

INVITASJON:

KOMPETANSEPROGRAM FOR BÆREKRAFT I LOFOTEN

Visste du at en god bærekraftsstrategi kan gi økt lønnsomhet og redusert risiko? Vi inviterer til kurs i bærekraftsledelse, hvor du får konkret bistand til å utvikle en bærekraftsstrategi og bygge kompetanse som gjør deg i stand til å bidra til en fremtidsrettet næring i Lofoten.

Målet er at du skal forstå hvordan krav til klima, miljø og bærekraft treffer næringslivet, og hvilke verktøy som kan gjøre disse kravene til *konkurransefortrinn*. Kompetansepakken skal sette deg og din bedrift i stand til å møte fremtidens kunder på en trygg og profesjonell måte.

Kurset har en «*prakademisk*» tilnærming, med en blanding av forelesninger, diskusjoner, praktiske øvelser og hjemmelekser, slik at du kan jobbe med egen strategi underveis. Hver samling inkluderer også et kort gjesteforedrag fra aktører som har gjort bærekraft til en styrke, eller har erfaring fra å drive besøksnæring i sårbare områder.

Kursleder legger vekt på praktisk læring og et godt delingsmiljø, slik at du kan ta kunnskapen i bruk umiddelbart. **Etter halvårskurset sitter du igjen med en bærekraftsstrategi**, og et nettverk av bransjekolleger å sparre med videre.

[PÅMELDING HER](#)

DATOER:

Modul 1: 10.09.25, kl. 13-16 – *fysisk samling Ramberg Resort*

Modul 2: 29.10.25, kl. 10-14 – *digital samling*

Modul 3: 02.12.25, kl. 13-16 – *fysisk samling i Vågan*

Kursleder: Johanne Gustavsén, *SAGN Studio*

Programutforming: Brita Staal, *North of Impact*

Arrangør: Lofoten De Grønne Øyene v/ Destination Lofoten og Lofoten Næringsforum

Pris: kr 1 200 per deltaker (inkludert lunsj på fysiske samlinger).

KOMPETANSEPROGRAM FOR BÆREKRAFT I NÆRINGSLIVET

Prosjektet “Kompetanseprogram for bærekraft i næringslivet” hadde som formål å styrke små og mellomstore bedrifters evne til å arbeide systematisk med klima og bærekraft. Gjennom en kursserie bestående av tre moduler, med to fysiske samlinger og én digital, fikk deltakerne økt kompetanse i sentrale bærekraftsrammeverk, regulatoriske krav og strategiske verktøy. Programmet kombinerte faglig innsikt med praktiske øvelser knyttet til egen virksomhet, herunder interessentanalyse, dobbel vesentlighet, målsetting og handlingsplaner.

Kurset ble gjennomført i samarbeid med eksisterende bedriftsnettverk i Lofoten og tilpasset deltakernes behov underveis. Selv om prosjektet samlet færre deltakere enn opprinnelig planlagt, har det i stor grad oppfylt målsettingen om å legge et solid grunnlag for strategisk og strukturert bærekraftsarbeid i deltakerbedriftene. Prosjektet har dermed bidratt til økt kompetanse, bedre forankring i ledelsen og styrket beredskap for framtidige krav og forventninger knyttet til grønn omstilling.

Utførte aktiviteter i prosjektperioden

Kurset “Kompetanseprogram for bærekraft i næringslivet” ble gjennomført i kursserie på tre samlinger, hvorav to med fysisk deltakelse Leknes og Svolvær, og én digital samling. Samlingene ble planlagt i tett samarbeid med reiselivsnettverket for helårlig reiseliv og med næringsforeningenes medlemsaktiviteter. Innholdet i de tre modulene kan oppsummeres som følger.

Modul 1 – Innsikt for aktivering

Modul 1 i kompetanseprogrammet for bærekraftig næringsliv i Lofoten hadde som mål å etablere en felles forståelse av bærekraft og legge grunnlaget for videre strategisk arbeid. Samlingen tok utgangspunkt i det globale risikobildet, herunder klimaendringer, naturtap og økte regulatoriske krav, og knyttet dette til konsekvenser og forventninger som også påvirker små og mellomstore virksomheter i Lofoten.

