



Konsulenttjenester – Tilbudsforespørsel

Evaluering av KS' FoU-ordning

Saksnr. 264080

TILBUDSINVITASJON

Innholdsfortegnelse

1.	Introduksjon	3
2.	Behovsbeskrivelse	3
2.1	Bakgrunn	3
2.2	Nærmere om behovet	5
2.3	Leveranser	7
3.	Kontraktsvilkår	7
3.1	Kontrakt	7
3.2	Økonomisk ramme:	7
4.	Regler for gjennomføring av konkurransen	7
4.1	Forhandlinger	7
4.2	Oppdatering av konkurransegrunnlaget	8
4.3	Tentativ tidsplan	8
5.	Krav til tilbyder	8
6.	Evaluering av tilbud	9
6.1	Tildelingskriterier	9
6.2	Vurdering av eventuelle avvik, forbehold og forutsetninger	10
7.	KS Krav til tilbudet	10
8.	Vedlegg	10

1. Introduksjon

KS ønsker tilbud for gjennomføring av en evaluering av KS' FoU-ordning. Formålet med evalueringen er å beskrive i hvilken grad ordningen oppleves som relevant for KS og kommuner/fylkeskommuner, og om porteføljesammensetningen er hensiktsmessig. Evalueringen skal gi et kunnskapsbasert grunnlag for eventuelle veivalg og videre utvikling av ordningen.

2. Behovsbeskrivelse

2.1 Bakgrunn

KS' FoU-ordning er et sentralt virkemiddel for å støtte kunnskapsutvikling som er relevant for kommunesektoren og for KS' roller som arbeidsgiverorganisasjon, interessepolitisk aktør og utviklingspartner. Ordningen ble etablert i 1986 og gjort permanent i 1988, og finansieres gjennom en egen FoU-kontingent fra medlemmene. Ved opprettelsen hadde ordningen følgende vedtekter fra 1986:

1. *Finansieringsordningen for kommunalforskning har følgende formål:*
 - a. *Å bidra til at kommunesektorens kunnskapsbehov formidles til forskningsorganene, og at forskningsresultatene formidles til kommunesektoren*
 - b. *Å finansiere forskningsprogram og prosjekter ved de til enhver tid eksisterende forskningsinstitusjoner*
 - c. *Å styrke samordningen av kommunerelevant forskning*
2. *Forskningsinnsatsen skal rettes mot de kunnskapsbehov som finnes i kommuner og fylkeskommuner, og mot Sentralforbundets kunnskapsbehov og rollen som arbeidsgiver og interesseorganisasjon. Prosjekter som gjennomføres i enkeltkommuner omfattes av ordningen når disse har interesse for hele kommunesektoren eller et stort antall kommuner/fylkeskommuner*
3. *Det legges særlig vekt på å utvikle et samarbeid med forskningsinstitusjoner i regionene*
4. *Finansieringsordningen for kommunalforskning inngår i Sentralforbundets virksomhet, og underlegges forbundets styre*
5. *Ordningens finansieres gjennom en øremerket tilleggskontingent til Sentralforbundet fra kommuner og fylkeskommuner. Tilleggskontingenten baseres på et fast kronebeløp*

Over tid har KS' FoU-ordning utviklet seg betydelig. Mens ordningen tidligere i større grad var rettet mot finansiering av enkeltstående forskningsprosjekter ved forskningsinstitusjoner, ble midlene ved årtusenskiftet gradvis dreid mot aktiviteter som KS styrer, dvs. prosjekter KS selv eier eller er oppdragsgiver for. Gradvis har også det vært en dreining i porteføljen mot å i større grad støtte utviklingsrettede aktiviteter og systemrettede tiltak, i tråd med KS sin nye rolle som utviklingspartner for kommunesektoren. Utviklingen har skjedd organisk, men ble senere forankret i Hovedstyrets behandling av strategisk retning for FoU-ordningen i 2019, der det ble vedtatt en modernisert tolkning av vedtektene. Den strategiske retningen fra 2019 som ble vedtatt var at ordningen skal:

- Bidra til å styrke forskningen for, med og i kommunesektoren gjennom både målrettede tiltak og interessepolitisk arbeid
- Ha fokus på å frembringe relevant og anvendelig kunnskap og utviklingsverktøy som grunnlag for medlemmene og for KS som arbeidsgiverorganisasjon, interessepolitisk aktør og utviklingspartner
- Å legge særlig vekt på utviklingen av samarbeidet med regionale og nasjonale aktører som fylkeskommunene ved Regionale forskningsfond (RFF), Norges forskningsråd og andre¹

Formålet med FoU-ordningen er å styrke forskningen i, med og for kommunesektoren ved å frembringe relevant og anvendelig kunnskap, sikre at kommunesektorens behov formidles til forskningsmiljøene, og bidra til at forskningsresultater tas i bruk. Ordningen skal samtidig understøtte KS' roller som arbeidsgiverorganisasjon, interessepolitisk aktør og utviklingspartner.

