



HAVBRUKSNETTVERK
HELGELAND

KRAFTTAK

VEKST FOR NÆRINGSLIVET

VEILEDER FOR IMPLEMENTERING AV
BÆREKRAFTIGE TILTAK I
SMÅ- OG MELLOMSTORE BEDRIFTER

Før du starter

Bærekraft på fem minutter

Hva tenker du på når du hører ordet "bærekraft"?

For mange ledere i små og mellomstore bedrifter kan ordet føles stort, komplisert og litt fjernt. Det kan forbindes med tykke rapporter, uforståelige EU-direktiver og en følelse av at man aldri strekker til. Kanskje har du kjent på nettopp det? At du har mer enn nok med den daglige driften, og at bærekraft føles som nok en byrde på allerede fulle skuldre.

Hvis du kjenner deg igjen, er denne veilederen skrevet for deg.

Målet med dette første kapittelet er å vise deg at bærekraft ikke trenger å være komplisert. Vi skal kutte gjennom støyen og gå rett til kjernen: Hva er bærekraft, hvorfor er det noe av det smarteste du kan fokusere på for å sikre bedriften din for fremtiden, og hvordan vil denne guiden gi deg verktøyene du trenger for å lykkes?

Tenk på dette som en kickstart. Etter de neste sidene vil du ha et solid fundament og en klar forståelse for hvorfor dette er viktig – spesielt for deg.

La oss glemme alle de kompliserte definisjonene for et øyeblikk og koke det ned til én setning:

Bærekraft handler om å drive bedriften din på en måte som gjør den robust og lønnsom i dag, uten å ødelegge mulighetene for de som kommer etter oss.

Det handler rett og slett om sunn fornuft og langsiktig forretningsdrift. For å gjøre det enda enklere, kan du se for deg bedriften din som en solid krakk med tre bein. For at krakken skal stå støtt over tid, må alle tre beina være like sterke.

Bærekraft er balansen mellom disse tre. Det er ikke et prosjekt du kan holde på med på siden av annen drift, men en integrert del av det å drive en moderne og fremtidsrettet bedrift. Det handler ikke om å redde verden alene, men om å ta ansvar for din lille del av den, på en måte som også styrker din egen bunnlinje.

Refleksjonsoppgave

Ta frem en notatblokk eller åpne et tomt dokument. Glem lover, kunder og krav for et øyeblikk, og svar ærlig på disse to spørsmålene:

1. Hva er din personlige drivkraft for å gjøre bedriften mer bærekraftig? Hva er det som egentlig motiverer deg?
2. Hva gjør deg stolt av bedriften din i dag, og hva håper du den skal være kjent for om fem år?

Del 1: Hvorfor nå?

For å forstå hvorfor bærekraft er noe du og din bedrift skal tenke på akkurat nå, må vi forstå hvorfor det er viktig i verden rundt bedriften din. The European Green Deal er EUs desidert største og mest ambisiøse prosjekt.

Tenk på Green Deal som en ombyggingsplan for Europas økonomi. Dette er ikke bare en visjon eller en klimaplan; det er en konkret vekststrategi. Hovedmålene er:

- Å gjøre Europa til verdens første klimanøytrale kontinent innen 2050.
- Å skape ny økonomisk vekst og global konkurransekraft som er frikoblet fra ressursbruk.

For å oppnå dette, omfatter Green Deal en rekke massive initiativer innen alt fra energi, transport og industri til landbruk og beskyttelse av natur. Planen er å fremme sirkulær økonomi, investere tungt i grønn teknologi og gjøre bærekraftige produkter til normen.

Men en slik visjon hadde ikke blitt noe av uten konkrete verktøy som forteller hva man skal gjøre. Det er her EU direktivene kommer inn.

Green Deal blir nå rullet ut gjennom en rekke juridisk bindende direktiver og forordninger. Disse er designet for å endre hvordan penger flyter og hvordan selskaper opererer. Det er disse verktøyene som nå skaper et nytt markedspress som treffer din bedrift.

La oss se på hvordan de viktigste verktøyene i Green Deal-pakken skaper en ny hverdag for deg i dag.

Bærekraftsdirektivet (CSRD)

Dette er Green Deals verktøy for å sikre transparens i næringslivet. Store selskaper er nå tvunget til å levere en detaljert og revidert bærekraftsrapport. En sentral del av denne rapporten er selskapets verdikjede. For deg betyr dette at din store kunde må innhente data fra sine leverandører for å oppfylle sin egen, lovpålagte plikt.

De vil derfor kreve informasjon om ditt klimagassutslipp, energiforbruk, avfallshåndtering og sosiale forhold

EU-taksonomien forklart enkelt

Tenk deg at EU-taksonomien er en felles ordbok eller en merkeordning for hva som er "grønt". Før hadde alle sine egne meninger om hva en "bærekraftig investering" var. Det førte til mye "grønnvasking", hvor ting ble fremstilt som mer miljøvennlige enn de egentlig var. For å stoppe dette, lagde EU en felles, streng definisjon.