Bærekraft ble presentert gjennom den tredelte bunnlinjen – miljø, sosiale forhold og økonomi – og som et strategisk verktøy for både risikohåndtering og verdiskaping. Det ble understreket at bærekraftsarbeid kan styrke konkurransekraften gjennom innovasjon, effektiv ressursbruk, omdømmebygging og økt attraktivitet for kunder, ansatte og investorer.

Videre ble bærekraftsarbeid beskrevet som en modenhetsreise, fra reaktiv etterlevelse av minimumskrav til en mer integrert og proaktiv tilnærming der bærekraft er forankret i

kultur, ledelse og verdikjede. Deltakerne reflekterte over egen virksomhets posisjon og utviklingsmuligheter.

En viktig del av samlingen var arbeidet med virksomhetens «lys- og skyggesider», der positive og negative påvirkninger på samfunn og miljø ble identifisert. Dette ga et konkret utgangspunkt for videre prioritering og strategisk retning.

Avslutningsvis ble interessentanalysen introdusert som et sentralt verktøy. Deltakerne lærte å identifisere og prioritere interne og eksterne interessenter, inkludert «tause» interessenter som natur og fremtidige generasjoner, samt hvordan involvere dem gjennom dialog. Innsikten fra denne prosessen skal danne grunnlag for vesentlighetsanalyse, målsetting og videre utvikling av en helhetlig bærekraftsstrategi.

Modul 2 – Prioriteringer i bærekraftsarbeidet

Modul 2 i kompetanseprogrammet hadde som formål å støtte deltakerne i hvilke prioriteringer som forventes i bærekraftsarbeidet og gå fra innsikt til konkrete strategiske valg. Samlingen tok utgangspunkt i arbeidet med interessentanalyse fra Modul 1 og viste hvordan denne danner grunnlaget for videre vesentlighetsvurderinger og målprioritering.

En sentral del av modulen var introduksjonen til dobbel vesentlighetsanalyse (DVA). Deltakerne arbeidet med å identifisere relevante bærekraftstema i hele verdikjeden, vurdere faktiske og potensielle påvirkninger, risikoer og muligheter, og analysere både samfunns-/miljøpåvirkning (impact materiality) og finansiell betydning for virksomheten (financial materiality). Gjennom praktiske øvelser ble temaene plassert i en vesentlighetsmatrise for å identifisere hvilke områder som er «dobbel vesentlige» og dermed bør prioriteres strategisk. Det ble lagt vekt på tydelige vurderingskriterier, dokumentasjon og forankring i ledelsen.

Modulen ga også en oversikt over gjeldende og kommende krav og rammeverk, herunder CSRD, EU-taksonomien, åpenhetsloven og likestillings- og diskrimineringsloven, samt sentrale rapporteringsstandarder og sertifiseringer. Dette ble satt inn i en SMB-kontekst for å tydeliggjøre hvilke krav som direkte gjelder, og hvilke som indirekte vil påvirke gjennom kunder, leverandører og kapitaltilgang.

Avslutningsvis ble det arbeidet med å omsette prioriterte temaer til konkrete mål og tiltak. Deltakerne ble introdusert for SMART-mål som verktøy for å sikre spesifikke, målbare, realistiske og tidsbestemte ambisjoner, tett koblet til virksomhetens kjernevirksomhet og ansvarsområder. Videre ble betydningen av tydelig eierskap,

interne styringsverktøy og løpende rapportering og evaluering understreket som del av et kontinuerlig forbedringsløp.

Samlet bidro Modul 2 til å strukturere bærekraftsarbeidet gjennom prioritering, metodebruk og operasjonalisering, og ga deltakerne et konkret grunnlag for å utvikle handlingsplaner og forankre bærekraft i virksomhetens strategi og styringssystemer.

Modul 3 – Målbilde og bærekraftsstrategi

Modul 3 hadde som formål å omsette prioriteringer og vesentlighetsanalyse til et tydelig målbilde, en helhetlig bærekraftsstrategi og en bevisst kommunikasjonspraksis.