Per i dag er KS' FoU-portefølje sammensatt, og omfatter (helt eller delvis) blant annet²:

- ordinære FoU-prosjekter (enkeltprosjekter som har som formål å innhente ny kunnskap eller utvikle nye løsninger). Eksempler på ordinære prosjekter fra årets portefølje: [19 nye FoU-prosjekter i 2026 - Hjem](#))
- Kvalitets- og utviklingsnettverk (har ikke en samlet beskrivelse på nettsidene, se vedlagt sak (vedlegg 2) i fotnote 2 for oversikt over pågående utviklingsnettverk), inkludert [ASSS](#), Aggregerte styringsdata for samarbeidende storkommuner
- [Program for storbyrettet forskning](#)
- [langsiktige FoU-finansierte satsinger](#) som skal adressere komplekse og tverrsektorielle samfunnsutfordringer over tid
- formidling, administrasjon og interessepolitisk arbeid knyttet til forskning

I 2025 skrev administrasjonen en vurdering av hvorvidt den strategiske retningen fra 2019 var fulgt opp, samt betraktninger om det fremtidige økonomiske handlingsrommet³.

Administrasjonens vurdering er at den overordnede utviklingen i perioden 2019-2025 er i tråd med den strategiske retningen (på aktivitetsnivå), selv om noen beskrevne enkelttiltak ikke er fulgt opp. Samtidig er det i samme tidsrom ikke gjennomført en helhetlig evaluering av ordningens relevans, nytte og strategiske bidrag sett fra ulike målgruppers ståsted. Det foreligger dermed begrenset med dokumentert kunnskap om bl.a.:

- Hvordan FoU-resultater anvendes i KS' faglige, strategiske og interessepolitiske arbeid⁴

¹ I sak [15/25 KS FoU Strategisk retning for FoU-ordningen](#) ble det vedtatt av KS Hovedstyre å endre vedtakspunktet til «å legge særlig vekt på utvikling av samarbeid med regionale og nasjonale aktører». Begrunnelsen var at RFF var lagt ned, og at de spesifikke aktørene man bør samarbeide med er opp til administrasjonen å vurdere løpende.

² For en nærmere beskrivelse av de ulike elementene i FoU-porteføljen, anbefales det å lese de årlige fordelingene av hovedtildelingen i KS' Hovedstyre (behandles januar hvert år) – som beskriver de ulike elementene av porteføljen (både i selve saken og i vedleggene). [Link til sak om 2026-porteføljen \(sak 4/26\)](#):

³ Se sak 15/25 KS FoU – Strategisk retning for FoU-ordningen (link i fotnote 1)

⁴ Fagavdelingene i KS er prosjektførende for prosjektene, og vil derfor ha inngående kunnskap i bruken av resultatene

- I hvilken grad FoU-aktivitetene faktisk brukes og oppleves som nyttige i kommuner og fylkeskommuner
- Om dagens porteføljesammensetning gir ønsket balanse mellom bredde (nok prosjekter/aktiviteter som dekker bredden av fagområder) og spissing (prosjektene/aktivitetene er målrettede nok og fører til faktiske resultater)

Behovet for evaluering forsterkes av et strammere økonomisk handlingsrom fremover og et økende behov for å undersøke i hvilken grad ordningen fungerer etter hensikten og bidrar til måloppnåelse.

2.2 Nærmere om behovet

Evalueringen skal gi et kunnskapsbasert grunnlag som skal brukes til læring, forbedring, og som beslutningsgrunnlag for videre utvikling av ordningen, herunder mulige veivalg for prioritering av midler, innretning av virkemidler og styring av porteføljen.

De overordnede hovedproblemstillingene som skal besvares er:

- *I hvilken grad oppleves KS FoU-ordning som relevant og nyttig for KS og medlemmene?*
- *Hvordan støtter ordningen KS i sine roller som hhv. utviklingspartner, arbeidsgiverorganisasjon og interessepolitisk aktør?*
- *I hvilken grad er dagens praktisering og forvaltning av FoU-ordningen tydelig innrettet mot formålet med ordningen?*
- *Hvordan bør ordningen videreutvikles for å gi størst mulig nytte for KS' medlemmer og KS fremover?*

Nedenfor har vi detaljert nærmere noen delproblemstillinger med underspørsmål som angir hva som skal utforskes. Vi har angitt omtrent hvor stor del av oppdraget dette utgjør.