Hovedformålet er enkelt: Å styre penger (investeringer og lån) mot aktiviteter som faktisk er bra for miljøet, og bort fra aktiviteter som skader det.

Enkelt sagt, må en SMB forholde seg til EUs taksonomi fordi banken og de store kundene deres må det.

EUs taksonomi er viktig for din SMB fordi den styrer beslutningene til dine viktigste partnere: banken og de store kundene.

Banken bruker taksonomien til å vurdere risiko og klassifisere sine utlån. En bærekraftig investering fra din side kan derfor gi bedre tilgang på kapital. Store kunder er på samme måte avhengige av data fra deg for å dokumentere sin egen verdikjede. Å kunne levere denne informasjonen gjør deg til en attraktiv og sikrere partner, noe som er avgjørende for å vinne kontrakter.

I praksis betyr dette at du proaktivt bør ha oversikt over egen miljøpåvirkning og velge bærekraftige løsninger ved nye investeringer. Slik posisjonerer du bedriften som en ansvarlig og foretrukket aktør i et marked hvor bærekraft er en forutsetning for forretning.

EU-taksonomien er et felles klassifiseringssystem som definerer bærekraftige aktiviteter, og er EUs sentrale verktøy for å styre kapital mot å realisere klimamålene i Green Deal.

FNs bærekraftsmål - Hva er det ?

FNs bærekraftsmål er en global visjon som gir felles retning og et felles språk, men de er også grunnlaget for den europeiske bærekraftspolitikken.

EU Green Deal, bærekraftsdirektivet (CSRD), taksonomien og de europeiske rapporteringsstandardene (ESRS) er alle utviklet med utgangspunkt i de 17 målene. De er med andre ord Europas konkrete svar på hvordan vi skal oppnå FNs mål i praksis.

Ved å jobbe med bærekraft i din bedrift i tråd med FNs bærekraftsmål, støtter du automatisk opp om den retningen både norske og europeiske myndigheter styrer etter. Dette gir ikke bare mening og struktur, men kan også gjøre det enklere å møte krav fra kunder, banker og det offentlige – og å vise frem innsatsen på en måte alle forstår.



FNs bærekraftsmål er verdens felles veikart for en rettferdig og bærekraftig utvikling. De 17 målene er utviklet for å løse de største utfordringene vi står overfor globalt: klimaendringer, ulikhet, fattigdom, miljødeleggelse og mangel på anstendige jobber.

Men selv om de er globale, er de også svært relevante lokalt – og for små og mellomstore bedrifter.

De fleste bedrifter jobber allerede med bærekraft på ett eller flere områder – uten å nødvendigvis koble det til disse målene. Ved å bruke bærekraftsmålene som rammeverk får dere en enkel måte å strukturere innsatsen på, og vise hvordan dere bidrar til noe større enn egen drift.

Mange av tiltakene dere vurderer eller allerede gjennomfører, passer direkte inn i ett eller flere av målene. Ved å knytte egne aktiviteter til disse målene blir det enklere å kommunisere, måle fremgang og forstå hvilken verdi tiltakene har utover økonomisk resultat.

Hvordan bruke målene i praksis

- Gjør målene kjent i bedriften – en enkel plakatt eller oversikt over de 17 målene kan være nok til å starte samtalen.
- Velg ut noen mål som passer deres virksomhet – dere trenger ikke jobbe med alle. Velg 2–4 mål som er relevante for deres drift, verdier og ambisjoner.
- Koble eksisterende eller planlagte tiltak til konkrete mål – eksempel: energieffektivisering hører inn under mål 13 (klimatiltak), mens tiltak for bedre arbeidsmiljø støtter mål 8 (anstendig arbeid og økonomisk vekst).
- Bruk målene som del av handlingsplan og kommunikasjon – vis hvilke mål dere støtter og hvorfor. Dette gir økt troverdighet, spesielt overfor kunder, offentlige innkjøpere og ansatte.

Et veivalg for din bedrift

Etter å ha blitt kjent med både de globale bærekraftsmålene og konkrete tiltak, står mange SMB-er overfor et naturlig veivalg.

EUs nye rapporteringsdirektiv (CSRD) gjelder kun for store virksomheter – det vil si selskaper som overskrider minst to av tre terskler: 250 ansatte, 40 millioner euro i omsetning eller 20 millioner euro i balanse. Små og mellomstore bedrifter (SMB) er dermed ikke direkte rapporteringspliktige. Likevel utvikles det nå en egen frivillig rapporteringsstandard for SMB-er, kalt VSME – Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMB.

