3.

1.2.2.1 Workshop

Der er blevet afholdt en workshop med deltagelse af repræsentanter fra ministerier og organisationer og repræsentanter fra netværkene. Formålet med workshoppen var at involvere centrale interessenter i formuleringen af centrale hoved- og delspørgsmål for evalueringen, for derved at gøre evalueringen mere nærværende og anvendelig. Der var stor interesse for, at evalueringen afdekkede faktuelle forhold vedrørende netværkene. Deltagerne i workshoppen var:

Dorthe Bramsen Clausen, Miljøforum Danmark og Green Network
Charlotte Bak Jensen, LO
Lene Britt Jensen, www.bst.dk og HolbækRegionens Miljøforum
Søren Tegen Pedersen, Økonomi- og Erhvervsministeriet
Tina Sternest, Dansk Industri
Gert Hansen, Miljøstyrelsen
Lise Fogh Pedersen, Miljøstyrelsen
Marianne Forman, Marianne Forman ApS
Michael Søgaard Jørgensen, DTU
Jørn Ulrick Moos, Teknologisk Institut.

1.2.2.2 Udarbejdelse af katalog over grønne netværk med deltagelse af virksomheder og myndigheder

Der er blevet udarbejdet et katalog over eksisterende lokale/regionale, grønne netværk i Danmark med deltagelse af virksomheder og myndigheder (Delrapport 1). Formålet med kataloget er:

- At give et overblik over eksisterende lokale og regionale, grønne netværk med deltagelse af virksomheder og myndigheder.
- At beskrive forskelle og variationer mellem netværkene.

I kataloget er hvert enkelt netværk beskrevet med hensyn til formål, aktører, aktiviteter, strukturer og ressourcer samt resultater.

Kataloget er blevet udarbejdet på baggrund af en screening i Danmark, hvor udgangspunktet var:

1. Medlemmer hos Miljøforum Danmark
2. Dogme 2000
3. Amter
4. Lokale miljø-, energi- naturvejledere

5. Bedriftssundhedstjenesten
6. TIC
7. Private, rådgivende konsulentfirmaer.

Netværkene, der blev identificeret i forbindelse med screeningen, blev alle kontaktet, og på baggrund af telefoninterview med nøglepersoner fra netværkene, skriftligt materiale og hjemmesider er de enkelte netværk blevet beskrevet. Alle beskrivelser er derefter blevet godkendt af netværkene, og de har alle suppleret beskrivelserne med en selvevaluering med hensyn til resultater og fremtidsperspektiver.

Centrale resultater af screeningen er:

- at der blev identificeret 21 lokale/regionale, grønne netværk med deltagelse af myndigheder og virksomheder fordelt over hele Danmark.
- at der er variation mellem netværkene med hensyn til deres formål, aktiviteter, aktører, strukturer og resultater.
- at der er stor variation mellem netværkene med hensyn til formaliseringsgrad og ambition.

Screeningen har dannet grundlag for udvælgelse af netværk, der skulle indgå i den uddybende case undersøgelse af 7 netværk. Beskrivelserne af de enkelte netværk er endvidere indgået i den samlede analyse af netværkene, herunder i opbygningen af fire netværksmodeller.

1.2.2.3 Uddybende interviewundersøgelse af aktører, der ikke er deltagere i grønne netværk

Der er blevet gennemført en interviewundersøgelse af aktører, der ikke deltager i grønne netværk. Interviewundersøgelsen er selvstændigt afrapporteret (Delrapport 2). Formålet med interviewundersøgelsen var at afdække erfaringer og viden om grønne netværks funktion og potentielle muligheder og begrænsninger i forhold til at understøtte Den Produktorienterede Miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi hos aktører, der har viden og erfaring inden for disse områder, men som ikke er deltagere i et grønt netværk. Interviewpersonerne i undersøgelsen er:

- Dorthe Bramsen Clausen, Miljøforum Danmark
- Thomas Færgeman, Danmarks Naturfredningsforening
- Helle Juhler, Dansk Industri
- Kåre Jacobsen, Kommunernes Landsforening
- Per Ponsaing, COWI
- Ole Lützen, Carl Bro
- Bent Søndergaard, RUC
- Mette Kaae Hansen, Økonomi- og Erhvervsministeriet
- Maj Munch Andersen, Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling.

Interviewpersonerne er i alt 9 personer bestående af forskere og konsulenter inden for miljø- og teknologiudvikling, offentlige myndigheder, der har netværk som del af deres arbejdsområde, og repræsentanter fra forskellige interesseorganisationer. Amtsrådsforeningen blev også kontaktet, men ønskede ikke at indgå i undersøgelsen.

Interviewene er primært blevet gennemført som telefoninterview af ½ til 1½ times varighed. Før interviewet blev interviewpersonerne kontaktet, og det blev aftalt, hvornår interviewet skulle finde sted. Interviewpersonerne fik alle

tilsendt baggrundsmateriale om evalueringen og en spørgeramme for interviewet.

Interviewene har i store træk fulgt spørgerammen, hvor temaerne er:

- Baggrund
- Kendskab til netværk
- Lokale/regionale netværks betydning lokalt/regionalt
- Forhold der er afgørende for lokale/regionale miljønetværks udvikling og betydning
- Fordele og ulemper for lokale/regionale netværk sammenlignet med andre netværk f.eks. branchenetværk og miljøkoordinatornetværk
- Lokale/regionale netværks betydning for den produktorienterede miljøstrategi
- Lokale netværks betydning for Grøn markedsøkonomi
- Lokale/regionale netværk i fremtiden.

Materialet fra interviewene har indgået i tilrettelæggelsen af evalueringens case studier og i den strategiske analyse af netværkenes muligheder og begrænsninger.

Gennem interviewene blev rejst en række problemstillinger relaterede til netværkenes funktion og muligheder for at understøtte POMS og Grøn markedsøkonomi. Problemstillinger er blevet inddraget i fastlæggelsen af evalueringens temaer.

1.2.2.4 Uddybende case undersøgelse

Der er blevet gennemført uddybende undersøgelser af 7 netværk, og for hvert er der udarbejdet en case. De 7 netværk er blevet udvalgt blandt de 21, der blev identificeret i forbindelse med udarbejdelsen af kataloget over grønne, lokale/regionale netværk i Danmark med deltagelse af myndigheder og virksomheder.

Udvælgelsen af de 7 netværk er foretaget ud fra et ønske om variation mellem netværkene, for på den måde at indsamle flest mulige erfaringer om grønne netværks funktion. Fokus i udvælgelsen har været på spredning med hensyn til netværkenes institutionelle forankring, formål, deltagende aktører, aktiviteter, modenhed med hensyn til hvor netværkene var i deres udviklingsforløb og geografi.

Nedenstående skema viser en oversigt over de udvalgte netværk og de specielle karakteristika, der knytter sig til det enkelte netværk.

Netværk	Karakteristika
Green Network	Amt, udbygget og forpligtende samarbejde mellem myndigheder og virksomheder, udbygget sekretariat til at varetage planlægning og drift, fokus på miljøredegørelser, Vejle.
Green City Denmark	Region, udbygget og forpligtende samarbejde mellem sekretariat og private og offentlige virksomheder, udbygget sekretariat til at varetage planlægning og drift, fokus på markedsføring, Midtjylland.
HolbækRegionens Miljøforum	Amt, andre aktører end myndigheder er tovholdere (BST og det lokale erhvervsråd), mindre forpligtende samarbejde, fokus på erfaringsudveksling, Midtsjælland.
Udviklingsforum for Grenaas Erhvervsliv	Kommune, information og erfaringsudveksling, Grenaå.
Industriens Miljøklub Fyn	Amt, udbygget og forpligtende samarbejde mellem myndigheder og virksomheder, udbygget sekretariat

	til at varetage planlægning og drift, fokus på miljøredegørelser, virksomhedsinitiativ, Fyn.
Grønt Netværk Sønderjylland	Amt, netværk under etablering, forpligtende samarbejde, sekretariat, fokus på miljøredegørelser, Sønderjyllands Amt.
Hvidovre Kommune	Kommune, netværk, der har haft udvikling og afvikling, forstået således, at netværket fra at være et formelt forum er blevet et uformelt forum, Hvidovre.

Tabel: Oversigt over netværk, der er udvalgt til uddybende caseundersøgelser og deres karakteristika

Alle beskrivelserne af netværkene på nær beskrivelsen af Hvidovre Miljøforum er udarbejdet på grundlag af:

- Et fokusgruppeinterview med centrale repræsentanter fra netværket. I det enkelte fokusgruppeinterview har deltaget ca. 6-7 personer. Deltagere var repræsentanter fra miljømyndigheder, herunder en godkendende myndighed, repræsentanter fra virksomheder, repræsentanter fra sekretariatsfunktionen, politiske repræsentanter og personer, der deltager i udarbejdelse af den lokale/regionale erhvervspolitik. Fokusgruppeinterviewene har varet ca. 2½ time og blev gennemført som en åben dialog, men med udgangspunkt i temaer, der på forhånd var sendt til deltagerne.
- Personinterview med repræsentanter fra 5 virksomheder og 2 lokale miljøforvaltninger. Personinterviewene blev gennemført som telefoninterview. Interviewene har varet fra 20 til 45 minutter. Til at strukturere interviewene blev anvendt to forskellige spørgeguider - en til virksomhederne og en til de lokale miljøforvaltninger.

Både deltagerne i fokusgruppen og interviewpersonerne har efter udarbejdelsen af de enkelte beskrivelser haft disse til kommentering.

Beskrivelsen af Hvidovre Miljøforum er udarbejdet på grundlag af telefoninterview.

Casebeskrivelserne er afrapporter selvstændigt i delrapport 3. Resultatet fra case beskrivelserne udgør sammen med kataloget grundlaget for analysen af netværkenes funktion og deres muligheder for at understøtte POMS og Grøn markedsøkonomi.

1.2.2.5 Analyse og afrapportering

Nærværende rapport er den afsluttende analyse og afrapportering af evalueringen. Formålet med rapporten er at besvare både de evalueringsspørgsmål, der var fastlagt som del af evalueringsgrundlaget, og de evalueringstemaer, der er blevet bragt op af brugere og interessenter i processen med evalueringen.

Rapporten indledes med at sætte fokus på netværkenes funktion, hvor der udvikles fire netværksmodeller. Derefter sættes fokus på netværkenes muligheder for at understøtte POMS og Grøn markedsøkonomi.

Beskrivelserne af de identificerede 21 netværk og case beskrivelserne af 7 netværk har dannet grundlag for udvikling af fire netværksmodeller, der afspejler forskelle i netværkenes formål, organisering og deltagere. De fire modeller kaldes:

- Miljøtilsyn og miljøledelse
- Lokal dialog om miljø

- Regional, bæredygtig erhvervsudvikling
- Kommercialisering af miljøviden.

I rapporten redegøres for de særlige karakteristika ved modellerne, og på grundlag af modellerne:

- vurderes effekterne af de hidtidige netværk
- afdækkes kritiske succesfaktorer for netværk
- vurderes hvordan netværk kan udvikles.

Set i et historisk perspektiv er en del grønne, lokale/regionale netværk opstået før både POMS og Grøn Markedsøkonomi, og de har derfor ikke haft POMS og Grøn markedsøkonomi som grobund for deres udvikling. Der er dog også erfaringer med lokale/regionale, grønne netværk, der har inddraget aspekter fra POMS og Grøn Markedsøkonomi i deres aktiviteter.

Disse forhold har i evalueringen givet anledning til at belyse netværkenes muligheder og begrænsninger som instrument for at fremme POMS og Grøn Markedsøkonomi gennem to perspektiver:

For det første er der sat fokus på netværkenes hidtil konkrete erfaringer med aktiviteter, der rummer aspekter vedrørende POMS og Grøn Markedsøkonomi.

For det andet er der sat fokus på netværkenes hidtidige erfaringer med at udvikle, implementere og sprede miljøaktiviteter. Centralt for dette perspektiv er, at netværkene ansues som organisatoriske enheder, og fokus er på netværkenes ressourcer for at udvikle netværkene til at håndtere problemstillinger i POMS og Grøn Markedsøkonomi.

Udgangspunktet for analysen af netværkenes muligheder for at understøtte POMS og Grøn Markedsøkonomi er både de enkelte netværk og de udviklede modeller.

1.3 Læsevejledning for hovedrapporten

Nærværende rapport kan læses på flere måder. For en hurtig introduktion til evalueringen og evalueringens resultater henvises til "Sammenfatning og konklusioner. Ønskes en mere uddybende indsigt i analysen af netværkenes funktion og netværkenes muligheder for at understøtte de samfundsmæssige miljøstrategier - Den Produktorienterede Miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi - henvises til kapitlerne 2 og 3. I kapitel 2 introduceres først til den netværksforståelse, der er anvendt i evalueringen, derefter præsenteres de fire modeller og tilslut beskrives de enkelte modeller uddybende hver for sig. I kapitel 3 analyseres netværkenes samspil med Den Produktorienterede Miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi. Hvis man primært er interesseret i at få et overblik over de eksisterende modeller og deres muligheder for at understøtte Den Produktorienterede Miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi kan man med fordel springe de uddybende beskrivelser af de enkelte modeller i kapitel 2 over. Hvis man omvendt er interesseret i at få en dybere indsigt i en - eller flere modellers funktion, herunder muligheder og barrierer for de enkelte modellers netværksarbejde, kan man læse de uddybende beskrivelser af de enkelte netværksmodeller i kapitel 2.

2 Netværkenes funktion

2.1 Introduktion

Netværkene er i beskrivelsen af deres funktion grupperet i fire typer. Grupperingen er sket på baggrund af netværkenes formål og kerneaktivitet. De fire typer netværk er:

1. Netværk med fokus på miljøtilsyn og miljøledelse
2. Netværk med fokus på dialog om miljø
3. Netværk med fokus på regional, bæredygtig erhvervsudvikling
4. Netværk med fokus på kommercialisering af miljøviden.

De fire modeller er hver især opbygget på grundlag af en række netværk, hvor formål og kerneaktiviteter er ens. Netværkene inden for samme model kan være forskellige steder med hensyn til deres etableringsgrad, og der kan være forskelle mellem netværkene med hensyn til, hvordan deres aktiviteter er organiserede m.m. I beskrivelsen af den enkelte model er der derfor lagt vægt på forskelligheden mellem netværkene inden for samme model, herunder netværkenes forskellige oplevelser af problemer og løsninger.

Indledningsvist i dette kapitel introduceres først den netværksforståelse, der er anvendt til at beskrive og karakterisere de fire netværksmodeller. Derefter beskrives karakteristika ved de fire modeller. Til slut følger uddybende beskrivelser af hver af de fire modeller.

De grønne netværk anskues i denne evaluering som organisatoriske omdrejningspunkter for udvikling, implementering og spredning af miljøaktiviteter. Fokus er på synliggørelse af netværkenes organisatoriske egenskaber og muligheder for organisatorisk udvikling. En analyse af de organisatoriske kendetegn ved netværkene, hvordan dynamikken kan forstås og hvilke anbefalinger, der kan gives i forhold til udvikling og fastholdelse af grønne netværk kan på den ene side udnyttes fremadrettet af grønne netværk til egenudvikling og på den anden side indgå i analysen af netværkenes muligheder for at håndtere problemstillinger i POMS og Grøn Markedsøkonomi.

Hovedsigtet med udvikling af modellerne er på den ene side at beskrive de forskellige typer grønne netværks organisatoriske egenskaber og muligheder for organisatorisk udvikling som bidrag til netværkenes egne refleksioner om barrierer og muligheder. Og på den anden side at udvikle en platform for vurdering af de forskellige netværksmodellers muligheder for at bidrage til POMS og Grøn Markedsøkonomi med udgangspunkt i modellernes organisatoriske egenskaber.

Ved at bruge modeller som et analytisk værktøj bliver det muligt:

- at beskrive den enkelte models stærke og svage sider, at identificere hvad der er kritiske succesfaktorer inden for den enkelte model og at pege på muligheder for at få det enkelte netværk til at fungere inden for modellen.

- at diskutere modellernes muligheder for at understøtte POMS og Grøn Markedsøkonomi, hvor det er underforstået, at netværkene inden for modellerne fungerer.

2.2 Netværksforståelse

Til at karakterisere modellerne indgår tre kategorier, som er:

1. Aktiviteter
2. Aktører
3. Ressourcer, herunder netværkenes samspil med omgivelserne.

Aktiviteter er netværkets knudepunkter, og det er aktiviteterne, der binder et netværk sammen.

Aktører er dem der agerer i netværket. Forståelsen af aktørers netværksdeltagelse og dermed stabiliteten i et netværk er, at der skal være en sammenhæng mellem aktørernes allokering af ressourcer til netværksdeltagelse og aktørernes oplevelse af, at deltagelsen i netværket er virksom. Tidligere blev enkeltaktøren i forhold til sine omgivelser forstået som optimerende sine egne aktiviteter i forhold til homogene omgivelser, f.eks. et frit marked. Med netværksforståelsen bliver der lagt en ekstra arena ind mellem den enkelte aktør og de homogene omgivelser. Som del af et netværk, indgår aktører i forpligtende relationer med andre aktører. Dette målretter aktørernes handlemuligheder. Samtidig kan aktørerne få større indsigt i deres omgivelser, hvorved de kan reducere usikkerhed og gøre deres aktiviteter mere virksomme.

Ressourcer er dels de ressourcer (tid, viden m.m.), hvormed den enkelte aktør bidrager til netværket, dels den synergi, der opnås ved summen af de fælles ressourcer fra alle aktørerne. Den synergi, der opstår i et netværk, har betydning for dets samspil med omgivelserne. Netværkenes samspil med omgivelserne er dialektikken mellem det enkelte netværk og dets omgivelser. På den ene side påvirkes netværkene af deres omgivelser, og på den anden side har netværkene mulighed for at påvirke omgivelserne. Omgivelserne forstås i denne evaluering som markedet, den samfundsmæssige regulering og den samfundsmæssige 'viden'.

I det følgende uddybes de tre kategorier hver for sig.

2.3 Aktiviteter

Netværkenes aktiviteter er knudepunkterne i netværkene, og det er aktiviteterne, der binder aktørerne i et netværk sammen. I analysen af netværkenes aktiviteter skelnes mellem:

- Kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter, der peger på netværkenes kapacitet til at arbejde med nye områder
- Temaer, der peger på netværkenes bredde med hensyn til hvilke temaer, der bringes op i netværkene.
- Former for aktiviteter, der peger på de læringsprocesser, der knytter sig til aktiviteten.

2.3.1 Kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter

Formålet med at skelne mellem netværkenes kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter er at identificere netværkenes potentialer for at arbejde med nye områder.

Kerneaktiviteter er de aktiviteter, der gentages ved, at der er opbygget en 'driftsorganisation', der driver aktiviteterne. Kerneaktiviteter afgrænses af, at de udgør det 'stabile' i netværket.

De sociale og teknologiske strukturer, der udgør driftsorganisationen, kan være mere eller mindre formaliserede. De sociale og teknologiske strukturer er f.eks.:

- En fastlagt opgavefordeling mellem de forskellige aktører i netværket
- Udviklede metoder og værktøjer, der tages i anvendelse af aktørerne
- Traditioner for vidensdeling mellem aktørerne
- Udviklede forventninger til netværket, f.eks. 'at det er frugtbart at samarbejde'
- Historier om netværkets resultater (både succeser og fiaskoer). Historier kan f.eks. handle om, hvad virksomheder få ud af at deltage i netværket.

Udviklingsaktiviteter er de aktiviteter, som netværkene sætter i gang for at udvide deres aktiviteter. En udvidelse af netværkenes aktiviteter kan både handle om at rekruttere nye målgrupper til netværkenes eksisterende aktiviteter og udvikling af nye aktiviteter. En udviklingsaktivitet kan organiseres som et projekt af mere eller mindre formel karakter, og størrelsen af projekter kan variere.

En driftsorganisation og et projekt har forskellige organisatoriske kendetegn. Den traditionelle driftsorganisation er kendetegnet ved, at løsning af driftsopgaver er fastlagt med hensyn til, hvem der gør hvad med hvilke metoder og til hvilken tid. Driftsaktiviteter er styret af rutiner, og deltagernes opmærksomhed er på, hvorvidt rutinerne følges. Et projekt er kendetegnet ved, at organisation, anvendelse af tid, valg af metoder er aftalt midlertidigt. Projektets opgave er at tilvejebringe en situation, der fremover kan løse en opgave (f.eks. en driftsopgave) eller at tilvejebringe et beslutningsgrundlag for f.eks. organisering af nye aktiviteter. I et projekt er deltagernes opmærksomhed på, hvordan opgaven kan løses og hvorvidt den bliver løst. Gennemførelse af projekter giver derfor mulighed for læringsprocesser inden for nye områder, og læringsprocesserne kan bidrage til etablering af nye forståelser, nye rutiner og nye samarbejdsrelationer hos og mellem de involverede aktører. Sammenhængen mellem en driftsorganisation og projektopgaver er, at driftsorganisationen udgør en platform for igangsættelse af nye aktiviteter, og driftsorganisationen har betydning for, hvordan erfaringer og resultater fra udviklingsaktiviteter efterfølgende kan spredes i netværket.

Ved at identificere modellernes kerneaktiviteter, sættes fokus på de opgaver, de enkelte modeller er organiserede om at løse og dermed den 'driftsorganisation', der fungerer i netværket. Ved at skelne mellem kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter sættes fokus på modellernes forskellige erfaringer med at initiere og gennemføre udviklingsprojekter.

Modellernes forskellige kerneaktiviteter og muligheder for at initiere og gennemføre udviklingsprojekter er organisatoriske egenskaber, og de siger noget

om modellernes muligheder for at arbejde med nye områder og netværkenes muligheder for efterfølgende at forankre resultaterne i netværkene.

2.3.2 Temaer

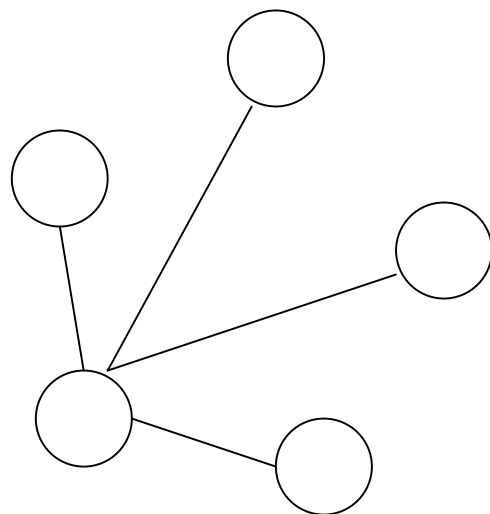
Temaer er alle de forskellige emner, der arbejdes med i netværkene. I analysen af modellernes aktiviteter redegøres der for hvilke emner de forskellige modeller tager op som områder i netværkene.

2.3.3 Forskellige former for aktiviteter

Netværkene anvender temaarrangementer, erfaringsudveksling mellem aktørerne og udviklingsprojekter i deres netværksarbejde. De forskellige netværksaktiviteter kan indgå både i netværkenes drift af kerneaktiviteter og i deres udviklingsaktiviteter. De forskellige former for aktiviteter understøtter forskellige processer i netværkene. I forbindelse med at et tema bringes op i et netværk, er der mulighed for at kombinere flere forskellige former for aktiviteter og derved understøtte flere forskellige processer i netværket. I det følgende uddybes kort hvilke processer, der understøttes i forbindelse med de forskellige former for aktiviteter.

2.3.3.1 Temaarrangementer

Temaarrangementer giver mulighed for information fra oplægsholdere ud til deltagere og dialog med deltagere. Oplægsholdere kan være deltagere fra netværket eller aktører hentet uden for netværket. Temaarrangementer vil give anledning til øget viden hos de enkelte deltagere, som deltagerne derefter kan anvende i egne beslutningsprocesser.

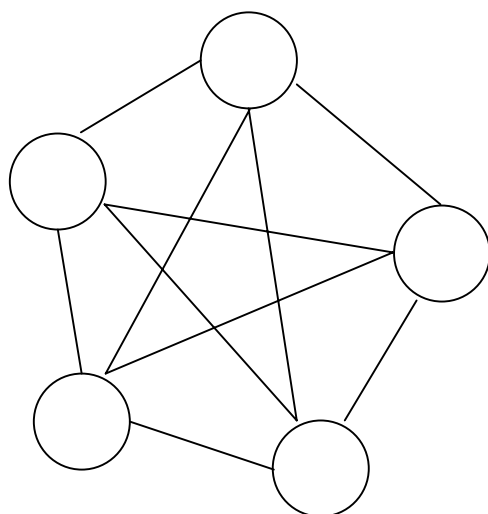


Figur: Information og vidensdeling i netværket ved temaarrangementer. Cirkler er aktører i netværket og streger er kommunikationsveje.

2.3.3.2 Erfaringsudveksling – f.eks. erfa-grupper

Erfa-grupper giver mulighed for at udveksle erfaringer inden for et indsatsområde, f.eks. miljøledelse, og for feedback på egne aktiviteter. Erfa-grupper vil oftest baseres på deltagelse af medlemmer inden for netværkene og vil derfor bygge på eksisterende viden. Erfa-grupper kan give anledning til, at deltagerne kan blive inspireret af de øvrige deltageres måder at håndtere indsatsområdet

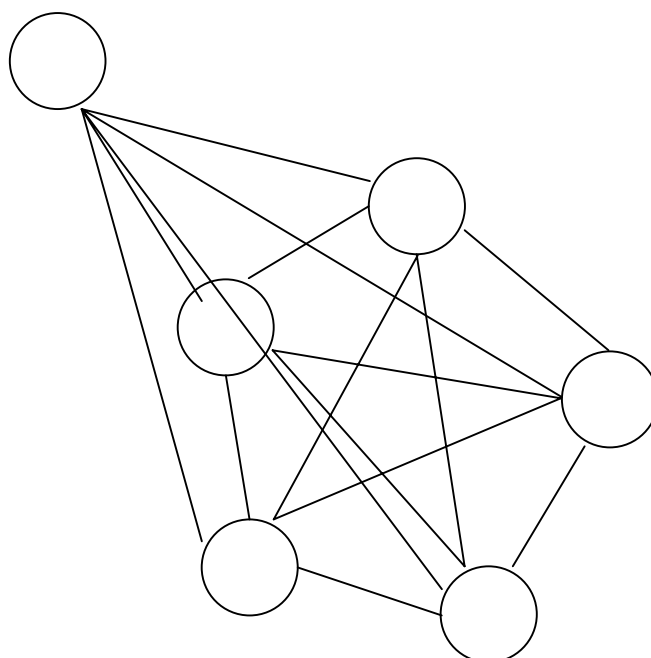
på samt mulighed for at diskutere erfaringer med egen håndtering af indsatsområdet.



Figur: Information og vidensdeling i netværket ved erfaringsudveksling. Cirkler er aktører i netværket, og streger er kommunikationsveje.

2.3.3.3 *Udviklingsprojekter*

Udviklingsprojekter med deltagelse af aktører uden for netværkene giver mulighed for metode- og videnstilførsel til netværkene fra aktører uden for netværkene og for en fælles kompetenceudvikling blandt deltagerne i netværkene inden for nye områder. Udviklingsprojekter mellem flere aktører kan give anledning til, at der både sættes fokus og gøres erfaringer med et nyt indsatsområde hos aktørerne, men også fokus på og erfaringer med samarbejdsrelationer m.m. mellem aktørerne, f.eks. mellem myndigheder og virksomheder.



Figur: Information og vidensdeling i netværket ved udviklingsprojekter. Cirkler er aktører i netværket, og streger er kommunikationsveje.

2.4 Aktører

Aktørerne er de handlende i netværkene. Karakteristisk for netværksdeltagelse er:

- at aktørerne forpligter sig til netværksdefinerede aktiviteter, som derved påvirker aktørernes "handlefrihed"
- At aktørerne kan opnå at få større indsigt i deres omgivelser, hvorved deres usikkerhed i forhold til omgivelserne reduceres og derved kan de gøre deres aktiviteter mere virksomme.

Stabiliteten i et netværk afhænger af, at aktørerne i netværket oplever, at deres allokering af ressourcer til netværket er virksom for aktørerne. Fokus i denne evaluering er de lokale/regionale netværk med deltagelse af virksomheder og myndigheder.

2.4.1 Virksomheder

Virksomhederne deltager i de lokale/regionale netværk med udgangspunkt i deres eksisterende miljøarbejde. Virksomheders miljøarbejde udvikles mellem på den ene side virksomhedens eksisterende værdier, kultur og traditioner og på den anden side virksomhedens fortolkning af eksterne krav til dens produktion og produkter. Forhold, der har betydning for virksomhedernes miljøarbejde og dermed deres deltagelse i netværkene, er:

- Virksomhedernes størrelse, der siger noget om deres ressourcer til at arbejde med miljø.
- Brancheforhold, hvor der er store forskelle mellem de forskellige brancher med hensyn til, hvilke miljøproblemer virksomhederne har og hvad der inden for branchen opfattes som 'almindelig' miljøpraksis. Dette har betydning for, hvad der opfattes som 'at det skal blot være i orden'.
- Virksomhedernes placering på markedet og formulerede kundekrav.
- Virksomhedernes placering i produktkæden.
- Virksomhedernes interesse for miljø .

2.4.2 Myndigheder

Myndighedernes deltagelse i de lokale/regionale netværk sker i et samspil mellem deres rolle i forhold til virksomhedernes lovpligtige og frivillige miljøindsats. Det er forskelligt, om myndighedernes netværksdeltagelse tager udgangspunkt i det lovpligtige eller det frivillige miljøarbejde, men fælles for deres deltagelse er nødvendigheden af at finde koblinger mellem det lovpligtige og det frivillige myndighedsarbejde.

Centrale forhold, der spiller ind på myndighedernes deltagelse, er:

- Den lokale, politiske opbakning, der kan have betydning for adgang til ressourcer og hvordan lokale/regionale strategier formuleres.
- Traditioner for samarbejde på tværs af lokale/regionale politikområder f.eks. miljø, erhvervsfremme og arbejdsmarkedet/beskæftigelse.
- Myndighedernes ressourcer (tid og viden) til at udvikle/udvide den lovpligtige indsats i forhold til virksomhedernes lovpligtige miljøarbejde og til at indgå i virksomhedernes frivillige miljøarbejde.
- Tilsynstraditioner hos myndighederne.
- Tradition for samarbejde på tværs af kommuner.

- Organisering af miljøindsatsen, herunder om tilsynsarbejdet er udliciteret til miljøcentre.

Ovenstående forhold skal alle forstås som dynamiske rammebetingelser for et netværks etablering og udvikling. Når netværk etableres og udvikles, tager de på den ene side afsæt i de eksisterende lokale/regionale rammebetingelser, og på den anden side kan netværk i deres samspil med de lokale/regionale rammebetingelser være med til at udvikle rammebetingelserne for kommunernes/amtets håndtering af virksomhedernes miljøforhold.

2.5 Ressourcer

Ressourcer er dels de ressourcer (tid, viden m.m.), som de enkelte aktører bidrager med til netværkene, dels den synergi, der opnås ved summen af de fælles ressourcer fra alle aktørerne. Synergien i netværkene analyseres dels i forhold til hvilken kompetenceudvikling netværkene giver anledning til, dels hvilket samspil netværkene har med deres omgivelser i form af lovgivning og samfundsmæssige strategier, vidensudvikling og markedet.

2.5.1 Kompetenceudvikling

Synergien i netværkene kan give anledning til kompetenceudvikling. Det er kompetenceudviklingen i netværkene, der åbner for nye refleksioner og nye handlemuligheder. I analysen af netværkenes bidrag til kompetenceudvikling skelnes mellem kompetenceudvikling:

- Hos aktørerne
- I relationerne mellem aktørerne
- I netværkene som helhed.

Kompetenceudvikling hos de enkelte aktører er, at deltagerne øger deres informationsniveau, deres kendskab til egne miljøforhold, deres kendskab til nye metoder, anvender metoderne, m.m..

Kompetenceudvikling i relationerne mellem aktørerne er, at aktører får øget kendskab til hinandens arbejdsfelter, der kan være med til at præcisere forventninger til hinanden, at aktørerne udveksler nye former for informationer, der kan være med til at reducere aktørernes usikkerhed, at aktørerne udvikler nye rutiner for samarbejde m.m.

Netværkskompetence kan opfattes som den synergi, netværkene opnår ved at være et netværk og som ligger udover enkeltaktørernes egne kompetencer og handlemuligheder. Netværkskompetencen kan f.eks. bidrage til udvikling af lokale og regionale handlemuligheder og samfundsmæssige miljøstrategier. Udvikling i netværkskompetence er når netværkene udvikler deres ressourcer.

2.5.2 Lokale/regionale netværks samspil med omgivelserne

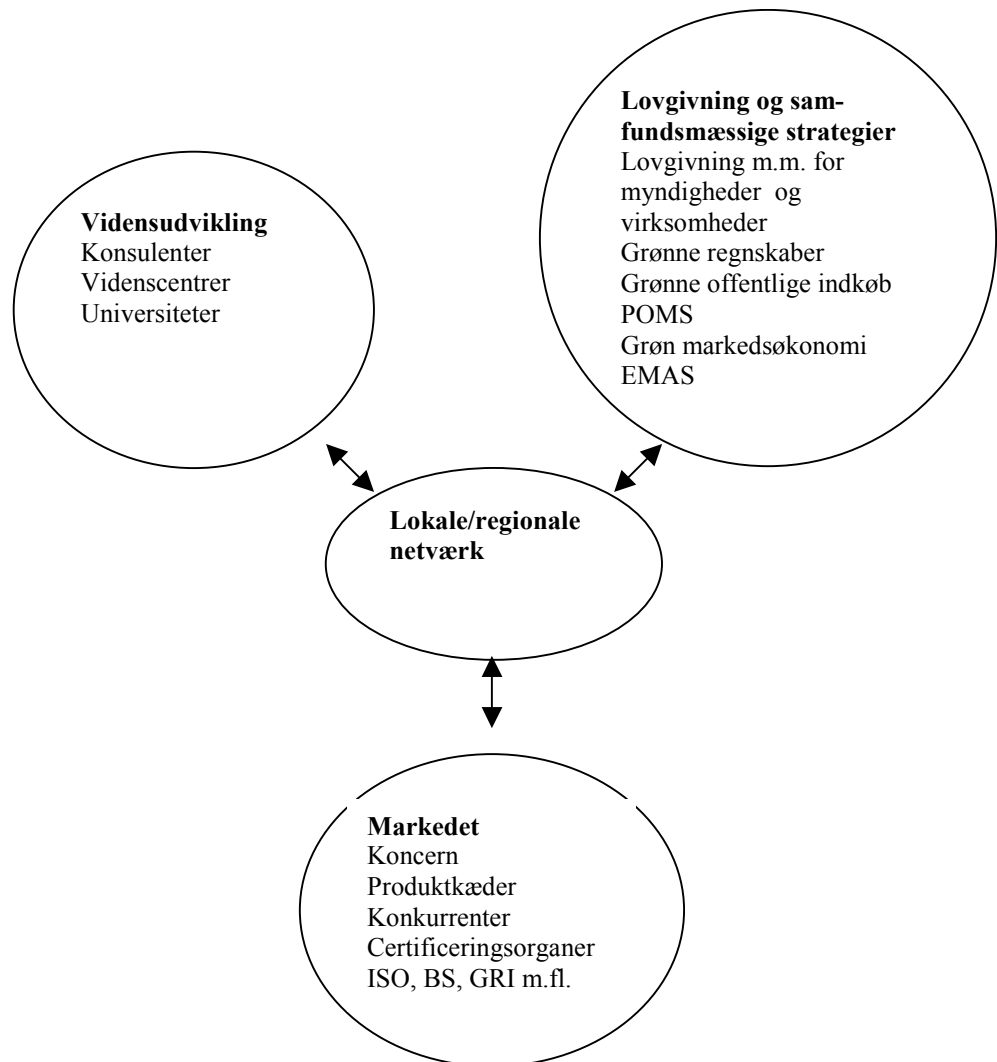
Lokale/regionale netværk indgår i et samspil med netværkenes omgivelser. På den ene side påvirkes netværkene af omgivelserne, og på den anden side har de mulighed for at påvirke omgivelserne.