Nytte og bruk for ulike målgrupper (60%)

Denne delen skal belyse hvilken nytte FoU-ordningen har for ulike målgrupper, og hvordan FoU-aktivitetene og -resultatene faktisk brukes. Evalueringen skal gi innsikt i både opplevd og faktisk anvendelse av FoU-resultater, og i hvilken grad ordningen bidrar med relevant kunnskap, verktøy og beslutningsgrunnlag for kommunesektoren og KS i sine ulike roller. Aktuelle spørsmål kan være:

1. Hvordan opplever ulike målgrupper nytten av FoU-ordningen som helhet? Dette inkluderer undersøkelse av nytteverdien for ordinære FoU-prosjekter, langsiktige FoU-finansierte satsinger, utviklingsnettverk inkl. ASSS, program for storbyrettet forskning og det interessepolitiske arbeidet på forskning. Vi ønsker å undersøke hvilken nytte de ulike delene av FoU-ordningen har for følgende målgrupper:
 - a. KS-fagpersoner
 - b. KS' administrative og politiske ledelse

- c. KS' medlemmer (både på faglig, administrativt og politisk nivå)
 - d. Andre interessenter
2. I hvilken grad blir FoU-resultater faktisk brukt av de ulike målgruppene, og på hvilke måter (strategisk, operativt, politikkutformende, kunnskapsgrunnlag mv.)

Denne delen av evalueringen anses som kjernen av den overordnede problemstillingen, og det forventes at oppdragstaker henter synspunkter fra en rekke aktører, både internt i KS og blant KS' medlemmer (og eventuelle interessenter), for å få et representativt utvalg.

Organisering, formål og porteføljesammensetning (15%)

Denne delen av evalueringen skal undersøke i hvilken grad FoU-ordningen er relevant og målrettet sett opp mot ordningens formål og overordnede føringer. Som en del av dette skal evalueringen vurdere hvordan FoU-ordningen er organisert og styrt, og om dagens aktiviteter og porteføljesammensetning er hensiktsmessig sett opp mot formål, prioriteringer og tilgjengelige ressurser. Dette innebærer å se på finansiering og samspillet mellom ulike FoU-aktiviteter og balanse mellom bredde (nok prosjekter/aktiviteter som dekker bredden av fagområder og deres behov) og spissing (prosjektene/aktivitetene er målrettede nok og fører til faktiske resultater) i porteføljen. Aktuelle spørsmål kan være:

1. I hvilken grad oppleves dagens innretning av FoU-ordningen (prosjekter, utviklingsnettverk, langsiktige satsinger, stillingsfinansiering mv.) hensiktsmessig sett opp mot formål og tilgjengelige midler?
2. I hvilken grad er dagens innretning av FoU-ordningen i samsvar med strategisk retning vedtatt av Hovedstyret (2019)?

Siden deler av disse spørsmålene ble besvart i administrasjonens egne vurdering i sak 15/25 «KS FoU – Strategisk retning for FoU-ordningen» forventes det at denne delen av oppdraget vil ta mindre tid og ressurser å kartlegge enn andre deler av oppdraget. Samtidig er det en viktig del å belyse i evalueringen, også for å kunne utforme noen anbefalinger om veien videre.

Veivalg og utviklingsmuligheter (25%)

Siste del av oppdraget skal være å samle vurderingene fra de foregående delene og peke på mulige veivalg for videre utvikling av KS FoU-ordning. Evalueringen skal gi et grunnlag for å drøfte alternative prioriteringer og tiltak KS kan gjøre som kan bidra til å øke nytten av FoU-ordningen for de ulike målgruppene.

Kort om metodisk tilnærming

Det er opp til tilbyder å foreslå hvilke fremgangsmåter/metoder som er mest hensiktsmessig å benytte for å svare ut oppdragets problemstillinger. Vi forventer at det sannsynligvis må foreligge noen kvalitative metoder, men leverandør står fritt til å argumentere for et evalueringsdesign som på best mulig måte svarer ut oppdragets problemstilling(er). Det er ikke en forutsetning at leverandøren dokumenterer kausale effekter, men vurderingene må bygge på et transparent og metodisk reflektert grunnlag.