VSME ble introdusert som en del av CSRDs helhetlige arkitektur for å gi mindre selskaper en lettere vei inn i bærekraftsrapportering. Formålet er å gjøre det enklere å møte forventninger fra kunder, banker og offentlige aktører – uten å pålegge omfattende krav. Den første versjonen av VSME-standarder er frivillig, og gir et praktisk rammeverk for SMB-er som ønsker å synliggjøre sitt arbeid med bærekraft.

I april 2025 vedtok EU det såkalte Omnibus-direktivet, som blant annet innebærer at innføringen av rapporteringsplikten for børsnoterte SMB-er utsettes til 2028. Dette gir ekstra handlingsrom for norske SMB-er. Du står altså fritt til å velge om du vil rapportere nå – og mange velger heller å bruke tiden på å implementere tiltak som faktisk gir effekt.

Dette betyr at du som SMB faktisk kan velge: Ønsker vi å rapportere – eller ønsker vi først og fremst å jobbe med bærekraft i praksis?

Du må ikke rapportere. Men du kan velge å gjøre det. Det viktigste er at du kommer i gang. Å implementere bærekraftige tiltak gir verdi i seg selv – og denne veilederen viser deg hvordan. Noen vurderer å gå i gang med bærekraftsrapportering, mens andre ønsker å fokusere på å gjøre forbedringer i driften først.

Dette er to ulike, men nært beslektede veier – og det viktigste er å forstå at du ikke trenger å starte med rapportering for å gjøre en forskjell.

Å implementere bærekraftige tiltak i driften er i seg selv en verdi. Det skaper lavere kostnader, bedre arbeidsmiljø og mer konkurransekraft. Og det er også den beste inngangen til rapportering – for hvis du en dag vil, eller må, rapportere, vil mye allerede være på plass.

Mange små og mellomstore bedrifter tror at rapportering er en forutsetning for å jobbe med bærekraft. Det er det ikke. Rapportering er kun ett av mange virkemidler – ikke målet i seg selv. Denne veilederen er derfor laget for deg som først og fremst vil gjøre bærekraft.

Vi viser hvordan du kan komme i gang, få det inn i drift og skape resultater – uten å måtte sette opp et rapporteringssystem fra dag én.

Men for deg som vurderer å rapportere senere, har vi bygget veilederen slik at den gir deg et godt utgangspunkt. Strukturene, spørsmålene og metodene du bruker her, er i tråd med det som etterspørres i frivillige standarder som VSME.

På den måten får du både fremdrift nå, og fleksibilitet senere.

Hva er EUs Green Deal?

EUs Green Deal er Europas plan for å bli verdens første klimanøytrale kontinent innen 2050. Den er en langsiktig strategi for grønn vekst – der økonomi, klima og miljø går hånd i hånd.

Målene inkluderer:

- Kutt i klimagassutslipp (55 % innen 2030)
- Mer sirkulær økonomi og lavere ressursbruk
- Ren energi og grønn transport
- Bevaring av natur og økt biologisk mangfold

Green Deal er drivkraften bak EU-regelverk som CSRD, ESRS og VSME. Den legger føringene for fremtidens marked – og gir deg som SMB en mulighet til å være i forkant.

Del 2: Slik gjør du det

Å starte med bærekraft handler ikke om å gjøre alt på én gang, men om å forstå hva som er viktigst – og hvorfor det er viktig for akkurat din bedrift. Dette første steget er helt grunnleggende. Det handler om å skape en felles forståelse, forankre ansvar, og bli enige om hva bærekraft betyr hos dere. Her er det viktig at bedriften hele veien jobber i tråd med FNs bærekraftsmål – det er gjennom disse målene dere kan finne retning og struktur – og forstå bærekraft ut fra ESG: miljø, sosiale forhold og styring.

Start med innsikt

Forankring i ledelsen

Uten forankring blir bærekraft lett et sideprosjekt. Derfor må arbeidet starte på toppen – med tydelig vilje og eierskap fra daglig leder, styre eller eier. Når ledelsen viser at bærekraft er viktig og tar det inn i beslutninger og prioriteringer, gir det legitimitet og gjennomslagskraft.

Slik gjør du det i praksis:

- utnevner én ansvarlig – det kan være daglig leder eller en annen nøkkelperson
- avklar hvor ofte dere skal følge opp bærekraft i møter
- sett opp bærekraft som fast punkt på agendaen i ledelsen
- kommuniser tydelig til ansatte hvorfor dere gjør dette

Eksempel: "vi vet at kundene våre forventer mer åpenhet og ansvarlighet. derfor starter vi nå arbeidet med bærekraft, og målet er å gjøre det på vår måte – konkret og relevant."

Hva betyr bærekraft for oss?

Bærekraft må bli oversatt til deres virkelighet. Mange SMB-er kjenner seg ikke igjen i de store ordene – og det er forståelig. Her gjelder det å gjøre begrepet håndgripelig.