Netværkenes samspil med omgivelserne ses i form af formidling og operationalisering af omgivelsernes krav m.m. på lokalt/regionalt niveau og 'tilbagespil' til omgivelserne fra de lokale/regionale erfaringer.

Eksempler på samspil er:

- Formidling af eksterne krav og strategier i netværket
- Oversættelse af eksterne krav og strategier til lokale handlemuligheder
- Indsamling af erfaringer med systematisk anvendelse af virkemiddel, f.eks. miljøredegørelsen og tilbagespil til omgivelserne
- Identificering af lokale behov og organisering af udviklingsprojekter i samspil med f.eks. konsulenter.
- Operationalisering af dialog mellem virksomheder og markedet
- Operationalisering af samfundsmæssige miljøstrategier i f.eks. udviklingsprojekter og tilbagespil af erfaringer til omgivelserne.

I følgende figur er samspillet mellem lokale/regionale, grønne netværk og centrale aktører i omgivelserne illustreret. Der er dog forskel mellem netværkene med hensyn til hvem, der er medlemmer i netværkene. Videnscentre er f.eks. medlemmer af Green City.



Figur: Netværk i samspil med omgivelser

2.6 Karakteristika ved de fire netværksmodeller

2.6.1 Modellernes grundlag

Der er udviklet fire netværksmodeller, som afspejler forskelle i netværkenes formål, organisering og deltagere. Modellerne bygger på beskrivelser af 21 netværk, der er blevet identificeret og beskrevet (delrapport 1) og uddybende case undersøgelser af 7 af netværkene (delrapport 3).

Modellerne er:

- Miljøtilsyn og miljøledelse
- Lokal dialog om miljø
- Regional, bæredygtig udvikling
- Kommercialisering af miljøviden

Skemaet på næste side viser en oversigt over alle netværkene, om der er udarbejdet en uddybende case for det enkelte netværk og deres gruppering i forhold til de udviklede modeller. Flere af netværkene har inspireret til flere af modellerne ligesom flere af netværkene ikke falder "fuldstændigt" ind under en model. For uddybende beskrivelse af de enkelte netværk henvises derfor til delrapport 1: Katalog over grønne netværk mellem myndigheder og virksomheder i Danmark, hvor alle netværkene er beskrevet, eller til delrapport 3: Dokumentation af cases, hvor udvalgte netværk er blevet yderligere undersøgt og beskrevet.

Netværk	Udarbejdet uddybende case	Indgår som grundlag for model:
Green Network	X	Regional bæredygtig erhvervsudvikling
Grønt Netværk Sønderjylland	X	Regional bæredygtig erhvervsudvikling
Miljønetværk Ribe Amt		Regional bæredygtig erhvervsudvikling
Industriens Miljøklub Fyn	X	Regional bæredygtig erhvervsudvikling
MiljøForum Fyn	X	Regional bæredygtig erhvervsudvikling
Green City Denmark A/S	X	Kommercialisering af miljøviden
HolbækRegionens Miljøforum	X	Lokal dialog om miljø
Miljø-Erfa		Lokal dialog om miljø
Netværket Grøn Erhvervsudvikling Bornholm		Igangværende projekt, hvor formålet bl.a. er at opbygge et netværk
Århus Amt		Lokal dialog om miljø
Netværk for Grøn Erhvervsudvikling i Storstrøms Amt		Regional bæredygtig udvikling
Københavns Miljønetværk- Københavns Kommune		Regional bæredygtig Erhvervsudvikling
Roskilde Miljøforum		Miljøtilsyn og miljøledelse, og lokal dialog om miljø
Miljøforum Århus		Lokal dialog om miljø – er aktuelt midt i en omstillingsproces mod Regional bæredygtig erhvervsudvikling.
Miljønetværk i Viborg Amt		Netværk under opstart – Regional bæredygtig erhvervsudvikling.
Udviklingsforum for Grenaas Erhvervsliv	X	Miljøtilsyn og miljøledelse, og Lokal dialog om miljø
Aalborg Kommune		Miljøtilsyn og miljøledelse
Hvidovre Erhvervs- og Miljøforum	X	Lokal dialog om miljø
Erhvervslivets Miljøforum – Albertslund Kommune		Miljøtilsyn og miljøledelse, og Lokal dialog om miljø.
Kontaktgruppe Sorø		Lokal dialog om miljø i lukket forum
Forum for Miljø – Køge		Lokal dialog om miljø

Tabel: Oversigt over identificeret grønne netværk mellem myndigheder og virksomheder i Danmark, hvorvidt der er lavet en uddybende case for det enkelte netværk og til hvilke modeller de enkelte netværk har bidraget med inspiration. Grunden til at der er 8 X'er, at der er lavet en fælles casebeskrivelse for netværkene: Industriens miljøklub Fyn og Miljøforum Fyn.

2.6.2 Karakteristika ved modellerne

Følgende tabel giver en oversigt over de fire netværksmodeller og deres karakteristika i form af formål, aktiviteter, deltagende aktører og nødvendige ressourcer.

Model	Formål	Aktiviteter	Centrale aktører	Ressourcer
Miljøtilsyn og miljøledelse	At støtte miljøpositive virksomheder i at implementere miljøledelse	Kerneaktivitet Miljøledelse	Kommunale tilsynsmyndigheder	Indsatsen er integreret i det almindelige tilsynsarbejde
	At tilpasse og udvikle tilsynsarbejdet til miljøpositive virksomheder	Udviklingsaktiviteter Der er ikke set udviklingsaktiviteter i denne type netværk	En afgrænset gruppe af miljøpositive virksomheder	
Lokal dialog om miljø	At opretholde et forum for lokal debat, vidensformidling og erfaringsudveksling	Kerneaktivitet Temaarrangementer	Tovholdere: Rollen kan ligge flere steder: Lokale tilsynsmyndigheder, BST og lokale erhvervsråd.	Lave kontingenter for medlemmer eller kommunalt tilskud
		Udviklingsaktiviteter Erfa-grupper om miljøledelse, arbejdsmiljø m.m.	Offentlige og private virksomheder Andre lokale aktører	
Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	At understøtte et udvidet samarbejde mellem myndigheder og virksomheder om miljø	Kerneaktivitet Miljøredegørelser, herunder støtte til udarbejdelse af miljøredegørelse og dialog om miljøredegørelse mellem virksomhed og myndighed	Politikere Amtslige og kommunale miljømyndigheder	Kontingenter for medlemmer (kommuner, amt, virksomheder m.fl.) Ekstra medarbejderressourcer fra kommunale og amtslige tilsyn Evt. amtslig finansiering af sekretariat Projektmidler
	At reducere ressource og miljøbelastning At medvirke til en bæredygtig, regional erhvervsudvikling	Udviklingsaktiviteter Erfa-grupper og udviklingsprojekter om LCA, offentlige grønne indkøb, virksomhedernes sociale ansvar m.m.	Offentlige og private virksomheder Arbejdsformidlingen og ledige akademikere Andre lokale aktører Sekretariat med ansatte	

Kommer- cialisering af miljøvi- den	At eksportere og udbrede dansk miljø knowhow verden over - og ad den vej fremme et bæredygtigt miljø	Kerneaktivitet Fremvisning af miljø knowhow på private og offentlige virksomheder til udenlandske delegationer	Kommunale myndigheder	Medlemsaktier Konsulentydelse Projektmidler
	At drive et udstillingsvindue for dansk miljøteknologi og viden som led i at understøtte ovenstående punkt	Eksportfremstød for private og offentlige virksomheder	Offentlige og private virksomheder med miljøviden og miljøprodukter, samt traditionelle industrivirksomheder med f.eks. renere teknologiløsninger	
		Organisering af træningsaktiviteter	Videnscentre	
		Udviklingsaktiviteter Udviklingsprojekter om LCA, tværkommunal miljøreddegørelse, grøn indkøbspolitik m.m.	Sekretariat med ansatte	

Tabel: Oversigt over sammenhænge mellem netværksmodeller og deres karakteristika

Erfaringer på tværs af netværkene peger på, at netværkene beskæftiger sig bredt med miljøområdet. Netværkene inden for netværksmodellerne 'Lokal dialog om miljø', 'Regional, bæredygtig erhvervsudvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden' beskæftiger sig således med en bred vifte af miljøtemaer, og der er tilsyneladende ikke begrænsninger for, hvad der kan tematiseres.

Modellerne adskiller sig fra hinanden ved at kerneaktiviteterne og muligheder for at igangsætte udviklingsaktiviteter i netværkene er forskellige. Det fremgår af tabellen hvilke kerneaktiviteter de forskellige modeller arbejder med. Det er primært modellerne 'Regional, bæredygtig erhvervsudvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden', der løbende sætter egentlige udviklingsprojekter i gang, og som derved har mulighed for en egentlig operationalisering af nye miljøtemaer i form af udvikling af nye kompetencer m.m.

Modellerne har forskellige ressourcer til at koordinere netværkets aktiviteter m.m. I

'Regional, bæredygtig udvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden' har man etableret egentlige sekretariater med ansatte til at varetage koordinering af netværkets aktiviteter, mens de to øvrige modeller klarer koordinering m.m. ved 'frivillig' indsats. Det kræver tilsyneladende et sekretariat, hvis modellerne skal have ressourcer til løbende at igangsætte nye udviklingsaktiviteter.

Det økonomiske grundlag i modellerne adskiller sig væsentligt fra hinanden. I modellerne 'Tilsyn og miljøledelse' og 'Lokal dialog om miljø' er udgifterne lave, og netværkene finansieres primært ved, at lokale aktører finder tid til netværksaktiviteter i deres eksisterende aktiviteter. I modellerne 'Bæredygtig, regional erhvervsudvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden' er finansieringsbehovet stort, og der skal findes måder at dække udgifterne. Som det fremgår af tabellen, er de mest almindelige måder medlemsbetaling, støtte-midler til udviklingsaktiviteter m.m.

Modellerne adskiller sig fra hinanden med hensyn til hvem, der er de centrale aktører og hvilken rolle de spiller.

I princippet kan alle private og offentlige virksomheder være medlem af 'Miljøtilsyn og miljøledelse', 'Lokal dialog om miljø' og 'Regional, bæredygtig erhvervsudvikling', mens 'Kommercialisering af miljøviden' primært henvender

sig til virksomheder med miljøviden og miljøprodukter, og virksomheder med erfaringer inden for renere teknologi.

Myndighederne kan deltage i alle modellerne. Det er kun 'Miljøtilsyn og miljøledelse', og 'Regional, bæredygtig erhvervsudvikling', der arbejder systematisk med at udvide den eksisterende dialog mellem myndigheder og virksomheder. Dette gøres ved aktivt at inddrage henholdsvis miljøledelse og miljøredegørelser i dialogen.

2.6.3 Netværkenes udviklingsdynamik og effekt

Evalueringen har identificeret fire hovedtyper af effekt af netværkene:

- Betydning for deltagende virksomheder
- Betydning for deltagende myndigheder
- Betydning for lokale rammebetingelser (dvs. effekt, der også kan omfatte ikke-deltagende virksomheder og myndigheder)
- Samspil med samfundsmæssige miljøstrategier i form af formidling og operationalisering af disse på lokalt/regionalt niveau og 'tilbagespil' til de samfundsmæssige miljøstrategier fra de lokale/regionale erfaringer.

Følgende tabel sammenfatter de identificerede effekter.

Formål med netværkene	Betydning for kommunale og private virksomheder	Betydning for tilsynsmyndigheder	Betydning for lokale/regionale rammebetingelser	Betydning for samfundsmæssige miljøstrategier
Miljøtilsyn og miljøledelse	Miljøprogressive virksomheder implementerer miljøledelse. Gennem dialog med myndighederne opnår virksomhederne at være på forkant med ny miljølovgivning og kommunernes planer. Denne viden integreres i virksomhedernes beslutningsprocesser og i udformningen af virksomhedernes langsigtede planer	Myndighederne opnår større indsigt i virksomhedernes interne processer og handlemuligheder	Supplerende rutiner for dialog mellem myndigheder og et udvalg af kommunernes miljøprogressive virksomheder Mulighed for spredning af koncept til flere virksomheder	Mulighed for systematisk opsamling af erfaringer med tilsyn og miljøledelse
Lokal dialog om miljø	Virksomheder øger deres informationsniveau om miljø, herunder informationer om regler, metoder, erfaringer, lokale planer m.m. Virksomhederne oplever, at de kan bruge andre virksomheders erfaringer som inspiration	Myndighederne bruger netværkene til formidling af informationer ud til virksomhederne. Da netværkene ikke dækker alle myndighedernes virksomheder, kan netværkene ikke erstatte eksisterende formidlingsaktiviteter	Netværkene ændrer ikke de lokale rammebetingelser Aktørerne i netværkene får øget kendskab til hinanden. Det kan betyde, at de vil kontakte hinanden hurtigere ved løsning af problemer	Netværkene har ikke systematiske erfaringer med miljøtiltag
Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	Frontløberne har overblik over deres miljøforhold og oftest også dokumenteret dem på forhånd. Deres udbytte er derfor knyttet til netværkenes muligheder for at etablere udviklingsprojekter som udspringer af deres be-	Myndighederne kvalificerer deres grundlag for dialog med virksomhederne og kan gå i dialog med virksomhederne om forebyggende miljøarbejde og handlingsplaner Gennem myndighedernes deltagelse i	Tilsynsindsatsen suppleres med rutiner for dialog om miljøredegørelsen og forebyggende miljøarbejde Netværkenes arbejde med miljøredegørelsen har i nogle af netværkene skabt en platform for igang-	Mulighed for systematisk opsamling af erfaringer om tilsyn og miljøredegørelser Netværkenes kapacitet til at organisere udviklingsprojekter kan skabe læringsrum for operationalisering af de samfundsmæs-

	hov f.eks. LCA De miljøpositive virksomheder får overblik over deres miljøforhold og dokumenteret deres miljøforhold. Virksomhederne opnår ofte økonomiske besparelser på grundlag af indsatsen. Miljøredegørelsen benyttes som dokumentation over for eksterne aktører	udviklingsprojekter, opnår myndighederne kendskab til nye metoder m.m. Kommunale projekter bidrager til strategisk udvikling (f.eks. grøn indkøbspolitik) og udvikling af fælles værktøjer	sættelse af udviklingsprojekter	sige miljøstrategier
Kommer- cialisering af Miljøvi- den	Virksomhedernes markedsføringsressourcer og adgang til et internationalt marked øges	Kommunale projekter bidrager til strategisk udvikling (f.eks. grøn indkøbspolitik) og udvikling af fælles værktøjer	De lokale/regionale rammebetingelser mellem virksomheder og myndigheder påvirkes tilsyneladende ikke Netværkets arbejde med markedsføring m.m. har skabt en platform for igangsættelse af udviklingsprojekter	Mulighed for systematisk opsamling af erfaringer med markedsføring af miljøviden m.m. Netværkenes kapacitet til at organisere udviklingsprojekter kan skabe læringsrum for operationalisering af de samfundsmæssige miljøstrategier

Tabel: Oversigt over sammenhænge mellem netværksmodeller og deres effekt

Selvom flere netværkssekretariater fremhæver tildeling af diplomer til virksomheder og institutioner, der udarbejder miljøredegørelser, som grundlag for markedsføring af miljøindsatsen, tyder interview med virksomheder i forbindelse med evalueringens case studier ikke på, at virksomhederne anvender diplomerne i markedsføring.

I de følgende afsnit diskuteres netværkenes udviklingsdynamik og nogle af de identificerede effekter.

2.6.3.1 Tilsyn og netværk

Dialog mellem virksomhed og myndighed i forbindelse med udvikling af miljøledelse eller udarbejdelse af miljøredegørelse i modellerne for henholdsvis miljøtilsyn og miljøledelse og regional, bæredygtig erhvervsudvikling giver virksomheder bedre mulighed for at planlægge, da myndighedskrav ikke kommer overraskende.

De ressourcer, miljømyndighederne anvender i netværksarbejdet i modellerne for henholdsvis miljøtilsyn og miljøledelse og regional, bæredygtig erhvervsudvikling, spares ikke i tilsynsarbejdet. Alle disse netværk giver udtryk for, at netværksarbejdet betyder øget ressourcebehov. Til gengæld er der i disse netværk mulighed for, at der opnås flere forebyggende tiltag i virksomhederne. Der er ikke i nogle af modellerne set eksempler på, at myndighedskrav er blevet lempet i forbindelse med netværksarbejdet, men der udvikles en mere dialog-baseret relation mellem virksomhed og myndighed.

2.6.3.2 Samspil mellem netværk og samfundsmæssige miljøstrategier

Netværkene kan ikke stå alene som organisationsform i miljøreguleringssystemet. De tager således udgangspunkt i samfundsmæssige miljødiskussioner og

miljølovgivning og anden form for regulering i deres aktiviteter. Dvs. at netværkenes dynamik er afhængig af miljøreguleringen og af samfundets miljødiskussioner. Set fra 'samfundets' side kan netværkene være med til at operationalisere miljødiskussioner og -regulering, når en ny problemstilling lokalt foreslås af en miljøpositiv virksomhed eller en myndighed, og der derefter igangsættes udviklingsaktiviteter. Eksempler herpå er Green Network's arbejde med strategisk miljødialog og med virksomheders sociale ansvar. Via operationaliseringen gennem udviklingsprojekter og indsatsområder sker der en spredning til en bredere gruppe virksomheder end 'frontløberne', således at netværkene kan udvikle miljøarbejdet hos en bred kreds af virksomheder. Dette forudsætter dog, at de nødvendige ressourcer til udviklingsaktiviteter er til stede eller kan tilvejebringes via sekretariatet, ansøgninger eller lokal allokering fra virksomheder eller myndigheder. Denne form for aktiviteter er først og fremmest set hos netværkene inden for regional, bæredygtig erhvervsudvikling og kommercialisering af miljøviden.

Muligheden for at give 'tilbage melding' til den statslige regulering findes først og fremmest i 'Miljøtilsyn og miljøledelse', 'Regional, bæredygtig udvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden', der som del af deres forpligtende samarbejde arbejder med konkrete tiltag, og som derfor har mulighed for systematisk at indsamle erfaringer om det pågældende tiltag (miljøledelse, miljøredegørelse, markedsføring). Om denne potentielle mulighed udnyttes står uklart. 'Regional, bæredygtig erhvervsudvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden' har endvidere ressourcer til løbende at iværksætte udviklingsprojekter inden for nye områder, hvilket gør dem i stand til løbende at skabe 'nye læringsrum' for operationalisering af samfundsmæssige strategier. Et eksempel på det sidste er Green City's projekt om spredning af LCA via tilsynsmyndigheder.

2.6.3.3 Samspil mellem virksomhederne i netværkenes aktiviteter

Der er set forskellige former for samspil mellem virksomhederne i netværkene. De typiske samspil er:

- Ad hoc samspil i form af udveksling af erfaringer og synspunkter på møder – eventuelt fulgt op af et eller flere efterfølgende møder i en kreds af interesserede virksomheder.
- Formaliserede former for samspil i form af dannelse af egentlige erfaringsgrupper med en gruppe virksomheder inden for en problemstilling som f.eks. miljøledelse og som det f.eks. er set i forbindelse med en gruppe-tegnestues udvikling af en fælles checkliste for miljørigtig projektering af bygge- og anlægsprojekter.
- Samspil mellem virksomheder, der deltager i egentlige udviklingsprojekter, hvor virksomhederne deler erfaringer undervejs i projekterne, og erfaringerne ofte efterfølgende spredes i netværkene til brug for andre medlemmer, f.eks. via et udviklet værktøj.

Alle modellerne bruger ad hoc og formaliserede samspil, mens det typisk kun er 'Regional, bæredygtig erhvervsudvikling' og 'Kommercialisering af miljøviden', der er vært for egentlige projekter. Større, miljøpositive virksomheder, der har erfaringer med miljøledelse og andre former for miljøarbejde, vil gerne bringe disse videre til andre virksomheder i netværkene. Det kræver dog, at netværkene samtidig tilbyder udviklingsmuligheder for de miljøpositive virksomheder gennem udvikling af nye indsats- og aktivitetsområder. Et eksempel er en virksomhed, der tilbød at viderebringe sine erfaringer med at udarbejde miljøredegørelser, hvis det kunne muliggøre, at netværkets sekretariat kunne udvikle nye aktiviteter i netværket. Omvendt har en mindre virksomhed givet

udtryk for, at den på grund af begrænsede personaleressourcer ikke formår at viderebringe sine erfaringer til andre virksomheder i større omfang. Virksomheden ville hellere købe sig til erfaring på nye aktivitetsområder end at skulle indgå som aktiv deltager i udbredelsen af netværkets aktiviteter.

2.6.3.4 Samspil med eksterne aktører

Flere netværk har også rådgivnings- og konsulentvirksomheder og nogle også uddannelsesinstitutioner som medlemmer. Der er set eksempler på, at netværk har kunnet danne ramme om formulering af fælles vidensbehov, som derefter er formuleret som projekter og/eller konsulentopgaver. Eksempler herpå er etableringen af LCA-vækstgrupper i Green Network-regi og udviklingen af en kemi-guide i Green Network. Sidstnævnte blev udviklet af Vejle Amt i samarbejde med et rådgivende firma (og finansieret af amtet) som led i en arbejdsgruppe i Green Network regi og efterfølgende stillet til rådighed for netværket. Som tidligere nævnt er det først og fremmest netværk med sekretariater, der har mulighed for at initiere en sådan proces med formulering af vidensbehov og efterfølgende rekvirering af ekstern kompetence.

2.6.4 Kritiske succesfaktorer – hvordan kan netværk udvikles?

Der er stor forskel mellem netværkene inden for den enkelte model med hensyn til hvor udviklede og forankrede netværkene er. Variationen fremtræder som forskelle i opbakning til netværkene, forskelle i netværkenes ressourcer, forskelle i netværkenes grad af etablering m.m. Modellernes kritiske succesfaktorer og udviklingsmuligheder er blevet synlige i analysen ved at sammenligne netværkene inden for den enkelte model. På denne måde er det dels blev synligt, hvad der er centrale barrierer for netværkenes udvikling og forankring dels hvilke handlemuligheder netværkene har for at overvinde barriererne. Der er ofte ikke kun en måde at overvinde barrierer på. For flere af modellerne sås en vifte af løsningsmuligheder blandt netværkene. Da Green City er det eneste netværk i modellen Kommercialisering af miljøviden har det ikke på samme måde som for de øvrige modeller været muligt at identificere kritiske succesfaktorer og udviklingsmuligheder for modellens funktion. I følgende tabel er modellernes kritiske succesfaktorer og udviklingsmuligheder listet op.

Netværk/formål	Kritiske succesfaktorer	Udviklingsmuligheder
Miljøtilsyn og miljøledelse	Fastlæggelse af spilleregler så samarbejdet ikke trækker flere tilsynsressourcer end det traditionelle tilsyn.	Formalisering af spilleregler, så konceptet kan spredes til flere virksomheder.
Lokal dialog om miljø	Mobilisering af ressourcer hos lokale aktører til at varetage tovholderrollen og til at indgå i planlægningsarbejde.	Bedre adgang til ressourcer hos lokale miljø- og erhvervsfremmeaktører ved at udvide målgruppen så der er sammenfald mellem lokale miljø- og erhvervsfremmeaktørers målgrupper og netværkenes.
	Fastlæggelse af målgrupper.	
	Identificering af relevante temaer	Bedre udnyttelse af ressourcer hos frontløbervirksomheder til at identificere relevante temaer og til at fremstå som gode eksempler.
	Løs virksomhedstilknytning. Det er ofte kun en person på den enkelte virksomhed som er deltager i netværket og det gør virksomhedens medlemskab usikkert ved personskift.	Styrkelse af kontakt til virksomheder ved f.eks. at gennemføre temaarrangementer som henvender sig til flere medarbejdere på virksomhederne.
	Dynamik i erfa-grupper.	Vedvarende opfølgning af behov hos erfa-grupper og f.eks. formidling af nye problemstillinger til erfa-grupper.

Regional bæredygtig erhvervsudvikling	Politisk opbakning til at sikre udvikling og forankring af visioner. Netværkets volumen (antal medlemmer), så der er ressourcer til at drive både kerneaktiviteter og udviklingsaktiviteter. Koordinering af ressourcer så sekretariatet har mulighed for at prioritere udviklingsaktiviteter. Spredning af kompetence hos tilsynsmyndighederne til at varetage netværksforpligtigelser.	Løbende videns-, erfarings- og ideformidling til politikerne, så politikerne kan blive klædt på til at udvikle visioner. Frontløber-virksomheder kan være gode inspiratorer for politikere. Udbredelse af gode historier om netværkets effekt for virksomheder og myndighederne samt netværkets betydning for regional koordinering og udvikling. Frigørelse af ressourcer hos sekretariatet ved at udnytte ressourcer hos frontløbervirksomheder, myndigheder m.m. til at drive kerneaktiviteter, identificere udviklingsbehov og drive udviklingsaktiviteter. Evt. udnyttelse af brugerbetaling for tilbud i netværkene. Uddannelse af tilsynsmyndigheder.
Kommercialisering af miljøviden		

Tabel: oversigt over sammenhænge mellem netværksmodeller og netværksmodellernes succesfaktorer og muligheder for udvikling

2.6.5 Forskelle mellem modellernes udviklingsmuligheder

Modellerne er meget forskellige og har hver deres styrker og svagheder. Der er ikke en glidende forskydning af netværkene mellem modellerne, men i højere grad en udvikling af de enkelte netværk inden for den enkelte model forstået på den måde at netværkene hele tiden udvikler sig indenfor den enkelte model bl.a. inspireret af de øvrige netværk inden for samme model. Dette er tydeligst inden for modellen Regional bæredygtig udvikling, hvor netværkene samarbejder om metodeudvikling m.m. og udveksler erfaringer.

Dette skal ikke forstås som at netværkene ikke kan vælge at ændre formål m.m. og derved i højere grad begynde at arbejde indenfor en af de andre modeller, men snarere som at der ikke findes en "naturlig" udviklingsvej mellem modellerne. Det er både set at netværk er begyndt som netværk med fokus på dialog og derefter er begyndt at arbejde med mere forpligtende netværksaktiviteter mellem aktørerne og omvendt.

En væsentlig forskel mellem modellerne er, hvorvidt netværkene har sekretariater. Kun inden for to af modellerne etablerer netværkene egentlige sekretariater, hvilket er i modellerne: Regional bæredygtig udvikling og Kommercialisering af miljøviden. Sekretariaterne har betydning for netværkenes muligheder for at igangsætte udviklingsaktiviteter, der ligger udover netværkenes kerneaktiviteter. Sekretariaterne har derfor stor betydning for netværkenes muligheder for at arbejde systematisk med nye problemstillinger, f.eks. muligheder for at få at tilvejebringe rammer for nye erfaringsdannelser mellem forskellige aktører (f.eks. myndigheder og virksomheder) inden for nye områder. Dette kræver dog at sekretariaterne har ressourcer m.m., hvilket er en kritisk succesfaktor for netværkene, som beskrevet i forrige afsnit.

2.6.6 Netværksunderstøttende funktioner - Miljøforum Danmark og Partnerskab for miljø og erhverv

Miljøforum Danmark har fungeret som grønne lokale/regionale netværks netværk i en afgrænset periode. Miljøforum Danmark blev finansieret af bl.a. projektmidler fra Miljøstyrelsen. Miljøforum Danmark var forankret i Green Network og delte sekretariat med Green Network. Netværkets formål var at være forum for erfaringsudveksling mellem netværkene samt at bidrage med rådgivning til netværk under opstart m.m. Forummet er i dag videreført i Partnerskab for miljø og erhverv som et nyt mere permanent initiativ. Initiativet er dels statsligt finansieret som led i implementering af strategien ”Grøn Markedsøkonomi” dels finansieret af kontingenter fra medlemmer. Partnerskab for miljø og erhverv er forankret som en selvstændig enhed i Fredericia. Hensigten med etablering af Partnerskab for miljø og erhverv er at understøtte miljøindsatsen på danske virksomheder, herunder specielt virksomhedernes muligheder for at bruge miljøet aktivt som en konkurrenceparameter. De regionale grønne netværk bliver anset som et godt forum for udvikling af virksomheders miljøarbejde. Ved at understøtte regionale netværk med et Partnerskab for miljø og erhverv forventes det, at indsatsen i netværkene kan effektiviseres og ”standardiseres”.

Formålet for Partnerskab for miljø og erhverv er:

- at styrke den markedsdrevne indsats i dansk erhvervsliv, gennem øget dialog mellem myndighed og virksomhed, herunder:

4. at styrke kompetencer og vidensdeling i de eksisterende regionale netværk
5. at sikre en stærkere koordinering og ensartethed i anvendelsen af værktøjer og metoder i de regionale netværk og en klarere sammenhæng til internationale standarder og retningslinier
6. at bidrage til etablering af nye netværk i Danmark

- at bidrage til at udvikle arbejdet med bæredygtighed/samfundsmæssigt ansvar
- miljø, arbejdsmiljø og socialt ansvar samt at omsætte dette arbejde til markeds-mæssige fordele.

I det følgende beskrives de lokale/regionale netværks behov og forventninger til Partnerskab for miljø og erhverv og afslutningsvis peges på forhold som Partnerskab for miljø og erhverv kan være opmærksomme.

Netværkene oplever generelt at der er behov for et forum for erfaringsudveksling mellem netværkene og alle har været glade for den erfaringsudveksling, der er forgået i Miljøforum Danmark. De håber derfor på at muligheden for erfaringsudveksling bliver videreført i Partnerskab for miljø og erhverv.

En del netværk indenfor modellen Regional bæredygtig erhvervsudvikling oplever et behov for støtte til udviklingsaktiviteter, da det er svært for netværkene at finde ressourcer i netværkene til at igangsætte udviklingsaktiviteter. Samtidig oplever netværkene et stort behov for at igangsætte udviklingsaktiviteter for at imødekomme og fastholde frontløbervirksomheder i netværkene.

Netværk indenfor modellen Regional bæredygtig erhvervsudvikling oplever endvidere at skal netværkenes indsats (miljøredegørelse m.v.) have betydning for virksomhedernes mulighed for at bruge miljøindsatsen som konkurrencefaktor er der behov for en større ensartethed i udformning af metoder og værktøjer m.m. nationalt, samtidig med at det skal sikres at metoderne også er

anvendelige internationalt. Netværk indenfor modellen Miljøtilsyn og miljøledelse peger på, at skal de kunne bruge mere standardiserede koncepter skal koncepterne være mindre komplicerede end de koncepter som i dag anvendes inden for modellen Regional bæredygtig udvikling. Netværk indenfor Lokal dialog om miljø forventer ikke at kunne bruge fælles værktøjer og metoder, da det ville kræve at netværkene ændrer fokus fra dialog til mere forpligtende samarbejdsformer og det vurderes, at det er der ikke lokale forudsætninger for.

Partnerskab for miljø og erhverv skal være opmærksomme på om partnerskabet arbejder ud fra en top-down tilgang eller en bottom up tilgang. Ved en top-down forstås en tilgang der primært bygger på udvikling og udbredelse af modellen Regional bæredygtig erhvervsudvikling. Der er meget variation mellem de forskellige netværksmodeller med hensyn til aktiviteter, aktører, ressourcer osv. De forskellige netværk lokalt/regionalt afspejler de lokale/regionale forudsætninger og udviklingsdynamikken i de enkelte netværk er afhængig af de muligheder der er lokalt/regionalt. Ved en top-down tilgang vil Partnerskab for miljø og erhverv primært understøtte de netværk, der enten allerede har sekretariater og et udbygget samarbejde mellem myndigheder og virksomheder eller har lokale forudsætninger for at opbygge sekretariater og udvikle et udbygget samarbejde mellem myndigheder og virksomheder. Det vurderes i flere af de eksisterende netværk inden for de andre modeller, at der ikke på nuværende tidspunkt er lokale forudsætninger for dette. Ved en bottom up tilgang vil Partnerskab for miljø og erhverv kunne imødegå behov for udviklingsstøtte inden for flere netværksmodeller, men det vil samtidig gøre det svære for netværket at arbejde målrettet mod øget standardisering m.m.

2.6.7 Udvikling af netværkenes funktion

På tværs af modellerne har de enkelte netværk en række muligheder for at udvikle deres funktion. Dette vil kræve:

- At netværkene er opmærksomme på at bruge frontløbervirksomhederne både som gode eksempler, men også som drivkræfter i planlægningsarbejde, udviklingsaktiviteter m.m.
- At netværkene trækker på hinandens erfaringer og er opmærksomme på både forskelle i erfaringer inden for den enkelte model, men også på forskelle mellem modellerne. F.eks. kan netværk inden for modellerne Regional bæredygtig erhvervsudvikling og Kommersialisering af miljøviden med fordel trække på hinandens erfaringer om henholdsvis miljøreddegørelser og markedsføring
- At netværkene trækker på ressourcer til metodeudvikling og udviklingsaktiviteter i Partnerskab for miljø og erhverv. Dette kan øge det enkelte netværks ressourcer. Det forudsætter dog at Partnerskab for miljø og erhverv er opmærksom på de forskellige modeller og de forskellige behov de forskellige modeller/netværk har og tager hensyn til dette i deres aktiviteter.
- At netværkene bruger deres lokale viden og erfaringer og muligheder for lokal koordinering som udgangspunkt for samspil med eksterne aktører f.eks. konsulenter.
- At netværkene er opmærksomme på at de kan påvirke samfundsmæssige miljøstrategier ved løbende "tilbagespil" til Miljøstyrelsen m.fl. Deres muligheder er f.eks. at lave løbende systematiske erfaringsopsamlinger på kerneaktiviteter og at gennemføre udviklingsaktiviteter.

2.7 Model 1: Tilsyn og miljøledelse

Flere kommuner har taget initiativ til at arbejde med miljøledelse sammen med en mindre gruppe virksomheder. Kommunerne inddrager på forskellige måder miljøledelse i tilsynsarbejdet, for at understøtte forebyggende miljøarbejde på de lokale virksomheder, og for at udvikle tilsynsarbejdet til at udnytte dynamikken hos miljøpositive virksomheder til kvalitativt at optimere tilsynsindsatsen. Netværkene, der ligger til grund for denne beskrivelse, er specielt Grenaa Kommune, hvor der er udarbejdet en case, og derudover Aalborg Kommune, Roskilde Miljøforum, Erhvervslivets Miljøforum – Albertslund Kommune.

2.7.1 Formål

Formålet med denne type netværk er:

- at understøtte de miljøpositive virksomheders miljøarbejde ved at støtte miljøpositive virksomheder i at implementere miljøledelse.
- at tilpasse og udvikle tilsynsarbejdet til miljøpositive virksomheder.

2.7.2 Aktører

Det er de kommunale myndigheder, der er omdrejningspunkt for netværkene, og oftest er det myndighederne, der rekrutterer de virksomheder, der deltager i netværkene. Der er forskel mellem netværkene med hensyn til hvilke virksomheder, der deltager. I Grenaa Kommune deltager små og mellemstore virksomheder, der ønsker at arbejde med miljøledelse, men som ikke er parate til et miljøcertificeret system. I Aalborg Kommune deltager både store og små virksomheder, og miljøledelsessystemet kan være certificeret.

2.7.3 Aktiviteter

2.7.3.1 Kerneaktiviteter

Kerneaktiviteten i netværkene er gennemførelse af miljøledelsesforløb for grupper af virksomheder og systematisk opfølgning. Centrale aktiviteter i netværkene er:

- udvikling af relevant koncept for miljøledelse.
- udvikling af model for samarbejde mellem virksomheder og myndigheder, herunder præcisering af forpligtigelser for henholdsvis virksomheder og myndigheder.
- gennemførelse af miljøledelsesforløb for grupper af virksomheder, hvor virksomhederne introduceres til miljøledelse og opbygger et miljøledelsessystem på virksomhederne.
- opfølgning hos de deltagende virksomheder.