Kort om involvering

Prosjektet er å anses som en ekstern vurdering, og oppdraget følger prinsippene om akademisk frihet og uavhengig forskning. Samtidig er KS FoU en kompleks ordning, som krever at oppdragstaker har et tett samarbeid med prosjektgruppen i KS i gjennomføringen av evalueringen. Det bør derfor settes av nok tid til et lengre oppstartsmøte og involvering av prosjektgruppen gjennom hele evalueringen.

2.3 Leveranser

Det forventes at det overleveres en sluttrapport i PDF-format som dokumenterer og oppsummerer funnene. Sluttrapporten skal inneholde et sammendrag. I tillegg skal det lages en presentasjon med oppsummering av resultatene. Det forventes også at leverandør skriver møtereferater fra interne prosjektgruppemøter som oversendes til prosjektgruppen fortløpende.

3. Kontraktsvilkår

3.1 Kontrakt

Som kontraktsvilkår benyttes KS standardkontrakt for FoU-opdrag. Kontrakten er vedlagt.

Fagansvarlig: Daniel Ødegård

3.2 Økonomisk ramme:

Den økonomiske rammen for oppdraget vil være inntil kr. 1 000 000,- eks mva.

Tilbudet må inkludere alle kostnader som er nødvendige for å gjennomføre prosjektet, inkludert formidling (jf. KS' standardkontrakt, pkt. 3.1 og 5.1).

4. Regler for gjennomføring av konkurransen

Anskaffelsen gjennomføres i samsvar med lov om offentlige anskaffelser av 17. juni 2016 (LOA) og forskrift om offentlige anskaffelser (FOA) FOR 2016-08-12-974, del I.

4.1 Forhandlinger

KS planlegger å gjennomføre forhandlinger med et utvalg av tilbyderne som inngir tilbud i konkurransen. Forhandlingene vil kunne gjelde alle sider av tilbudene. Utvelgelsen av hvem det vil forhandles med vil bli foretatt etter en vurdering av tildelingskriteriene.

4.2 Oppdatering av konkurransegrunnlaget

Eventuelle rettelser, suppleringer eller endringer av konkurransegrunnlaget, samt spørsmål til konkurransen med svar i anonymisert form, vil bli formidlet til alle leverandører som har registrert sin interesse for anskaffelsen i KGV.

Dersom leverandøren finner at konkurransegrunnlaget ikke gir tilstrekkelig veiledning, eller er uklare, kan leverandøren be om tilleggsopplysninger hos via oppdragsgivers KGV.

4.3 Tentativ tidsplan

Nedenfor vises sentrale tidspunkter for etablering og gjennomføring av oppdraget.

Milepæl	Dato/klokkeslett
Tilbudsinvitasjon publisert	08.06.2026
Frist for ev. spørsmål	29.07.2026
Tilbudsfrist	03.08.2026 kl. 15:00
Forhandlingsmøter/intervjuer	Uke 34
Meddelelse om kontraktstildeling	21.08.2026
Oppstartsmøte	Uke 35
Rapportutkast	18.12.2026
Forventet sluttleveranse	15.01.2027

5. Krav til tilbyder

Krav	Dokumentasjonskrav
<p>Tilbyder skal ha god kompetanse og erfaring fra relevante oppdrag, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • God forståelse av kommunal sektor, herunder behov og hvordan kunnskap tas i bruk i kommuner og fylkeskommuner • Kompetanse i samfunnsvitenskapelig metode, inkludert design og gjennomføring av kvalitative og/eller kvantitative undersøkelser (avhenger av metodevalg) • Erfaring med evalueringer, herunder utvikling av evalueringsdesign og analyse av relevans, måloppnåelse og bruk av tiltak/ordninger • Forståelse for forskning og utviklingsarbeid i offentlig sektor, interessepolitiske organisasjoner og/eller arbeidslivsorganisasjoner, herunder hvordan FoU organiseres, finansieres og anvendes 	<p>Vi ønsker referanser til tidligere gjennomførte oppdrag og/eller arbeidserfaring som har relevans for gjennomføring av oppdraget, og som dokumenterer tilbyders kompetanse og erfaring.</p>

Tilbyder må synliggjøre god generell oppdragsforståelse og dokumentere kompetanse på feltet.

Det legges til rette for at ulike miljøer kan samarbeide om prosjektgjennomføringen. For prosjekter der det er to eller flere leverandører inne på tilbudssiden, skal én av aktørene være prosjektleder og fagansvarlig.

Tilbyder er forpliktet til å benytte tilbudt personell til gjennomføring av prosjektet. Dersom tilbudt personell slutter eller blir langvarig syk, skal vedkommende erstattes av en med tilsvarende kompetanse og erfaring.