Bærekraft handler om tre ting – ESG:

- miljø (E): redusere utslipp, ressursbruk og avfall
- sosialt (S): sikre trygge arbeidsforhold og rettferdig behandling
- styring (G): ha orden, åpenhet og integritet i hvordan dere driver

Definer ambisjonsnivå

Ingen kan gjøre alt. Derfor er det viktig å finne ut hva dere faktisk ønsker å oppnå. Mange små og mellomstore bedrifter ønsker å starte med implementering av konkrete bærekraftige tiltak – uten å gå fullt inn i formell rapportering. Det er en klok tilnærming. Denne veilederen er laget nettopp for det formålet.

Når dere skal finne deres ambisjonsnivå, handler det om å være ærlige med dere selv:

- hvor ønsker vi å starte?
- hvor mye tid og kapasitet har vi nå?
- hvilke resultater håper vi å se på kort og lang sikt?

Ambisjonsnivået handler ikke om å gjøre «alt», men om å stake ut en kurs som gir mening for deres drift. For noen kan det være å starte med et enkelt mål og et par konkrete tiltak. For andre kan det bety å bruke bærekraft som en driver for innovasjon og strategi.

Tenk gjennom:

- hva slags budsjett kan vi sette av – i tid og penger?
- hvor mye engasjement og kompetanse har vi internt?
- hvor stort press eller forventning møter vi fra kunder, eiere eller myndigheter?

Dere trenger ikke sammenligne dere med andre. Ambisjonsnivået skal passe dere. Det viktigste er å komme i gang – og bygge videre etter hvert som dere ser resultater og får erfaring.

Få oversikt

Før dere setter i gang tiltak, må dere vite hvor dere står. Det handler ikke om å gjøre en full analyse, men å få oversikt. Hva gjør vi allerede? Hva er utfordringene? Og hvor er det størst potensial for forbedring? Dette steget hjelper dere å kartlegge egen drift, forstå hvem som påvirker og påvirkes av dere, og se hvor det finnes risiko – eller muligheter.

Kartlegging av egen virksomhet

Start med det enkle: Hva gjør vi i dag som påvirker miljø, folk og økonomi?

Bruk gjerne disse spørsmålene som sjekkliste:

- hvor bruker vi mest energi, transport eller materialer?
- hva slags avfall produserer vi – og hvor mye av det kastes som restavfall?
- kjøper vi varer/tjenester fra leverandører vi kjenner godt?
- har vi rutiner for HMS, lønn og arbeidsforhold?
- har vi ansatte som føler seg trygge, sett og inkludert?

Tips: Ikke bruk mye tid på detaljer. Det viktigste er å få en oversikt som dere kan jobbe videre med.

Eksempel:

Vi har høyt strømforbruk i verkstedet, og vi sorterer ikke plast og matavfall. Vi har god dialog med ansatte, men ingen formelle etiske retningslinjer.

Interessentanalyse

Interessenter er personer eller grupper som enten påvirker dere – eller blir påvirket av det dere gjør. Det kan være kunder, ansatte, eiere, lokalsamfunn, myndigheter, leverandører eller banker.

Hvorfor er dette viktig? Du vil møte krav, forventninger og spørsmål fra disse gruppene. Å vite hvem som betyr mest, gjør det lettere å prioritere.

Slik gjør du en enkel analyse:

- Skriv ned hvilke interessenter dere har
- Diskuter hvilke som har størst betydning for dere
- Noter hva de forventer – og om dere vet nok om det

Slik gjør dere det, steg for steg:

- Lag en liste over interessenter
- Tenk på alle som påvirker eller blir påvirket av dere. Typiske grupper er: ansatte, kunder, leverandører, eiere, lokalsamfunn, bank, myndigheter.
- Still to spørsmål om hver gruppe:
 - Hva forventer de av oss?
 - Hvor viktig er denne gruppen for oss?
- Velg ut de 3–5 viktigste
- Fokuser på de som har størst påvirkning på deres suksess eller omdømme.
- Skriv kort hvordan dere følger opp i dag, eller hva dere bør gjøre framover.

Slik gjør dere det, steg for steg:

- Lag en liste over interessenter
- Tenk på alle som påvirker eller blir påvirket av dere. Typiske grupper er: ansatte, kunder, leverandører, eiere, lokalsamfunn, bank, myndigheter.
- Still to spørsmål om hver gruppe:
 - Hva forventer de av oss?
 - Hvor viktig er denne gruppen for oss?
- Velg ut de 3–5 viktigste
- Fokuser på de som har størst påvirkning på deres suksess eller omdømme.
- Skriv kort hvordan dere følger opp i dag, eller hva dere bør gjøre framover.

Eksempel:

Slik gjør du en enkel analyse:

- Skriv ned hvilke interessenter dere har
- Ta en rask prat med de og vinn ut hva de forventer av deg som bedrift
- Noter ned en plan på hvordan de skal følges opp

Velg hva som teller

Et "vesentlig tema" er et område innen bærekraft som betyr mest for akkurat deres bedrift – både når det gjelder hva dere påvirker, og hva som kan påvirke dere. Det handler om å finne de temaene som er viktigst å ta tak i, fordi de har størst betydning for miljø, mennesker, økonomi eller omdømme.