Miljøledelsesforløbene gennemføres typisk som en vekslen mellem fælles aktiviteter, hvor virksomhederne introduceres til miljøledelse og udveksler erfaringer og individuelt arbejde på virksomhederne, hvor deltagerne implementerer miljøledelse på virksomhederne. I forbindelse med gennemførelsen af forløbene deltager typisk fra 3-5 virksomheder, tilsynsmyndigheder og en ekstern konsulent til at støtte processen.

2.7.3.2 Udviklingsaktiviteter

Der er ikke set udviklingsaktiviteter i denne type netværk.

2.7.4 Organisering

Det er de lokale miljømyndigheder, der driver netværket, og det er de lokale tilsynsmedarbejdere, der er involverede i samarbejdet med virksomhederne. Der er forskel på, hvordan netværkene organiserer indsatsen og hvilke forpligtelser deltagerne har.

Grenaa Kommune supplerer det traditionelle tilsynsarbejde med miljøledelsesaktiviteterne. Det formelle grundlag for samarbejdet er, at virksomhederne er forpligtede til at opbygge et miljøledelsessystem, og myndighederne er forpligtede til at vurdere virksomhedernes indsats og tildele virksomhederne et miljødiplom, hvis de er berettigede til det. Formålet med diplommet er, at virksomhederne kan dokumentere over for tredje part, at de har 'styr' på miljøet. Diplommet gælder for 2 år ad gangen. Hvert andet år er myndighederne forpligtede til at besøge virksomheder med et miljøledelsesdiplom for at fortage en miljøgennemgang. Den enkelte virksomhed har derved mulighed for en fornyelse af diplommet.

I Aalborg Kommune er miljøledelsesaktiviteterne integrerede i det almindelige tilsynsarbejde, men med en udvidet dialog med den enkelte virksomhed. Grundlaget for samarbejdet er en miljøaftale. Virksomhederne forpligter sig til årligt at sende miljørapportering og handlingsplaner til kommunen, og kommunen forpligter sig til at aflægge et årligt besøg på virksomheden, hvor de informerer om nye tiltag og diskuterer miljørapporteringen og handlingsplaner. Det årlige besøg erstatter det regelmæssige tilsyn med virksomhederne.

2.7.5 Økonomi

Netværkenes aktiviteter er hovedsageligt finansierede ved, at tilsynsmyndighederne og de deltagende virksomheder selv betaler egen arbejdstid i forbindelse med netværkenes aktiviteter.

2.7.6 Virksomhedernes interesse

2.7.6.1 Motivation

Virksomhederne er alle miljøpositive virksomheder, og deres motivation for at deltage er ønsket om at have orden på deres miljøforhold og at have en god dialog med de lokale myndigheder.

2.7.6.2 Kerneaktiviteter

Erfaringerne med netværkene er, at virksomhederne udnytter den udvidede dialog med myndighederne til at kvalificere egne beslutningsprocesser. Myndighedernes løbende information om nye kommunale tiltag m.m. giver virksomhederne mulighed for at inddrage fremtidige krav m.m. i deres planlægning. Samtidig kontakter virksomhederne oftere myndighederne tidligere i deres egne beslutningsprocesser, hvor miljø indgår, for at drage nytte af myndighedernes viden og for at tilpasse beslutningerne myndighedernes krav og planer.

I Grenaa, hvor virksomhederne får et miljødiplom som bevis for deres indsats, er erfaringerne, at virksomhederne ikke bruger diplommet til at profilere sig i forhold til markedet, men hvor kunderne kræver at se dokumentation for virksomhedernes miljøforhold, er diplommet ofte tilstrækkeligt.

Selvom myndighederne anbefaler virksomhederne at bruge hinanden til at udveksle erfaringer – også i dagligdagen – er erfaringerne, at det gør virksomhederne ikke; de udnytter primært netværkene til at udvide dialogen med myndighederne.

2.7.6.3 Udviklingsaktiviteter

Der er ikke set udviklingsaktiviteter i denne type netværk.

2.7.7 Myndighedernes interesse

2.7.7.1 Motivation

Miljømyndighedernes motivation for at udvikle/tilpasse tilsynsmetoden til at imødekomme miljøpositive virksomheder er en forventning om, at en udvidet dialog med denne gruppe virksomheder på længere sigt kan optimere tilsynsindsatsen. Målgruppen er virksomheder, der gerne vil gøre en miljøindsats, og ved at støtte gruppens egendynamik forventer tilsynet flere miljøresultater for samme tilsynsressourcer.

2.7.7.2 Kerneaktiviteter

Kommunernes erfaringer er:

- at de miljøpositive virksomheder er interesserede i at udvide dialogen med miljømyndighederne,
- at indsatsen kræver ekstra ressourcer hos myndighederne i selve udviklingen af konceptet for den udvidede dialog,
- at den udvidede dialog med virksomhederne betyder, at virksomhederne ringer mere til miljømyndighederne og ønsker at bruge miljømyndighederne i deres planlægning af miljøindsatsen.

Kommunerne opfatter indsatsen som et tilbud til de miljøpositive virksomheder. Aalborg Kommune vil gerne sprede tilbuddet ud til alle de miljøpositive virksomheder men vurderer, at for at det kan lade sig gøre, er der behov for at udvikle formelle spilleregler for den udvidede dialog for at sikre, at den udvidede dialog ikke trækker flere tilsynsressourcer end det traditionelle tilsyn. De overvejer i øjeblikket, hvordan de hidtidige erfaringer kan bruges til at tilpasse tilsynsarbejdet, således at tilbuddet forbliver ressourceneutralt for myndighederne.

De kommunale myndigheder har ikke planer om at formalisere tilbuddene som led i at differentiere tilsynet med virksomhederne, men ønsker at fastholde aktiviteterne som et tilbud, der supplerer det eksisterende tilsyn.

2.7.7.3 Udviklingsaktiviteter

Der er ikke set udviklingsaktiviteter i denne type netværk.

2.7.8 Andre deltagende aktører

Udover virksomheder og myndigheder deltager der ikke andre aktører i netværkene. Netværkene har dog alle samarbejdet med eksterne konsulenter om at udvikle og gennemføre miljøledelsesforløbene.

2.7.9 Kompetence og udvikling

Deltagerne i netværkene er afgrænsede til tilsynsmyndigheder og miljøpositive virksomheder. Endvidere deltager eksterne konsulenter periodevist. Netværkene er forankrede i lokale miljøforvaltninger, hvor tilsynsmedarbejderne er tovholdere for netværkene. Deltagernes mål for netværkene er at udvide dialogen mellem virksomhederne og myndighederne med udgangspunkt i miljøledelse.

Det er kompetencen i netværkene (hos aktørerne, mellem aktørerne og i netværkene som helhed), der åbner muligheder for nye refleksioner og handlinger. I det følgende uddybes, hvordan netværk med fokus på miljøledelse bidrager til kompetenceudvikling på de forskellige niveauer.

2.7.9.1 Hos de deltagende aktører

Netværkene bidrager til udvikling af deltagernes videns- og handlingsniveau. For de deltagende virksomheder og myndigheder gælder, at de ved at deltage i netværkene får viden om miljøledelse, og de deltagende virksomheder får opbygget rutiner til at håndtere miljøarbejdet. Endvidere opnår både virksomhederne og myndighederne bedre indsigt i hinandens områder og muligheder for handling. Dette øger deres vidensniveau og kan medvirke til at kvalificere de beslutninger, der har betydning for virksomhedernes miljøforhold m.m.

2.7.9.2 Interaktion mellem aktørerne

Samarbejdstemaerne i netværkene er implementering af miljøledelse på virksomhederne, dialog om virksomhedernes miljøforhold og planer med udgangspunkt i miljøledelsessystemet, informering om kommunernes planer m.m. Både myndigheder og virksomheder oplever, at de ved at udvide deres dialog om miljø opnår bedre forudsætninger og muligheder for at kvalificere deres beslutninger vedrørende miljø. Dette sker f.eks. ved, at der tidligere end normalt sker en udveksling af erfaringer og planer mellem parterne, og det giver dem mulighed for tidligere at inddrage hinandens erfaringer og planer i beslutningsprocesser.

Virksomhederne opfordres til at kontakte hinanden, men erfaringen er, at det sker sjældent. Den forbedrede kontakt og udveksling af erfaringer sker derfor primært mellem myndighederne og den enkelte virksomhed og ikke mellem virksomhederne.

2.7.9.3 I netværkene

Netværkene sætter ikke nye initiativer i gang. Netværkenes udviklingspotentiale ligger derfor væsentligst i deres muligheder for at sprede konceptet til flere virksomheder.

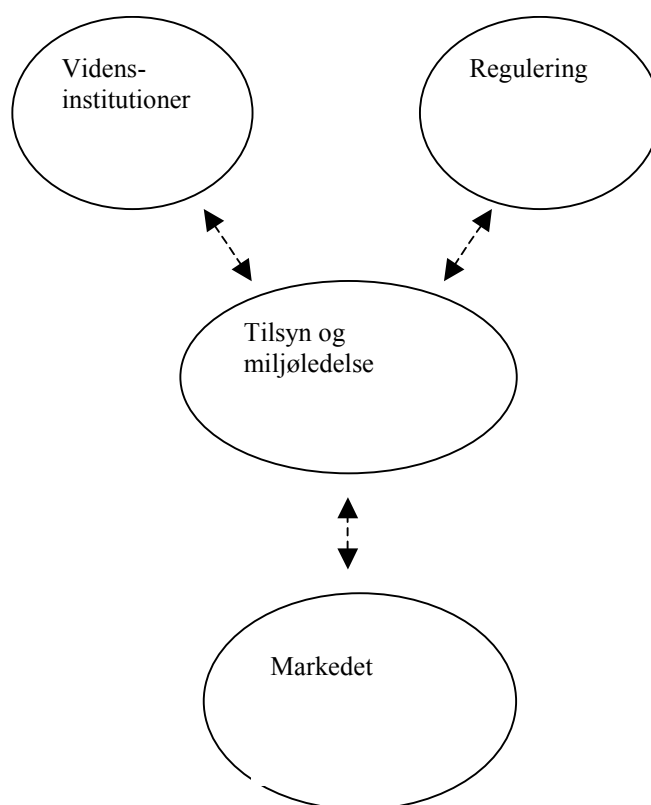
2.7.10 Netværkenes samspil med omgivelserne

Netværkenes aktiviteter er afgrænsede til at handle om miljøledelse. Deres samspil med vidensinstitutioner er karakteriseret ved, at netværkene trækker på eksterne konsulenter i forbindelse med udvikling af koncept for miljøledelse og implementering af miljøledelse hos de deltagende virksomheder. Der er derfor gensidig vidensdeling mellem netværkene og vidensinstitutioner, men vidensdelingen er afgrænset til at handle om miljøledelse.

Netværkenes samspil med reguleringsinitiativer er karakteriseret ved, at netværkene understøtter forebyggende miljøarbejde, der er en samfundsmæssig miljøstrategi. Da initiativerne er baserede på forpligtende adfærd hos deltagerne i netværkene (virksomhederne og tilsynsmyndighederne), er der mulighed for systematisk at samle op på erfaringerne med koncepterne. Netværkene har derfor mulighed for at formidle erfaringer til Miljøstyrelsen med at bruge miljøledelse i tilsynsarbejdet.

Netværkene har ikke direkte samspil med markedet i form af kunder m.fl., men netværkene forbedrer virksomhedernes muligheder for at gå i dialog med kunder m.fl., ved at støtte virksomhederne i at dokumentere, at de har miljøledelse.

Nedenstående figur viser netværkenes dominerende samspil med omgivelserne.



Figur: Samspil mellem netværk med fokus på miljøledelse og netværkenes omgivelser. Cirklerne angiver forskellige typer omgivelser. Pilene indikerer retningen af påvirkning, og pilenes karakter (henholdsvis stiplede og hele linier) indikerer påvirkningens styrke.

2.8 Model 2: Dialog om miljø

Der er flere netværk med fokus på dialog om miljø. Netværkenes sigte er at fremme dialog og erfaringsudveksling om miljø, arbejdsmiljø m.m. mellem virksomheder og andre lokale aktører inden for et afgrænset lokalområde. Dette kommer blandt andet til udtryk ved, at netværkene er åbne for alle med interesse i at udveksle synspunkter og erfaringer.

De forskellige netværk med fokus på dialog om miljø har forskellige baggrundshistorier.

HolbækRegionens Miljøforum opstod på baggrund af, at en medarbejder fra BST i forbindelse med sit afgangsprojekt fra efteruddannelsen 'teknisk miljøleder' på DTU undersøgte erfaringer med grønne netværk og blev inspireret til konkret at tage initiativ til at etablere netværket. Netværket blev etableret i 1999 i samarbejde med HolbækRegionens Erhvervsråd, som i dag er sekretariat for netværket.

Miljøerfa blev etableret i 2000 i Vestsjællands Amt ud fra samme koncept som HolbækRegionens Miljøforum. Miljøerfa er etableret i samarbejde mellem Vestsjællands Erhvervsråd og WWW.BST.dk

Udviklingsforum for Grenaas erhvervsliv (UGE) har eksisteret siden 1994. UGE har sekretariat hos Grenaa Kommune, Teknik og Udvikling, Miljøafdelingen. I 1990-1994 deltog 23 miljøtunge virksomheder i kommunen i et renere teknologiprojekt. Projektet blev iværksat på grund af et øget ydre fokus på virksomheders miljøforhold. Projektet førte til reduktioner i miljøbelastninger og symbiose mellem virksomheder på energiområdet. De deltagende virksomheder oplevede store fordele ved det lokale samarbejde mellem virksomhederne. De ønskede derfor at fortsætte samarbejdet, og det blev anledningen til, at UGE blev etableret.

2.8.1 Formål

Netværkenes formål er at opretholde et forum for lokal debat, vidensformidling og erfaringsudveksling. HolbækRegionens Miljøforum og Miljøerfa afgrænser debatten til miljø og arbejdsmiljø, mens UGE er bredere og f.eks. inddrager aspekter vedrørende virksomhedsudvikling.

2.8.2 Aktører

Deltagerne i et dialognetværk forpligter sig til at være villige til at deltage i den lokale dialog og at udveksle erfaringer med de andre deltagere, men der er ikke opstillet krav til, hvordan deltagelsen skal være. Afgrænsningen af deltagerne er derfor i højere grad bestemt af, hvem der er 'tovholder' i netværkene. I HolbækRegionens Miljøforum og Miljøerfa er det de lokale erhvervsråd og BST, der er tovholdere, og virksomhederne i netværket vil ofte være medlem hos enten de lokale erhvervsråd og/eller BST. I UGE er det Grenaa Kommune, der koordinerer indsatsen, og netværket er for virksomheder m.fl. i Grenaa Kommune. Karakteristisk for netværkene er, at deltagerne er fordelt på mange brancher, og at der deltager både store og små virksomheder i netværkene. Erfaringen fra netværkene er dog, at det primært er frontløberne og de miljøpositive virksomheder, der deltager.

Ud over virksomheder deltager lokale aktører inden for erhvervsfremme og miljø-/arbejdsmiljøfremme samt miljømyndigheder, således at tovholderne i netværket suppleres med de øvrige aktører.

2.8.3 Aktiviteter

2.8.3.1 Kerneaktiviteter

Netværkenes kerneaktiviteter er afholdelse af temamøder. Aktiviteternes formål er at øge dialog og udveksle erfaringer i lokalområdet. Aktiviteter er:

- Afholdelse af temamøder med aktuelle emner, der har interesse for alle virksomhedstyper. Temamøderne er typisk fyraftensarrangementer,

og de afholdes ofte hos lokale virksomheder. Det er styregruppen/forretningsudvalget, der fastlægger temaerne på baggrund af ønsker fra virksomheder og egne ideer. Temamøderne benyttes til: 1) at informere om ny eller kommende lovgivning og eller nye indsatsområder, 2) at informere om lokal/regional håndtering af nye indsatsområder og 3) at videregive lokale/regionale virksomheders erfaringer med miljø, arbejdsmiljø m.m. Der benyttes både eksterne oplægsholdere som f.eks. medarbejdere fra forskellige ministerier, styrelser og forskellige former for konsulenter, og lokale oplægsholdere som f.eks. repræsentanter fra de lokale virksomheder, myndigheder og lokale konsulenter.

- Formidling af netværkets aktiviteter. Formidling sker enten via hjemmesider, der løbende opdateres med informationer om kommende temaarrangementer m.m., eller årlige nyhedsbreve med information om årets temaarrangementer og aktiviteter i erfaringsudvekslingsgrupperne.

2.8.3.2 Udviklingsaktiviteter

Netværk af denne type støtter etablering af erfaringsudvekslingsgrupper. Der er forskel på om grupperne i netværkene er 'ad hoc' grupper eller 'faste' temagrupper. Ad hoc grupper nedsættes løbende og sammensættes på grundlag af et fælles behov hos en gruppe deltagere for at fordybe sig i et specielt emne. Faste temagrupper er sammensat på grundlag af en fælles interesse i et overordnet tema, og gruppernes opgave er løbende at identificere nye emner inden for temaet.

2.8.3.3 Temaer, der tages op i netværket

Erfaringerne fra netværkene er, at der tages emner op, der bredt dækker problemstillinger inden for miljø, arbejdsmiljø m.m. Eksempler på temaer, der har været oppe på temamøder er vist i nedenstående tabel:

Udviklingsforum for Grenaas Erhvervsliv	HolbækRegionens Miljøforum
1. Byggetekniske problemstillinger og byggeskader	1. Arbejdsmiljø - i kroner og øre
2. Ulykkesminimering	2. Arbejdsmiljøarbejde i mindre og mellemstore virksomheder
3. Arbejdsfstholdelse, skåne- og fleksjob m.v., samarbejde mellem offentlige og private virksomheder	3. Jordforurening
4. Sikkerhedsorganisation i små virksomheder og APV - en overset kilde til effektivisering	4. Erhvervsaffald
5. Hvordan håndteres det psykiske arbejdsmiljø i hverdagen på virksomheden?	5. Energiledelse
6. Erfaringer med miljøcertificering og nye veje i miljøledelse	6. Ventilation
7. Stærkstrømsbekendtgørelsen og om maskindirektivets afsmittende indflydelse	7. Emballage
8. Hvordan får man det bedste frem i sine medarbejdere, begejstrer og giver arbejdsglæde?	8. Transport og energi
9. Kvalitetssikring i byggeri - samarbejde mellem byggherre, rådgivere og håndværkere - bygherrens vigtige nye rolle	9. Bygherrens krav og forventninger til arkitekters og andre rådgiveres rolle i forbindelse med miljørigtig projektering.
10. Trykbeholderbekendtgørelsen	
11. Virksomhedernes sociale ansvar - en udviklingsmodel for virksomheder - en økonomisk guldmine	
12. Affaldssortering, energibesparelser og arbejdsmiljø i butikbranchen	
13. Ny lov om indhentning af tilbud i byggebranchen	
14. Medarbejderudviklingssamtaler - medarbejder- og organisationsudvikling - et strategisk udviklingsværktøj for mange virksomheder	

15. Energibesparelser ved procesoptimering og systematisk vedligehold af energiforbrugende anlæg	
16. Den bæredygtige virksomhed - økonomisk, miljømæssigt og socialt	
17. Arbejdsmiljø og tilpasset tilsyn.	

Tabel. Oversigt over temaer, der har været oppe i netværkene

2.8.4 Organisering

Til netværkenes aktiviteter er nedsat styregrupper/forretningsudvalg til at varetage den koordinerende rolle. Gruppernes væsentligste rolle er at koordinere og planlægge temamøder. Grupperne er sammensat af miljø- og erhvervsfremmeaktører i lokal-/regionalområdet. Tovholderrollen ligger forskellige steder i netværkene afhængigt af hvor initiativet til netværkene kommer fra. I et netværk ligger tovholderrollen hos de kommunale miljømyndigheder, mens tovholderrollen i andre netværk er placeret hos de lokale erhvervsråd og i BST.

Det varierer mellem netværkene, om virksomhederne deltager direkte i styregrupperne/forretningsudvalget eller om de deltager med input indirekte ved at komme med forslag til temamøder på baggrund af virksomhedernes arbejde i nedsatte erfa-grupper.

2.8.5 Økonomi

Karakteristisk for netværkene er, at de fungerer med meget lave budgetter og primært trækker på 'frivilligt' arbejde både i forhold til koordinationsindsatsen og i forbindelse med netværkenes anvendelse af oplægsholdere. Netværkene finansieres forskelligt. Et netværk er afhængigt af en årlig kommunal bevilling (50.000 kr.), der hovedsageligt dækker omkostninger ved udgivelse af det årlige nyhedsbrev med informationer om årets temaarrangementer og afholdelse af temaarrangementerne. Andre netværk finansieres ved lave medlemskontingenter. For netværkene, hvor det er lokale erhvervsråd og BST, der er tovholdere, er det gratis at deltage for virksomheder, der allerede er medlem af erhvervsrådene eller BST, mens andre virksomheder betaler i henhold til ansatte: 1-49 ansatte kr. 500 og 50 ansatte og derover kr. 1000.

2.8.6 Virksomhedernes interesse

2.8.6.1 Motivation

Virksomhedernes motivation for at deltage i netværkene er muligheden for at få:

- information om nye lovtiltag og nye ordninger
- viden om lokal og regional håndtering af miljøforhold f.eks. affaldshåndtering
- indsigt i andre virksomheders håndtering af miljøforhold, arbejdsmiljøforhold m.m., og virksomheders håndtering af de lokale og regionale myndigheder.
- kendskab til nabovirksomheder.

2.8.6.2 Kerneaktiviteter

De formaliserede aktiviteter i netværkene er at gennemføre temaarrangementer. Det er frivilligt for medlemsvirksomhederne at deltage i temaarrangementerne. Ved at deltage i temamøderne oplever virksomhederne, at de får mulighed for at komme på forkant med fremtidige krav til virksomhedernes

miljøforhold, da de ved at høre om fremtidige lokale og regionale krav og planer har mulighed for at inddrage kravene i deres planlægning af produktion m.m. Endvidere oplever virksomhederne, at de ved at høre om andre virksomheders erfaringer, kan få ideer til at løse egne problemer. Hvordan virksomhederne konkret bruger informationen og inspirationen afhænger af den enkelte virksomheds egne forudsætninger og behov. Det er ofte enkeltpersoner i virksomheder, der bruger netværkene som inspiration, hvilket gør virksomhedernes tilknytning til netværkene sårbar i forbindelse med personskift på virksomhederne. Temaarrangementerne bidrager ikke til, at der skabes yderligere kontakt mellem virksomhederne uden for temaarrangementerne, se f.eks. eksempel 1.

Eksempel 1

HolbækRegionens Miljøforum - En mellemstor, miljøtung virksomhed

En mellemstor, miljøtung virksomhed har siden midten af 90'erne haft et miljøledelsessystem. Virksomheden implementerede systemet som reaktion på stigende krav fra omgivelserne til virksomhedens miljøindsats. Det var oprindeligt en ledelsesrepræsentant, der meldte virksomheden ind i netværket, og han deltog i netværkets temaarrangementer. Hans væsentligste motivation for at deltage i netværket var at indhente information om miljø og arbejdsmiljø. Temaarrangementerne blev betragtet som en blandt flere kilder til at sikre, at virksomheden vidste, hvad der skete inden for miljø og arbejdsmiljø. Konkret inspirerede temamødet om leverandørkrav virksomheden til at overveje, om den skulle begynde at stille krav til sine leverandører. Virksomhedens deltagelse i netværket har ikke givet anledning til mere kontakt med andre virksomheder i området. Ledelsesrepræsentanten er holdt op på arbejdspladsen, og ingen af de øvrige medarbejdere har siden overtaget deltagelsen i netværket som en del af deres arbejde.

En vigtig aktivitet i netværkene er planlægning af deres aktiviteter. I styregruppen fastlægges, hvilke temaer det er aktuelt at bringe op på temaarrangementerne. I Holbæk deltager virksomhedsrepræsentanter i styregruppen, og de rekrutteres primært blandt virksomheder, der er langt fremme i deres miljøindsats. For disse virksomheder er erfaringen, at de gennem deres deltagelse i styregruppen får et uddybende kendskab til andre lokale miljøaktører, kendskab til de lokale rammebetingelser for miljøarbejdet og indflydelse på hvilke temaer, der skal uddybes i forbindelse med temaarrangementerne, se f.eks. eks 2.

Eksempel 2

HolbækRegionens Miljøforum - Aktiv deltagelse i styregruppe og som oplægsholder på temaarrangementer giver aktivt netværk

En større virksomhed er langt fremme med sin miljøindsats blandt andet motiveret af krav fra større, udenlandske kunder. Virksomheden har et certificeret miljøledelsessystem og stiller miljøkrav til sine leverandører. Virksomheden har gennem sit miljøarbejde, herunder arbejdet med at blive kapitel 5 godkendt, opbygget et godt forhold til myndighederne og oplever, at den ofte er længere fremme end myndighederne. Virksomheden deltager aktivt i netværkets styregruppe og temaarrangementer.

Virksomheden oplever, at netværket understøtter dens miljøarbejde på en række punkter:

- Netværket bidrager til at skabe nye kontakter til andre virksomheder i lokalområdet. F.eks. har virksomheden udvekslet erfaringer med en anden virksomhed i forbindelse med implementering af miljøledelse.

- Netværket bidrager til diskussion af virksomhedens ideer og strategier og er derved med til at kvalificere virksomhedens indsats angående det at stille krav til leverandører. Virksomheden har f.eks. holdt et oplæg om egne erfaringer for andre virksomheder m.fl., og det gav anledning til en masse feedback til virksomheden selv.
- Temaarrangementerne giver mulighed for at forstå lovgivningen rigtigt. Der deltager ofte repræsentanter fra Miljøstyrelsen, når temaarrangementerne handler om nye regler. Ved at høre om baggrunden for nye regler og ved at have mulighed for at diskutere reglerne med en, der har været med til at udforme dem, bliver det lettere at forstå reglerne i den rette sammenhæng.
- Netværket har haft betydning for, at virksomheden har kunnet ændre sit omdømme i lokalområdet. Virksomheden har tidligere haft problemer med at rekruttere medarbejdere på grund af et dårligt arbejdsmiljøomdømme. Ved at være med i netværket har virksomheden kunnet vise, at den prioriterer miljø og arbejdsmiljø.

2.8.6.3 Udviklingsaktiviteter

Erfa-grupperne udgør et vigtigt omdrejningspunkt for netværkenes aktiviteter ved for det første at være det forum, hvor virksomhederne kan mødes og erfaringsudveksle om fælles problemstillinger over en længere periode og ved for det andet at være inspirator til netværkenes bredere aktiviteter

Når virksomheder deltager i erfa-grupper udvikles mere forpligtende indbyrdes samarbejde i form af forventninger til aktiv deltagelse. I erfa-grupperne er der mulighed for at gå i dybden med et fælles interesseområde for de deltagende virksomheder. Der er i princippet ingen begrænsninger for, hvad en erfa-gruppe kan vælge at arbejde med.

Der er som tidligere skrevet forskel på, om netværkene har faste erfa-grupper eller nedsætter løbende ad-hoc erfa-grupper efter behov.

I HolbækRegionens Miljøforum nedsættes ad hoc grupper efter behov. Der har i netværkets levetid været nedsat 2 erfa-grupper – en om miljøledelse og en om udarbejdelse af checkliste til tilbudsgivning ved miljørigtigt byggeri, se f.eks. eksempel 3.

Eksempel 3

HolbækRegionens Miljøforum - Lille tegnestue deltager i erfa-gruppe om udvikling af checkliste til brug ved tilbudsgivning

En lille tegnestue har benyttet netværket til sammen med en række andre tegnestuer at udarbejde en checkliste, der kan anvendes i forbindelse med tilbudsgivning/licitationer inden for byggeri. Virksomheden oplever, at samarbejdet med andre kollegaer var frugtbar, og at den i flere tilfælde har kunnet benytte checklisten som dokumentation over for kunder. Samtidig oplever virksomheden dog, at netværkets muligheder for at understøtte en bæredygtig udvikling er begrænsede. Dens erfaringer er, at hverken de offentlige kunder eller andre private virksomheder efterspørger miljørigtig projektering. Virksomheden ville derfor ønske, at netværket kunne bruges til politisk pression over for blandt andet de offentlige kunder, som led i at fremme grøn efterspørgsel.

I UGE er erfa-grupperne faste grupper organiserede omkring temaer. Erfa-gruppernes formål er foruden udveksling af erfaringer m.m. at bidrage med ideer til temaarrangementer i netværket. Netværkets erfaringer med erfa-grupperne er, at:

- der er stor variation mellem, hvordan de forskellige erfa-grupper fungerer og at det kan variere over tid,
- det er vigtigt med en tovholder til at igangsætte og/eller vedligeholde en erfa-gruppe. Hvis en tovholder stopper, risikeres let at aktiviteten går ned, og det kan være svært igen at puste liv i gruppen,
- det er snarere personer, der er medlemmer af netværkene end virksomheder, og det betyder, at hvis f.eks. folk fyres på grund af rationaliseringer eller skifter job, kan det være svært at finde nye repræsentanter fra den pågældende virksomhed til at deltage i erfa-gruppen,
- der er en tendens til, at gruppens engagement falder, når aktuelle problemer er løst. F.eks. var implementering af miljøledelse længe på dagsordenen, men efter at de deltagende virksomheder havde implementeret systemet, faldt engagementet,
- der er en tendens til, at det er de store virksomheder, der er med i erfa-grupperne. De små virksomheder har tilsyneladende ikke ressourcer til at indgå i en kontinuerlig erfaringsudveksling.

Se f.eks. eksempel 4.

Eksempel 4

UGE - En stor virksomhed

En stor virksomhed er del af en international koncern. Virksomheden har et certificeret miljøledelsessystem. Den bruger BST i forbindelse med både arbejdsmiljø og ydre miljø, og trækker f.eks. på BST, når den udarbejder grønt regnskab. I forbindelse med vedligeholdelsen af miljøledelsessystemet benyttes Veritas som inspirationskilde. Virksomheden oplever, at de største problemer er inden for arbejdsmiljø. Virksomheden deltog i det før omtalte renere teknologiprojekt. Med renere teknologiprojektet og implementeringen af miljøledelsessystemet føler virksomheden, at den har rustet sig på miljøområdet. På koncernniveau er fastsat høje miljømål, og koncernen arbejder nu på at definere delmål, der samtidig skal tage hensyn til, at der er forskellige lovgivninger i de forskellige lande. Virksomheden er med i temagruppen om kvalitet og miljø og deltager løbende i åbne temaarrangementer. Temagruppen kører på lavt blus. Virksomheden vurderer, at det lave blus skyldes, at virksomhederne har styr på deres miljørelationer efter, at de fleste i gruppen har implementeret miljøledelse. Virksomheden vurderer, at det er nødvendigt at få inspiration udefra, hvis temagruppen løbende skal udvikle sig, og at det er tiden mellem temagruppemøderne, der er det væsentlige for virksomhedernes samarbejde. Fordi virksomhederne har lært hinanden at kende på møder, kan de sætte ansigter på hinanden, og det gør det lettere at ringe til hinanden, når der er brug for det.

2.8.7 Myndighedernes interesse

2.8.7.1 Motivation

Myndighedernes motivation for at deltage i netværkene er primært myndighedernes muligheder for at få informationer ud til lokale virksomheder.

2.8.7.2 Kerneaktiviteter

Der er forskel på myndighedernes rolle i netværkene med fokus på dialog. HolbækRegionens Miljøforum er forankret hos det lokale erhvervsråd og i den lokale BST. I dette netværk er der en fælles forståelse af, at de lokale miljøforvaltningers deltagelse i netværket primært er et tilbud til virksomhederne. Myndighederne er repræsenterede i styregruppen og deltager som oplægsholdere i forbindelse med temaarrangementer. I UGE er netværket forankret i en lokal miljøforvaltning, der driver netværket. Disse forskelle har betydning for myndighedernes interesse i netværkene.

HolbækRegionens Miljøforums betydning for de lokale miljømyndigheders godkendelses- og tilsynsarbejde er afgrænset til, at de deltagende, mindre kommuner benytter netværkets temaarrangementer til at komme ud med informationer til de deltagende virksomheder. De væsentligste begrænsninger for de lokale myndigheder for at integrere netværkets aktiviteter i myndighedsarbejdet, oplever myndighederne som værende netværkets størrelse og medlemsvirksomhedernes miljøadfærd. Netværkets medlemskreds udgør kun en begrænset del af de virksomheder, kommunerne fører tilsyn med, og det betyder, at tilsynsmyndighederne alligevel er nødt til at satse på flere formidlingsstrategier, for at nå ud til alle virksomheder. Endvidere er det typisk de mest miljøpositive virksomheder i området, der deltager, og de virksomheder har myndighederne allerede i forvejen en positiv dialog med.

I UGE oplever miljømyndighederne, at fordi de sidder som sekretariat for netværket, får de mulighed for hele tiden at have en god føling med ønsker/forventninger til netværkets aktiviteter og tilbud. Miljømyndighederne benytter selv UGE til at få informationer om miljøerfaringer og nye miljøtiltag ud til en bredere gruppe af virksomheder. Temaarrangementerne skaber mulighed for en mere uformel dialog. Ved at bruge UGE kan mange af miljømyndighedernes budskaber formidles via erhvervsfolk, der har arbejdet praktisk med tingene - og det er myndighedernes oplevelse, at det er en langt mere effektiv formidling, end når de selv siger det samme. Myndighederne oplever desuden, at der er god tilslutning til temaarrangementerne, hvilket gør formidlingsformen relevant.

For begge typer netværk gælder, at aktiviteterne understøtter kommunernes egne virksomheder i deres miljøarbejde. De kommunale virksomheder har på linie med private virksomheder mulighed for at deltage i møder m.m. og på den måde få del i den lokale informationsudveksling. For HolbækRegionens Miljøforum varierer denne betydning dog fra kommune til kommune, idet der er stor forskel på hvor meget de enkelte kommuner benytter netværket.

2.8.7.3 Udviklingsaktiviteter

Netværkenes muligheder for at igangsætte egentlige udviklingsaktiviteter ligger primært i erfa-grupperne. Myndighederne deltager ikke i erfa-grupperne.

2.8.8 Andre deltagende aktører

Det er forskelligt, hvilken rolle øvrige aktører spiller i netværkene.

De væsentligste aktører i HolbækRegionens Miljøforum udover virksomheder og myndigheder er BST og Erhvervsrådet. BST og Erhvervsrådet oplever, at samarbejdet med miljømyndighederne i styregruppen har fremmet kendskabet til myndighedernes arbejdsområder. De har endvidere fået opbygget personli-

ge kontakter til deltagerne i styregruppen. For BST og Erhvervsrådet betyder det, at de oplever, at det er blevet nemmere at kontakte de lokale miljømyndigheder, når de har spørgsmål, og det er blevet nemmere at henvise virksomheder til miljømyndighederne, når virksomhederne står med problemer, fordi de nu i højere grad kender til myndighedernes arbejdsområder og kan henvise til konkrete personer. Konkret nævner BST, at det er blevet nemmere i forbindelse med nye regler at tage telefonen og ringe til myndighederne for at høre, hvordan de vil håndtere de nye regler. BST oplever, at det øgede kendskab til myndighederne kvalificerer BSTs arbejde, da BST på denne måde kan bidrage til mere hos virksomhederne i forbindelse med BST-opgaver.