Det blir satt ned en referansegruppe for prosjektet og det forventes at tilbyder deltar på møter med referansegruppen.

Hvordan prosjektet er tenkt organisert og bemannet skal også beskrives, inkl. relativ fordeling av arbeidstimer pr. prosjektmedarbeider. Totalkostnadene for prosjektet skal spesifiseres på aktiviteter.

Valgte tilbyder skal på forespørsel levere skatteattest for merverdiavgift og skatteattest for skatt.

6. Evaluering av tilbud

Mottatte tilbud åpnes umiddelbart etter tilbudsfristens utløp, og vil bli behandlet i samsvar med de bestemmelser som fremkommer nedenfor.

6.1 Tildelingskriterier

Tilbudet vil bli valgt på bakgrunn av en totalvurdering av kvalitet og pris.

Tildelingskriterium	Beskrivelse/vurderingstema
Kvalitet, herunder: <ul style="list-style-type: none"> Tilbudt personells kompetanse og erfaring fra tilsvarende oppdrag. Oppdragsforståelse og metode. Organisering av prosjektet. 	<ul style="list-style-type: none"> CVer for tilbudt personell med opplysninger om utdanning og erfaring relevant for oppdraget. Redegjørelse og begrunnelse for løsningsforslag og metodevalg, herunder sannsynliggjøre at valgt fremgangsmåte er egnet til å svare ut målsetningen med oppdraget. Hvordan prosjektet skal organiseres og bemannes
Pris	<ul style="list-style-type: none"> Totalpris for oppdraget. Timepris for tilbudt personell.

Oppdraget innebærer innkjøp av konsulenttjenester som etter sin art har et klimaavtrykk og en miljøbelastning som er uvesentlig, jf. FOA § 7-9 (5). Klima- og miljøhensyn er derfor ikke vektet i tildelingskriteriene. Det vises til [DFØ's liste](#) over anskaffelser som etter sin art er vurdert å ha et klimaavtrykk og miljøbelastning som er uvesentlig, hvor konsulent- og analysetjenester er unntatt.

6.2 Vurdering av eventuelle avvik, forbehold og forutsetninger

KS vil vurdere omfang og konsekvens av eventuelle forbehold mot avtalevilkårene, eventuelle forutsetninger og krav fra tilbyderer, samt eventuelle tilbudte standardvilkår. Disse vil skjønnsmessig bli vurdert under kriteriet "Pris" om de antas å ha økonomisk verdi, eventuelt under kriteriet «Kvalitet» hvis forholdet antas å ha betydning for kvalitetsvurderingen. Det er ikke anledning til å ta vesentlige forbehold mot kontraktvilkårene.

Tilsvarende for avvik fra konkurransegrunnlaget, som enten enkeltvis eller samlet representerer et vesentlig avvik fra oppstilte krav eller fra konkurransegrunnlaget for øvrig. Eventuelle avvik vil bli vurdert ut fra viktigheten av forholdet det eventuelt avvikes fra, vesentligheten av avviket, avvikets betydning samt avvikets betydning for konkurransesituasjonen. En samlet vurdering av avvik vil kunne resultere i en avvisningsrett- og eller plikt for å sikre at de beskrevne behov faktisk dekkes og at evalueringen baseres på sammenlignbare tilbud.

For øvrig legges bestemmelsene i anskaffelsesforskriften kapittel 24 til grunn.

7. KS Krav til tilbudet

Tilbudet skal bestå av vedlagte tilbudsbrev, utfylt av leverandøren, samt dokumentasjon som viser oppfyllelse av krav til leverandør og dokumentasjon på tildelingskriteriene.

Tilbud skal kun leveres via EU Supply, og skal være levert innen den frist som er angitt i kapittel 0 ovenfor. Vennligst merk at det ikke vil være mulig å laste opp tilbud etter tilbudsfristens utløp. Tilbyderne henstilles således om å starte opplasting og innlevering i god tid før tilbudsfristens utløp.

Hver leverandør har kun anledning til å gi et tilbud. Tilbudet skal rettes mot de oppstilte behov og krav, jf. kapittel 0 ovenfor. Det er ikke anledning til å gi alternative tilbud eller tilbud som på anen måte avviker fra beskrevne behov og krav. Det er ikke anledning til å inngi tilbud på deler av omfanget.

Tilbudet skal være utformet på norsk. Vedståelsesfristen er 28.08.2026 kl. 15.00 eller frem til kontrakt er inngått dersom dette inntreffer tidligere.

8. Vedlegg

- Kontrakt
- Tilbudsbrev