Å velge vesentlige tema gjør arbeidet mer målrettet. I stedet for å prøve å gjøre alt på én gang, fokuserer dere på det som faktisk teller mest. Det gir bedre effekt og gjør det enklere å prioritere riktige tiltak.

For å hjelpe dere i dette valget, er det nyttig å bruke både ESG og FNs bærekraftsmål som rammeverk. ESG hjelper dere å se på bærekraft som et system – delt inn i miljø (E), sosiale forhold (S) og styring (G). FNs bærekraftsmål gir dere en felles, global referanse og et språk dere kan bruke internt og eksternt.

Start med å spørre:

- hvor har vi størst påvirkning på miljø, folk eller økonomi?
- hva etterspør kundene eller andre interessenter?
- hva kan få konsekvenser for oss hvis vi ikke gjør noe?
- hvilke av FNs bærekraftsmål er mest relevante for vår drift?

Slik velger du dine vesentlige temaer

Å velge vesentlige temaer handler om å finne ut hvilke bærekraftsområder som betyr mest for deres bedrift – og som det er viktigst å prioritere. Det er her dere har størst påvirkning, eller hvor dere møter forventninger, krav eller risiko. Dette er et viktig valg, fordi det hjelper dere å bruke tid og ressurser på det som virkelig teller.

Steg-for-steg: slik gjør du det:

- Se på hva dere påvirker. Hva i driften har størst effekt på miljø, mennesker eller økonomi? Eksempler: energibruk, avfall, transport, arbeidsforhold, innkjøp.
- Tenk på hva som kan påvirke dere. Er det temaer hvor dere risikerer å få problemer? Kommer det nye regler, krav fra kunder eller endringer i markedet?
- Lytt til interessenter. Hva etterspør kundene, ansatte, leverandører eller banken? Har dere fått spørsmål eller press på bestemte områder?
- Se til FNs bærekraftsmål, og til delmålene for å spesifisere. Identifiser hvilke mål som passer med deres drift – f.eks.:
 - Mål 8: anstendig arbeid og økonomisk vekst
 - Mål 12: ansvarlig forbruk og produksjon
 - Mål 13: stoppe klimaendringene
- Velg noen få tema først. 2–4 tema er nok i starten. Det viktigste er å komme i gang, ikke å dekke alt.

Ved å velge vesentlige tema som både speiler ESG og støtter opp under FNs bærekraftsmål, legger dere et godt og troverdig grunnlag for tiltakene som kommer senere. Det gjør det også enklere å vise fram innsatsen dere gjør – både internt og eksternt.

Eksempel: Alvik mekaniske verksted:

Miljø (E)

Mål 13 - Stoppe klimaendringene

Delmål: 13.13 - Øke kunnskap og evne til å håndtere klimaendringer

Vi har høyt energiforbruk i produksjonen. Ved å gjennomføre enkel energikartlegging, investere i LED-belysning og vurdere effektive maskiner, kan vi redusere utslipp og spare kostnader. Vi ønsker å øke de ansattes forståelse for klima og energi.

Sosialt (S)

Mål 8 - Anstendig arbeid og økonomisk vekst

Delmål: 8.8 - Fremme trygt og sikkert arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet i verkstedet krever bruk av maskiner og tungt verneutstyr. Vi prioriterer systematisk HMS-arbeid, gode vernerutiner og opplæring, og ser at det gir lavere sykefravær og økt trivsel.

Sett mål som gir retning

Å sette mål er å sette retning. Når dere har valgt ut hvilke tema dere vil jobbe med, er neste naturlige steg å oversette det til noe håndfast. Et mål gjør at dere kan følge med på utviklingen, vurdere effekten av tiltakene og vise fremgang – både internt og eksternt.

Ved å sette mål kobler dere virksomhetens innsats til noe målbart, tydelig og forpliktende. Det gjør det lettere å prioritere, lettere å kommunisere – og lettere å se at arbeidet gir resultater.

Å sette mål betyr ikke at alt må være avansert eller omfattende. Målet kan være enkelt, så lenge det er relevant og forankret. Det viktigste er at dere vet hvorfor dere gjør det – og at det gir mening for bedriften, ansatte og kunder.

Når dere bruker ESG som struktur (miljø, sosialt, styring), og kobler det til ett eller flere av FNs bærekraftsmål, får målene deres en retning som både er lokal og global. De blir forankret i daglig drift – og i noe større.

Et mål skal ikke være et løfte til verden. Det skal være et verktøy for deg og bedriften som kan skape utvikling.

Det betyr at målene må passe til ressursene og virkeligheten i bedriften – og bygge på det som allerede finnes av rutiner, data og innsikt.