For UGE betyder den geografiske afgrænsning (Grenaa Kommune), at en del af netværkets deltagende erhvervsfremmeaktører, uddannelsesinstitutioner, BST m.m. i deres funktion dækker et større geografisk område end netværket. En begrænsning ved netværket for disse aktører er derfor, at de parallelt med UGEs aktiviteter er nødt til at have aktiviteter ved siden af, for at nå ud til alle de virksomheder, de servicerer. Konkret har det betydet, at i forbindelse med sammenlægning af erhvervskontorer fra de enkelte kommuner til et regionalt erhvervskontor, der dækker hele Djursland, er erhvervskontorets engagement i netværket faldet.

Erfaringen fra netværkene er generelt, at der er ikke stor interesse for netværkene blandt politikerne i kommunerne.

2.8.9 Kompetence og udvikling

Netværket har dialog som omdrejningspunkt, og der er ikke udviklet egentlige forpligtigelser for medlemmerne i netværket. Gennem dialog i styregruppen identificeres miljøtemaer, der er centrale for den lokale udvikling af miljøarbejdet. Temaerne kvalificeres ved at rekruttere oplægsholdere m.m. med indsigt i de pågældende områder, og erfaringerne/informationerne spredes ud via temaarrangementer til en bred skare af virksomheder.

Det er kompetencen i netværkene (hos aktørerne, mellem aktørerne og i netværkene som helhed) der åbner muligheder for nye refleksioner og handlinger. I det følgende uddybes, hvordan netværk med fokus på dialog bidrager til kompetenceudvikling på de forskellige niveauer.

2.8.9.1 Hos de deltagende aktører

Netværkene bidrager til udvikling af enkeltaktørernes videns- og handlingsniveau. For de deltagende aktører gælder, at de ved at deltage i netværkene får informationer om forskellige aspekter ved miljø, arbejdsmiljø m.m. Endvidere opnår aktørerne bedre kendskab til hinandens funktion. Dette øger enkeltaktørernes vidensniveau og kvalificerer aktørernes handlinger m.m.

2.8.9.2 Interaktion mellem aktørerne

Netværkenes fokus på dialog øger informationsflowet mellem aktørerne i netværkene, men giver ikke anledning til ændring af samarbejdsrutiner mellem aktørerne. Ændring af samarbejdsrutiner mellem f.eks. myndigheder og virksomheder kræver udvikling af forventninger til samarbejdet og forpligtigelser i samarbejdet.

2.8.9.3 I netværkene

Netværkene giver anledning til øget vidensdeling mellem aktører. De giver ikke anledning til ændring i arbejdsdeling eller på anden måde ændring i de lokale, institutionelle rammer. Netværkene har ikke ambition om at udvikle mere forpligtende samarbejder mellem deltagerne. Netværkenes udviklingsmuligheder er derfor primært at rekruttere flere deltagere på den måde sprede dialogen ud til flere.

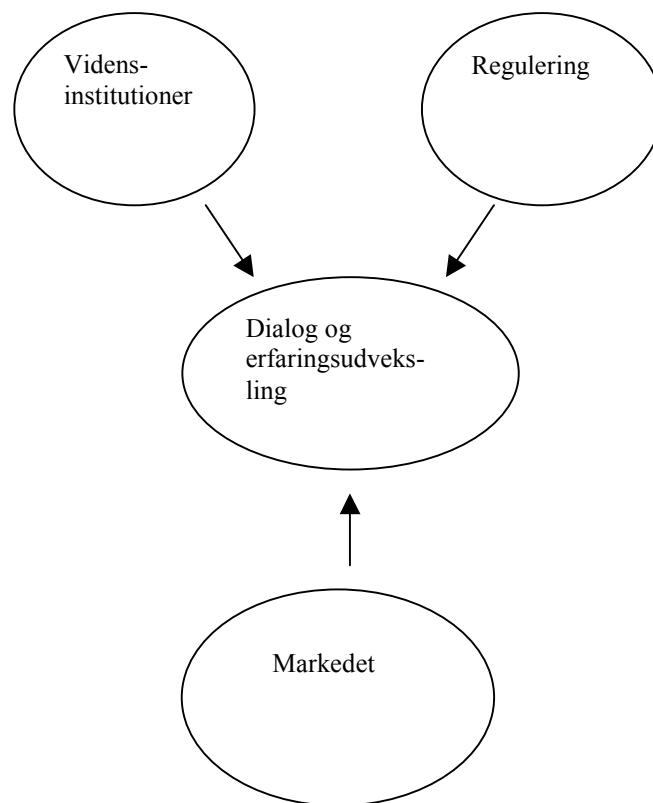
2.8.10 Netværkets samspil med omgivelserne

Netværkenes samspil med omgivelserne er karakteriseret ved, at deres funktion understøtter lokal dialog om eksterne krav og ny viden. Netværkene bidrager til lokal oversættelse af eksterne krav til lokale handlingsmuligheder. Da netværkene bygger på dialog uden systematisk, fælles opfølgning på handlemulighederne, har netværkene omvendt svært ved at påvirke omgivelserne i form af feedback. Det ville kræve mere forpligtende aktiviteter i netværkene og en systematisk opsamling af erfaringerne. Netværkenes samspil med vidensinstitutioner er karakteriseret ved, at netværkene trækker på konsulenter m.fl. til at holde oplæg i forbindelse med temaarrangementer. Da netværkene ikke initierer egentlige udviklingsaktiviteter, f.eks. ved at identificere fælles behov hos virksomhederne og etablering af udviklingsprojekter med konsulenter m.fl., bidrager netværkene ikke til udvikling af konsulenttydelser m.m. hos vidensinstitutioner. Netværkene kan dog godt indirekte kvalificere virksomhederne til enkeltvist at bruge konsulenter m.fl. Med kvalificering tænkes her på virksomhedernes kompetence til at oversætte egne behov til krav til konsulenttydelser.

Netværkenes samspil med reguleringsinitiativer er karakteriseret ved, at netværkene bidrager til at formidle nye reguleringsinitiativer, f.eks. ved at invitere repræsentanter fra Miljøstyrelsen til at holde oplæg om nye tiltag til temaarrangementer og ved at formidle lokale virksomheders erfaringer med at håndtere nye krav og initiativer. Netværkene understøtter derfor en lokal dialog om nye reguleringsinitiativer. Dialogen kan føre til, at lokale virksomheder udvikler nye forståelser og tilpasser adfærd til nye reguleringsinitiativer. Da netværkene ikke er ramme om systematisk opfølgning, men aktiviteterne sker individuelt på de enkelte virksomheder, er det svært for netværkene at formidle egentlige praksiserfaringer med reguleringsformer tilbage til f.eks. Miljøstyrelsen.

Netværkene inddrager markedskrav og metoder til at forbedre dialogen mellem virksomhederne og markedet, herunder dialogen i produktkæder, i den lokale dialog.

Følgende figur viser netværkets dominerende samspil med omgivelserne.



Figur: Netværket 'Dialog og erfaringsudvekslings' samspil med omgivelserne. Cirklerne angiver forskellige typer omgivelser, og pilene indikerer i hvilken retning påvirkningen er.

2.9 Model 3: Regional, bæredygtig erhvervsudvikling

I flere amter er der taget initiativ til at danne netværk i amtet med det formål at understøtte en regional, bæredygtig erhvervsudvikling. Kerneaktiviteten i netværkene er udarbejdelse af miljøredegørelser. Der er forskel på hvor udbredt og forankret netværkene er i de forskellige amter og om myndighederne i amtet og i de tilhørende kommuner er medlemmer af netværkene eller samarbejdspartnere til netværkene. Fælles for netværkene er: 1) En forpligtigelse for medlemsvirksomhederne til at udarbejde en miljøredegørelse, 2) Dialog mellem myndighederne og virksomhederne om miljøredegørelserne og 3) En organisering med et sekretariat som omdrejningspunkt for netværkene. De forskellige netværk samarbejder om metodeudvikling m.m., herunder konkret om den manual, som virksomhederne bruger, når de udarbejder deres miljøredegørelse. Netværk af denne type er Green Network, Grønt Netværk Sønderjylland, Industriens Miljøklub Fyn og Ribe Netværk. I forbindelse med evalueringen er der udarbejdet cases for de tre første netværk, hvorfor denne beskrivelse væsentligst bygger på erfaringer herfra.

De tre netværk, der indgår i denne beskrivelse, adskiller sig fra hinanden ved, at

Green Network er et veletableret netværk, Grønt Netværk Sønderjylland er undervejs, og Industriens Miljøklub Fyn er et mere afgrænset netværk forstået således, at målgruppen er afgrænset til produktionsvirksomheder.

Green Network er geografisk afgrænset af Vejle Amt. Netværket blev dannet i sin nuværende form i 1994. Forinden var gået nogle år, hvor flere af Green

Networks hovedaktiviteter allerede var sat i gang. I forbindelse med konkurrencen om at blive udpeget til 'Green City Denmark, Danmarks miljøindustrielle udstillingsvindue ud mod resten af verden', arbejdede regionen på at vinde konkurrencen men tabte til 'Det Grønne Bælte'. Imidlertid havde det indledende arbejde med at ruste sig til konkurrencen skabt netværk og interesse for en fælles miljøindsats mellem myndigheder og virksomheder, og beredskabet blev i stedet brugt som udgangspunkt for at etablere Green Network.

Grønt Netværk Sønderjylland (GNS) er geografisk afgrænset af Sønderjyllands Amt. Netværket opstod på initiativ af Teknisk Chefforening i amtet og startede med en pilotfase i 97-98. GNS er inspireret af Green Network m.fl. Netværket er stadig svagt forankret i amtet, og netværkets fokus er derfor væsentligst på forankring af netværkets funktion, herunder: 1)Udvikling af netværkets samspil med det politiske niveau, 2) Rekruttering af medlemmer til netværket blandt amtets kommuner og virksomheder, 3) Identificering af relevante aktiviteter og koordinering af opgaver og 4) Vidensdeling i netværket.

Industriens Miljøklub Fyn (IMF), der er stiftet i 1998, er en industridrevet forening. Initiativet til IMF er taget af direktørerne for seks større fynske virksomheder sammen med Fyns Amt. Industriens Miljøklub Fyn og Miljøforum Fyn er to formelt adskilte netværk, der imidlertid er delvist overlappende og formentlig på vej mod en fusion. Miljøforum Fyn har en bredere medlemsbasis og består af brancheopdelte miljøklubber.

2.9.1 Formål

Formålet med netværkene er:

- at understøtte et udvidet samarbejde mellem myndigheder og virksomheder om miljø
- at reducere ressource og miljøbelastning
- at medvirke til en regional erhvervsudvikling, der er bæredygtig.

Der er lidt forskel på hvor bredt netværkene definerer bæredygtig udvikling. Green Network arbejder for bæredygtighed med fokus på miljø og social ansvarlighed, mens de øvrige netværk afgrænser bæredygtighed til miljø og arbejdsmiljø.

2.9.2 Aktører

Medlemmer i netværkene er virksomheder og myndigheder. Der er lidt forskel på, om myndighederne er medlem af netværket eller har et tæt samarbejde med det.

I Green Network og GNS skelnes mellem tre medlemskategorier:

1. Virksomheder (private og offentlige), der ved indmeldelse forpligter sig til at udarbejde en miljøredegørelse, der som minimum opfylder netværkenes krav til miljøredegørelsen. Miljøredegørelsen skal udarbejdes inden henholdsvis 2 og 3 år efter indmeldelsen. Derefter skal redegørelsen opdateres hvert 2. år. Kun virksomheder, der er hjemmehørende i henholdsvis Vejle Amt, Vestfyns og Sønderjyllands Amt kan blive medlem inden for denne kategori.
2. Offentlige medlemmer, der er kommuner inden for amterne og de pågældende amter.

3. Interesserede medlemmer, der er øvrige interesserede virksomheder, uddannelsesinstitutioner, rådgivere, andre kommuner m.fl., der ønsker at følge netværkenes arbejde og have mulighed for at deltage i aktiviteter.

I øjeblikket er det de store kommuner i Vejle Amt, der er med i Green Network. Det har været svært at mobilisere de små kommuner, hvilket blandt andet begrundes med, at der er et stort størrelsesmæssigt spring mellem de store og små kommuner i Vejle Amt. De små kommuner har haft svært ved dels at afsætte de økonomiske ressourcer i de kommunale budgetter, dels manglet faglig kompetence i de miljøansvarlige afdelinger. For at imødekomme forskellene har Green Network for nylig indført yderligere en fjerde medlemskategori for de mindre kommuner i amtet. Disse kan indgå som partnere i redegørelsesprojekter over for 'egne' virksomheder, men har i øvrigt ikke haft andre forpligtelser i Green Network.

Netværkene henvender sig især til listevirksomheder, dvs. virksomheder, hvor der er væsentlige miljøbelastninger. Det fremgår af medlemslisterne, at medlemmerne hovedsageligt er store virksomheder spredt på mange brancher.

I IMF kan optages private og offentlige produktionsvirksomheder inden for Fyns Amt, som gennem deres erhvervsudøvelse eller funktioner har vist en særlig interesse i udarbejdelse af bæredygtige løsninger for miljøområdet og eksport af denne viden. Medlemsvirksomhederne dækker mange forskellige brancher og størrelser. Miljømyndighederne er ikke medlemmer af IMF, men der er et tæt samarbejde med miljømyndighederne, der er politisk repræsenterede i IMF's bestyrelse.

Som noget nyt inden for alle netværkene har produktionsvirksomheder inden for jordbrug også mulighed for at blive medlem af netværkene.

I nedenstående tabel vises antal medlemmer i netværkene i 2002 fordelt på forskellige medlemskategorier.

	Green Network	Grønt Netværk Sønderjylland	Industriens Miljøklub Fyn
Virksomheder (forpligtende medlemskab)	174	40	37
Myndigheder m.fl.	6	12	Samarbejder, men er ikke medlem
Andre interesserede	69	11	Ikke muligt
I alt	249	63	37

Tabel: Oversigt over antal medlemmer i netværkene i 2002

2.9.3 Aktiviteter

2.9.3.1 Kerneaktiviteter

Der gennemføres en række aktiviteter i denne type netværk, der alle understøtter miljøredegørelsesindsatsen. Aktiviteterne er:

- Nyhedsbreve.
- Hjemmesider med opdatering af aktiviteter m.m. i netværkene.
- Uddannelse af miljøproceskonsulenter i samarbejde med AF. Miljøproceskonsulenterne er ledige akademikere med interesse for miljø.

- Samarbejde mellem virksomheder og deres tilsynsmyndigheder om udarbejdelse af miljøredegørelser m.m. Minimumskravene til miljøredegørelsen omfatter: Miljøpolitik, nøgletal, prioritering, mål, handlingsplan. Miljømyndighederne hjælper med information og procesvejledning. Hvis virksomhederne ønsker det, kan de få yderligere støtte fra en miljøproceskonsulent fra miljøproceskonsulentordningen til f.eks. at kortlægge virksomhedens miljøforhold. Endvidere kan der være mulighed for at deltage i erfa-møder, hvor virksomheder mødes over 4-5 gange om miljøredegørelsesarbejdet.
- Løbende opfølgning på miljøredegørelser. Myndighederne er forpligtede til at følge op på de udarbejdede miljøredegørelser og skal i den forbindelse aflægge virksomhederne et besøg. Det er forskelligt - både mellem netværkene og i de enkelte netværk - om opfølgningsarbejdet er integreret i det løbende tilsynsarbejde eller om det forløber som en selvstændig aktivitet.
- Uddeling af diplomer og flag for godkendte miljøredegørelser til medlemsvirksomheder efter netværkenes retningslinier. Hvis virksomhederne af Arbejdstilsynet tillige er vurderet som niveau 1 virksomheder, kan de også få diplom for arbejdsmiljøet. Såvel flag som diplom tildeles for en 2-årig periode. Begge dele bliver fornyet, hvis processen fortsætter.
- Løbende møder for de deltagende virksomheder. Målet med møderne er at sikre udveksling af viden i forbindelse med miljøredegørelsesarbejdet og at fungere som et forum, hvor medlemmerne skaber uformelle kontakter.
- Løbende møder og kurser for tilsynsmedarbejdere. Målet med møderne er at sikre en løbende udveksling af erfaringer mellem myndighederne om miljøredegørelsesarbejdet m.m. samt sikre en løbende opkvalificering af tilsynsmedarbejderne.
- Løbende vedligeholdelse og ajourføring af manual for udarbejdelse af miljøredegørelser.

2.9.3.2 Udviklingsaktiviteter

Der er forskel mellem netværkene med hensyn til omfanget af udviklingsaktiviteter. Green Network, der er det største og mest etablerede netværk, har sat flest udviklingsaktiviteter i gang, mens Grønt Netværk Sønderjylland, der er under etablering, hidtil primært har fokuseret på netværkets kerneydelse.

I Green Network nedsættes løbende projektgrupper i takt med, at nye projekter besluttet. Grupperne bemandes fortrinsvist med offentlige miljømedarbejdere, men i visse grupper er også repræsenteret private medlemmer. Gruppernes arrangementer og informationer koordineres af sekretariatet. Projekterne har forskellig karakter. Nogle er primært udredningsprojekter, mens andre er egentlige udviklings- og kompetenceopbygningsprojekter.

Green Network har hidtil blandt andet sat udviklingsaktiviteter i gang inden for:

- Grønne indkøb. I forbindelse med projektet mødtes kommunale miljømedarbejdere og -indkøbere for at udveksle erfaringer. Projektet har dels understøttet formulering af kommunernes grønne indkøbspolitik dels tilført indkøbere miljøkompetence.
- Genbrugsbørsen.
- Kommunikation og synliggørelse af virksomhedernes sociale engagement. I projektet udviklede og afprøvede en gruppe virksomheder sammen med konsulenter m.fl. et koncept for social rapportering.

- Landbrug. I projektet er udviklet en manual for udarbejdelse af miljøredegørelser til landbruget.
- Strategisk Miljødialog. I projektet er der blevet arbejdet med udvikling af tilsynsmodeller.
- Transport.
- Produktorienteret miljøarbejde – livscyklusprojekter. I projektet blev der gennemført et LCA-vækstgruppeforløb for interesserede virksomheder og myndigheder. I det første forløb arbejdede 5 virksomheder og deres tilsynsmyndigheder med vejledning fra COWI og IPU med livscyklusbelastninger fra et enkelt eller nogle få af virksomhedernes produkter. I projektet blev der udviklet en manual, der er tilgængelig for interesserede medlemmer.
- Fremtidens arbejdskraft.
- Motivationskoncepter.
- Grønne nøgletal.
- Kemikaliestyling.

I forbindelse med projektgennemførelse og projektresultater iværksættes løbende uddannelsesaktiviteter inden for de forskellige temaer.

2.9.3.3 Temaer der tages op i netværkene

I nedenstående tabel er listet de temaer, som netværkene selv peger på, at de arbejder med:

Green Network	Grønt Netværk Sønderjylland	Industriens Miljøklub Fyn
Miljøredegørelser Genbrug Livscyklusvurderinger, Grønne indkøb, Transport Energi Miljøfremmede stoffer Arbejdsmiljø Medarbejderinvolvering Myndighedsrollen Strategisk miljødialog Sociale rapporteringer Fremtidens arbejdskraft Særlige indsatsområder i øjeblikket er: Energi, affald og miljøfremmede stoffer	Miljøstyring/-ledelse, Miljøredegørelser Miljøregler - både EU og de nationale Renere teknologi, Livscyklusvurdering Miljøgodkendelser/-tilsyn Arbejdsmiljø Underleverandører og miljøkrav Forurenede grunde Affaldshåndtering og bortskaffelse Grønne regnskaber Grønne afgifter Grønne indkøb Miljøtilskudsordninger	Miljøredegørelser Grønne regnskaber Miljøledelse, herunder standarder LCA Leverandørvurderinger Arbejdsmiljø

Tabel: Oversigt over temaer der har været oppe i netværkene.

2.9.4 Organisering

Netværkene har alle en bestyrelse til at tegne de langsigtede mål og visioner og et sekretariat til at varetage den daglige ledelse og koordinering. Den konkrete sammensætning af bestyrelsen og den konkrete udformning af sekretariatet varierer mellem netværkene og afspejler deres historie. I det følgende redegøres for variationerne mellem de tre netværk, som der er udarbejdet cases for med hensyn til organisering af netværket og forpligtigelser i netværket.

Fælles for netværkene er, at bestyrelserne er sammensat af ledende personer fra de deltagende virksomheder, kommuner og amtet. Det prioriteres højt i alle netværkene, at personer, der sidder i bestyrelserne, kan tage beslutninger

på højt niveau, og medlemmerne er derfor oftest direktører, borgmestre, udvalgsformænd chefer m.m.

Formændene for bestyrelserne i alle tre netværk vælges blandt virksomhedsrepræsentanterne i bestyrelserne.

Bestyrelserne sammensætning i de tre netværk fremgår af følgende oversigt .

Netværk og antal medlemmer i bestyrelsen	Green Network (12)	Grønt Netværk Sønderjylland (8)	Industriens Miljøklub Fyn (8)
Virksomheder	6 medlemmer vælges af virksomhederne blandt virksomhederne	4 medlemmer vælges af virksomhederne blandt virksomhederne	6 medlemmer vælges af virksomhederne blandt virksomhederne
Kommuner	5 medlemmer repræsenterende 5 kommuner vælges af kommunerne blandt kommunerne, hvoraf tre medlemmer skal være borgmestre og to skal være udvalgsformænd for Teknik og Miljø.	2 medlemmer vælges af kommunerne blandt kommunerne. Aktuelt er det ene medlem formand for et kommunalt udvalg for Trafik og Miljø	1 medlem udpeges af kommuneforeningen i Fyns Amt og skal være medlem af bestyrelsen for kommuneforeningen
Amt	Amtsborgmesteren	1 medlem vælges af amtet. Aktuelt er medlemmet formand for amtets Udvalg for Teknik og Miljø.	1 medlem udpeges af Fyns Amtsråd og skal være medlem af Fyns Amts Trafik- og Miljøudvalg.
Arbejdstilsynskreds		Kredschefen	

Tabel: Oversigt over bestyrelsens sammensætning i netværkene.

Refererende til bestyrelsen er i flere af netværkene nedsat en koordinationsgruppe. Gruppen varetager spørgsmål af fælles interesse, er garant for, at de nødvendige ressourcer i nye og fortsatte projekter er til stede og har en forbedrende funktion i forhold til sager, der forelægges bestyrelsen.

Til at varetage den daglige ledelse og drift i de tre netværk er etableret et sekretariat. Sekretariatet servicerer netværkets medlemmer, bestyrelse, m.m. Sekretariatene fungerer også som forbindelsesled til de til enhver tid fungerende projektgrupper.

Sekretariatene varierer i størrelse og med hensyn til fysisk placering, hvilket fremgår af følgende oversigt.

	Green Network	Grønt Netværk Sønderjylland	Industriens Miljøklub Fyn
Antal fuldtidsstillinger og placering af sekretariatet	3,5 Sekretariatet er placeret i amtets erhvervsafdeling .	1, som deles mellem en koordinator, en faglig medarbejder og en sekretær. Sekretariatet er placeret i amtets industri-miljøafdeling.	1 sekretariatsleder plus et par medarbejdere. Gruppen varetager til-lige sekretariatsfunktionen for Miljøforum Fyn, der er en paraply-organisation for miljøklubber på Fyn. Arbejdet fordeles med 50% til hver. Sekretariatet er flyttet fra amtet til en selvstændig placering.

Tabel: Oversigt over sekretariernes størrelse og placering.

Når V-medlemmerne melder sig ind, forpligter de sig til at udarbejde en miljøredegørelse, der som minimum opfylder krav opstillet af netværkene. Netværkene samarbejder om udvikling af den manual, som virksomhederne bruger i forbindelse med udarbejdelse af miljøredegørelsen, og de stiller alle krav om, at den udarbejdede miljøredegørelse skal leve op til forpligtelser i forbindelse med grønne regnskaber. For alle netværkene gælder endvidere, at virksomhederne kan vælge at inddrage arbejdsmiljø, og hvis de gør det, skal de af Arbejdstilsynet være placeret som niveau 1 virksomheder.

For Green Network og Grønt Netværk Sønderjylland gælder, at virksomhederne inden for en periode på 3 år efter indmeldelse skal have udarbejdet en miljøredegørelse, mens indleveringspligten er 2 år for Industriens Miljøklub Fyn. For alle netværkene gælder, at virksomhederne derefter hvert 2 år skal opdatere miljøredegørelsen og indlevere den til godkendelse.

I forbindelse med miljøredegørelsen forpligter amter og kommuner i netværkene sig til dels at kontrollere, at de udarbejdede miljøredegørelser afspejler forholdene, herunder at virksomhederne ikke har udeståender med myndighederne, dels at gennemføre et opfølgingsmøde på virksomhederne med udgangspunkt i de udarbejdede miljøredegørelser.

Green Network har sammen med AT og medlemsvirksomheder udviklet en enkel metode / manual til at tilrettelægge miljøarbejdet. Metoden sikrer, at de miljømæssige resultater, der bliver nået, har samme vægt som en international miljøstandard. Til manualen har Green Network udviklet en værktøjsdel. Når virksomhederne vælger at arbejde efter Green Networks metode, opfylder arbejdet kravene til både 'grønne regnskaber' og 'arbejdspladsvurderinger'. Medlemmerne får materialet gratis, mens det kan købes af andre. Endvidere er der udarbejdet en håndbog i livscyklusvurdering, der ligeledes er gratis for medlemmer i netværket. Manual, håndbog osv. stilles til rådighed for andre netværk og interesserede og bliver anvendt i stort omfang. De andre netværk inden for denne model bruger i dag Green Networks redegørelsesmanual, og der er etableret samarbejde mellem flere af netværkene om vedligeholdelse og videreudvikling af manualer m.m. .

Alle netværkene har en hjemmeside til at formidle information til medlemmerne samt til markedsføring af netværket over for eksterne aktører. Det er sekretariatene, der vedligeholder hjemmesiderne.

2.9.5 Økonomi

Netværkene finansieres via kontingenter fra medlemsvirksomhederne, kontingenter/tilskud fra kommuner og amter samt projektmidler. Det varierer mellem netværkene, hvordan den konkrete finansiering er sammensat. I følgende tabel gives en oversigt over de forskellige finansieringsformer.

Finansiering Kr./år	Green Network	Grønt Net- værk Søn- derjylland	Industriens Miljøklub Fyn
Virksomheds- kontingent	2000 kr./år	3000 kr./år	8000 kr./år
Kommuner	2 kr./indbygger/år plus arbejdskraft til aktiviteter i net- værket, hvilket er gennemsnitligt for kommunerne ca. ½ årsværk til mil- jøredegørelsesaktiviteter og ½ års- værk til projektaktiviteter	1 kr./ indbyg- ger/år	Kommunerne er ikke med- lem og betaler derfor ikke kontingent. Kommunerne støtter via Miljøcenter Fyn/trekantområdet med ar- bejdskraft til sekretariatet og bistand til det forebyggende

			miljøarbejde på virksomhederne.
Amt	Sekretariat til rådighed p.t. 3½ fuldtidsstilling plus arbejdskraft til aktiviteter i netværket i forbindelse med miljøredegørelsesarbejdet og udviklingsaktiviteter	1 kr./ indbygger/år	Amtet er ikke medlem og betaler derfor ikke kontingent. Amtet bidrager med arbejdskraft til sekretariatet og bistand til det forebyggende miljøarbejde på virksomhederne
Projektmidler	1 million. kr./år. Projektmidlerne er øremærkede til enkeltprojekter og indgår ikke i netværkets budget, men administreres af de kommuner, der indgår i projekterne og er projektansvarlige.		Amtet bidrager med erhvervspuljemidler.

Tabel: Oversigt over netværkenes forskellige finansieringsformer

2.9.6 Virksomhedernes Interesse

2.9.6.1 Motivation

Netværkenes forskellige historier afspejler sig i hvilke virksomheder, der deltager i netværkene. Der er dog en stigende tendens til, at målgrupperne for netværkene er ved at være ens. Green Networks oprindelige målgruppe var de mest miljøbelastende produktionsvirksomheder i området, f.eks. karakteriserede ved at være listevirksomheder. Medlemmerne er i dag en bredere målgruppe, dels fordi flere virksomheder har vist interesse for at være medlem, dvs. også virksomheder, der ikke er listevirksomheder, dels fordi netværket er begyndt at rekruttere flere andre brancher som medlemmer, senest transport og landbrug. Medlemmerne, der bliver rekrutteret, er de virksomheder m.fl., som myndighederne oplever er motiverede for en ekstra miljøindsats, dvs. virksomheder, der enten er på forkant med miljøområdet eller viser, at de er interesserede i at have deres miljøforhold i orden. Grønt Netværk Sønderjylland, der er et nyere netværk, har fra starten af været bredere i sin målgruppe. Det har henvendt sig til alle virksomheder, der enten var på forkant med miljøet eller var motiveret for at gøre en ekstra indsats. Industriens Miljøklub Fyn, der er et industridrevet netværk, startede op med kun seks virksomheder, der alle var store industrivirksomheder med stor interesse for at gøre en miljøindsats. Det oprindelige medlemskontingent var 25.000 kr./år men er som tidligere skrevet i dag reduceret til 8000 kr./år. Netværket er derfor blevet åbnet for flere virksomheder. Netværket regner stadig med, at kontingentstørrelsen kan være med til at afholde interesserede virksomheder fra at være med, og arbejder derfor på at gøre det muligt i begyndelsen af medlemskabet at være med på mere fleksible vilkår. Målgruppen for netværket er i dag blevet udvidet til både at være frontløberne blandt de store industrivirksomheder og virksomheder, der gerne vil gøre en miljøindsats. Endvidere er landbruget kommet med som målgruppe.

2.9.6.2 Kerneaktiviteter

Når virksomheder bliver medlem af netværkene, forpligter de sig til at udarbejde en miljøredegørelse. For Green Network og Grønt Netværk Sønderjylland skal det være inden for 3 år, og for Industriens Miljøklub Fyn skal det være inden for 2 år. Miljøredegørelsen skal leve op til krav fastsat af netværkene og gælder for 2 år ad gangen, dvs. at der skal udarbejdes en ny redegørelse hvert andet år.

Erfaringerne fra alle netværkene er, at virksomheder, der er på forkant med miljøområdet, ofte hurtigt kan udarbejde en miljøredegørelse. De har ofte overblik over deres miljøbelastninger, og indsatsen er derfor hovedsageligt at skrive data ind i den form, som miljøredegørelsen lægger op til. For virksomheder, der ønsker at have deres miljøforhold i orden, men som endnu ikke har tilvejebragt et overblik, er den nødvendige indsats mere krævende, da de i forbindelse med udarbejdelsen af miljøredegørelsen først er nødt til at tilvejebringe et overblik, dvs. kortlægge virksomhedens miljøforhold. Erfaringen er, at disse virksomheder oplever, at de med udarbejdelsen af redegørelsen får et grundlag for deres miljøindsats, som de ikke tidligere har haft. Samlet vurderer virksomhederne, at de med miljøredegørelsen opnår overblik over egne miljøforhold og dokumentation af miljøforholdene, som de kan bruge i forhold til kunder og leverandører på forespørgsler om miljøforhold. For virksomheder, der ikke tidligere har haft overblik over sine miljøforhold viser erfaringerne endvidere, at de ofte opnår økonomiske besparelser. Virksomhederne bruger ikke miljøredegørelserne og/eller diplomerne aktivt i deres markedsføring.

Da virksomhederne oftest har en god dialog med myndighederne før de bliver medlem af netværkene, oplever de ikke, at deres relation til myndighederne ændres, men for virksomheder, der ikke tidligere har haft et samlet overblik over sine miljøforhold, ændres grundlaget for dialogen.

Flere virksomheder udtrykker, at muligheden for at trække på konsulentstøtteordningen har været en god og nødvendig måde at tilføre ressourcer og kompetence til virksomhederne i forbindelse med deres miljøarbejde. For uddybning se eksemplerne 5-13.

Eksempel 5

Green Network - En stor virksomhed, der er interesseret i at have sine miljøforhold i orden

En stor virksomhed blev på foranledning af en miljøinteresseret ledelsesrepræsentant i driften medlem af Green Network. Virksomheden har ikke en selvstændig miljøafdeling, men den interesserede ledelsesrepræsentant har sammen med sit funktionsansvar tillige miljøansvaret. Da virksomheden gik i gang med udarbejdelsen af miljøredegørelsen, fik den tilknyttet en Green Network proceskonsulent i 6 måneder, som hjalp med at kortlægge virksomhedens miljøforhold og at udarbejde den første miljøredegørelse. Med miljøredegørelsesarbejdet har virksomheden dels fået et overblik over sine miljøforhold dels fået dokumenteret forholdene. Virksomheden bruger miljøredegørelsen som dokumentation, når der er forespørgsler fra kunder og leverandører. Endvidere har arbejdet medført, at virksomheden har opnået en økonomisk besparelse på 500.000 kr. årligt.

Virksomheden er medlem af en stor koncern, og deres produkter indgår som en del af en samlet pakke. Virksomheden kan derfor ikke benytte miljøredegørelsen som led i en strategisk markedsføring.

Virksomhedens aktuelle miljøindsats er stoppet ved udarbejdelsen af miljøredegørelsen, da ledelsen ikke prioriterer en videre miljøindsats. Ledelsen prioriterer f.eks. ikke aktuelt at afsætte ressourcer til løbende at holde miljøredegørelsen opdateret med de nyeste data. Ledelsesrepræsentanten har sammen med virksomhedens internationale partnere etableret en erfaringsudvekslingsgruppe, hvor formålet er dels at finde et niveau for koncernens miljøpræstation dels at udveksle erfaringer. Ledelsesrepræsentanten tror, at det internationale samarbejde kan være med til at bane vej for udvikling af en positiv lokal

ledelsesopbakning til miljøarbejdet, og at dette kan give virksomheden et nyt grundlag for at bruge Green Network - f.eks. til LCA.

Eksempel 6

Green Network - En mellemstor virksomhed, der er interesseret i at have sine miljøforhold i orden

En mellemstor virksomhed blev medlem af Green Network, primært fordi myndighederne spurgte om de ville være medlem. På virksomheden er logistik, kvalitet og miljø samlet hos én medarbejder. Virksomheden fik støtte af en GN repræsentant til opstart af arbejdet med at udarbejde miljøredegørelsen. Virksomheden brugte GN's manual, og deres BST-konsulent støttede virksomheden under processen. Indsatsen tilvejebragte et overblik over virksomhedens miljøbelastninger og har givet den mulighed for at dokumentere sine miljøforhold. Derudover har arbejdet med miljøredegørelsen givet en stor økonomisk besparelse.

Virksomheden bruger ikke miljøredegørelsen i den strategiske planlægning eller som led i markedsføring, og har ikke planer om at supplere miljøredegørelsesarbejdet med et miljøledelsessystem, da virksomheden ikke tror, at et miljøledelsessystem vil tilføre væsentlige, nye ledelsesmæssige muligheder. Virksomheden vurderer, at dens væsentligste motivation for fortsat at udarbejde miljøredegørelser og være medlem af Green Network er de økonomiske besparelser.

Eksempel 7

Green Network - Forbedring af lokal dialog om landbrug

Et landbrug vælger at blive medlem af Green Network som led i at forbedre sin dialog med de lokale omgivelser. For landbruget betyder udarbejdelsen af miljøredegørelsen, at udover det grønne regnskab, som landbruget almindeligvis vil udarbejde, skal landbrugets historie og fremtidige handlingsplaner fremgå. I forbindelse med udarbejdelsen af miljøredegørelsen bidrog både landbrugsorganisationens konsulenter og en række af kommunens og amtets medarbejdere. Indsatsen gav et samlet overblik over landbrugets miljøforhold. Da landbrugets produkter sælges gennem landbrugets salgsselskaber, har det ikke mulighed for at bruge miljøredegørelsen strategisk i markedsføringen. Landbrugets væsentligste begrundelse for at blive medlem af Green Network og udarbejde en miljøredegørelse var, at den udformning miljøredegørelsen har, henvender sig til målgrupper uden for landbrugsbranchen selv. Med miljøredegørelsen forventer landbruget derfor at kunne forbedre sin dialog med de nære lokale omgivelser – primært ved at miljøredegørelsen kan være med til at aflive generelle myter om landbrugs håndtering af miljøforhold. Landbruget så gerne en standardisering af miljøredegørelseskravene, således at miljøredegørelsesindsatsen ikke fremstod som en lokal løsning, men som en national løsning. Det vil gøre den mere brugbar.