Samlingen tok utgangspunkt i deling av dobbel vesentlighetsanalyse (DVA) og handlingsplaner, og fokuserte på hvordan prioriterte temaer kan forankres i virksomhetens overordnede strategi, styringssystemer og daglige drift.

Det ble arbeidet med å konkretisere mål gjennom bruk av SMART-prinsippet og å identifisere relevante KPI-er innen miljø (E), sosiale forhold (S) og styring (G), slik at tiltak kan måles og følges opp over tid. Deltakerne fikk også veiledning i hvordan bærekraft kan integreres i forretningsmodell, produktutvikling og verdiskaping, herunder grønne innkjøp og sirkulære løsninger.

En sentral del av modulen var bærekraftskommunikasjon. Det ble gjennomgått ulike former for kommunikasjon – markedsrettet, omdømmebyggende, intern og reaktiv – og hvordan bærekraft må formidles på en måte som er troverdig, konkret og relevant.

Risikoen for grønnvasking ble belyst, sammen med gjeldende regelverk som markedsføringsloven og Forbrukertilsynets veiledere. Deltakerne ble oppfordret til å bygge kommunikasjonen rundt virksomhetens «why» og kjernefortelling, samt å være åpne om både utfordringer og fremdrift.

Avslutningsvis ble det gitt anbefalinger for videre arbeid: forankring i ledelsen, tydelig ansvarsfordeling, løpende måling og rapportering, samt åpenhet overfor interessenter. Modul 3 bidro dermed til å samle trådene i programmet og sikre at bærekraft integreres som en strategisk og kommunisert del av virksomhetens utvikling.

Måloppnåelse

1. Overordnet mål: Sette SMB i stand til å starte systematisk arbeid med klima og bærekraft

Kursets innhold har i stor grad bidratt til økt kompetanse på systematisk bærekraftsarbeid i bedrifter. Arrangørene nådde bare delvis ut til et forventet antall deltakende bedrifter.

Kursmodulene har gitt deltakerne:

- Innsikt i taksonomi, CSRD, åpenhetsloven og offentlige krav
- Forståelse for dobbel vesentlighet
- Verktøy for målsetting (SMART), handlingsplan og KPI-er
- Bevissthet om kommunikasjon og grønnvasking

Dette svarer godt på målet om å «starte et systematisk arbeid». Arrangørene presenterte tall som viste regionale klimaregnskap, klimabudsjett og noen direkte utslippsmålinger i kursløpet. Deltakerbedriftene var ikke klare for å legge frem egne klimaregnskap, men jobbet målretta for å etablere bærekraftsstrategier for kutt i egne klimagasser. Kompetansegrunnet er lagt for et videre arbeid med faktiske utslippsreduksjoner.

2. Formidle kunnskap om taksonomi, klimaregnskap og offentlige krav

Modul 1–2 dekket taksonomi, CSRD, dobbel vesentlighet og relevante lovkrav. Offentlige krav og grønne innkjøp ble også berørt. Klimaregnskap ble forklart konseptuelt, men det ble ikke gjennomført praktisk opplæring i konkret bruk av f.eks. Klimakost. Dette fordi innholdet i kursserien lå nært opp til bedriftenes behov for kompetanse og viste til bransjespesifikke problemstillinger. På denne måten ble kurset relevant, resultatorientert og jevnlig justert etter deltakernes innspill.

3. Bransjespesifikk og praktisk rettet kursserie

Deltakerbedriftene var hovedsakelig fra reiselivsnæringen, men også fra innovasjon i sjømatnæringen. I kurset ble det brukt eksempler fra både finans, energi, industri og handel så vel som fra reiseliv. Oppgavene var praktisk rettet med vekt på bedriftenes egen interressentanalyse, dobbel vesentlighet og det å utvikle en handlingsplan for bærekraft i egen bedrift. Kurset startet opp generelt og strategisk, og satte av tid til

individuelt tilpassa arbeidsoppgaver sammen og som hjemmeoppgaver mellom kursene. På denne måten klarte kurset å levere bransjespesifikk kompetanse for bedrifter fra ulike bransjer som reiseliv, handel og sjømat.