Konkrete mål (SMART)

Et godt mål er tydelig og konkret. Det bør være SMART:

- spesifikt – klart formulert, ikke vagt
- målbart – dere kan si om det er oppnådd eller ikke
- akseptert – dere er enige om det og forplikter dere til det
- realistisk – mulig å få til innenfor ressursene dere har
- tidsbestemt – har en frist eller periode knyttet til seg

Eksempler:

- vi skal redusere strømforbruket med 10 % innen neste regnskapsår
- vi skal ha 100 % kildesortering av plast og matavfall innen 6 måneder
- vi skal ha minst 40 % kvinner i ledergruppa innen 2026

KPIer og måleindikatorer

For hvert mål trenger dere en KPI – en nøkkelindikator som viser om dere er på vei til å nå målet. KPIene bør være enkle å måle, forstå og følge opp.

Eksempler på KPIer:

- kWh strøm brukt per måned
- andel sortert avfall i prosent
- sykefraværsprosent per kvartal
- antall leverandører som har svart på etikkspørsmål

Tips: Velg indikatorer dere allerede har tall på – for eksempel fra strømgjennomregning, lønnsystem eller økonomisystem.

Baseline og delmål

For å vite om dere har gjort fremgang, må dere vite hvor dere startet. Det kalles baseline – utgangspunktet.

Slik finner dere baseline:

- mål energibruk forrige år
- sjekk hvor mye avfallet ble sortert sist måned
- regn ut andel kvinner/menn i dag

Når baseline er klar, kan dere sette delmål. Det er små steg på veien mot hovedmålet. Det gjør det enklere å holde motivasjonen oppe og følge fremdriften.

Eksempel:

- Hovedmål: 10 % lavere strømbruk på 12 måneder
- Delmål: 5 % etter 6 måneder

Refleksjonsspørsmål

- Hvilke mål betyr mest for oss akkurat nå? Handler det om miljø, ansatte eller hvordan vi styrer bedriften?
- Hva har vi allerede tall på – som vi kan bruke som utgangspunkt (baseline)?
- Hva er realistisk å oppnå de neste 6–12 månedene, med de ressursene vi har?
- Hvem hos oss bør ha ansvar for å følge opp målene?
- Hvordan kan vi vise frem fremgang til ansatte, kunder eller eiere – på en enkel måte?
- Hva ville vært en konkret seier vi kan feire om tre måneder?

Gjør det konkret

Når dere har definert deres vesentlige temaer, satt tydelige mål og valgt tiltak som henger sammen med ESG og FNs bærekraftsmål, er neste steg å få det til å skje i praksis. Dette er ofte der mange stopper opp – men det er også her bærekraft blir ekte. En handlingsplan gjør arbeidet oversiktlig, forpliktende og mulig å følge opp. Den gjør det tydelig hva som skal gjøres, hvem som skal gjøre det – og når.

En god handlingsplan hjelper dere å holde fokus over tid. Den gir dere et praktisk verktøy for fremdrift, læring og dokumentasjon, og gjør det enklere å vise frem resultatene – enten det er for ansatte, kunder, eiere eller samarbeidspartnere.

Mål og planer er verdifulle – men bare hvis de omsettes i handling. Dette steget handler om å komme i gang, skape fremdrift og følge opp underveis. Ikke alt må være perfekt fra starten – det viktigste er å gjøre noe, lære og forbedre.

En handlingsplan er verktøyet som gjør bærekraftarbeidet konkret, praktisk og gjennomførbart. Den viser hvilke tiltak dere har valgt ut basert på ESG og FNs bærekraftsmål, hvilke mål dere har satt, og hvordan dere skal få det til i praksis.

For mange SMB-er er en enkel og oversiktlig plan den viktigste nøkkelen til å holde fremdriften i gang. Den fungerer som både huskeliste, styringsverktøy og dokumentasjon – i én og samme løsning. Når planen er lett tilgjengelig og jevnlig i bruk, skaper det trygghet for både ledelse og ansatte. Dere får et felles språk og struktur for hva som skjer – og hvorfor.

Å jobbe med bærekraft handler ofte om mange små handlinger over tid.

Handlingsplan

En handlingsplan er verktøyet som gjør planen din levende. Den gjør bærekraft konkret, praktisk og gjennomførbart. Du trenger ikke avanserte systemer – et enkelt regneark eller en sjekkliste er nok.

Dette skal handlingsplanen inneholde:

- Tiltak: hva dere faktisk skal gjøre
- Ansvarlig: hvem som har ansvar for å gjennomføre det
- Frist: når det skal være gjennomført
- Status: hvordan ligger det an? (planlagt, pågå, ferdig)
- Merknad: f.eks. hva som gjenstår, hva som er avklart, eller spesielle hensyn

Slik bruker du handlingsplanen:

- skriv inn alle tiltak dere har valgt
- fyll ut ansvarlig og frist med en gang
- bruk «status» og «merknad» for å følge fremdrift og gjøre justeringer
- gå gjennom planen jevnlig – f.eks. en gang i måneden

Dette blir bedriftens levende dokument for bærekraft. Det gjør det lett å holde oversikt, følge opp og vise fremgang både internt og eksternt. Den kan henge på veggen, deles digitalt, eller kobles til eksisterende styringsverktøy.