Eksempel 8

Grønt Netværk Sønderjylland - Stor virksomhed på front med miljøområdet

En stor virksomhed har etableret en miljø- og kvalitetsafdeling. Virksomheden har udarbejdet en miljøredegørelse, opbygget et miljøledelsessystem og er for nylig begyndt at arbejde med at miljøvurdere sine produkter. Virksomhedens kunder stiller høje krav til virksomheden, og de var anledningen til, at virksomheden begyndte at fokusere på sine miljørelationer. Virksomheden benyttede en konsulent til at opbygge og implementere sit miljøledelsessystem. Da virksomheden valgte selv at udarbejde en miljøredegørelse, var det for at sikre, at miljøkompetencen blev på virksomheden. Der er stor ledelsesopbakning til

miljøarbejdet på virksomheden, og miljøchefen oplever det som en forudsætning for at kunne arbejde strategisk med miljøet. Virksomheden er begyndt at stille produktstyrede miljøkrav bagud til sine leverandører. Den er dog endnu ikke begyndt at udskifte leverandører, hvis de har problemer med at opfylde kravene. Virksomheden deltager foruden i Grønt Netværk Sønderjylland i et miljøchefnetværk. Det er forskellige ting virksomheden får ud af at deltage i et lokalt netværk og et miljøchefnetværk. Den oplever, at den med miljøredegørelsen får mulighed for at evaluere sine forbrugsdata m.m. og derved får synliggjort handlemuligheder. Miljøchefen oplever, at holdningen på virksomheden har udviklet sig fra, at miljø blev betragtet som en omkostning, til at det betragtes som en indtjening. Virksomheden har dels opnået store økonomiske besparelser, dels tilskud til renere procesudstyr.

Virksomheden oplever endvidere, at den har fået meget ud af at udarbejde miljøredegørelsen og vurderer derfor, at netværket har en vigtig rolle i forbindelse med spredning af konceptet i amtet. Samtidig oplever virksomheden dog, at det ikke er tilstrækkeligt med miljøredegørelsesaktiviteten i netværket, hvis dette fremover også skal være attraktivt. Det vil være centralt for at fastholde virksomheden som medlem, at der udvikles tilbud i netværket, der bygger oven på miljøredegørelsesarbejdet, f.eks. LCA-tilbud. Virksomheden vil gerne bruge ressourcer på at sprede miljøredegørelsesarbejdet til flere af amtets virksomheder, f.eks. ved at støtte nedsatte erfa-grupper i forbindelse med miljøredegørelsesarbejdet. Virksomhedens synspunkt er, at hvis virksomheder, der har udarbejdet miljøredegørelser, hjælper nye virksomheder, der står overfor at skulle udarbejde miljøredegørelser for første gang, vil sekretariatets ressourcer kunne bruges til at skabe og koordinere nye aktiviteter i stedet for 'driftsaktiviteter'.

Eksempel 9

Grønt Netværk Sønderjylland - Lille virksomhed, der er begyndt at arbejde med sine miljørelationer

En mindre servicevirksomhed har selv aktiviteter samtidig med, at den lejer bygningsmæssige faciliteter ud til andre virksomheder. Virksomheden ligger i et sårbart naturområde og er derfor meget motiveret for at tage miljøhensyn og at fremstå som en miljøvenlig virksomhed i forhold til de lokale omgivelser. Virksomheden meldte sig ind i GNS, for at fremme miljøindsatsen internt. Den har udnyttet medlemskabet af GNS og indsatsen for at udarbejde en miljøredegørelse til at udvide kontakthorizonten til sine lejere. Konkret nedsatte virksomheden sammen med 6 af de virksomheder, der lejer sig ind, en arbejdsgruppe, hvor målet er, at de alle skal have udarbejdet en miljøredegørelse. Arbejdsgruppen valgte at fokusere på en virksomhed ad gangen, for at kunne udnytte erfaringer fra arbejdet med at udarbejde en miljøredegørelse for en virksomhed til de øvrige. Arbejdsgruppen er godt i gang og har fået udarbejdet den første miljøredegørelse. De har benyttet sekretariatet som sparingspartner gennem processen og har ellers selv stået for arbejdet. Virksomheden oplever, at den med en miljøredegørelse opnår et godt overblik over sine miljørelationer.

Virksomheden arbejder parallelt med redegørelsesarbejdet for at blive miljøcertificeret. Dermed udfører den 70% af arbejdet for at opnå at blive miljøcertificeret. Miljøledelsesarbejdet foregår i samarbejde med en gruppe af andre virksomheder inden for samme branche placerede forskellige steder i Danmark. De har sammen etableret et miljøledelsesprojekt, som de får støtte til af Miljøstyrelsen, og til at støtte denne proces benytter de et konsulentfirma.

Virksomheden oplever, at fordelene ved at udarbejde en miljøredegørelse i regi af GNS er, at det giver dem forbindelse til andre virksomheder, der har erfaringer med at udarbejde miljøredegørelser, som de kan trække på. Virksomheden forventer, at netværket også i fremtiden vil være relevant for den, da der hele tiden vil opstå nye problemstillinger i forbindelse med vedligeholdelsen af miljøredegørelsen. Virksomheden mener ikke, at netværket skal træde i stedet for miljøkonsulenter, men snarere løbende koordinere de lokale behov og sikre videndeling mellem virksomhederne. Fremtidige udviklingsmuligheder kan f.eks. være koordinering af erfaringsudveksling mellem ensartede virksomheder og identificering af fokuspunkter og økonomiske støttemuligheder til de pågældende områder. Virksomheden vurderer, at netværket hele tiden er nødt til at udvikle sig og mener ikke, at det er nogen hindring at indføre brugerbetaling i forbindelse med netværkets ydelser. Virksomheden mener ikke, at den har ressourcer til at indgå som sparringspartner for nye virksomheder, der vil i gang med at udarbejde miljøredegørelser; det læs er for tungt for en lille virksomhed. Virksomhedens forståelse for de lokale myndigheder har ændret sig fra, at myndighederne blev betragtet som nogen, der ville kontrollere virksomheden, til i dag at være nogen, der er der for virksomhedens skyld. Konkret betyder det, at virksomheden bruger myndighederne som sparringspartner, når der er forhold, den er i tvivl om.

Eksempel 10

Grønt Netværk Sønderjylland - En mellemstor virksomhed, der er på forkant med sin miljøindsats

En mellemstor virksomhed har implementeret miljøledelse og er certificeret efter ISO 14001. Den har endvidere licens til svanemærkning af nogle af sine produkter. Virksomheden oplever, at i dens branche er miljø ikke længere noget man snakker om, men noget man forventer skal være i orden. Virksomheden har tradition for at bruge sin BST og arbejdsgiverforening som konsulenter/sparringspartnere i forbindelse med arbejdsmiljø og miljøaktiviteter. Virksomheden fik første gang GNS's diplom for både miljø og arbejdsmiljø i 2000. I 2002, da virksomheden skulle udarbejde en ny miljøredegørelse, var der sket personaleskift, og miljøredegørelsesarbejdet var gået lidt i stå. Virksomheden stod over for en snarlig mærkedag, og direktøren valgte, at de gerne ville genoptage miljøredegørelsesarbejdet, således at de blandt andet kunne bruge diplomoverrækkelsen til at markere mærkedagen. Direktøren gik selv ind i arbejdet, og i løbet af en uge udarbejdede virksomheden en ny redegørelse. Dette kunne lade sig gøre, fordi de allerede havde alle data m.m. liggende via deres miljøledelsessystem og grønne regnskab. Direktøren brugte GNS manual og fik god sparring på et udkast af miljøredegørelsesgruppen under GNS. På denne måde nåede virksomheden at få redegørelsen færdig til sin mærkedag. Miljøredegørelsesgruppen er sammensat af miljømyndigheder fra kommuner og amt, der er med i GNS. Det er miljøredegørelsesgruppen, der godkender miljøredegørelserne. Virksomheden oplever, at på en virksomhed af dens størrelse er man nødt til at have miljøarbejdet integreret i de daglige aktiviteter. De har således ikke en størrelse, hvor de mener at kunne have en selvstændig miljøafdeling. Virksomheden eksporterer en stor del af sine produkter. Den kan derfor ikke bruge sit diplom til at markedsføre sig. Endvidere mener virksomheden, at det vil være forvirrende for kunder m.fl. at blive konfronteret med alle de mærker og beviser, som virksomheden har ret til at benytte.

Eksempel 11

Grønt Netværk Sønderjylland - En lille virksomhed, der er på forkant med sin miljøindsats

En lille virksomhed inden for en arbejdsmiljø- og miljøtøng branche har for nylig udarbejdet en miljøredegørelse. Myndighederne spurgte virksomheden om den havde lyst til at være med i GNS og udarbejde en miljøredegørelse, og virksomheden slog til. Virksomheden har fra sin start arbejdet med at substituere arbejdsmiljø- og miljøskadelige stoffer. Branchen har sit eget kvalitetsstyringssystem, som virksomhederne kan blive certificeret efter. Kvalitetsstyringssystemet kan suppleres med et miljøledelsessystem. De fleste virksomheder i branchen er certificerede efter kvalitetsstyringssystemet, men kun under hver 8. virksomhed har suppleret med miljøstyringssystemet. Da virksomheden skulle udarbejde sin miljøredegørelse, var den godkendt efter begge systemer og havde desuden frivilligt indleveret grønt regnskab. At udarbejde miljøredegørelse blev derfor ikke opfattet som en stor opgave, og den blev udarbejdet på et par timer. Virksomheden benyttede miljøredegørelsesmanualen og fik en indledende introduktion af sekretariatet. Virksomhedens motivation for at være med i GNS er muligheden for dels lidt lokal reklame, dels at følge med i hvad der sker lovgivningsmæssigt og dels for at høre om andre virksomheders erfaringer. Virksomheden har deltaget på erfa-møder men mener ikke, at den har kunnet bruge erfaringerne. Dette opleves dog positivt, da det bekræfter virksomheden i, at den er på rette vej. Virksomheden kan ikke bruge diplomtet i forhold til kunder. Den har primært få, store kunder, og de stiller kun krav om, at deres leverandører inden for branchen skal være godkendte efter branchens kvalitetsstyringssystem. Virksomheden oplever, at det er svært at differentiere sig fra sine konkurrenter i branchen på miljø, da miljø ikke af kunderne bliver opfattet som en konkurrenceparameter. Miljøindsatsen er i dag primært frivillig. Brancheforeningen vil f.eks. heller ikke hæve miljøkravene til medlemmerne, for således at hæve standarden. Virksomheden er fortalende for, at der kun betales for det nødvendige myndighedstilsyn. På denne måde kunne de miljøpositive virksomheder slippe for at betale det samme gebyr for myndighedstilsyn som de virksomheder, hvor det er nødvendigt.

Eksempel 12

Grønt Netværk Sønderjylland - En mellemstor virksomhed, der primært sælger ydelser til offentlige kunder

En mellemstor virksomhed blev medlem af GNS efter forslag fra nogle af dens offentlige kunder. Virksomheden har endnu ikke udarbejdet en miljøredegørelse, men er i gang med det, da den ønsker at være på forkant med kundernes efterspørgsel. I forbindelse med udarbejdelsen af miljøredegørelsen oplever virksomheden, at den får bedre struktur på miljøarbejdet og hjælp til hvordan den kan nedskrive sine data. Fordi meget af udstyret er specialudstyr, forventer virksomheden ikke at kunne begynde at sammenligne sine data med andre virksomheder inden for samme branche. Virksomheden mener ikke, at den vil blive stillet bedre konkurrencemæssigt, da kunderne stadig vælger de billigste leverandører. F.eks. har AT krævet tiltag i forbindelse med støj, men når virksomheden lægger omkostningerne oveni prisen, vil kommunerne ikke betale for det. Virksomheden har foruden serviceafdelingen også en afdeling, der udvikler og sælger maskiner m.m. Virksomheden forsøger i forhold til maskinerne at inddrage de bedste teknologiske muligheder i produktudviklingen af maskinerne og benytter blandt andet erfaringer fra brug af maskinerne i serviceafdelingen.

Eksempel 13

Industriens Miljøklub Fyn - Samarbejdet som begrundelse for medlemskab

En mellemstor fremstillingsvirksomhed (inventar) fremhæver fællesskabet og sparringsmulighederne i IMF som afgørende begrundelse for at deltage i netværket. Virksomheden har i en længere årrække arbejdet med miljø (renere teknologi, grønne regnskaber) ud fra egne præmisser og systemer. Da IMF så dagens lys, fandt virksomheden det oplagt at gå ind i dette mere forpligtende fællesskab, hvor der nu udarbejdes en årlig miljøredegørelse.

Virksomheden fremhæver følgende fordele ved medlemskabet: a. kontakter, b. sparring og erfaringsudveksling, c. udvikling (f.eks. løbende udvikling af manualen for miljøredegørelser) og d. support fra et slagkraftigt sekretariat ("Et erfa-samarbejde uden sekretariat, men blot baseret på travle medlemmers skiftende indsats, når erfaringsmæssigt ikke IMF's kvalitetsniveau med hensyn til foredrag, mødetilrettælgelse m.v.").

Virksomheden benytter ikke direkte miljøredegørelsen i sin markedsføring, men forventer at den bidrager til et generelt positivt omdømme og smidige relationer til tilsynsmyndighederne. Virksomheden er opmærksom på, at bygherrer i stigende omfang spørger ind til produktrelaterede miljøforhold, og har derfor som pilotprojekt gennemført en LCA-analyse på et enkelt produkt, blandt andet med bistand fra konsulenter udlånt fra IMF's sekretariat.

2.9.6.3 Udviklingsaktiviteter

Der er stor spredning på netværkenes iværksættelse af udviklingsaktiviteter.

Green Network sætter løbende udviklingsaktiviteter i gang. En del udviklingsaktiviteter er initieret af, at virksomheder, der er på forkant med miljøindsatsen, har tematiseret områderne, som områder netværket bør arbejde med, hvis virksomhederne skal blive ved med at have interesse i at være medlem af netværket. Det, at netværket har en 'driftsorganisation' betyder for virksomheder, der er på forkant med et område, at de for det første har et forum, hvortil de kan formulere ønsker og krav til aktiviteter og for det andet, at 'driftsorganisationen' udgør en platform, hvorfra kravene kan omsættes til handlingsmuligheder for virksomhederne i form af projekter, der iværksættes. Udviklingsområder netværket arbejder med er f.eks.:

- LCA, hvor der i netværket har været projekter med deltagelse af virksomheder, myndigheder og eksterne konsulenter om udvikling af metoder og konkret gennemførelse af LCA-aktiviteter på de deltagende virksomheder. Der har været iværksat et vækstgruppeforløb, hvor erfaringerne blev omsat til en manual, der er blevet spredt ud til resten af medlemmerne i Green Network, og aktuelt kører et projekt i en kommune, hvor formålet er at opbygge kompetence hos myndigheder og deltagende virksomheder og at udvikle en metode til mindre virksomheder, se eksempel 15.
- Virksomhedernes sociale ansvar, hvor der i Green Network er igangsat et projekt med deltagelse af miljømyndigheder, sociale myndigheder, virksomheder og en ekstern konsulent om udvikling af metode til afrapportering af virksomhedens sociale forhold parallelt til dens udarbejdelse af en miljøredegørelse. Formålet med projektet er at tilvejebringe et grundlag for Green Network, således at de fremover kan arbejde med både miljø og socialt ansvar. Fokus i projektet er dels udar-

bejdelse af en manual til afrapportering af virksomhedens sociale forhold, dels en undersøgelse og udvikling af de organisatoriske forudsætninger, som en integration af miljø- og sociale forhold vil kræve hos de kommunale myndigheder.

Da det typisk er virksomheder, der er på forkant med miljø- og/eller de sociale forhold, der også deltager i de igangsatte udviklingsaktiviteter, er den direkte effekt af aktiviteterne, at disse virksomheder får et nyt grundlag for at arbejde med de pågældende udviklingsområder.

Effekten for de øvrige virksomheder er, at deres muligheder for at arbejde med de pågældende områder forbedres på længere sigt, dels ved at der foreligger materiale/manualer, som virksomhederne kan anvende, hvis de vælger at arbejde med det pågældende udviklingsområde, dels ved at de lokale rammebetingelser i form af myndighedskompetence og -koordinering er udviklet til at understøtte processerne.

Grønt Netværk Sønderjylland er stadig i gang med at opbygge en platform for indsatsen omkring miljøredegørelsesarbejdet. De centrale udviklingsaktiviteter har derfor hidtil været dels at rekruttere flere virksomheder og flere myndigheder til netværket, dels at udvikle et koncept for koordinering af og videndeling om miljøredegørelsesarbejdet.

En del af medlemsvirksomhederne i Grønt Netværk Sønderjylland, der har været igennem udarbejdelsen af en miljøredegørelse, er begyndt at overveje, hvad netværket fremover skal kunne ud over miljøredegørelsesarbejdet, for at sikre relevans for virksomhederne også på langt sigt. Det er primært virksomheder, der er på forkant med sin miljøindsats, der overvejer fremtidige krav til netværket, og karakteristisk for deres overvejelser er, at forslagene rummer sammenhængende strategier for virksomhedernes behov for nye ydelser og løsninger til, hvordan de kan opfyldes organisatorisk og ressourcemæssigt i netværket.

Der er forskel på hvilke krav store og små virksomheder stiller til fremtidige netværksaktiviteter og hvordan de mener netværket skal løse koordinations- og ressourceproblemerne. De store virksomheder peger på behov for at udvikle trin, som medlemsvirksomhederne kan bevæge sig opad i takt med, at deres miljøarbejde udvikles. Miljøredegørelsen opfattes som første trin, mens de efterfølgende trin f.eks. kan handle om LCA-aktiviteter. Til at løse koordinations- og ressourceproblemer har en stor virksomhed foreslået, at miljøredegørelsesarbejdet gøres til en løbende aktivitet, som virksomhederne selv varetager således, at de der har gjort sig erfaringer med at udarbejde miljøredegørelser, tager ansvaret for at sparre nye medlemmer i netværket. Derved frigøres ressourcer i sekretariatet, der kan bruges til at udvikle nye aktiviteter. På denne måde sikres videndeling mellem virksomheder, der kan danne udgangspunkt for udbygning af relationer i netværket, og samtidig udvikles aktiviteter, der kan fastholde de virksomheder, der gerne vil mere end miljøredegørelsesarbejdet i netværket, se f.eks. eksempel 8.

De mindre virksomheder oplever ikke, at de har ressourcer til at varetage støtte og sparring til nye virksomheder, men er i stedet indstillede på at indføre brugerbetaling for f.eks. nye tilbud i netværket. Samtidig fokuserer de mindre virksomheder i højere grad på muligheder for at fremme de økonomiske fordele ved en miljøindsats lokalt og regionalt. En lille virksomhed foreslår, at miljøpositive virksomheder betaler mindre i gebyr for tilsyn, således at det er

de virksomheder, der har brug for tilsyn, der betaler for denne ydelse. Flere andre små virksomheder peger på det offentliges muligheder for at fremme grøn efterspørgsel ved at prioritere grønne indkøb. For flere af de mindre og mellemstore virksomheder gælder, at de servicerer og producerer til blandt andet kommuner og amt. For små og mellemstore virksomheder, se f.eks. eksemplerne 9, 10, 11 og 12.

Virksomhederne i Grønt Netværk Sønderjylland peger endvidere på behov for opsamling af erfaringer med håndtering af de forskellige miljøområder, f.eks. håndtering af affald eller spildevand. De peger på, at det ville være et godt tilbud til virksomhederne i netværket at kunne søge i en løbende, opdateret database på de forskellige områder og/eller at kunne trække på en specialist inden for det pågældende område. De forskellige kommuner og amtet har ofte medarbejdere siddende med forskellige specialer, og ved at gøre deres viden synlig og tilgængelig i netværket på tværs af kommuner, ville mange virksomheder undgå at skulle løse samme problemer fra bunden af. En hindring for dette indsatsområde er, at myndighedernes ressourcer i dag er bundet til at løse problemer inden for kommunegrænsen, men det vil være muligt at købe ydelser hos myndighederne på tværs af kommunegrænserne.

2.9.7 Myndighedernes interesse

2.9.7.1 Motivation

Det er primært myndighedernes opgave at rekruttere nye medlemmer til netværkene. Det udtrykkes generelt for alle netværkene, at myndighederne har en speciel interesse i at få miljøtunge virksomheder med (f.eks. listevirksomheder). Det er efter deres opfattelse i den gruppe der kan opnå størst reduktion af miljøbelastninger. Alle netværkene rekrutterer dog bredt interesserede virksomheder. Rekrutteringen sker ud fra en vurdering af, om virksomhederne er motiverede for at indgå i netværkene og udarbejde en miljøredegørelse. Rekrutteringen begrænser sig derved til de virksomheder, der på forhånd er positivt indstillede over for miljøaktiviteter.

For alle netværkene gælder, at der fra de deltagende myndigheders side er en interesse i at få flere virksomheder med i netværkene, for på den måde at opnå en udvidet dialog med flere virksomheder.

Det er ikke alle kommuner i Green Network og Grønt Netværk Sønderjylland, der er med i netværkene. I Industriens Miljøklub Fyn er kommunerne ikke medlem men er samarbejdspartnere til virksomhederne i netværket.

I Green Network er det de store kommuner i Vejle Amt samt amtet, der er medlem af netværket. Det har været svært at mobilisere de små kommuner, hvilket blandt andet begrundes med, at der er et stort spring størrelsesmæssigt mellem de store og små kommuner i Vejle Amt. De små kommuner har haft svært ved at afsætte økonomiske ressourcer i de kommunale budgetter til medlemskontingentet og har konkret manglet faglig kompetence til at involvere sig i Green Networks aktiviteter. For at imødekomme forskellene har Green Network indført nye medlemsmuligheder for de små kommuner, men det har endnu ikke ført til indmeldelser.

I Grønt Netværk Sønderjylland er der i dag 12 ud af 23 kommuner med. Netværket oplever, at det er svært at rekruttere kommunerne og tror, at det skyldes manglende politisk opbakning lokalt i kommunerne, og at netværket ikke er synligt i regionen. Netværkets erfaringer med rekruttering af kommuner er,

at en indmeldelse af en kommune kan ske på baggrund af interesserede, kommunale politikere, medlemsvirksomheder i kommunen, som presser deres kommune til medlemskab, og/eller interesserede lokale myndigheder. Netværket arbejder på at synliggøre erfaringer med sammenhænge mellem virksomheders miljøarbejde og økonomiske besparelser, for på den måde at tiltrække flere medlemsvirksomheder og eventuelt flere kommuner.

2.9.7.2 Kerneaktiviteter

Myndighedernes forpligtigelser i netværkene er at introducere til miljøredegørelsesarbejdet, at kontrollere de udarbejdede miljøredegørelser og at gennemføre et opfølgingsmøde på virksomhederne med udgangspunkt i miljøredegørelsen. Det er virksomhedernes tilsynsmyndighed, der har forpligtelsen i forhold til deres medlemsvirksomheder. Det er forskelligt, hvordan de deltagende kommuner og amtet har organiseret sig omkring de forpligtende aktiviteter inden for netværkene. Nogle af myndighederne har valgt at samle miljøredegørelsesaktiviteterne på få medarbejdere, mens andre har valgt at lægge aktiviteterne ud på alle medarbejderne, således at den medarbejder, der har tilsynskontakten til virksomheden, også f.eks. varetager opfølgingsmødet. Endvidere er der forskelle mellem kommunerne med hensyn til om tilsynsarbejdet varetages af kommunen selv eller om aktiviteten er udliciteret til et miljøcenter. Erfaringer med miljøredegørelsesarbejdet er:

- Miljøredegørelserne giver et nyt grundlag for dialogen mellem virksomhederne og myndighederne. Fra at have fokus på kontrol med virksomhedens miljøudledninger, bliver det muligt at sætte fokus på forebyggelse og virksomhedens handlemuligheder.
- Myndighederne har en kontaktperson på virksomheden, som de benytter som indgang til virksomheden. Myndighedernes adgang til virksomhederne er løsning af miljøproblemer i produktionen. Når problemer forfølges, kan det både give anledning til, at myndighederne bevæger sig op ad i organisationen, hvor de har kontakt til ledelsen, og nedad i organisationen, hvor de har kontakt til 'viceværter', tekniske medarbejdere m.fl. Strategiske overvejelser om produktet, herunder produktudvikling, er ofte ikke et 'naturligt' tema for dialog og samarbejde mellem myndighederne og virksomhederne.
- Miljøredegørelsesarbejdet effektiviserer myndigheds-/virksomhedssamarbejdet kvalitativt, men endnu ikke kvantitativt. Kvalitativt effektiviseres miljøarbejdet ved, at miljøindsatsen forbedres og giver bedre løsninger for 'miljøet'. Kvantitativt effektiviseres miljøarbejdet ikke, da myndighederne ikke bruger mindre tid på medlemmerne. Green Network begrundet dette med, at miljøredegørelsesindsatsen er en proces. I Green Network er den overordnede strategi med miljøredegørelserne at kvalificere virksomhederne til selv at kunne håndtere deres miljøindsats, så de i sidste ende kan indgå en partnerskabsaftale med myndighederne. Dette kræver, at virksomhederne har overblik over deres miljøforhold og selv kan håndtere f.eks. udarbejdelse af miljøgodkendelsesdokumenter, VVM-redegørelser m.m. Når virksomheder er nået så langt, ændres myndighedernes rolle fra en ofte aktiv rolle i udarbejdelse af f.eks. miljøgodkendelser til i højere grad blot at godkende færdige redegørelser. På sigt vil myndighederne derfor i forhold til den enkelte virksomhed kunne opnå besparelser i tilsynsarbejdet. Erfaringerne i Green Network, der har eksisteret længst,

er, at amtet i dag har medlemsvirksomheder på mange niveauer af selvforvaltning. Udover tilsynsarbejdet oplever Green Network endvidere, at de ofte opnår besparelser på sagsbehandling af f.eks. naboklager, da de i forhold til medlemmer af Green Network ofte kan klare klagen via en telefonsamtale, og sagen udvikler sig sjældent til en egentlig konflikt.

- Myndighederne benytter ikke miljøredegørelserne til at differentiere sin tilsynsindsats mellem virksomheder, der har eller ikke har udarbejdet en miljøredegørelse. Begrundelsen er blandt andet, at dels ønsker både myndighederne og de virksomheder, der har udarbejdet en miljøredegørelse, at fastholde en kontinuerlig kontakt med fokus på sparring m.m., dels ønsker myndighederne at fastholde muligheden for at benytte kontrolmuligheder, også over for medlemsvirksomheder i de tilfælde, hvor der er behov for det. Green Network påpeger, at netværket er en overordnet miljøstrategi i amtet, hvor formålet er at rekruttere relevante virksomheder, der endnu ikke er medlem, snarere end at virksomhederne kan fravælge miljøredegørelsesarbejdet ved at betale et dyrere tilsynsgebyr. I Sønderjyllands Amts industriafdeling er der et pilotprojekt på området.
- Det er forskelligt, hvor forankret netværksarbejdet er hos myndighederne i de forskellige netværk. I Green Network er der generelt stor politisk opbakning til aktiviteterne, og miljømyndighederne oplever, at der er tid til aktiviteterne og efterhånden stor spredning af faglig kompetence til at indgå i netværksaktiviteterne blandt miljømyndighederne. I Grønt Netværk Sønderjylland prioriterer kommunerne generelt ikke netværksaktiviteterne, og derfor bliver det ofte den enkelte sagsbehandlers eget problem at finde ressourcer til netværksarbejdet. Endvidere er netværket stadig ikke særligt udbredt, og det er begrænset, hvad de kommunale myndigheder har af erfaringer med at deltage i netværket, herunder kompetence til at indgå i miljøredegørelsesarbejdet. Netværket vurderer, at den manglende kompetence blandt myndighederne til at indgå i dialog med virksomhederne om miljøredegørelserne, udgør en barriere for spredning af netværket.
- Det er forskelligt om tilsyns- og miljøredegørelsesarbejdet er integreret hos myndighederne inden for de enkelte netværk. Der er flere tiltag for at forbedre muligheden for at opnå synergi mellem arbejdsopgaverne. Tilsynsarbejdet og miljøredegørelsesarbejdet ligger ofte hos forskellige medarbejdere, og er nogle gange også fordelt på forskellige instanser (miljøafdelingen i kommunen og et benyttet miljøcenter). Der har ikke hidtil været arbejdet systematisk med videndeling og koordinering mellem de forskellige arbejdsopgaver, men der er fokus på at forbedre sammenhængen mellem opgaverne. Af eksempler kan nævnes forsøg på i Green Network at koordinere opfølgningsmøde med tilsynsmøde, hvor både tilsynsmedarbejder og Green Network medarbejder deltager. Af problemer med integration nævner Green Network endvidere udliciteringen af tilsynsarbejdet i miljøcentrene. Med udlicitering af tilsynsarbejdet fjernes dette fra de nære, politiske prioriteringer, og tilsynsarbejdet 'professionaliseres'. Endvidere er der tradition for, at medarbejdergruppen i tilsynscentrene sammensættes ud fra ønsker om høj faglig specialisering og ikke en mere tværfaglig forståelse af virksomhedernes miljøforhold og handlemuligheder. Grønt Netværk supplerer med at pege på, at miljøcentrene fungerer på konsulentbasis for

kommunerne, og det gør det svært for 'konsulenterne' at finde timer til netværksarbejdet.

- Der er forskel mellem netværkene med hensyn til hvor mange offentlige virksomheder og institutioner, der er medlem. Der er mange kommunale og amtslige virksomheder med i Green Network, blandt andet foranlediget af politiske krav. Det er forskelligt, hvor systematisk offentlige virksomheder og miljømedarbejdere i kommuner og amt deltager i erfaringsudveksling på tværs af virksomheder, f.eks. om udveksling af nøgletal. For Grønt Netværk Sønderjylland gælder, at der endnu ikke er ret mange amtslige og kommunale virksomheder med. Det er frivilligt om amtets og kommunernes institutioner og virksomheder vil deltage i netværket og udarbejde miljøreddegørelser. Det er op til ledelsen på de forskellige institutioner og offentlige virksomheder, om de vil deltage, og der er stor forskel på de enkelte ledelsers holdninger.
- I netværket er der mulighed for at trække på proceskonsulenter til at hjælpe virksomhederne med udarbejdelse af miljøreddegørelsen. Proceskonsulenterne er ledige akademikere i jobtræning. Dette aflaster myndighederne, og det opfattes som et godt tilbud til virksomhederne. Det kræver dog, at der er flere proceskonsulenter at trække på i netværkene, ellers kan det risikere at give flere arbejdsopgaver til myndighederne. I Grønt Netværk Sønderjylland havde en miljømedarbejder i en lokal forvaltning rekrutteret en ny virksomhed, og han havde regnet med, at proceskonsulenten skulle hjælpe virksomheden. Proceskonsulenten fik arbejde, og miljømedarbejderen er derfor i højere grad selv blevet nødt til at gå ind i miljøreddegørelsesarbejdet.

2.9.7.3 Netværkets udviklingsaktiviteter

Der er stor forskel mellem netværkenes udviklingsaktiviteter.

Grønt Netværk Sønderjylland har ikke hidtil sat egentlige udviklingsprojekter i gang ud over miljøreddegørelsesarbejdet. På grund af få ressourcer har myndighederne svært ved p.t. at se deres rolle som bidragsydere i forhold til fremtidige udviklingsaktiviteter, hvis disse ligger ud over, hvad der kan defineres under tilsynsarbejdet.

Green Network har blandt andet med udgangspunkt i miljøreddegørelsesarbejdet udviklet sociale strukturer (bestyrelse, koordinationsgruppe, sekretariat m.m.) og har positive forventninger til samarbejdet på tværs af myndigheder og virksomheder i amtet. Myndighederne oplever, at udviklede relationer og positive forventninger i dag udgør en platform for igangsættelse af nye aktiviteter og fremmer samarbejde på tværs af kommuner og amt, se f.eks. eksempel 4. Mange af udviklingsaktiviteterne, der sættes i gang i netværket, ligger ud over det lovgrundlag, de kommunale myndigheder traditionelt arbejder ud fra. Myndighederne oplever, at det frivillige samarbejde ofte etableres på grundlag af et samspil mellem pres fra interesserede virksomheder og stor politisk opbakning til netværket. Politikerne opfatter netværket som amtets aktive erhvervspolitik. Samtidig er der en stille accept fra de kommunale politikere om, at de lokale myndigheder bruger tid på udviklingsaktiviteter i Green Network regi.

Det er dog ikke kun politikerne og virksomhederne, der lægger pres på myndighederne til at arbejde med 'frivillige' indsatsområder. Når et projekt sættes i værk, må myndighederne ofte omvendt gøre et stort arbejde, for at rekruttere et tilstrækkeligt antal virksomheder, for at kunne gennemføre projektet. Samtidig oplever myndighederne, at den kompetence og de sociale relationer, der opbygges hos myndighederne, når de indgår i projekter, virker tilbage på de politiske beslutninger. Efter at miljømyndighederne f.eks. havde samarbejdet med de kommunale indkøbere om udvikling af grønne indkøbsstrategier, blev det sværere for politikerne at nedprioritere de grønne indkøb som led i besparelser i kommunerne.

Eksempel 14

Green Network - Green Network som forum for kvalificering og spredning af lokale projekter

Det blev politisk besluttet, at amtet skulle udvikle et Internetbaseret redskab til kemikalierregistrering og kemikalievurdering for de virksomheder, som amtet fører tilsyn med. Ideen var, at der skulle opbygges en central database, som myndighederne løbende havde mulighed for at opdatere med den nyeste viden. I udviklingsprojektet deltog foruden amtet 10 virksomheder. Da projektet blev iværksat, valgte miljøafdelingen at inddrage kommunerne i Green Network, da de så Green Network som en naturlig samarbejdspartner for projektet. Amtet vurderede, at ved at invitere kommunerne med, ville systemet dels blive forbedret, dels ville flere efterfølgende naturligt bruge systemet.

2.9.8 Andre deltagende aktører

Netværkene tillægger politisk opbakning stor betydning og opfatter den som en væsentlig forudsætning for netværkenes virke. For at sikre en politisk styring og opbakning til netværkene, er der i alle netværkene politiske repræsentanter i bestyrelserne. Der er dog forskellige erfaringer med den politiske involvering og opbakning blandt netværkene.

I Green Network sidder 3 kommunale borgmestre og en amtsborgmester i bestyrelsen sammen med en række virksomhedsrepræsentanter og tekniske chefer. Det politiske niveau er aktivt involveret i netværkets strategiudvikling og amtets og kommunernes prioritering af ressourcer til indsatsen i netværket. Netværket opfattes ikke alene som et miljønetværk, men også som aktiv erhvervspolitik. Dette kom blandt andet senest til udtryk ved, at ved nedskæringer i en kommune valgte man at skære på aktiviteter i miljøcentret frem for på Green Network aktiviteter. Når der er nedskæringsrunder, kan udmeldelse af Green Network fremkomme som forslag, men hidtil er det blevet undgået. Sekretariatet vurderer, at dette hænger sammen med for det første, at politikerne kan se fordelene i et frugtbart samarbejde, og for det andet, at der er etableret en dynamik mellem kommunerne, hvor de internt konkurrerer med hinanden om at opnå resultater, f.eks. i form af indmeldte virksomheder.