4. Øve opp grønn konkurransekraft

Programmet koblet bærekraft til strategi, forretningsmodell, mål og kommunikasjon. Deltakerne fikk verktøy for å styrke egen konkurransekraft gjennom systematikk og troverdighet. Deltakerbedriftene fikk en tilpassa kompetansepakke på styring og rapportering etter bærekraftsprinsipper, og var i mindre grad klar for markeds- og innovasjonsutvikling basert på bærekraft.

Når det kommer til bærekraft som konkurransefortrinn, la kurset vekt på en åpen og felles diskusjon om hvordan bærekraft kan redusere risiko ved å unngå negativ miljøpåvirkning, omdømmetap eller sanksjonelle krav. Bærekraft er derimot et konkurransefortrinn som kan styrke merkevaren og tiltrekke bedriften nye talenter, kunder eller investorer. Deltakerne diskuterte og fikk eksempler på hvordan bærekraft kan bidra til innovasjon, nye forretningsmuligheter og forbedre effektiviteten gjennom ressursbesparelse og smartere drift. Når bedriftene følger krav til bærekraft, vil de samtidig oppleve å være mer forberedt på stadige endringer i marked og reguleringer.

5. Ambisjon om pilot Lofoten med deling i Nordland

I søknaden var det et mål å gjennomføre kursene for flere bedrifter sammen med en vertskapsbedrift, og slik invitere til vertskapsbedriftens møtelokaler. I løpet av planleggingen ble arrangørene derimot enige om å gjennomføre kursene kant i kant med samlinger i nettverket for Helårlig reiseliv, som ledes av Destination Lofoten. Dette ble godt mottatt av alle parter. Derfor ble det bestemt at kompetansekurset for bærekraft i næringslivet gjennomføres i tre moduler over tre timer, hvorav to fysiske samlinger i to ulike kommuner og en digital samling.

Kompetansepakken hadde ambisjon om å dele erfaringer og kompetanse med relevante deler av Nordlands næringsliv, og slik fungere som en pilot i Lofoten. De tre modulene som kurset besto av, er produsert for systematisk arbeid med bærekraft i små og mellomstore bedrifter innen reiseliv og også andre bransjer. Denne kursserien er slik tilpasset øvrig næringsliv i Nordland. Arrangørene opplevde likevel at deltakerbedriftene hadde mer behov for bransjespesifikk bærekraftskompetanse heller enn generisk kompetanse for små og mellomstore bedrifter. Dette kompetansekurset

kan med enkle grep gjennomføres digitalt eller fysisk for flere bedrifter i fylket, og helst innenfor samme bransje.

Samlet vurdering av måloppnåelse

Prosjektet har i høy grad levert på kompetansebygging, metodeforståelse og strategisk struktur, og levert i noe mindre grad på bransjespesifikk utslippsmåling og klimaregnskap. Helhetsinntrykket er at prosjektet har oppfylt intensjonen om å styrke det strategiske og systematiske arbeidet med bærekraft blant deltakerbedriftene.

Årsak til avvik mellom prosjektsøknad og resultat

Dette prosjektet "Kompetansepakke for bærekraft i næringslivet" planla å gjennomføre inntil åtte ganger tretimers bransjespesifikk kurs som skulle strekke seg geografisk over alle Lofotkommunene. Det var krevende å rekruttere inntil to deltakere fra bedriftsledelsen i både små og mellomstore reiselivsbedrifter. Arrangørene bestemte derfor å åpne for deltakelse på tvers av bransjer og samtidig tilrettelegge for enklere deltakelse for medlemmer av næringsforeningene og for nettverket for Helårlig reiseliv. I sum medførte dette at det ikke ble gjennomført åtte ganger tretimers kurs over alle Lofotkommunene, men heller en sammenhengende kursserie av tre samlinger over tre timer hver. Arrangørene opplevde at noen deltakere falt fra før kurset startet pga. uforutsette hendelser. Det var til slutt fem bedrifter som deltok på hele kursserien med inntil to deltakere hver. Arrangørene hadde mål om å samle inntil 20 personer på kompetansekurset. Finansering over deltakeravgift falt bort, ettersom kurset fikk en annen form.