Slik bruker dere handlingsplanen i praksis

- Skriv inn alle tiltak dere har valgt ut, gjerne etter vesentlige tema og mål.
- Fyll inn ansvarlig og frist med en gang, så det er tydelig hvem som gjør hva.
- Bruk kolonnen for status og merknader til å holde oversikt og justere underveis.
- Gå gjennom planen jevnlig – for eksempel én gang i måneden i ledergruppa.
- Marker fullførte tiltak – det gir mestring og fremdrift.

Handlingsplanen blir deres levende dokument. Den gjør det enkelt å følge opp og vise fremgang – både internt og eksternt. Den kan henges på veggen, deles i Teams eller kobles til andre styringssystemer.

Ved å gjøre planen konkret og ansvarliggjøre gjennomføringen, bygger dere en bro mellom strategi og handling. Det gir struktur, forutsigbarhet og fremdrift – og gjør bærekraft til en del av hverdagen.

Del det dere gjør

Bærekraft må ikke bare gjennomføres – det må også vises. Å kommunisere bærekraftsarbeidet, både internt og eksternt, er avgjørende for å skape engasjement, bygge tillit og vise frem verdien av det dere gjør.

Internt handler kommunikasjon om å gi de ansatte innsikt i hva som skjer og hvorfor det er viktig. Når folk forstår hvordan deres innsats bidrar til noe større, øker motivasjonen og eierskapet. Regelmessige oppdateringer på allmøter, synlige handlingsplaner og små feiringer av fremgang gjør bærekraft til en del av kulturen – ikke bare et prosjekt for ledelsen.

Eksternt bygger kommunikasjon troverdighet. Kunder, leverandører, investorer og samarbeidspartnere forventer i stadig større grad at bedrifter viser hva de gjør for miljø, samfunn og ansvarlig drift. Det trenger ikke være store rapporter – ofte er det nok med enkle oppdateringer på nettsiden eller sosiale medier, et avsnitt i et tilbud eller et nyhetsbrev. Det viktigste er at det er konkret, ærlig og forståelig.

Del hva dere har gjort, hva dere har lært – og hva dere fortsatt jobber med. Små tall og hverdagsnære tiltak er bedre enn store visjoner uten substans. Vis før- og etter-bilder, del grafer over energibruk eller fortell om hvordan dere har involvert ansatte.

God kommunikasjon gjør bærekraftsarbeidet levende. Det bygger fellesskap internt, styrker relasjoner eksternt og gir dere mulighet til å vise at dere er en ansvarlig og fremtidsrettet bedrift.

Bærekraft er ikke bare noe man gjør – det er noe man må vise frem. Åpen og tydelig kommunikasjon er avgjørende både internt og eksternt. Det gir retning, skaper tillit, bygger kultur og åpner dører.

Hvorfor kommunikasjon er viktig:

- internt gir det stolthet, eierskap og motivasjon blant ansatte
- eksternt bygger det omdømme, konkurransekraft og tillit hos kunder, samarbeidspartnere og myndigheter

Internt: Bærekraftskommunikasjon i organisasjonen handler om mer enn rapporter og tall. Det handler om å skape en felles forståelse for hvorfor dere gjør det dere gjør – og hvordan alle bidrar. Enkle grep som å vise frem tiltak på personalmøter, sende interne oppdateringer, eller feire små seire gjør arbeidet mer synlig og meningsfullt. Det hjelper til å gjøre bærekraft til en naturlig del av bedriftskulturen.

Eksternt: Mange kunder og samarbeidspartnere er nysgjerrige på hvordan bedriften deres jobber med bærekraft. Det er ikke nødvendig å ha store resultater for å si noe. Det viktigste er å være ærlig, konkret og tydelig på retning. Små oppdateringer i nyhetsbrev eller sosiale medier, et avsnitt på nettsiden eller en setning i et tilbudsdokument kan gjøre stor forskjell. Det viser at dere bryr dere – og at dere er i gang.

Hva bør dere dele?

- mål og ambisjoner: hva ønsker dere å oppnå?
- tiltak: hva gjør dere konkret?
- resultater: hva har dere oppnådd så langt?
- læring: hva har fungert – og hva har vært vanskelig?

Hvordan kan dere dele det?