I Grønt Netværk Sønderjylland er erfaringen, at politikerne ikke har deres egne visioner med netværket. Dette kommer blandt andet til udtryk ved, at bestyrelsen primært behandler oplæg til mål og strategier for netværket, som koordinationsgruppen har udarbejdet, frem for selv at udvikle mål og strategier. Den manglende opbakning fra det politiske niveau har flere konsekvenser for netværket. Direkte betyder det, at mange kommuner fravælger netværket, og for mange af de kommuner, der er med i netværket, betyder det, at de vælger at prioritere ressourcer til netværket lavt. Indirekte har det betydning for netværkets muligheder for at arbejde strategisk med udvikling af de regionale be-

tingelser for virksomhedernes miljøindsats. Deltagerne i netværket vurderer, at det er nødvendigt at udvikle den politiske opbakning, for at fremme netværkets samspil med de lokale og regionale udviklingsområder, f.eks. inden for erhvervsfremme. Det blev diskuteret i fokusgruppen, om det kan forventes, at politikere kan komme med visioner inden for miljøområdet, hvis det kræver et perspektivskift i forhold til eksisterende miljøpraksis i regionen. Det blev vurderet, at det var nødvendigt at understøtte politikere i udviklingen af nye strategier, og mulige måder er dels at fortælle dem om de gode eksempler fra netværket, dels at visionære virksomheder kommer i tale med politikerne.

2.9.9 Kompetence og udvikling

Det er kompetencen i netværkene (hos aktørerne, mellem aktørerne og i netværket som helhed) der åbner muligheder for nye refleksioner og handlinger. I det følgende uddybes, hvordan netværk med fokus på miljøredegørelser bidrager til kompetenceudvikling på de forskellige niveauer.

2.9.9.1 Hos de deltagende aktører

Miljøredegørelsen er netværkenes omdrejningspunkt. I forbindelse med medlemmernes udarbejdelse af miljøredegørelser opbygges kompetence på virksomhederne til at tilvejebringe et overblik over virksomhedernes miljøbelastninger. Samtidig øger miljøredegørelsen virksomhedernes muligheder for at synliggøre handlemuligheder for en miljøindsats og at kommunikere informationer om virksomhedernes miljøforhold ud til kunder m.fl.

Myndighederne får gennem deres arbejde med miljøredegørelser en dybere indsigt i virksomhedernes miljøforhold og en mere dynamisk forståelse af virksomhedernes handlemuligheder. Erfaringen er, at myndighederne med denne kompetence føler sig bedre rustede til at indgå i en bredere dialog med virksomhederne om forebyggende miljøarbejde.

For Green Network og Industriens Miljøklub Fyn gælder endvidere, at de udviklingsaktiviteter netværkene har igangsat, har understøttet læringsprocesser for de deltagende kommuner og virksomheder inden for supplerende miljøområder m.m.

2.9.9.2 Interaktion mellem aktørerne

Erfaringerne fra netværkene er, at dialogen mellem myndighederne og virksomhederne ændres kvalitativt. Dialogen ændrer sig fra at have fokus på overholdelse af krav og aftaler til i højere grad at sætte fokus på forebyggelse og handlemuligheder for virksomhederne. Netværkene bidrager også til etablering af nye relationer. Det er muligt for medlemsvirksomhederne at benytte sig af miljøproceskonsulenter i forbindelse med aktiviteter på virksomhederne. Samtidig er der flere steder muligheder for at indgå i sammenhænge med eksterne miljøkonsulenter for både medlemsvirksomhederne og myndighederne. Herved opbygges nye relationer mellem aktører med miljøfaglig kompetence og netværkets medlemmer.

2.9.9.3 I netværkene

Erfaringerne fra alle netværkene er, at aktiviteten omkring miljøredegørelsen er med til at udvikle sociale relationer mellem deltagerne i netværkene og positive forventninger til samarbejde. De sociale relationer og positive forventninger udgør en platform for koordinering og videndeling i forhold til nye ini-

tiativer. Der er dog stor forskel på netværkenes etableringsgrad, hvilket har betydning for omfanget af lokal opbakning, omfanget af udviklede sociale relationer og udbredelsen af forventninger til samarbejde i de enkelte netværk - og har dermed betydning for platformen som udspring for nye initiativer.

Den udviklede platform i Green Network muliggør:

- at igangsætte udviklingsprojekter inden for nye områder,
- at rekruttere deltagere til udviklingsprojekter fra både myndighedssiden og virksomhedssiden,
- at opnå fælles kompetenceopbygning hos deltagerne inden for udviklingsområdet,
- at sprede erfaringer og resultater af udviklingsprojekter til resten af netværket.

De nye aktiviteter sættes oftest i gang på foranledning af politiske udmeldinger i form af ønsker fra bestyrelsen, formulerede behov og krav til netværket fra virksomheder og behov og krav til netværket fra de lokale myndigheder.

Spredningen sker ved, at metoder udviklet i projekter gøres tilgængelige for resten af medlemmerne i netværket, at erfaringer fra projekter formidles ved temaarrangementer og via uddannelsesaktiviteter for myndighederne og ved at graden af forpligtigelser i netværket for de deltagende aktører løbende justeres, f.eks. ved løbende udbygning af kravene til miljøredegørelsen.

Eksempler på igangsatte udviklingsaktiviteter er som før nævnt blandt andet aktiviteter inden for LCA, grønne indkøb og virksomhedens sociale ansvar.

Eksempler på projektformer er:

- Udredningsprojekter, hvor flere aktører mødes og udveksler erfaringer og/eller diskuterer muligheder. Et eksempel på dette er projektet om grønne indkøb, hvor miljømyndigheder og flere kommuner har mødtes, for at udveksle erfaringer som led i udvikling af grøn indkøbspolitik i kommunerne.
- Metode- og organisationsudviklingsprojekter, hvor der trækkes på eksterne konsulenter til sammen med deltagere i netværket at udvikle, afprøve og formidle nye koncepter og metoder. Eksempler på denne form for aktiviteter er dels LCA-projektet, hvor der blev sat en vækstgruppe i gang med deltagelse af COWI, IPU på DTU, virksomheder og myndigheder, dels projektet om virksomheders sociale ansvar, hvor Ernst & Young sammen med en række myndigheder og virksomheder har arbejdet med dels en organisatorisk afklaring hos myndighederne om de sociale myndigheders rolle, dels udvikling af en manual til rapportering af virksomheders sociale forhold.

Eksempel 15

Green Network - Et udviklingsprojekt - Samarbejde mellem kommune og virksomheder

Kolding Kommune er med i Green Network. Kommunens miljøafdeling har iværksat et samarbejde med 4 virksomheder i kommunen om at gennemføre en produktorienteret kortlægning. Forløbet strækker sig over 2 år. Det udviklede samarbejde mellem kommunen og virksomhederne finansieres af kommunen, og de deltagende virksomheder ved, at de bruger tid på det. Kolding Kommune er med i Green Network, og initiativet hører derfor under Green Network

Formålet med projektet er:

- at få virksomheder til at fokusere på produkter,
- at udvikle en metode til produktorienteret kortlægning til virksomheder med en enkelt miljømedarbejder eller hvor miljøarbejdet varetages af f.eks. driftslederen og kan anvendes i Green Network,
- at gennemføre en produktorienteret kortlægning på 4 virksomheder,
- at efteruddanne kommunens miljømedarbejdere til produktorienteret miljøarbejde, herunder samspil med godkendelsesarbejdet,
- at opbygge kompetence hos de deltagende virksomheder til at gennemføre en produktorienteret kortlægning.

De deltagende virksomheder er karakteriserede ved, at de ikke har en egentlig miljøafdeling, men at miljøarbejdet varetages af en enkelt miljømedarbejder og/eller medarbejdere i driften. Virksomhederne varierer i størrelse og har fra 40 til 500 medarbejdere. De står alle over for i nær fremtid at skulle have en miljøgodkendelse eller en spildevandstilladelse. En væsentlig motivationsfaktor for virksomhederne for at indgå i projektet er derfor, at der med projektet bliver skabt et bedre grundlag for godkendelsesarbejdet for kommunen. Med den indsigt projektet giver i virksomhedernes produkter og kemikalieforbrug, bliver det muligt at vurdere muligheder for substitution og renere teknologi, og derved kan godkendelse og tilladelse udformes på en mere fleksibel måde, end det ellers ville være muligt. F.eks. kan der tages hensyn til udviklingsmuligheder inden for en kort tidshorisont.

Udover virksomhederne deltager en række medarbejdere fra kommunens miljøafdeling.

Samarbejdet er organiseret omkring fælles netværksmøder for de deltagende virksomheder og kommunens miljømedarbejdere og arbejde på virksomhederne mellem møderne. Typisk indhold på netværksmøderne er:

- Tendenser inden for den produktorienterede indsats i Danmark
- Introduktion til og dialog om næste trin i processen på virksomhederne
- Afrapportering fra de enkelte virksomheder om fremdrift og problemer i arbejdet på virksomhederne.

Virksomhedernes sædvanlige kontaktperson til miljøafdelingen i kommunen er knyttet til virksomhederne og understøtter deres indsats mellem netværksmøderne. Den produktorienterede metode, der arbejdes med, afgrænser sig fra miljøbelastninger, der ligger før virksomheden, og energiaspekter. Fokus er på virksomhedens egne forhold, brugsfasen og bortskaffelsesfasen.

Miljøafdelingen i kommunen er ansvarlig for:

- Forberedelse og afholdelse af temamøder
- Udvikling og tilpasning af metode på baggrund af eksisterende metoder (SWOT, UMIP og MEKA)
- Rådgivning til de deltagende virksomheder på virksomhederne
- Afsluttende rapportering i form af metode til en produktorienteret kortlægning for virksomheder uden miljøafdelinger.

Virksomhederne er ansvarlige for:

- Gennemførelse af en produktorienteret kortlægning på virksomhederne
- Samarbejde med tilknyttede miljømedarbejdere fra kommunen
- Gensidig sparring og erfaringsudveksling med hinanden.

Grønt Netværk Sønderjylland er nyt i forhold til de andre netværk, og deltagerne i netværket arbejder i øjeblikket på at tilvejebringe de lokale/regionale forudsætninger for at få modellen til at fungere. Netværket står aktuelt over for udfordringer med:

- at rekruttere miljømedarbejdere i de kommuner, der er med i netværket, til at støtte netværksaktiviteterne, herunder at opbygge kompetence hos medarbejderne til at understøtte miljøredegørelsesarbejdet og gå i dialog med virksomhederne om miljøredegørelserne,
- at rekruttere flere kommuner til netværket,
- at rekruttere flere virksomheder til netværket,
- at synliggøre netværket og gøre det vedkommende for politikere, for at sikre politisk opbakning,
- at udvikle en arbejdsdeling i netværket, der kan sikre en bæredygtig koordinering og vidensdeling blandt deltagerne i netværket. Hvad skal sekretariatets rolle være, og hvad skal de øvrige deltagers rolle være i forbindelse med dels miljøredegørelsesaktiviteterne, dels nye udviklingsaktiviteter?

Netværket har eksisteret i snart 5 år, og derfor er en række virksomheder blevet fortrolige med miljøredegørelsesarbejdet. I takt med at virksomhedernes miljøarbejde udvikles opstår nye behov, og for at netværket skal blive ved med at være vedkommende, også for disse virksomheder, skal det kunne tilbyde aktiviteter, der understøtter virksomhedernes løbende behovsudvikling.

Netværket står derfor midt i en brydningstid, hvor det skal finde ressourcer og måder at koordinere aktiviteter på, der både tilgodeser udvikling af netværkets basisaktivitet (udarbejdelse af miljøredegørelser) og udvikling af dets fremadrettede aktiviteter (igangsættelse af udviklingsprojekter). Det kan både være en svaghed og en styrke for netværket, at det ikke er mere forankret lokalt/regionalt. En svaghed fordi netværket endnu ikke har fundet en bæredygtig struktur for koordinering af og videndeling om miljøredegørelsesarbejdet, hvilket kan gøre det svært for netværket at finde ressourcer til både at udvikle miljøredegørelsesindsatsen i amt og kommuner og at udvikle nye udviklingsområder. Styrken kan være, at fordi netværket netop endnu ikke har etableret en fast struktur, har det mulighed for at udvikle nye former for arbejdsdeling i netværket, der i højere grad tilgodeser dets aktuelle behov. Udfordringen for netværket er at finde løsninger, der både tilgodeser netværkets problemer med at rekruttere medlemmer og dets behov for udviklingsaktiviteter. En regional erhvervsfremme aktør peger på, at for at gøre miljøaktiviteterne relevante for politikerne og flere virksomheder, skal miljøudfordringen integreres med den lokale/regionale erhvervsudvikling, og det vil kræve, at virksomhedernes miljøindsats fremstår som en udviklingsparameter og en konkurrencefaktor. Dette er ikke i modsætning til efterspørgslen hos de miljøprogressive virksomheder. Der er ressourcer i netværket til at tage udfordringen op hos både miljøprogressive virksomheder og myndigheder, der gerne vil mere end det traditionelle tilsynsarbejde.

2.9.10 Samspil med omgivelserne

Netværkenes samspil med omgivelserne er bestemt af, at deres funktion er, at understøtte regional, bæredygtig erhvervsudvikling og at et centralt middel har været udarbejdelse af miljøredegørelser. Netværkene spiller en central rolle i forbindelse med formidling af viden og krav fra omgivelserne til netværkets medlemmer, herunder til lokal oversættelse af eksterne krav til lokale handle-

muligheder. Netværkene har omvendt også gode muligheder for at understøtte omgivelsernes aktiviteter. På grundlag af netværkenes forpligtende samarbejde om miljøredegørelser og løbende igangsættelse af udviklingsaktiviteter, har netværkene gode muligheder for dels at indsamle erfaringer med sammenhænge mellem midler i miljøarbejdet (her specielt miljøredegørelsen som middel) og effekt i form af kompetenceopbygning og reduktion af miljøbelastninger, dels at identificere behov hos medlemmerne for miljøstøtte m.m., og at organisere målrettede aktiviteter for medlemmerne med eventuel inddragelse af eksterne aktører, f.eks. miljøkonsulenter. Netværkenes konkrete samspil med omgivelserne (vidensinstitutioner, regulering og markedet) uddybes i det følgende.

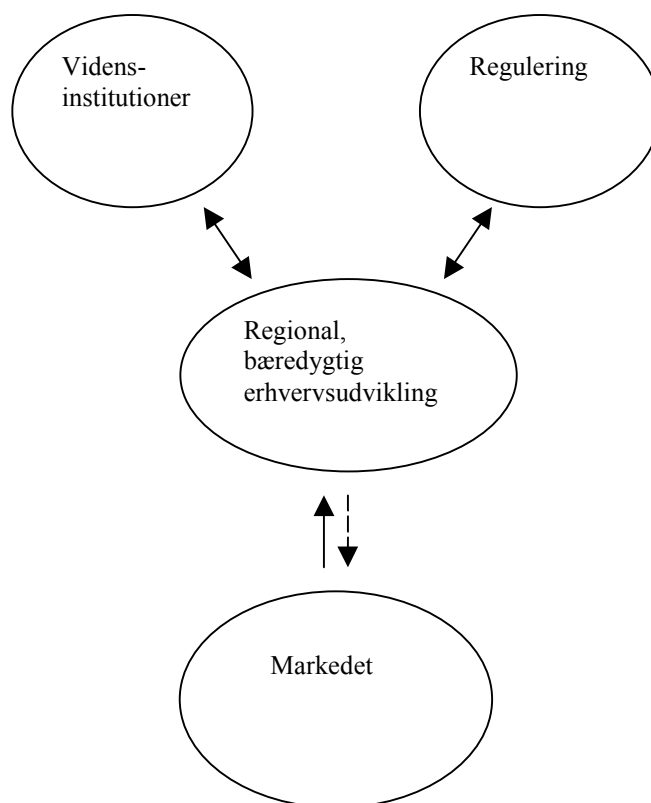
Netværkenes samspil med vidensinstitutioner er karakteriseret ved, at netværkene bruger eksterne konsulenter til at understøtte udvikling af værktøjer/manualer og til kompetenceopbygning hos medlemmerne. Netværkene trækker på konsulenter m.fl. til at være oplægsholdere i forbindelse med temaarangementer og til at gennemføre udviklingsprojekter. I forbindelse med udviklingsprojekter har netværkene og konsulenterne forskellige roller. Netværkene har ansvaret for at identificere nye behov blandt medlemmerne, og på grundlag af de identificerede behov og kendskab til medlemmerne at sammensætte målgrupper for udviklingsforløb. Konsulenterne har ansvaret for at udvikle og gennemføre læringsforløb for målgrupperne på grundlag af dialog med netværkene. Både netværkene og konsulenterne oplever at kunne drage fordel af dette samarbejde. Konsulenterne oplever, at de i forbindelse med denne type netværk kan bruge netværkene som platform til for det første at målrette udvikling af konsulenttydelser og for det andet at effektivisere deres arbejde, da de med netværkene som samarbejdspartner ikke selv skal ud og identificere behov og markedsføre deres ydelser hos enkeltvirksomhederne.

Netværkenes samspil med regulering er på flere fronter. Regionalt arbejder denne type netværk systematisk med at udvide dialogen mellem myndigheder og virksomheder på grundlag af miljøredegørelsen, og der er derfor mange erfaringer i netværkene på dette område.

I forhold til de samfundsmæssige reguleringstiltag og miljøstrategier formidler denne type netværk bredt informationer om reguleringstiltag m.m. til medlemmerne og stiller metoder til rådighed for specielt udarbejdelse af miljøredegørelser, men også andre værktøjer som f.eks. en manual til gennemførelse af LCA. Netværkene bidrager derfor til at øge medlemmernes viden og indsigt i reguleringstiltag og understøtter medlemmer i at opbygge kompetence til at kortlægge og dokumentere miljøforhold. Da netværkene udover de forpligtende aktiviteter har mulighed for at organisere udviklingsaktiviteter, har de (her specielt Green Network) gode muligheder for at iværksætte egentlige læringsforløb omhandlende emner, der er efterspurgt af netværkenes medlemmer, som f.eks. LCA, grønne indkøb m.m., dvs. emner der falder ind under POMS og Grøn markedsøkonomi. På grundlag af netværkenes systematiske erfaringer med miljøredegørelser, har de gode muligheder for at bidrage til udvikling af reguleringsinitiativer med erfaringer om rapportering af miljøforhold og anvendelse af miljøredegørelsen som grundlag for en udvidet dialog mellem virksomheder og tilsynsmyndigheder. Med netværkenes muligheder for at sætte udviklingsaktiviteter i gang, her specielt Green Network, har netværk af denne type gode muligheder for at skabe rammer for dialog og erfaringsudveksling mellem virksomheder og myndigheder ved implementering af nye miljøstrategier/nye reguleringsinitiativer. Aktiviteterne i forhold til LCA og grønne indkøb er eksempler på muligheder for at sætte læringsforløb, som på

den ene side kan understøtte implementering af nye tiltag og på den anden side kan pege på behov for udvikling af rammebetingelser.

Denne type netværk har ikke på netværksniveau udviklet netværksrelationer direkte til markedet, men netværkene kvalificerer virksomhedsmedlemmernes egne muligheder for miljøkommunikation m.m. Eksempler på dette er f.eks. miljøreddegørelsen og netværkenes diplomer og flag. Der er i netværkene fokus på offentlige, grønne indkøb, og Green Network har med en erfa-gruppe understøttet flere kommuner i at formulere en grøn indkøbspolitik. I forhold til leverandører arbejder denne type netværk i stigende krav med at inddrage virksomhedernes leverandørforhold i miljøreddegørelsen og som aspekt i udviklingsprojekter. Da denne type netværk ikke på netværksniveau har direkte kontakt til markedet udover det offentlige marked lokalt/regionalt, har de ringe mulighed for at bidrage til påvirkning af markedet på netværksniveau. Hvis netværket har en markedspåvirkning, sker det på grundlag af medlemmernes egne aktiviteter.



Figur: Samspil mellem netværk med fokus på miljøreddegørelser og netværkenes omgivelser. Cirklerne angiver forskellige typer omgivelser. Pilene indikerer retningen af påvirkning, og pilenes karakter (henholdsvis stiplede og hele linier) indikerer påvirkningens styrke.

2.10 Model 4. Kommercialisering af miljøviden

Der er kun et netværk, hvis fokus er markedsføring og kommercialisering af miljøviden og produkter, og det er Green City. Netværkets sigte er at udvikle og styrke internationale eksportnetværk for og med danske virksomheder med miljøviden og –teknologi. Denne modelbeskrivelse er derfor alene baseret på Green City.

Netværket er landsdækkende men med regional tyngde omkring 'Det Grønne Bælte' i Jylland og hovedstadsregionen.

Green City Denmark A/S er initieret i 1994 af de daværende industri- og miljøministerier. Man ønskede med initiativet at etablere et eksportrettet udstillingsvindue for dansk miljøteknologi og viden. Ved opstart fik netværket kr. 750.000 som et engangsbeløb af staten til markedsføring af netværket. De deltagende kommuner og amter har stået for den øvrige støttefinansiering.

Fundamentet i Green City er de fire kommuner: Videbæk, Herning, Ikast og Silkeborg understøttede af et nationalt netværk af interesserede virksomheder, institutioner og lokale myndigheder organiserede i Green City Denmark A/S. Som tilskudsydende myndigheder deltager i øvrigt Ringkøbing og Århus amter samt Århus Kommune. I 1999 blev det daværende initiativ 'Eco-link' i København integreret og er i dag en del af Green City med basistilskud fra hovedstadsregionen. Øvrige aktionærer i Green City Denmark A/S er en lang række kommuner og private erhvervsvirksomheder.

2.10.1 Formål

Formålet med Green City Denmark A/S er:

- at eksportere og udbrede dansk miljø knowhow verden over - og ad den vej fremme et bæredygtigt miljø.
- at drive et udstillingsvindue for dansk miljøteknologi og viden som led i at understøtte ovenstående punkt.

2.10.2 Aktører

Green City Denmark A/S er organiseret som et aktieselskab med ca. 250 aktionærer. Aktionærerne er virksomheder, institutioner og lokale myndigheder i Danmark. Af de 250 medlemmer er ca. halvdelen private virksomheder. Størstedelen af medlemmerne er hjemmehørende i det Grønne Bælte. Hovedparten af de private medlemsvirksomheder har mellem 20 og 70 medarbejdere. Virksomhedsmedlemmerne er miljøvirksomheder og industrivirksomheder. En stor del af medlemmerne er traditionelle industrivirksomheder, der gennem deres optimering af processer udvikler nye teknologier m.m., som derefter bliver gjort til nye markedsområder.

En række af aktionærerne er videncentre, der benyttes til at levere faglige ydelser inden for forskellige områder. Videnscentrene fremgår af følgende tabel.

OMRÅDE	CENTER
Energi	European Institute for Environmental Energy
Affald og genbrug	Østdeponi
Vand / spildevand	Ferskvandscentret
Renere teknologi / LCA	Midtjydsk Teknologi-Center
Agro Industri	Food-Center Videbæk
Transport / trafik / turisme	
Byøkologi	Byøkologisk Videncenter
	Forskerparken Århus

Tabel: Green City Denmarks faglige centerstruktur:

Derudover har netværket samarbejde med internationale partnere både inden for den private og offentlige sektor.

2.10.3 Aktiviteter

2.10.3.1 Kerneaktiviteter

Der gennemføres en række forskellige aktiviteter i Green City Denmark A/S, der alle har til formål at promovere / markedsføre dansk miljøteknologi og viden. Aktiviteterne er:

- Tilrettelæggelse af besøg for udenlandske delegationer, hvor gæsterne får skræddersyet et program, der rummer både teknisk introduktion og besøg hos danske, relevante virksomheder, projekter, centrale og lokale myndigheder m.m. Fokus er på at fremvise 'best practise'. I løbet af de sidste 6 år har 400 delegationer været på besøg repræsenterende 40 forskellige lande. Hvor Green City Denmark A/S i starten var ensidigt baseret på at benytte Det Grønne Bæltes kommuner som udstillingsvindue for dansk miljø og energiindustri, støtter man sig i stigende omfang til referenceanlæg i kommuner uden for regionen, især hovedstadsområdet. Et besøg kan have op til en uges varighed, hvilket er det typiske. Det vil ofte være udenlandske myndigheder, der deltager i delegationen.
- Organisering af eksportfremstød til udvalgte markeder for danske virksomheder, der producerer miljøteknologi og sælger konsulentytelser og viden m.m.
- Træningsaktiviteter for både udenlandske interesserede og deltagere i Green City. For deltagere i Green City kan det ofte være initieret af, at der identificeres behov for produktudvikling eller yderligere dokumentation af produkter, for at sikre en fremtidig markedsposition. I de tilfælde vil der blive planlagt fælles træningsaktiviteter for de pågældende virksomheder, også selv om de ofte er konkurrenter, da det kan betale sig for virksomhederne.
- Organisering af eller bidrag til seminarer, konferencer, workshoper m.m. i Danmark og udland som led i at informere og rekruttere fremtidige kunder og forretningspartnere.
- Samarbejde med internationale organisationer m.m. som f.eks. UNDP, UNIDO, DANIDA, DANCED og den europæiske kommission.
- Spredning af Green City modellen gennem etableringen af to joint ventures i henholdsvis Indien og Vietnam i samarbejde med lokale partnere.
- Vedligeholdelse af database med produktspecifikationer.

Green City har arbejdet med eksport af pakkelsninger, forstået på den måde, at det både er eksport af systemer og den tilhørende teknologi. F.eks. har Green City været med til at involvere Århus Amt og Århus Kommune i information om deres affaldssystem til udlandet og har efterfølgende undersøgt muligheder for finansiering af indkøb af dansk affaldsteknologi m.m. Green City registrerer løbende omfanget af de af Green City formidlede kontrakter. Registrerede kontrakter udgør, konservativt ansat, 40-50 mio. kr. årligt.

2.10.3.2 Udviklingsaktiviteter

Netværket er vært for en række udviklingsprojekter. Senest har sekretariatet i netværket været omdrejningspunkt for et projekt om LCA-spredning via tilsynsmyndigheder.

Kommunerne i Green City har iværksat en række tværkommunale projekter. Projekterne har omhandlet miljønøgletal, tværkommunal miljøreddegørelse, grøn indkøbspolitik, Dogme 2000 og udvikling af lokale Agenda 21 projekter i

landdistrikter. Det er uvist om Green City har haft betydning for iværksættelsen af projekterne, men under alle omstændigheder har netværket haft betydning for fremme af samarbejdet mellem kommunerne.

2.10.3.3 Temaer, der tages op i netværket

Indholdsmæssigt arbejder netværket med følgende fokusområder:

- Energiforsyning, energibesparelser og vedvarende energi
- Vandforsyning og spildevandsrensning
- Affald og genbrug, jordforurening og luftforurening
- Renere teknologi og miljøledelse
- Fødevareindustri, grønne indkøb / grønt forbrug
- Byøkologi, bygningskonstruktion og genanvendelse, bæredygtig byudvikling / ledelse
- Trafik, transport og turisme.

2.10.4 Organisering

Green City Denmark er som tidligere beskrevet et aktieselskab, hvor virksomheder, myndigheder, organisationer etc. kan være aktionærer. Selskabet har:

- En bestyrelse med 9 medlemmer, der repræsenterer virksomhederne og dermed understreger netværkets erhvervsrelaterede sigte.
- Et rådgivende udvalg på 12 medlemmer, der hovedsageligt består af myndigheder fra de kommuner og amter, der er det oprindelige fundament for Green City Denmark.
- Et rådgivende organ bestående af 21 medlemmer, der er fra private virksomheder, organisationer, centre, ministerier m.m. Denne gruppes opgave er at udvikle nye ideer sammen med ledelsen af Green City.

Det er fortrinsvis de øverste ledelsesniveauer, der er repræsenterede i Green City's forskellige råd og udvalg.

Til at varetage den daglige ledelse af Green City Denmark A/S er udnævnt en direktør, der har 11 medarbejdere i sekretariatet, som ligger i Herning. Derudover er der etableret et kontor i København til at varetage de lokale opgaver i København. Kontorerne har fælles ledelse.

Green City's faglige kompetence bygger på et samarbejde mellem det centrale sekretariat og en række selvstændige, faglige centre i netværket, blandt andet: EIEE (energi), Østdeponi (affald), Ferskvandscentret (vand), Midtjysk Teknologi Center (renere teknologi) og Dansk Center for Byøkologi (byøkologi).

For såvel Det Grønne Bælte som for København og de tilhørende amter og kommuner i dette samarbejde er nedsat koordinerede grupper. For koordineringsgruppen i Det Grønne Bælte er formålet at koordinere de tværkommunale miljøaktiviteter. For koordineringsgruppen i København er formålet at koordinere Green City Denmarks aktiviteter i de private og offentlige virksomheder i området.

Alle aktionærerne forpligter sig til inden for en periode på to år efter, at de er blevet aktionærer at udarbejde en miljøredegørelse i henhold til retningslinier udformet af Green City med udgangspunkt i Miljøbeskyttelseslovens princip om renere teknologi (dvs. at forurening i forbindelse med fremstilling, forbrug og bortskaffelse af råvarer/materialer, energi, kemikalier m.v. og produkter skal løses og / eller begrænses mest muligt ved kilden). Minimumskrav svarer til

den i forbindelse med miljøgodkendelser krævede redegørelse for benyttet teknologi m.v. – dvs. resumé over væsentlige emissioner og størrelser heraf, samt gennemførte og planlagte foranstaltninger med tilhørende investeringsoplysninger. Green City vurderer miljøredegørelsen i forhold til, om den indeholder de elementer, der er standard for Green City, men gennemfører ikke kontrol af rigtigheden af miljøredegørelsen. I Green City's aktionærkreds er 34 virksomheder miljøcertificeret i henhold til ISO 14001; 19 medlemsvirksomheder er EMAS-verificerede, mens 124 virksomheder har afleveret den særlige Green City miljøredegørelse.

Green City Denmark A/S har en engelsk hjemmeside (www.greencity.dk), der præsenterer selskabet og markedsfører selskabets ydelser.

2.10.5 Økonomi

Ved opstart fik netværket kr. 750.000 som et engangsbeløb af staten til markedsføring af netværket. De deltagende kommuner og amter har stået for den øvrige støttefinansiering. Green City Denmark A/S har i løbet af perioden fra det startede op i 1994 frem til i dag udviklet sig til at være næsten finansielt selvkørende. Green City Denmark har i hele perioden ligget på et aktivitetsniveau omkring 7 mio. kr. Det oprindelige basisbidrag fra **Det Grønne Bælt**s kommuner (Videbæk, Herning, Ikast, Silkeborg og Århus, samt Århus Amt og Ringkøbing Amt) er i perioden gradvist reduceret - fra 6 mio. kr. i 1994 til 1,5 mio. i 1999. Denne nedgang er kompenseret gennem stigende indtægter fra konsulentarbejde, delegationsbesøg og projektmidler. Hertil kommer, at Københavns Kommune er blevet associeret med Green City i 1999 og finansierer et nyåbnet Københavnskantor med 1 mio. kr. i årligt basistilskud.

For at blive aktionær skal man købe en eller flere aktier. En aktie koster kr. 15.000. Derudover betaler aktionærerne kun for de aktiviteter, de deltager i i Green City.

Green City's overvejende kommercielle sigte kommer til udtryk ved at basistilskuddene primært ydes fra erhvervsfremme- og udviklingspuljer, ikke fra miljøkonti. Derimod er en række af de konkrete, miljørettede projekter, der gennemføres i Green City regi, finansierede af nationale, regionale eller lokale miljø-programmidler.

2.10.6 Virksomhedernes interesse

2.10.6.1 Motivation

Virksomhedernes motivation for at deltage i netværket er:

- Omdømme hos myndigheder m.fl.
- Synliggørelse af miljøprofil
- Let adgang til fagspecialister
- Støtte til produktudvikling og international markedsudvikling
- Støtte til eksport af spidskompetencer relaterede til miljø (viden, processer, produkter, systemer).

2.10.6.2 Kerneaktiviteter

Kerneaktiviteten i netværket er at gennemføre eksportfremmende aktiviteter. Netværket støtter virksomhederne med international markedsføring, herunder etablering af dialog mellem potentielle kunder og virksomhederne. Dette sker

dels gennem fælles deltagelse i udenlandske messer, dels gennem tilrettelæggelse af besøg i Danmark af udenlandske delegationer. Netværket understøtter endvidere virksomhedernes produktudvikling ved at arrangere fælles kurser for medlemmer. Kurserne arrangeres efter behov. Behovet opstår, når den løbende dialog med potentielle kunder synliggør behov for udvikling af produkter, og sker som led i at sikre markedsandele.

Erfaringerne fra netværket er:

- Netværket understøtter medlemmernes internationale markedsføring. En virksomhed nævner f.eks., at den har begrænsede ressourcer til markedsføring, og at ca. 10% af dens omsætning eksporteres via joint venture med netværket.
- Virksomheder inden for samme branche er ikke bange for at deltage på fælles produktudviklingskurser arrangeret af netværket, da fordelene opfattes som større end konkurrencehensynet.

Medlemmer af netværket forpligter sig til at udarbejde en miljøredegørelse. Miljøredegørelsen opfattes som middel til at nå netværkets mål – at understøtte eksport. Aktionærerne i netværket bliver brugt som udstillingsvindue, når netværket tilrettelægger besøg i Danmark for udenlandske kunder m.fl. Medlemmerne skal derfor som minimum have udarbejdet en miljøredegørelse. Netværket stiller krav til udførelsen af miljøredegørelsen. Hvis virksomhederne har brug for hjælp til at udarbejde miljøredegørelsen, henvises de til konsulenter.

Samtidig er det dog erfaringen i netværket, at miljøredegørelsen understøtter de interne processer i virksomheden. Med kravet om miljøredegørelsen tvinges virksomhederne til at gøre miljøarbejdet til et ledelsesærinde, og erfaringerne fra virksomhederne er også, at kravet indgår i beslutningen om at deltage i netværket.

Erfaringerne fra netværket er, at kravet om miljøredegørelsen bidrager til virksomhedernes egenudvikling:

- Miljø er i stigende grad en strategisk konkurrenceparameter for virksomhederne, og processen frem til en miljøredegørelse er en uddannelse i at håndtere dette nye strategielement.
- De til brug for miljøredegørelsen gennemførte analyser afdækker ofte betydelige besparelsesmuligheder.
- Miljøredegørelsen kvalificerer til at blive brugt som besøgssted og referencevirksomhed i forbindelse med udenlandske delegationsbesøg.
- Miljøredegørelsen er en 'stepping stone' på vejen mod en ISO- eller EMAS-certificering, der i eksportsammenhæng kan være nok så afgørende som en lokal blåstempling.

Eksempel 16: Fast besøgsvirksomhed for udenlandske delegationer

En større metalindustriel virksomhed i Herning-Ikast området har set miljø som en vigtig konkurrenceparameter og har markeret sig som dansk foregangsvirksomhed inden for miljøstyring og -ledelse. Som Certificeret efter ISO 14001 og EMAS-registreret udarbejder virksomheden en årlig miljøredegørelse foruden kvartalsvise miljøregnskaber. Virksomheden har været aktiv i opbygningen af Green City Denmark A/S og benyttes regelmæssigt af Green City sekretariatet som besøgssted og reference for renere teknologi og miljøledelse – integreret med kvalitetsstyring og arbejdsmiljø. Efter virksomhedens karakter udstrækker interessen sig ikke i særlig grad til LCA.

Virksomheden finder, at dens høje miljøprofilering og status som fremtrædende medlem af Green City netværket styrker dens omdømme blandt myndigheder og naboer, foruden blandt medarbejdere som arbejdsplads.

Eksempel 17: Medlemsvirksomheder udnytter de Green City tilknyttede fagcentre

En miljøtalsmand for en mindre, EMAS-registreret, midtjysk procesvirksomhed udtaler, at Green Citys aktiviteter overvejende er eksportrettede og derfor uden interesse for den pågældende virksomhed. Virksomhedens renere teknologi-aktiviteter gennemføres dog i samarbejde med blandt andet Midtjysk Teknologicenter, der er Green City's fagcenter for renere teknologi.