Årsak til avvik mellom budsjett og revidert regnskap

Regnskapet viser merforbruk på innkjøp lik NOK 11 678,- Dette merforbruket skyldes bortfall av deltakeravgiften, og dekkes internt av prosjektpartnere.

Viktige erfaringer fra prosjektet

Gjennomføringen av kompetanseprogrammet for bærekraft i næringslivet har gitt flere viktige erfaringer, både faglig, metodisk og strategisk. Samlet viser erfaringene at kurset traff et reelt behov i små og mellomstore bedrifter (SMB), samtidig som det avdekket noen tydelige utviklingsområder for videre satsing.

En sentral erfaring er at SMB i stor grad trenger en strategisk inngang til bærekraftsarbeidet før de er klare for mer tekniske og operative verktøy som klimaregnskap og konkrete utslippsmålinger. Deltakerne hadde behov for å bygge grunnleggende forståelse for begreper som ESG, dobbel vesentlighet, taksonomi og regulatoriske krav, samt for å se hvordan bærekraft henger sammen med virksomhetens risiko, konkurransekraft og langsiktige verdiskaping. Først når denne forståelsen er etablert og arbeidet er forankret i ledelsen, er bedriftene bedre rustet til å gå videre med mer avansert rapportering og måling. Kurset har derfor i stor grad fungert som et strategisk grunnlag for videre utvikling.

Arbeidet med interessentanalyse og dobbel vesentlighetsanalyse (DVA) viste seg å være særlig nyttig. Disse verktøyene ga deltakerne en strukturert metode for å gå fra generell innsikt til konkrete prioriteringer. Spesielt opplevdes det som bevisstgjørende å inkludere også «tause interessenter», som natur og fremtidige generasjoner, i vurderingene. DVA bidro til å synliggjøre både virksomhetens påvirkning på omgivelsene og hvilke bærekraftstemaer som kan ha finansiell betydning for virksomheten selv. Dette skapte en tydelig kobling mellom samfunnsansvar og forretningsstrategi, og ga et konkret grunnlag for målsetting og handlingsplaner.

En annen viktig erfaring er at praktisk arbeid med egen virksomhet gir høy relevans og engasjement. Når deltakerne arbeidet med egen interessentanalyse, egne vesentlighetsvurderinger og utvikling av konkrete tiltak, ble bærekraftsarbeidet opplevd som nært, håndgripelig og gjennomførbart. Samtidig ble det tydelig at modenhetsnivået varierer betydelig mellom bedrifter, noe som stiller krav til fleksibilitet i gjennomføringen og eventuelt tilrettelegging for ulike nivåer i fremtidige kursløp.

Kombinasjonen av fysiske og digitale samlinger fungerte godt, og det viste seg å være en styrke å koble kurset tett til eksisterende nettverk, særlig nettverket for Helårlig reiseliv. Dette ga økt legitimitet, bedre forankring og en naturlig arena for diskusjon og erfaringsdeling. Erfaringen tilsier at integrering i etablerte strukturer er mer effektivt enn å etablere helt nye møteplasser.

Når det gjelder innhold, avdekket kurset et tydelig behov for bransjespesifikk tilpasning. Selv om programmet var utviklet for SMB generelt, opplevde deltakerne, særlig fra reiseliv og sjømat, at de hadde størst nytte av eksempler og problemstillinger tett knyttet til egen verdikjede. Dette indikerer at fremtidige satsinger med fordel kan organiseres mer bransjevis, for å øke relevans og læringseffekt.

Kurset bidro i høy grad til å styrke deltakernes forståelse av regulatoriske krav, herunder CSRD, taksonomien, åpenhetsloven og andre relevante rammeverk. Det ga også bevissthet om bærekraftskommunikasjon og risikoen for grønnvasking, et område hvor mange SMB uttrykker usikkerhet. Samtidig ble det tydelig at arbeidet med konkret klimaregnskap og utslippsmålinger i mindre grad ble operasjonalisert i denne runden.

Deltakerbedriftene var ikke modne for å legge frem egne klimaregnskap, men har gjennom kurset etablert et kompetansegrunnlag for å kunne arbeide videre med dette.

Deltakerantallet ble noe lavere enn forventet, noe som indikerer at terskelen for å prioritere tid og ressurser til annet enn direkte arbeidsrelatert er høy. Samtidig viser erfaringene at der ledelsen var aktivt involvert, var engasjementet tydeligere. Dette understreker betydningen av sterk ledelsesforankring i videre arbeid.

Samlet sett har prosjektet oppfylt intensjonen om å styrke det strategiske og systematiske bærekraftsarbeidet i deltakerbedriftene. Det har levert viktig kompetanse, metodisk struktur og grunnlag for handlingsplaner og strategisk forankring. I noe mindre grad har det levert på konkret utslippsmåling og innovasjonsbasert grønn forretningsutvikling. Erfaringen er derfor at kurset har fungert godt som en første fase i et langsiktig utviklingsløp, og at neste steg bør være mer spisset mot bransjespesifikke behov og operativ implementering.

Hvordan prosjektet har bidratt til å oppfylle FNs bærekraftsmål

Dette prosjektet valgte å prioritere målene 11: Bærekraftige byer og samfunn, 12: Ansvarlig forbruk og produksjon, og 13: Stoppe klimaendringene.

Prosjektet har bidratt til å oppfylle disse målene ved å øke kompetansen på, og forståelsen for, bærekraftig samfunns- og næringsutvikling. Lofotens næringsliv er i stor grad eksportretta og dermed koplet på global økonomi med tilhørende direkte og indirekte krav til bærekraftsrapportering. Etersom kurset handlet om bærekraft som et samfunnsansvar og som en forretningsmulighet, bidro kurset til å øke forståelsen for sirkulær økonomi med ansvarlig forbruk og produksjon. I stort handlet kurset om å bidra til å kutte klimagassutslipp direkte og/eller indirekte fra deltakerbedriftene, noe som igjen bidrar til målet om å stoppe klimaendringene.

Konklusjon

“Kompetanseprogrammet for bærekraft i næringslivet” har i hovedsak oppfylt formålet om å sette små og mellomstore bedrifter i stand til å starte et mer systematisk arbeid med klima og bærekraft. Gjennom tre moduler har deltakerne fått økt kompetanse i sentrale rammeverk, forståelse for dobbel vesentlighet og konkrete verktøy for målsetting, prioritering og strategisk forankring. Programmet har bidratt til å strukturere bærekraftsarbeidet og gitt et solid metodisk grunnlag for videre utvikling i den enkelte virksomhet.

Selv om prosjektet nådde færre deltakere enn opprinnelig planlagt og ikke gjennomførte åtte separate kursrunder slik det var skissert i søknaden, ble kursserien gjennomført på en måte som ga god faglig kvalitet, tett oppfølging og høy relevans for deltakerne. Tilpasningen til eksisterende nettverk og gjennomføring i tre sammenhengende moduler bidro til bedre forankring og helhet i læringsløpet. Avvikene må derfor vurderes som justeringer for å sikre kvalitet og gjennomførbarhet, snarere enn som svekkelse av måloppnåelsen.

Prosjektet har i særlig grad styrket det strategiske og systematiske perspektivet på bærekraft, og lagt et viktig fundament for videre arbeid med klimaregnskap, utslippsreduksjoner og mer operativ implementering. Deltakerbedriftene står nå bedre rustet til å møte økte regulatoriske krav, markedets forventninger og behovet for grønn omstilling.

Erfaringene viser samtidig at videre satsing bør være mer bransjespesifikk, som opprinnelig planlagt, og i større grad rette seg mot operativ oppfølging og konkret måling. Prosjektet kan dermed sies å ha fungert som en pilot og en første fase i et langsiktig utviklingsløp for bærekraft i næringslivet i Lofoten, med potensial for videreføring og skalering i Nordland.