Som EMAS-registreret virksomhed udarbejdes en årlig miljøredegørelse, der også opfylder Green City's krav.

Eksempel 18: LCA i tekstilvirksomhed

En mindre tekstilvirksomhed i det Grønne Bælte har op gennem 90'erne markeret sig som den mest miljøinnovative og miljøkommunikerende tekstilvirksomhed på det danske marked. Dens tekstilkoncept integrerede design, kvalitet og miljø, hvor der stilles krav til hele tekstilets livscyklus. Virksomheden er certificeret efter ISO 14001 og EMAS-registreret og udarbejder i denne anledning en årlig miljøredegørelse, der også opfylder kravene fra Green City.

Selve produktet er miljømærket med EU's blomst, men herudover stiller man også krav til arbejdsmiljø og miljøstyring. Der er desuden strengere krav til eksempelvis pesticidtests og tungmetalfri farvning. Endelig arbejdes der på at integrere etik i konceptet.

Virksomheden har fra starten været aktiv i opbygningen af Green City netværket som én af måderne at synliggøre en høj miljøprofil.

2.10.6.3 Udviklingsaktiviteter

Sekretariatet i Green City har senest været omdrejningspunkt for et udviklingsprojekt om LCA-spredning via tilsynsmyndigheder. Projektet blev støttet af Miljøstyrelsen. I projektet blev søgt afdækket muligheder for etablering af en fælles referenceramme mellem tilsynsmyndigheder og virksomheder omkring arbejdet med LCA, herunder afdækning af følgende punkter:

- Potentielle barrierer for virksomheder og myndigheder
- Nødvendige tilretninger af UMIP-metoden
- Hvordan kommunikeres fordelene ved produktorienteret miljøarbejde til virksomhederne?

- Nødvendige forudsætninger for kvalificeret dialog mellem tilsynsmyndigheder og virksomheder.

Miljøtilsynsmyndigheder og 14 industrivirksomheder fra Det Grønne Bælte deltog i projektet, der blev gennemført i 2001 gennem afholdelse af 7 seminarer med emner omkring LCA og produktorienteret miljøarbejde. Projektet er i december 2001 afleveret til Miljøstyrelsen. Der henvises til rapporten, hvorfra dog enkelte hovedkonklusioner skal gengives i det følgende:

Som barrierer for et udvidet LCA-samarbejde mellem myndigheder og virksomheder sås:

- Myndighedernes manglende viden om LCA
- Manglende lovkrav til LCA og derfor manglende politisk opbakning og dermed ressourcer til LCA-arbejdet
- Myndighedernes tavshedspligt med hensyn til at videregive best practice oplysninger til konkurrenter og dermed formidle knowhow på området

Af anbefalinger kan nævnes:

- LCA-uddannelse af miljømedarbejdere hos tilsynsmyndigheden
- Inddragelse af lokale videncentre på området; i Green City f.eks.: Midtjysk Teknologi Center, der er Green City's faglige center for rene teknologi
- Udarbejdelse af en UMIP-light ('husmandsmodel')
- Tilskud så UMIP-værktøjerne bliver gratis.

LCA-relaterede aktiviteter er en del af Green City's samlede program. Det er imidlertid tvivlsomt, hvor meget Green City's LCA-profil kan tilskrives tilsynsmyndighederne. Det ovenfor refererede, af Miljøstyrelsen støttede LCA-pilotprojekt i regionen tyder på, at fraværet af et tilsynslovgrundlag i relation til LCA, kombineret med tilsynsmyndighedernes begrænsede ressourcer resulterer i et manglende kendskab hos myndighederne til LCA-værktøjer og til miljømæssig og kommerciel tænkning i produktkæder.

Det må formentlig konkluderes, at Green City's LCA-profil væsentligst kan tilskrives virksomhedsinitiativer støttede af Green City sekretariatet. Myndighedernes rolle har således ikke været af faglig-konsultativ karakter, men derimod af mere generelt understøttende karakter gennem ydede basistilskud og udvist velvilje over for Green City's LCA-fremstød.

Det har været drøftet med Green City, hvoraf de kommunale myndigheders velvilje over for LCA-aktiviteter udspringer. Spørgsmålet er begrundet i, at langt de fleste produkter, der fremstilles i kommunen, jo ender deres tilværelse andetsteds i landet eller i udlandet, og at kommunen derfor – i modsætning til virksomhedernes miljøhåndtering 'inden for gærdet' – ikke har nogen egeninteresse i at engagere sig og investere i LCA-aktiviteter. Hertil svarer Green City imidlertid, at de fleste produkter dog havner et sted i Danmark, og at en landsdækkende, solidarisk kommunal LCA-indsats derfor er i alles interesse. Hertil kommer som tidligere nævnt, at kommunen ud fra en erhvervsfremmepolitik kan legitimere støtte til LCA-tiltag, der kan styrke lokale virksomheder konkurrencemæssigt.

2.10.7 Myndighedernes interesse

2.10.7.1 Motivation

Myndighederne peger på fire grunde til at deltage i Green City:

- Netværket støtter virksomhedsudvikling.
- Netværket har fokus på miljø og understøtter samarbejde mellem virksomheder og myndigheder.
- Netværket har fokus på eksport.
- Netværket understøtter regionaludvikling.

2.10.7.2 Kerneaktiviteter

Virksomhederne er som tidligere beskrevet forpligtede til at udarbejde en miljøredegørelse. Myndighedernes interesse i miljøredegørelserne er primært strategisk. Forståelsen er, at med miljøredegørelsen tvinges virksomhederne til at gøre miljø til et ledelsesanliggende, og miljøredegørelsen kan få mange af virksomhederne til at gå videre med en certificering. Dette bekræftes af virksomhederne, der siger, at udarbejdelsen af miljøredegørelsen er med i beslutningstagningen om hvorvidt virksomhederne skal melde sig ind i netværket.

Det er uklart i hvilket omfang virksomhedernes udarbejdelse af en miljøredegørelse udvider dialogen mellem virksomhederne og myndighederne. Myndighederne anvender tilsyneladende ikke miljøredegørelsen systematisk i tilsynsarbejdet. Det er ligeledes lidt uklart i hvilket omfang de af tilsynsmyndighederne efterlyste data er identiske med de i miljøredegørelsen efterspurgte, og hvorledes en tilnærmelse heraf systematisk sikres. Den bredere dialog, der gennem netværkets mangeartede aktiviteter føres mellem miljøtilsynsmyndigheder og virksomheder, anses dog af alle parter for nyttig. Det minimerer fejlsatsninger og konflikter.

2.10.7.3 Udviklingsaktiviteter

Et grundelement i eksportstrategien har været at udnytte kommunerne i det grønne bælte som udstillingsvindue for dansk miljøindustri, hvilket forudsætter, at kommunerne gennem 'grøn-kommune'-aktiviteter og miljøpilotprojekter fastholder deres oprindelige position som miljømæssige foregangskommuner.

Gennem den seneste årrække har kommunerne iværksat en række tværkommunale projekter.

Eksempel 19

Green City - Miljønøgletal

I starten af 1997 indledte Green City kommunerne: Videbæk, Herning, Ikast og Silkeborg et samarbejde med borgmesterbyerne Holstebro, Skive og Viborg om nøgletal, der kan belyse sammenhængen mellem på den ene side ydelsen og på den anden side miljøpåvirkning og økonomi ved forskellige kommunale aktiviteter inden for hele 'det grønne' område.

Arbejdet er organiseret i 4 faggrupper:

- Affald fra private:
Nøgletal for storskrald, dagrenovation, haveaffald, papir og pap, glas og flasker samt farligt affald.

- Spildevandsbehandling:
Data for renseeffekt, ressourceforbrug og slam.
- Kommunale bygninger:
Nøgletal for el, vand, varme og papir
- Det grønne område:
Nøgletal for drift af grønne områder.

I forbindelse med indsatsen udarbejdes en årlig rapport.

Eksempel 20

Green City - Tværkommunal miljøreddegørelse

Formålet med indsatsområdet er at styrke miljøindsatsen ved at udnytte fælles erfaringer og ressourcer i de fire kommuner (Silkeborg, Ikast, Herning og Videbæk). Arbejdet udmønter sig i en årlig, tværkommunal miljøreddegørelse om de udførte og planlagte miljøprojekter. Desuden foreslås nye fælles projekter, ligesom der indsamles informationer om igangsatte fællesprojekter og følges op på disse.

Eksempel 21

Green City - Grøn indkøbspolitik

I 1995 vedtog Videbæk, Herning, Ikast og Silkeborg kommuner en fælles miljøvenlig indkøbspolitik. I den forbindelse blev det aftalt, at der skulle udarbejdes handlingsplaner for en række indsatsområder. Gruppen arbejder med:

- revision af den fælles miljøvenlige indkøbspolitik
- miljøkompetence på indkøbsområdet.

Der planlægges et forum, der skal servicere kommunernes indkøbere, så disse bedre kan efterleve den fælles miljøvenlige indkøbspolitik

Eksempel 22

Green City - Dogme 2000

En af Green City kommunerne, Herning, vedtog i 2001 at gå med i samarbejdet "**Dogme 2000 for kommuner og miljø**". Følgende 5 kommuner er i øjeblikket med i samarbejdet: Albertslund, Ballerup, Fredericia, Herning og København.

Dogme 2000 aftalen mellem de fem kommuner om at nå et bedre miljø slår fast, at kommunerne selv må gå foran. Aftalen, der i nogen grad afspejler en **produktorienteret miljøstrategi**, siger blandt andet:

- at mindst 75% af de kommunale fødevarerindkøb skal være økologiske,
 - at ukrudtsmidler ikke må anvendes,
 - at kommunen som bygherre skal efterleve miljømæssigt bæredygtige retningslinier inden for bygge- og anlægsområdet,
 - at kommunen skal have en miljømæssigt bæredygtig indkøbspolitik, og at dens institutioner gradvist skal miljøcertificeres,
 - at miljøarbejdet skal inddrages i virksomhedsplaner, personalepolitik m.m.
- Det understreges, at der her er tale om langsigtede mål.

Eksempel 23

Green City - Udvikling af lokale Agenda 21 projekter i landdistrikter

Silkeborg, Ikast, Herning og Videbæk kommuner har udviklet et fælles landsbyprojekt om energiforsyning. Projektet omfatter landsbyerne Grønbjerg, Pårup og Laven. Det er tanken, at byernes forsamlingshuse/beboerhuse skal være omdrejningspunkt for projektet. Her kan lokale løsninger præsenteres, der kan søges information, rådgives osv. Det er hensigten, at der skal formuleres lokale delprojekter, der skal samles i et bredt katalog over konkrete tiltag (mil-

jøvenlig isolering, brug af beplantning som lægivere, solfangere mv.), der kan bidrage til et mere bæredygtigt energiforbrug i et landsbysamfund.

Se endvidere afsnit om udviklingsaktiviteter under virksomhedernes interesse.

2.10.8 Kompetence og udvikling

Det er kompetencen i netværket (hos aktørerne, mellem aktørerne og i netværket som helhed), der åbner muligheder for nye refleksioner og handlinger. Netværket bidrager til kompetenceudvikling på forskellige niveauer.

2.10.8.1 Hos de deltagende aktører

Netværkets fokus på markedsudvikling, herunder fremvisning af virksomheder, kommuner m.fl., lægger indirekte et pres på medlemmerne til at 'kunne tåle' at blive fremvist til potentielle kunder, både med hensyn til egne miljøforhold og produkter. Netværket støtter ikke direkte kompetenceudvikling i forhold til udarbejdelse af miljøredegørelserne, da det opfattes som medlemmernes eget ansvar. Netværket øger medlemmernes markedsføringsressourcer og produktudviklingsressourcer. Netværkets fokus på fremme af internationale miljøeksportnetværk forbedrer medlemmernes muligheder for kontakt til internationale markeder, herunder dialog om krav og forventninger til produkter med potentielle kunder og eksport.

2.10.8.2 Interaktionen mellem aktørerne

Netværket bidrager til etablering af nye relationer mellem virksomheder og potentielle kunder. Endvidere giver det let adgang for medlemmer til videnressourcer hos de tilknyttede videnscentre. Medlemmerne benytter eksperterne både i forhold til processer og produktudvikling. I forhold til myndighedernes miljøtilsyn bidrager netværket tilsyneladende ikke til at ændre/udvikle tilsynet i form af f.eks. nye forpligtigelser for parterne i samarbejdet. Dog oplever parterne, at det generelle samarbejde forbedres på grund af netværkets aktiviteter, og dialogen udvides i forhold til tidligere samarbejde.

2.10.8.3 I netværkene

Netværkets synergi opstår ved, at netværket på den ene side har etableret et bredt internationalt eksportnetværk og på den anden side har tæt kontakt til dansk miljøindustri. Denne synergi giver grundlag for at gøre teknologi- og produktudviklingen inden for miljøområdet markedsdrevet. For at udnytte dette, har netværket konkret arbejdet med et nyt forslag til et søsterselskab 'Green City Tech'. Grundideen i et kommende Green City Tech er at udnytte Green City's omfattende netværk ikke blot i eksportøjemed, men også til at sætte fokus på teknologi og produktudvikling inden for miljøområdet. Dette kan understøtte udvikling af stærkere bånd til forskningen og til den finansielle sektor. Dannelsen af Green City Tech forudsætter offentlig initialstøtte og overvejes for tiden i regi af den jysk-fynske erhvervspulje.

Netværkets organisering giver det gode muligheder for at sætte projekter i gang inden for nye områder, hvilket f.eks. LCA-projektet er et eksempel på.

2.10.9 Netværkets samspil med omgivelserne

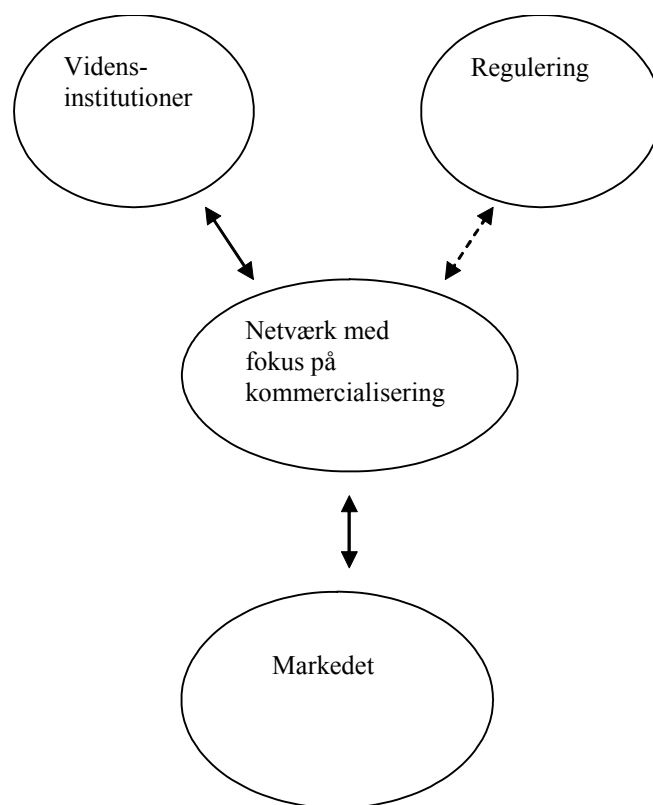
Netværkets samspil med omgivelserne er struktureret af dets funktion, som er at understøtte kommercialisering af miljøprodukter og miljøviden. Netværket

bidrager til lokal oversættelse af eksterne krav til lokale handlemuligheder gennem samarbejde med virksomhederne og ved at lægge pres på deltagerne til at være foregangsvirksomheder/kommuner som forudsætning for netværkets eksportaktiviteter. Netværkets fokus på kommercialisering af miljøviden og miljøprodukter betyder, at det primært er forhold relaterede til produkter, der arbejdes systematisk med og som derfor også er i centrum for netværkets mulighed for feedback til omgivelserne.

Netværkets samspil med vidensinstitutioner er karakteriseret ved, at 6 videnscentre er integrerede i netværket og dets aktiviteter. I forhold til de 6 videnscentre er der et tæt samspil mellem medlemmernes behov og videnscenterenes ydelser. Dette afspejler sig f.eks. i ydelser, der kvalificerer potentielle kunder til at købe dansk miljøteknologi m.m. og ydelser, der kvalificerer medlemmer til at forbedre processer og produkter som led i at leve op til fremtidige markedskrav. Det er mere tvivlsomt, om der er feedback til andre vidensinstitutioner end de 6. I forhold til de øvrige vidensinstitutioner ligger der et projektforslag vedrørende etablering af et søsterselskab 'Green Tech', som før beskrevet. Netværket stiller krav til medlemmernes egne miljøforhold i form af, at medlemmerne skal udarbejde en miljøredegørelse. Da netværket ikke understøtter processen med udarbejdelsen af miljøredegørelsen men henviser medlemmerne til at hyre eksterne konsulenter, hvis der er behov for det, har netværket ikke systematiske erfaringer med forbedring af virksomhedernes egne miljøforhold og bidrager derfor heller ikke med feedback til vidensinstitutioner inden for dette område. Netværket bidrager dog til, at enkeltvirksomheder identificerer egne behov og derved enkeltvist bruger konsulenter til udarbejdelse af miljøredegørelse m.m.

Omdrejningspunktet for netværkets samspil med reguleringsinitiativer er produktfokus. Fokus i netværkets aktiviteter er kommercialisering af miljøviden m.m. Netværket understøtter implementering af aspekter fra POMS og Grøn Markedsøkonomi hos medlemmerne, ved at øge medlemmernes viden og indsigt i produkternes miljøegenskaber og ved at øge medlemmernes markedsføringsressourcer. På grundlag af netværkets systematiske erfaringer med kommercialisering og markedsføring af miljøprodukter har det gode muligheder for at bidrage med erfaringer inden for dette område til udvikling og forbedring af miljøstrategierne. Med netværkets muligheder for at sætte udviklingsaktiviteter i gang, har det endvidere gode muligheder for at skabe rammer for dialog og erfaringsudveksling om behov for udvikling af reguleringsområdet. LCA-projektet er et eksempel på netværkets muligheder for at identificere behov for udvikling i rammebetingelser som del af en produktindsats.

Omdrejningspunktet for netværkets aktiviteter er markedsføring gennem etablering af eksportnetværk og øget dialog i eksportnetværket mellem potentielle kunder og netværkets medlemmer. Netværket bidrager både til at skabe markeder og at formidle markedskrav til medlemmerne.



Figur: Samspil mellem netværk med fokus på kommercialisering og netværkenes omgivelser. Cirklerne angiver forskellige typer omgivelser. Pilene indikerer retningen af påvirkning, og pilenes karakter (henholdsvis stiplede og hele linier) indikerer påvirkningens styrke.

3 Miljønetværk - og deres samspil med Den produktorienterede miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi

3.1 Introduktion

Dette kapitel analyserer erfaringer, muligheder og barrierer i relation til de lokale og regionale miljønetværks betydning for Den produktorienterede miljøstrategi (POMS) og Grøn Markedsøkonomi (GMØ), idet disse to strategiske områder anses for så centrale i den fremtidige miljøregulering, at det er vigtigt at belyse netværkenes rolle i relation hertil.

Analysen er opbygget af følgende elementer:

- Analyse af netværksaktiviteter, der kan karakteriseres som relaterede til POMS og/eller GMØ
- Analyse af netværksaktiviteter, der kunne udvikles til at støtte POMS og /eller GMØ
- Analyse af hvordan de fire netværksmodeller kan støtte POMS og/eller GMØ. Dette vurderes dels ud fra de faktiske POMS-/GMØ-relaterede aktiviteter, dels ud fra modellernes karakteristika.

Som grundlag for disse analyser er forskellige dokumenter om karakteristika for de fremtidige POMS- og GMØ-indsatser gennemgået og aktiviteter, problemstillinger og strategier identificeret. En central problemstilling i forbindelse med analyser af netværkenes samspil med POMS og GMØ er hvilke former for miljøregulering netværkenes aktiviteter sker indenfor. Overordnet skelnes ofte mellem såkaldt 'command-and-control' regulering, markedsbaseret regulering og regulering baseret på 'policy network' (se blandt andet Schot et al 2001).

POMS har siden midten af 1990'erne som del af den statslige miljøstrategi sat fokus på, at forurening og ressourceforbrug ikke kun hidrører fra produktionsvirksomheders aktiviteter, men fra alle aktiviteter fra udvinding af råvarer til anvendelse og bortskaffelse af produkter – kaldet vugge-til-grav perspektivet eller livscyklusperspektivet. Som overordnet implementeringsstrategi for POMS er der peget på udvikling af samspillet mellem virksomheder, myndigheder og marked (Miljøstyrelsen, 1996), hvilket kan ske gennem forskellige former for miljøregulering:

- Miljøgodkendelse af virksomheder
- Virksomheders miljøledelse
- Virksomheders miljørapportering
- Virksomheders udbud af og efterspørgsel efter miljøforbedrede produkter og ydelser
- Offentlige myndigheders og institutioners efterspørgsel efter miljøforbedrede produkter og ydelser (offentlige, grønne indkøb).

Et af de centrale elementer i implementeringen af POMS er Programmet for renere produkter. I Programmet 1999-2002 er der givet midler til aktiviteter inden for udvikling, implementering og formidling, idet programmet har været opdelt i en række indsatsområder enten efter branche (f.eks. tekstil), miljøbelastende, teknologiske elementer (f.eks. kemikalier) eller selve virkemidlet (f.eks. kompetenceopbygning).

I Revision af Miljøstyrelsens redegørelse om den produktorienterede indsats, maj 2001 (Miljøstyrelsen, 2001) blev nogle fremtidige initiativer i POMS angivet som

- Videns-, metode- og kompetenceopbygning, herunder
 - arbejde med at gøre de nationale miljømål og indikatorer fra den nationale strategi for bæredygtig udvikling konkrete for den enkelte virksomhed, så virksomheden kan træffe strategiske beslutninger om miljøhensyn i produkternes livscyklus
 - udvikle virksomhedernes kendskab til livscyklusvurdering (LCA) og værktøjer til fremme af produktkædestyring og -dialog
- Information om 'grønne indkøb', herunder blandt andet formidling af indkøbsvejledninger til professionelle indkøbere
- En forstærket indsats for nedbringelse af brugen af kemiske stoffer fra 'Listen over uønskede stoffer'.

Midtvejsevalueringen i 2001 af programmet gav en række anbefalinger, som ligeledes inddrages i analysen (Oxford research, 2001):

- Øge markedstrækket efter renere produkter
- Fortsat aktør-inddragelse
- Øget fokus på business-to-business markedet
- Understøttelse af regionale miljøkompetencer gennem inddragelse af virksomheder, uddannelsesinstitutioner og myndigheder i netværk
- Spredning og nyttiggørelse af programmets resultater til en bred kreds af aktører og interessenter.

I forhold til forslaget om at øge markedstrækket skal bemærkes, at det må anses for en forsimplet strategi alene at fokusere på markedstrækket efter renere produkter, idet der derved ses helt bort fra den påvirkning af markedet, som producerende virksomheder foretager via deres produktudvikling.

De fremtidige aktiviteter i regi af Program for Renere Produkter er inddraget i analysens fokusering i form af en udvælgelse af problemstillinger blandt de sigtelinier, som er offentliggjort for indsatsen i 2003 (Miljørådet for Renere Produkter: Prioriteringsplan for Program for Renere Produkter 2003). Der er udvalgt følgende problemstillinger:

- Virksomhedernes innovation og spredning af miljøvenlige produkter, herunder det forhold, at små og mellemstore virksomheder, der anvender kemikalier, får et større ansvar i den kommende EU-regulering
- Videreførelse af indsats for reduktion af industrielle drivhusgasser
- Substitution af skadelige stoffer, herunder stoffer optaget på listen over uønskede stoffer
- Formidling af udvalgte, bedst tilgængelige teknologier til danske virksomheder
- Markedstræk, gennemsigtighed og partnerskab: relevant og troværdig information om produkters miljøegenskaber til markedsaktører, initia-

tiver i forhold til de professionelle indkøbere, kemikalier i forbrugerprodukter, dialog mellem miljø og marketing.

Grøn Markedsøkonomi (GMØ) som fremtidig, statslig miljøstrategi siges at være udtryk for et ønske om, at miljøhensyn i højere grad kommer til at få en strategisk betydning for virksomheder i deres valg af teknologi og i deres samspil på markedet med kunder og leverandører. GMØ er endnu under udvikling som politisk strategi, men Regeringens debatoplæg 'Grøn markedsøkonomi - mere miljø for pengene' (Regeringen, 2003) peger på, at følgende indsatsområder kan blive centrale:

- Anvendelse af økonomiske redskaber som afgifter, gebyrer, tilskud, omsættelige kvoter m.m.
- Stimulering og spredning af teknologisk innovation og andre miljøteknologiske løsninger
- Stimulering og udvikling af efterspørgslen efter miljøvenlige teknologier og produkter
- Udviklingen af konkurrence på miljøparametre gennem at gøre markeder mere gennemsigtige.

Et centralt element i GMØ synes at blive et nyligt etableret partnerskab mellem en række miljønetværk om blandt andet værktøjs- og metodeudvikling (Projektbeskrivelse vedrørende etableringen af et Partnerskab for miljø og erhverv, 2003). Partnerskabet som strategi er inddraget i forbindelse med de gennemførte case studier, og en opsamling gives i dette kapitel.

3.2 Overordnet karakterisering af netværkenes POMS- og GMØ-relaterede aktiviteter

En overordnet kortlægning af netværkenes aktiviteter viser, at 12 af de 22 identificerede netværk (hvoraf ét endnu er under etablering) beskæftiger sig, eller har beskæftiget sig, med aktiviteter direkte relaterede til POMS eller aktiviteter, der potentielt kan fremme POMS, og 13 netværk har beskæftiget sig med aktiviteter relaterede til GMØ. Dvs. at lidt mere end halvdelen af netværkene har beskæftiget sig med POMS og GMØ. Hvis hertil lægges de netværk, som har arbejdet med miljøredegørelser og miljøledelse, og det antages at disse tiltag potentielt kan rumme produktorienterede elementer og medvirke til markedsudvikling via krav til leverandører, bliver tallet for netværk, der har aktiviteter i relation til POMS og/eller GMØ, henholdsvis 15 og 17 netværk (dvs. henholdsvis omkring 2/3 og 3/4 af netværkene).

Analysen af netværkene viser overordnet set, at der arbejdes med samme problemstilling på forskellige måder i forskellige typer netværk – blandt andet afhængigt af netværkenes karakter og de tilknyttede ressourcer og af hvilken reguleringsform aktiviteterne er relaterede til. Følgende tabel viser de aktivitetsområder i netværkene, der er identificeret som relaterede til POMS og/eller GMØ. Som det fremgår af tabellen, er flere af problemstillingerne relevante i relation til både POMS og GMØ. Dette vil blive uddybet i den efterfølgende analyse af de forskellige problemstillinger og de gennemførte aktiviteter og deres effekt.

Politikområde/Netværksmodel	POMS	GMØ	Miljøtilsyn og miljøledelse	Lokal dialog om miljø	Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	Kommercialisering af miljøviden
Produktorientering i miljøtilsyn	X	X			X	
Produkt- og livscykluskompetence hos virksomheder og myndigheder	X	X			X	X
Leverandørkædestyring	X	X		X	X	
Grønne indkøb	X	X		X	X	X
Anvendelse af kemikalier	X			X	X	
Markedsudvikling via kommercialisering af miljøviden		X		X		X
Markedsudvikling via profilering af lokale/regionale virksomheder		X		X		X
Økonomiske virkemidler. Besparelser via miljøarbejde			X	X	X	

Tabel: Oversigt over POMS- og GMØ-relaterede problemstillinger, som lokale og regionale miljønetværk har arbejdet med. Et X under en netværksmodel for en problemstilling betyder, at et eller flere netværk inden for den pågældende netværksmodel har arbejdet med den pågældende aktivitet som drifts- eller udviklingsaktivitet

Analysen af netværkenes POMS-/GMØ-aktiviteter omfatter både nogle af netværkenes driftsaktiviteter og nogle af deres udviklingsaktiviteter. Baggrunden for aktiviteterne, deltagerne og betydningen for de deltagende aktører i form af ændringer i virksomhedspraksis, reguleringspraksis og praksis i vidensinstitutioner (konsulenter, rådgivere, forskere, undervisere m.fl.) analyseres. I forbindelse med udviklingsaktiviteter analyseres selve aktiviteten og den eventuelle efterfølgende forandring i form af forankring hos deltagerne og eventuel spredning til andre virksomheder, myndigheder vidensinstitutioner m.m.

Ændringer kan ske i f.eks. forståelsen af, hvad der er væsentlige miljøproblemer, problemers årsager, den acceptable praksis og strategier for at opnå forbedringer. Ændringer kan ske hos en eller flere af de involverede aktører eller i deres samspil. Ændringerne kan have karakter af ændringer i viden, men kan også være ændringer i rutiner, organisatoriske strukturer og involverede aktører. Eksempler på ændringer i samspillet mellem aktører kan være ændringer i offentlig regulering og dermed i forholdet mellem (lokale/regionale) myndigheder og de regulerede virksomheder m.m. eller ændringer i forholdet mellem virksomheder og deres kunder, leverandører m.m. Det er vigtigt allerede her at sige, at det generelt har været vanskeligt at finde ud af, hvorvidt aktiviteter har betydet mere permanente ændringer i praksis både når det gælder netværkenes driftsaktiviteter og spredningen til andre end de netværksinvolverede, og når det gælder udviklingsaktiviteter og den efterfølgende forankring i netværket eller hos virksomheder og myndigheder.

3.3 Detaljeret analyse af netværkenes POMS- og GMØ-aktiviteter

3.3.1 Produktorientering i miljøtilsyn

Flere netværk har fokus på produkters miljøbelastning og på miljøbelastning i produktkæder (eller livscyklus). En enkelt aktivitet har haft fokus på at koble miljøgodkendelser og produktorientering, mens andre aktiviteter, der beskrives i afsnit 4.3.2 har fokus på miljørapportering som reguleringsform. I forbindelse med en analyse af produktorientering via netværk med deltagelse af miljøtilsynsmyndigheder, er det centralt at se på rammerne for det amtskommunale og kommunale miljøtilsyn i relation til produkters miljøbelastning.

De lokale og regionale miljømyndigheder har i dag ikke lovhjemmel til direkte at regulere, hvilke produkter en virksomhed producerer. Omvendt kan en miljøgodkendelse indirekte have betydning for produkternes miljøbelastning via de godkendelsesvilkår, der gives virksomheden. Det kan ske ved, at godkendelsen regulerer miljøforhold, som ud over at have betydning for de lokale miljøforhold også har betydning fra miljøbelastningen knyttet til leverandørers aktiviteter og virksomhedens produkter – f.eks. ved at regulere de kemikalier, der må anvendes. Denne regulering kan påvirke virksomhedens strategiske position på forskellige måder – enten ved at give potentielle markedsmuligheder for mindre miljøbelastende produkter eller ved at svække virksomhedens strategiske position ved at sætte restriktioner på produktudviklingen (diverse oplæg fra Tænketaank om tilsynsmyndigheden og den produktorienterede miljøstrategi, 2001). Den nye bekendtgørelse om grønne regnskaber (Bekendtgørelse nr. 594, 2002) åbner for en dialog mellem tilsynsmyndigheder og virksomheder, idet myndighederne skal udtale sig om det grønne regnskab og sende udkastet til udtalelse til virksomheden, således at virksomheden kan kommentere udtalelsen og udarbejde ændringer i det grønne regnskab (Bekendtgørelse nr. 594, 2002, §12). Godkendelsesmyndigheden kan således f.eks. kommentere, hvis de miljøskadelige stoffer og materialer, der er indeholdt i virksomhedens produkter, ikke er beskrevet i det grønne regnskab, idet virksomheden er pligtig til at oplyse ”væsentlige arter og mængder af forurenende stoffer, som...indgår i virksomhedens produkter” (Bekendtgørelse nr. 594, 2002, §7). Kommentarer fra myndigheden kan potentielt set føre til en dialog mellem virksomhed og myndighed om produktrelaterede miljøaspekter – f.eks. om hvilke stoffer, der skal vurderes som værende forurenende og hvornår der er tale om ”væsentlige arter og mængder af forurenende stoffer”.

Kolding Kommunes projekt om produktorienteret kortlægning havde til formål at opbygge kompetence til at arbejde produktorienteret hos både virksomheder og kommunens miljømedarbejdere, herunder at udvikle samspillet mellem produktorientering og godkendelsesarbejdet. Anledningen har været, at de deltagende virksomheder stod overfor at skulle miljøgodkendes. Hensigten var at sikre kommunen tilstrækkelig indsigt i virksomhedernes produkter og kemikalieforbrug til at kunne vurdere muligheder for substitution af kemikalier og andre former for renere teknologi og sikre fleksibilitet i godkendelsesvilkårene, som f.eks. kan muliggøre indførelse af renere teknologi inden for en vis tidshorisont. Motivationen for virksomhederne til at indgå i projektet var at skabe et bedre grundlag for kommunens godkendelsesarbejde. Der er ikke tale om fokus på hele livscyklus og alle miljørelaterede aspekter, idet fokus er på virksomhedens egne miljøforhold samt forholdene ved henholdsvis brug og bortskaffelse af produkter. Forholdene hos leverandører og energiforbrug indgår således ikke i projektet.

Projektet er muliggjort via allokering af ressourcer i form af den fornødne tid fra henholdsvis kommunens miljømedarbejdere og virksomhederne. Fokus er på virksomheder med relativt få ressourcer afsat til miljøarbejde – defineret som virksomheder uden en egentlig miljøafdeling – antagelig fordi det vurderes, at større virksomheder selv kan foretage den produktorienterede kortlægning.

Projektet er karakteriseret ved, at kommunen bidrager med viden om metoder i produktorienteret kortlægning samt viden og autoritet i forbindelse med miljøgodkendelser. Der er ikke trukket på ressourcer fra Green Network sekretariatet. De deltagende virksomheder bidrager med viden om deres processer og produkter og ved at diskutere de opnåede erfaringer med den produktorienterede kortlægning undervejs i projektet sammen med de andre virksomheder i projektet. Sidstnævnte form for dialog fremhæves at have haft betydning for fremdriften i arbejdet i en af de deltagende virksomheder ved at give indsigt i en af de andre virksomheders erfaringer.

Projektet viser, at det er muligt at kombinere produktorientering og lokale miljøhensyn gennem samarbejde mellem virksomheder og lokale myndigheder. Projektet har haft betydning for de deltagende virksomheder og for deres miljøgodkendelse og for kompetenceudvikling i kommunens miljøforvaltning, men det er ikke klart hvorvidt projektet vil føre eller har ført til udvikling af ændrede rutiner i godkendelsesarbejdet i kommunen og dermed mere permanent ændring i relationen mellem virksomhed og miljømyndighed. Kolding Kommunes medlemskab af Green Network giver endvidere mulighed for at formidle erfaringerne fra projektet til de andre kommuner og virksomheder i netværket. Projektet kan således også ses som et eksempel på muligheden for at gennemføre udviklingsaktiviteter i Green Network via kommunernes allokering af personaleressourcer.

Den beskrevne aktivitet er gennemført i et netværk (Green Network) med fokus på miljøredegørelser som driftsaktivitet, men med meget stor fokus på udviklingsaktiviteter, der søger at udvikle miljørapporteringskonceptet og samtidig - som i dette eksempel - søger at integrere netværkets arbejde med miljømyndighedernes arbejde med de godkendelsespligtige virksomheder (Green Network). Andre former for netværk kan principielt også arbejde med denne form for aktivitet, idet netværk med fokus på miljøstyring også har fokus på en integration af netværkets arbejde med arbejdet med miljøgodkendelser.

Fokus i det beskrevne projekt har som sagt været på godkendelsespligtige virksomheder og dermed på den påvirkning af produkter og markedsudvikling, som producerende virksomheder har. Producerende virksomheder er ikke den eneste form for virksomheder, der er relevante i forbindelse med POMS, idet også de virksomheder (og institutioner), som efterspørger produkter som led i deres ydelser, er relevante for implementering af POMS. Disse virksomheder må imidlertid med den nuværende form for miljøgodkendelser nås via andre reguleringsformer som f.eks. miljørapportering. Som det vil fremgå af de efterfølgende afsnit, er der fokus på andre typer virksomheder i forbindelse med andre former for aktiviteter. Kredsen af medlemsvirksomheder må antages at have betydning for, hvorvidt et netværk har fokus på udbud og/eller efterspørgsel af produkter.

3.3.2 Produkt- og livscykluskompetence hos virksomheder og myndigheder

Mens aktiviteten beskrevet i foregående afsnit lagde vægt på at sammenkæde produktorientering med miljøgodkendelser, har en række andre aktiviteter fo-

kus på at udvikle produkt- og livscykluskompetence hos virksomheder og myndigheder i forbindelse med andre reguleringsformer: miljørapportering, livscyklus-/produktorienteret miljøledelse samt markedspåvirkning via udvikling af miljøforbedrede produkter.

De pågældende aktiviteter har haft følgende karakter:

- Dialog om produktaspekter i forbindelse med miljøredegørelser
- Spredning af viden om produkt-/livscyklusorientering via tilsynsmyndigheder
- Spredning af viden om produkt-/livscyklusorientering via netværkssekretariat
- Spredning af viden om produkt-/livscyklusorientering via konsulenter.

Som nævnt i foregående afsnit har tilsynsmyndighederne fremover adgang til – og pligt til – at kommentere (blandt andet) produktaspekter i virksomhedernes grønne regnskaber. Green Network har indført produkters miljøaspekter som et af de områder virksomhedernes miljøredegørelser skal behandle, idet ”der skal redegøres for mængder af de væsentligste miljøbelastende stoffer, der indgår i produkterne”. Ligeledes skal virksomhederne redegøre for miljøkrav til underleverandørerne i form af hvor stor del af underleverandørerne der stilles miljøkrav til, og hvilke miljøkrav, der stilles (Green Network, 2002). Det skal dog her bemærkes, at bekendtgørelsen om grønne regnskaber ikke stiller krav om rapportering af krav til underleverandører.

De beskrevne ændringer i Green Network's koncept for miljøredegørelser gælder også de andre netværk (Grønt Netværk Sønderjylland og Miljønetværket i Ribe Amt), der anvender Green Networks manual som skabelon for udarbejdelse af miljøredegørelser. Der er dog tilsyneladende ikke nogen af de pågældende netværk eller andre deltagere i Green Network, der har gennemført en kobling mellem produktaspekterne i disse miljøredegørelser og miljøgodkendelser og –tilsyn, som det er forsøgt i Kolding Kommune. Også et netværk som Københavns Miljønetværk koordineret af Miljøkontrollen i Københavns Kommune har fokus på produkters miljøaspekter i forbindelse med de miljøredegørelser, som medlemsvirksomhederne skal udarbejde.

En måde at udvikle produkt-/livscyklusorientering som element i virksomheders miljøarbejde er ved, at miljømyndighederne opbygger kompetence inden for området og spreder denne viden til kommunens/amtets virksomheder. Som eksempel herpå er der gennemført et projekt i regi af Green City, finansieret af Miljøstyrelsen, med fokus på mulighederne for via de lokale miljømyndigheder at sprede viden til virksomheder om livscyklusvurdering (LCA) som metode i miljøarbejdet. Projektet var udformet som en række seminarer om metoder i produktorienteret miljøarbejde for virksomheder og myndigheder i det midtjyske område. Projektet har givet de deltagende myndigheder, virksomheder m.fl. indsigt i en række metoder, men der er ikke gennemført forsøg med anvendelse af metoderne som del af projektet. Rapporten peger på, at myndighederne kan motivere virksomhederne ved at være netværksskabende, ved at involvere erhvervsfremmeaktører i samarbejdet og ved at formidle lettilgængelig viden og metoder ('LCA husmandsmodeller'). Rapporten peger dog samtidig på, at det er en barriere for myndighedernes arbejde med livscyklusvurdering og produktorientering, at der ikke er et lovkrav herom, som myndighederne kan anvende over for virksomhederne. Hertil kommer tilsynsmyndighedernes manglende viden om de pågældende metoder samt at tilsynsmyndighederne ikke oplever, at opfordringer til virksomhederne om at arbejde produktorienteret dækkes af de parametre, som Miljøstyrelsen

måler det lokale miljøtilsyn på (Steffensen og Nielsen, 2002). Det er ikke rapporteret, at projektet har ført til nye procedurer, strategier e.l. i de deltagende kommuner og virksomheder.

En anden strategi for kompetenceopbygning inden for produkt-/livscyklusorientering er, at virksomhederne opbygger kompetence via et netværks eget sekretariat. I Industriens Miljøklub Fyn har en enkelt virksomhed således som pilotprojekt gennemført en livscyklusvurdering på et enkelt produkt, blandt andet med bistand fra konsulenter udlånt fra netværkets sekretariat. Eksemplet viser, at netværk med egentligt bemandede sekretariater kan tilbyde støtte til denne form for udviklingsaktiviteter. Det er dog tvivlsomt, om der vil være ressourcer til at tilbyde alle virksomheder dette omfang af bistand. Det er med andre ord nødvendigt, at denne form for udviklingsprojekter fører til erfaringer, der tilbydes andre virksomheder i et netværk.

En tredje strategi for kompetenceopbygning i virksomhederne er brug af konsulenter. Et eksempel herpå er Green Networks samarbejde med to konsulentvirksomheder om at etablere et projekt støttet af Miljøstyrelsen om en såkaldt LCA-vækstgruppe, hvor virksomheder gennemfører en livscyklusvurdering sammen med konsulenter og samtidig udveksler erfaringer herom med de andre virksomheder i vækstgruppen. Livscyklusvurdering som metode støttes endvidere af, at Green Network har fået udviklet en manual for livscyklusvurderinger. Det andet eksempel på samarbejde med konsulenter er Ribe Amt's miljønetværks formidling af TIC'centrenes tilbud i forbindelse med et projekt om udvikling af en forsimplet livscyklusvurderingsmetode (livscykluscheck) - at virksomheder kunne få gennemført et gratis livscykluscheck på et udvalgt produkt. I begge tilfælde er der tale om, at miljønetværk med selvstændige sekretariater og med fokus på miljøredegørelser betragtes som attraktive samarbejdspartnere for konsulenter. Det har ikke været muligt inden for evalueringsrammer at undersøge, hvordan erfaringerne med henholdsvis LCA-vækstgruppe og livscykluscheck efterfølgende er blevet forankret i de deltagende virksomheder eller i de to miljønetværk. Afgørende for den efterfølgende miljømæssige betydning i de deltagende virksomheder er givetvist, hvorvidt erfaringen fra vurdering af et enkelt produkt kan omsættes til vurderinger af hele produktsortimentet og til procedurer for inddragelse af miljøhensyn i forbindelse med produktudvikling og -tilpasning. Endvidere deltagernes evne til i deres organisation i samarbejde med ledelse, produktudviklere m.fl. at omsætte den erhvervede viden til fremgangsmåder og strategier for integration af miljøaspekter i produktudvikling. Fra én af virksomhederne deltog både en miljøperson og en produktudvikler.

Udtalelser fra nogle af de interviewede virksomheder i forbindelse med evalueringsens case studier, som i forvejen selv har gennemført miljømærkning af produkter eller deltager i produkt-livscyklusorienterede aktiviteter i branchereggi, viser forskellige holdninger til, om netværkene skal arbejde inden for disse områder. Nogle virksomheder peger på, at de ikke har behov for sådanne aktiviteter i et netværk, mens en virksomhed peger på, at det for den er afgørende, at netværket tilbyder sådanne aktiviteter for fortsat at være attraktivt for virksomheden. Konkret har virksomheden tilbudt at aflaste sekretariatet i forbindelse med de driftsmæssige opgaver med miljøredegørelser, for at frigøre nogle af sekretariatets ressourcer til at udvikle produktorienterede aktiviteter. Virksomheden er således villig til at være sparringspartner for andre virksomheder i forhold til udarbejdelse af deres første miljøredegørelse.

Alle de beskrevne aktiviteter er gennemført af miljønetværk med fokus på miljøredegørelse som driftsaktivitet og med bemandede sekretariater. Flere af disse netværk har også nogle servicevirksomheder og offentlige institutioner som medlemmer. Herved udvides fokus til også at kunne omfatte ikke-producerende virksomheders og institutioners krav til de produkter, som de efterspørger fra leverandører.

3.3.3 Leverandørkædestyring

Leverandørkædestyring kan være et virkemiddel i relation til POMS, idet krav til en virksomheds leverandører kan være afgørende for miljøbelastningen fra en virksomhedens produkter (via substitution af miljøbelastende materialer), ligesom kravene kan dreje som om leverandørens egen miljøbelastning, hvor fokus således er på forbedring af miljøforholdene længere tilbage i produktkæden. Leverandørkædestyring kan samtidig ses som et element i udvikling af en 'grøn markedsøkonomi', hvis krav til leverandører omfatter miljøforbedrede produkter, idet markedet for disse produkter derved udvikles. Der er i relation til leverandørkædestyring ikke nogen direkte kobling til tilsynsmyndighedernes arbejde i form af, at myndigheden kan stille krav til en leverandør eller stille krav om, at en virksomhed skal stille bestemte krav til sin leverandør. Dog kan en myndigheds krav til reduktion af en godkendelsespligtig, producerende virksomheds egen miljøbelastning føre til, at virksomheden må stille krav til en leverandørs leverancer af materialer og kemikalier. Endvidere kan dialog mellem myndighed og virksomhed om produktaspekter i forbindelse med et grønt regnskab føre til, at virksomheden vælger at stille krav til leverandører som led i at reducere sine produkters miljøbelastning.

Der er hovedsagelig set tre typer aktiviteter i netværkene inden for området leverandørkædestyring:

- leverandøraspekter som element i miljøredegørelser
- oplæg fra ressourcepersoner i eller uden for netværk om leverandørkædestyring
- dialog og erfaringsudveksling mellem virksomheder i et netværk om leverandørkædestyring.

Green Network manualen (og andre tilsvarende manualer som i Københavns Miljønetværk) har som krav til miljøredegørelserne, at de skal beskrive leverandøraspekter i form af hvilke miljørelaterede krav en virksomhed stiller til sine leverandører. Som nævnt ovenfor kan sådanne krav principielt have to forskellige former. Dels krav der vedrører miljøforhold hos leverandøren selv, dels krav der har betydning for miljøforholdene hos den virksomhed, der stiller kravene, eller for dens produkter - f.eks. indholdet i råvarer, der indgår i fremstillingen af virksomhedens produkter. Der kan være overensstemmelse mellem disse to former for krav, idet krav om f.eks. substitution hos en underleverandør både kan påvirke miljøforholdene hos underleverandøren og hos den virksomhed, der stiller kravene. De gennemførte case studier har ikke givet information, om hvordan krav om redegørelse for leverandøraspekter i miljøredegørelserne har haft betydning for virksomheder i de forskellige netværk, der benytter Green Network manualen eller andre manualer.

Et andet eksempel på en aktivitet med fokus på leverandørkædestyring er oplæg ved ressourcepersoner og eventuel efterfølgende dialog mellem virksomheder. I HolbækRegionens Miljøforum har et oplæg på et netværksmøde fra en virksomhed i netværket om dens arbejde med at stille krav til sine leverandører efterfølgende givet anledning til dialog mellem denne virksomhed og

andre virksomheder i netværket, der ønskede at lade sig inspirere af virksomhedens erfaringer. Dette er et eksempel på, at denne form for erfaringsudveksling er mulig i netværk uden egentlige sekretariater. Et sekretariat vil dog kunne bidrage med at opsamle virksomhedernes erfaringer fra dialogen og den efterfølgende anvendelse i de deltagende virksomheder og gøre erfaringerne tilgængelige for andre virksomheder i netværket.

3.3.4 Grønne indkøb

En række netværk beskæftiger sig med offentlige, grønne indkøb i form af offentlige myndigheders og institutioners indkøb af mindre miljøbelastende produkter og serviceydelser. Der er ikke noget krav om, at kommunale og amtskommunale myndigheder og institutioner skal arbejde med grønne indkøb som strategi (som der er for statslige myndigheder og institutioner), men alligevel har en række amter og kommuner formuleret en grøn indkøbspolitik eller indføjet miljøaspekter i deres indkøbspolitik. Grønne indkøb kan ses som elementer i både Den produktorienterede miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi. Grønne indkøb er således defineret som et indsatsområde inden for POMS, og GMØ er tænkt at skulle stimulere efterspørgslen efter miljøvenlige teknologier og produkter.

Aktiviteterne i netværkene inden for dette område har form af:

- Etablering af arbejdsgrupper
- Oplæg fra eksterne ressourcepersoner om erfaringer og muligheder med grønne indkøb.

Nedsættelse af en arbejdsgruppe er set i Green Network med deltagelse af offentlige indkøbere og offentlige myndigheder med henblik på at udveksle erfaringer med at få offentlige grønne indkøb til at fungere som strategi. Der er en række problemstillinger, som er vanskelige at håndtere i forbindelse med grønne indkøb – blandt andet hvordan miljøkrav kan og må indbygges i offentlige licitationer, og hvordan der skabes overblik over, hvad der er miljømæssigt bedre indkøb og hvordan der på den ene side skabes systematik i indkøbene og på den anden side tages højde for lokale ønsker i afdelinger m.m. til produkternes ydelse m.m. Fokus på grønne indkøb i Green Network i form af dialog mellem de kommunale miljømyndigheder og de kommunale indkøbere var medvirkende til, at strategien var så kendt, at det ikke var muligt for de lokale politikere at beskære udgifterne til grønne indkøb i kommunerne som led i besparelser. Også Ribe Amts miljønetværk har etableret et netværk omkring grønne indkøb.

En række netværk har afholdt arrangementer med fokus på grønne indkøb. Formålet synes at have været dels at inspirere virksomheder i at tænke offentlige, grønne indkøb som en markedsmulighed, dels at gøre lokale myndigheder opmærksomme på grønne indkøb som strategi. F.eks. har en af kommunerne i HolbækRegionens Miljøforum haft sine indkøbere som deltagere på netværkets møde om grønne indkøb for at give dem viden om, hvordan grønne indkøb kan praktiseres.

I flere netværk synes virksomheder at forvente, at synlighed via et netværk betyder flere ordrer fra offentlige myndigheder og institutioner. Virksomheder har i interview givet udtryk for skuffelse over, at dette ikke er tilfældet. Skuffelsen synes at hænge sammen med, at virksomheder, der har foretaget miljøtiltag, ikke oplever, at disse tiltag giver fordele i konkurrencen med andre virksomheder. Tilslutning til et netværk er i interview nævnt som et tiltag for

dels at forbedre virksomhedens synlighed, dels at skabe et marked for miljøorienterede ydelser (miljörigtig projektering).

3.3.5 Anvendelse af kemikalier

Som del af Den produktorienterede miljøstrategi er der fokus på anvendelse af kemikalier i produktionsvirksomheder, i forbindelse med serviceydelser og i forbindelse med produkters anvendelse i det man kunne kalde 'brugsfasen' – dvs. i alle led 'fra vugge til grav'.

Aktiviteterne i netværkene inden for dette område har haft karakter af:

- Nedsættelse af projektgruppe
- Udvikling af kemikaliestyingsværktøj
- Netværk om forbedret praksis
- Kursus om substitution af kemikalier
- Temamøder om kemikalier og substitution af kemikalier.

En omfattende indsats i forhold til kemikalie-området findes i Green Network. Det er samtidig et eksempel på et udviklingsområde i Green Network, hvor en partner i netværket har været en væsentlig drivkraft i arbejdet i en projektgruppe i netværkets regi. Vejle Amt har således sammen med en rådgiver udviklet et værktøj i form af en såkaldt kemi-guide, der skal hjælpe virksomheder med at etablere systematisk kemikaliestyling. Værktøjet er efterfølgende stillet til rådighed for hele Green Network, fordi Vejle Amt ser Green Network som en meget vigtig samarbejdspartner. Kemikalier er et indsatsområde i netværkets regi frem til 2005.

Et netværk i Ribe Amt om sprøjtefri ukrudtsbekæmpelse kan ses som et eksempel på et netværk i forhold til substitution af kemikalier med fokus på en bestemt praksis med mulighed for, at personer med samme arbejdssituation kan udvikle strategier og udveksle erfaringer.

I Københavns Miljønetværks regi er der afholdt et kursus om kemikalie-substitution for at opbygge kompetence i virksomhederne, og desuden er afholdt et temamøde om emnet. Flere netværk inden for modellen 'lokal dialog om miljø' har afholdt konference eller temamøde om kemikalier. Eksempler er et temamøde om rense- og vaske-kemikalier afholdt i Hvidovre Miljøforum. Der er en del autoværksteder i kommunen, så arrangementet kan ses som et eksempel på et arrangement, der målrettes erhvervsstrukturen i netværkets område. Miljøforum Århus har afholdt en konference om kemikalier og kemikaliestyling med oplæg fra virksomheder, lokale og nationale myndigheder og rådgivere (bedriftssundhedstjeneste og rådgivende ingeniørvirksomhed).

Der er ikke set eksempler på, at netværk inden for modellen 'miljøledelse og miljøtilsyn' har fokus på kemikalier. Det kan dog ikke udelukkes, at emnet berøres i forbindelse med den generelle kortlægning i forbindelse med planlægningen af miljøledelsens fokus.

3.3.6 Markedsudvikling via kommerialisering af miljøviden

Med markedsudvikling via kommerialisering af miljøviden tænkes på aktiviteter, hvor netværk har fokus på virksomheders (eller myndigheders) udvikling og salg af miljøforbedrede produkter og ydelser. Dette kan ses som del af en strategi for Grøn Markedsøkonomi, som den er defineret i Regeringens oplæg, hvor fokus som tidligere nævnt blandt andet er stimulering og spred-

ning af teknologisk innovation og andre miljøteknologiske løsninger samt stimulering og udvikling af efterspørgslen efter miljøvenlige teknologier og produkter.

Ud over Green City, der som koncept er bygget op med det formål at kommercialisere miljøviden, er der set et par eksempler på andre aktiviteter i netværk i form af dels nogle virksomheders forsøg på udvikling af det lokale marked for miljørigtig projektering i et netværks område, dels eksport af miljøknowhow og –teknologi som ét af temaerne i et netværk. Der er således tale om aktiviteter på meget forskellige ambitionsniveauer, der afspejler forskellene i netværkenes formål og ressourcer.

Green City har som formål at eksportere og udbrede dansk miljø knowhow og ad den vej fremme et bæredygtigt miljø, og driver derfor det man kalder et udstillingsvindue for dansk miljøteknologi og -viden. Dette afspejles i netværkets kerneaktiviteter, der som tidligere beskrevet blandt andet omfatter:

- Tilrettelæggelse af besøg for udenlandske delegationer hos relevante virksomheder, projekter, centrale og lokale myndigheder m.m.
- Organisering af eksportfremstød til udvalgte markeder for miljøteknologi, konsulenttydelser og viden m.m.
- Træningsaktiviteter for både udenlandske virksomheder og medlemmer af Green City, herunder kurser i produktudvikling.
- Organisering af eller bidrag til seminarer, konferencer, workshoper m.m. i Danmark og udland som led i at informere og rekruttere fremtidige kunder og forretningspartnere.
- Samarbejde med internationale organisationer m.m.
- Joint Ventures med udenlandske partnere.
- Vedligeholdelse af database med produktspecifikationer.

Et grundelement i eksportstrategien har været at udnytte kommunerne i det grønne bælte som udstillingsvindue for dansk miljøindustri. Man mener, at kommunerne fortsætter deres 'grøn-kommune'-aktiviteter. Som tidligere nævnt er der blandt andet fokus på udvikling af miljønøgletal for kommunale aktiviteter, tværkommunal miljøreddegørelse og grøn indkøbspolitik. Netværket opererer ligeledes ud fra en filosofi om, at eksport af miljøteknologi og -knowhow også kræver, at medlemsvirksomhederne fokuserer på egne miljøforhold. Alle aktionærer skal således udarbejde en miljøreddegørelse i løbet af de to første år. Redegørelsen ses således som et middel til at nå målet om eksport, og erfaringen er, at reddegørelserne tjener flere formål:

- Processen frem til en miljøreddegørelse er en uddannelse i at håndtere miljø som strategielement.
- De gennemførte kortlægninger og vurderinger afdækker ofte betydelige besparelsesmuligheder.
- Miljøreddegørelsen kvalificerer til at blive brugt som besøgssted og referencevirksomhed i forbindelse med udenlandske delegationsbesøg.
- Miljøreddegørelsen er en 'stepping stone' på vejen mod en ISO- eller EMAS-certificering, der i eksportsammenhæng kan være nok så afgørende som en lokal blåstempling à la Green City medlemskab.

Netværket arbejder ikke kun inden for traditionel end-of-pipe miljøteknologi, men har også fokus på forebyggende og produktorienterede strategier, som det afspejles af listen over netværkets fokusområder:

- Energiforsyning, energibesparelser og vedvarende energi.
- Vandforsyning og spildevandsrensning.

- Affald og genbrug, jordforurening og luftforurening.
- Renere teknologi og miljøledelse.
- Fødevareindustri, grønne indkøb / grønt forbrug.
- Byøkologi, bygningskonstruktion og genanvendelse, bæredygtig byudvikling / -ledelse.
- Trafik, transport og turisme.

I HolbækRegionens Miljøforum har en lille tegnestue kunnet anvende netværket som ramme for samarbejde med en række andre tegnestuer om at udarbejde en checkliste til tilbudsgivning/licitationer inden for byggeri. Udgangspunktet for samarbejdet var et temamøde om miljørigtig projektering, hvor tegnestuen holdt oplæg. Virksomheden oplever, at samarbejdet med kollegaer og konkurrenter var frugtbart, og at den i flere tilfælde har kunnet benytte checklisten som dokumentation over for kunder. Samtidig oplever virksomheden dog, at netværkets muligheder for at understøtte en bæredygtig udvikling er begrænsede. Virksomhedens erfaringer er, at hverken de offentlige kunder eller andre private virksomheder efterspørger miljørigtig projektering. Virksomheden ville derfor ønske, at netværket kunne fungere som pression over for blandt andet de offentlige kunder og fremme efterspørgsel efter sådanne ydelser og produkter.

I Århus Miljøforum er afholdt en konference med oplæg om mulighederne for at eksportere miljøknowhow og miljøteknologi. Oplægsholderne var fra virksomheder med erfaringer med eksport og fra Århus Kommunes EU-kontor i Bruxelles og Århus Kommunes Erhvervsafdeling. Arrangementet afspejler, at inden for markedsudvikling kan samarbejde mellem virksomheder og lokale, offentlige forvaltninger spille en rolle.

3.3.7 Markedsudvikling via profilering af lokale/regionale virksomheder

Et element i Grøn Markedsøkonomi er defineret som udvikling af konkurrence på miljøparametre gennem at gøre markeder mere gennemsigtige. Flere netværk nævner, at de har til formål at profilere deres virksomheder, hvilket – i tilfælde af fyldestgørende og relevant viden om virksomhederne – kan ses som et led i at gøre markeder mere gennemsigtige. I de tilfælde, hvor der udarbejdes miljøredegørelser om virksomheder (som i Green City), kan det ses som fyldestgørende og relevant viden. Hvis der alene er tale om at profilere virksomheder, fordi de er lokale, er det mere tvivlsomt, om det bidrager til at gøre markeder mere gennemsigtige.

Miljøforum Århus har som formål at udbrede kendskabet til lokale virksomheder og organisationer, der arbejder med miljøspørgsmål. Samtidig er det et formål at styrke den miljøstrategiske erhvervsudvikling i regionens virksomheder, ved at støtte udvikling af miljøledelsesstrategier i virksomhederne. Dette kan ses som en vis kobling mellem profilering og udvikling af miljøkompetence, idet netværket blandt andet har nedsat erfa-grupper omkring miljøledelse og ISO 14001 og energiledelse.

Netværket Grøn Erhvervsudvikling på Bornholm kombinerer ligeledes markedsføring og kompetenceopbygning. Det er således formuleret som et formål at sikre, at ingen bornholmsk virksomhed udelukkes fra licitationer og tilbudsopgaver og leverancer i tilknytning til offentlige institutioner, fordi de ikke har et miljøledelsessystem. Derfor gennemføres en række netværksforløb om ISO 14001. Roskilde Miljøforum har som et af sine formål at opnå en markeds-mæssig profilering af Roskildevirksomheder på miljøområdet. I dette net-

værk er der en kobling til kompetenceudvikling gennem en fælles seminar-baseret uddannelse i miljøstyring for virksomhedsrepræsentanter og kommunale miljømedarbejdere.

I forbindelse med evalueringens case studier med netværk har sekretariater i flere netværk givet udtryk for, at et diplom for udarbejdelse af miljøredegørelse er tænkt som en mulighed for medlemsvirksomhederne til at profilere og markedsføre sig i kraft af deres miljøarbejde. Ingen af de interviewede virksomheder i forbindelse med case studierne har dog givet udtryk for, at de benytter diplomerne aktivt i deres markedsføring.

3.3.8 Økonomiske virkemidler. Besparelser via miljøarbejde

Et element i Grøn Markedsøkonomi er anvendelse af økonomiske redskaber som afgifter, gebyrer, tilskud, omsættelige kvoter m.m. Flere netværk har aktiviteter inden for dette område af GMØ.

De identificerede aktiviteter har karakter af

- Støtte til udarbejdelse af ansøgninger om miljøstøtte
- Temamøde om grønne afgifter
- Aktiviteter med fokus på energibesparelser.

Netværkene i henholdsvis Ribe Amt og Albertslund Kommune støtter virksomheder i at udarbejde ansøgninger om miljøstøtte til offentlige programmer. Et netværk har afholdt et temamøde om grønne afgifter, for at bevidstgøre virksomhederne om mulighederne for at reducere grønne afgifter gennem ændret praksis. Flere netværk har aktiviteter med fokus på energiledelse og energibesparelser, og mulighederne for omkostningsreduktion gennem energibesparelser og indførelse af energiledelse synes at være et centralt element i disse aktiviteter.

3.4 Sammenfattende vurdering

Analysen af netværkenes aktiviteter inden for de indsatsområder og strategier, der ud fra beskrivelser, planer og evalueringer i relation til Den produktorienterede miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi er centrale, viser overordnet set, at et eller flere netværk har aktiviteter inden for alle områder. Det er kun inden for få områder, at alle netværk har aktiviteter.

Tabellen på næste side viser fordelingen af netværkenes aktiviteter inden for de områder, som beskrivelser m.m. af POMS of GMØ udpeger som centrale indsatsområder og strategier, idet der er taget udgangspunkt i de tekster, som i starten af kapitlet blev anvendt til at beskrive de to politikområder:

- Revision af Miljøstyrelsens redegørelse om den produktorienterede indsats, Miljøstyrelsen, maj 2001
- Midtvejsevaluering af Programmet for renere produkter mv., Miljøstyrelsen, 2001
- Projektbeskrivelse vedrørende etableringen af et Partnerskab for miljø og erhverv, 2003
- Grøn markedsøkonomi – mere miljø for pengene, Regeringen 2003

- Prioriteringsplan for Program for Renere Produkter 2003, Miljørådet 2003.

Disse beskrivelser udpegning af centrale indsatsområder og strategier er sammenholdt med gennemgangen af netværkenes aktiviteter, som den oversigtsmæssigt blev præsenteret i afsnit 3.2 og mere detaljeret i afsnit 3.3.

Overordnet set kan man karakterisere netværkene som udtryk for opbygning af regional miljøkompetence, og man kan karakterisere dem som udtryk for inddragelse af aktører i implementering af Den Produktorienterede Miljøstrategi. Disse to anbefalinger fremgik af midtvejsevalueringen af det igangværende Program for Renere Produkter (Oxford Research, 2001).

Det fremgår endvidere af tabellen, at

- netværk med fokus på miljøledelse og miljøtilsyn ikke dækker så mange områder,
- netværk med fokus på lokal dialog om miljø dækker mange områder, men primært i form af temamøder,
- netværk med fokus på regional, bæredygtig erhvervsudvikling har fokus på mange områder og i flere tilfælde i form af projekter og indsatsområder,
- netværk med fokus på kommercialisering har fokus på mange områder, men synes ikke at have fokus på substitution af kemikalier og på økonomiske virkemidler. Til gengæld synes dette netværk at være det eneste med fokus på information om produkters miljøegenskaber til markedsaktører og dialog mellem miljø og marketing.

Netværksmodel	Miljøledelse og miljøtilsyn	Lokal dialog om miljø	Regional, bæredygtig erhvervsudvikling	Kommercialisering af miljøviden og produkter
Indsatsområde				
Understøttelse af regionale miljøkompetencer	Netværket selv	Netværket selv	Netværket selv	Netværket selv
Inddragelse af aktører	Netværket selv	Netværket selv	Netværket selv	Netværket selv
Gøre nationale miljømål konkrete for den enkelte virksomhed	Temamøde om energibesparelser	Temamøder om kemikalie(-styring)	Kemikaliestyling som indsatsområde	Energibesparelser som område
Udvikle virksomhedernes kendskab til LCA og produktkædestyring		Temamøde om leverandørdialog	Vækstgruppe om LCA Produktorientering i miljøtilsyn	Projekt med virksomheder og myndigheder om spredning af LCA
Indsats for at nedbringe brugen af kemiske stoffer fra 'Listen over uønskede stoffer'		Temamøder om kemikalie(-styring)	Kemikaliestyling som indsatsområde	
Virksomheders ansvar for kemikalier	Måske integreret del af miljøledelse	Temamøder om kemikalie(-styring)	Kemikaliestyling som indsatsområde	
Øge markedstrækket efter renere produkter		Temamøder om grønne indkøb	Grønne indkøb som indsatsområde	Markedsudvikling for miljø som kerneaktivitet

Information om grønne indkøb		Temamøder om grønne indkøb	Grønne indkøb som indsatsområde	X
Fokus på business-to-business markedet		Temamøder om grønne indkøb	Grønne indkøb som indsatsområde	Information om produkter m.m. til besøgende
Spredning og nyttiggørelse af Renere Produkt programets resultater til en bred kreds			Videreudvikling af strategisk miljødialog	Spredning af LCA via miljømyndigheder
Information om produkters miljøegenskaber til markedsaktører				Information om produkter m.m. til besøgende
Dialog mellem miljø og markeding				Markedsudvikling for miljø
Anvendelse af økonomiske virkemidler	Temamøde om energibesparelser	Temamøde om grønne afgifter	Støtte til ansøgning om miljøstøtte	
Stimulering og spredning af teknologisk innovation		Temamøder om markedsudvikling		Markedsudvikling som kerneaktivitet
Udvikling af konkurrence på miljøparametre gennem at gøre markeder gennemsigtige	Redegørelse for miljøforhold v.h.a. miljøledelse		Redegørelse for miljøforhold v.h.a. miljøredegørelse	Redegørelse for miljøforhold v.h.a. miljøredegørelse

Tabel: Netværksmodellers aktiviteter inden for indsatsområder og strategier i POMS og GMØ

Som nævnt i indledningen har det været svært at finde information om effekten af en række af aktiviteterne, således at vurderingerne i mange tilfælde baserer sig på, at en aktivitet har fundet sted i form af et møde, dialog mellem aktører, udvikling af værktøjer e.l. Interview med virksomheder og myndigheder i forbindelse med evalueringens case studier har i en del tilfælde givet mere uddybet information.

Tabellen viser, at lokale og regionale miljønetværk kan spille en rolle i at formidle national regulering og operationalisere målsætninger, men med den nuværende dækning af landet med lokale og regionale netværk og med primært medlemsbaserede netværk, kan disse ikke stå alene som strategi for samspil mellem nationale myndigheder og virksomheder. Dels er der geografiske områder, der ikke er dækkede af netværk (om end der i de fleste amter er ét eller flere netværk). Ligeledes betyder medlemsbaserede netværk, at kun medlemmer bliver informeret om aktiviteter m.m. Et par mindre kommunale netværk er baserede på, at alle virksomheder i kommunen informeres og inviteres til arrangementer.

3.5 Udviklingsmuligheder, der kan understøtte POMS og GMØ

Netværkene kan komme til at spille en større rolle i operationalisering og implementering af Den produktorienterede miljøstrategi og Grøn Markedsøkonomi. Dette vil kræve:

- at der bliver en større geografisk dækning med lokale og regionale miljønetværk.
- at der er nationale udviklingsmidler til udviklingsprojekter i netværkene.
- at der i strategi- og værktøjsudviklingen i Partnerskab for Miljø og Erhverv bliver fokus på en vifte af netværkstyper, idet flere mindre netværk ikke mener at have ressourcer til at udvikle sig til netværk à la Green Network.
- at netværkene også informerer ikke-medlemmer om arrangementer og giver mulighed for deltagelse – f.eks. mod højere deltagerbetaling.
- at myndigheder involverede i netværk aktivt anvender pligten i den nye bekendtgørelse om grønne regnskaber om kommentering af virksomheders grønne regnskaber til at have fokus på om virksomhederne kommenterer produkternes miljøegenskaber (i form af miljø- og sundhedsskadelige stoffer og materialer i produkterne). Dette fokus kan udvikles til en kompetence i dialog med virksomhederne om fokus på produkters miljøegenskaber.
- at netværkene søger at udvide medlemskredsen til også at omfatte service- og rådgivningsvirksomheder, idet disse har betydning for henholdsvis indkøb af produkter og integration af miljøhensyn i projekterings- og udviklingsprocesser.
- at der sker en yderligere implementering af grønne indkøb som strategi i kommunale og amtskommunale forvaltninger og institutioner, således at markeder for miljøforbedrede produkter og ydelser udvikles yderligere.
- at netværkene i højere grad afholder arrangementer med fokus på virksomhedernes opbygning af miljøkompetence, og ud over fokus på formidling af information om love, regler og værktøjer. Sådanne arrangementer kan rettes mod flere målgrupper i virksomheder: Miljøkoordinatorer, ledelser og produktudviklere. Arrangementer rettede mod miljøkoordinatorer bør også have fokus på tilrettelæggelsen af udviklingen af miljøkompetence i en virksomhed i form af interne og eksterne dialog- og oversættelsesprocesser mellem miljøviden og viden inden for økonomi, produktudvikling (herunder produktkædeinteraktion med leverandører og kunder).

4 Litteratur

Bekendtgørelse om visse listevirksomheders pligt til at udarbejde grønt regnskab, Bekendtgørelse nr. 594 af 15. juli 2002

Diverse oplæg fra Tænketaank om tilsynsmyndigheden og den produktorienterede miljøstrategi, 2001

Green Network: Manual til udarbejdelse af miljøredegørelse, Green Network, 2002

Miljørådet for Renere Produkter: Prioriteringsplan for Program for Renere Produkter 2003, 2003

Miljøstyrelsen: Debatoplæg om en styrket produktorienteret indsats, Miljøstyrelsen, 1996

Miljøstyrelsen: Revision af Miljøstyrelsens redegørelse om den produktorienterede indsats, Miljøstyrelsen, maj 2001

Oxford Research: Midtvejsevaluering af Programmet for renere produkter mv., Miljøstyrelsen, 2001 (www.mst.dk, 16 juli 2003)

Projektbeskrivelse vedr. etableringen af et Partnerskab for miljø og erhverv, 2003

Regeringen: Grøn markedsøkonomi – mere miljø for pengene, Regeringen 2003

Schot, J. et al: Transition to Sustainability through System Innovations. Key-note paper for an International Expert Meeting, Version September 2001

Steffensen, B. og Nielsen, L.: LCA-spredning via tilsynsmyndigheder, Arbejdsrapport nr. 28, Miljøstyrelsen, 2002)