- visuelle før/etter-bilder eller grafer
- korte innlegg i sosiale medier
- nyhetsbrev eller kundepresentasjoner
- bærekraftspunkter i tilbud og anbud
- en enkel bærekraftsseksjon på nettsiden

Tips:

- vær ærlig, ikke pynt på virkeligheten
- bruk konkrete eksempler og enkle ord
- involver ansatte i kommunikasjonen – la dem fortelle

Feire og bygg videre - Slik holder du bærekraft i live

For små og mellomstore bedrifter handler det ikke om å gjøre alt perfekt, men om å ta steg i riktig retning, og gjøre bærekraft til en naturlig del av driften. Når dere har valgt tema, satt mål og laget handlingsplan, begynner det virkelige arbeidet: å holde trykket oppe over tid. Det gjør dere ved å vise frem hva dere får til, feire små og store fremskritt, og lære av det som ikke går helt som planlagt. Det blir viktig å finne deres måte å bygge videre, holder engasjementet levende – og sørger for at bærekraft blir en styrke for bedriften.

Vis frem det dere får til

Når dere jobber aktivt med bærekraft, skaper det verdi – ikke bare for miljø og samfunn, men også for kunder, partnere og ansatte. Del resultater i sosiale medier, årsrapporter, nyhetsbrev eller ved å snakke om det i møter. Det skaper stolthet og inspirerer andre.

Gode historier smitter. De skaper ringvirkninger, engasjement og samarbeid – internt og eksternt.

Lær av det som ikke gikk etter planen

Ikke alt går som planlagt. Det er helt normalt. Men det er også der læring skjer. Evaluer hva som fungerte – og hva som ikke gjorde det.

Still dere spørsmål som:

- Hva vil vi gjøre annerledes neste gang?
- Hvordan kan vi forbedre rutiner og oppfølging?
- Har vi involvert de riktige menneskene?

Involver ansatte og samarbeidspartnere

De mest bærekraftige bedriftene er ikke bare de som har gode systemer – men de som har engasjerte folk. Husk å gi rom for ideer og tilbakemeldinger fra de som jobber tett på driften. Kanskje de beste tiltakene ennå ikke er foreslått?

Bygg en kultur for kontinuerlig forbedring

Bærekraft må være en integrert del av bedriftskulturen. Det handler om å ta små steg, igjen og igjen. Oppdater målene jevnlig, vurder nye vesentlige temaer, og se på hvordan ESG og FNs bærekraftsmål kan bli enda tydeligere i kjernevirksomheten deres.

Grønnvasking betyr å gi inntrykk av at en bedrift er mer bærekraftig enn den faktisk er. Det skjer ofte gjennom markedsføring, nettsider eller rapporter som fremhever «grønne» tiltak – uten at det er reell endring bak ordene.

Eksempler på grønnvasking:

- Store ord om miljø – men ingen konkrete tiltak
- «Miljøvennlig» emballasje uten dokumentasjon
- Kampanjer om bærekraft mens driften fortsetter som før

10 raske påstander om bærekraft

1. Bærekraft gir konkurransefortrinn – Bedrifter som lykkes med bærekraft blir mer attraktive for kunder, ansatte og investorer
2. De fleste SMB-er ser verdien i bærekraft, men mange mangler fortsatt systematikk i arbeidet
3. BDO Barometeret (2023) viser at økonomi er største hindring for bærekraftstiltak blant SMB
4. Yngre ansatte stiller tydelige krav til arbeidsgivere om ansvar og bærekraft
5. Bedrifter med god bærekraftspraksis har bedre omdømme og lykkes oftere med rekruttering
6. Kun 9 av Norges 100 største bedrifter har utslippsmål i tråd med Parisavtalen – SMB-er kan sette standard ved å være proaktive
7. Mange SMB-er har allerede gjort mye innen HMS, arbeidsmiljø og innkjøp – men bruker det ikke aktivt i bærekraftsarbeidet
8. Enkle grep som kildesortering og energieffektivisering kan gi store utslag i mindre virksomheter
9. God historiefortelling om hva dere gjør inspirerer både ansatte og andre bedrifter til å bidra
10. Gjennomføringsevne slår ambisjon – det er viktigere å få til litt, enn å planlegge stort uten handling

Avslutning: Et felles løft for bærekraftige SMB-er

Denne veilederen er laget for deg som leder en liten eller mellomstor bedrift og som ønsker å gjøre bærekraft konkret, gjennomførbart og meningsfullt – uten å måtte sette deg inn i alt på én gang. Den er ment som et praktisk verktøy, bygget for handling og læring, ikke rapportering og byråkrati.

Ved å følge stegene her har du nå en metode for å:

- forankre bærekraft i ledelsen og hverdagen
- kartlegge hvor du står
- velge ut det som er viktigst for din bedrift
- sette mål og lage tiltak
- følge opp og vise frem resultater
-

Du trenger ikke være perfekt – men du må være i gang. Det er slik endring skjer.

Om veilederen og prosjektet bak

Denne veilederen er utviklet som en del av pilotprosjektet "Bærekraft i SMB", ledet av Sentrum Næringshage. Hovedoppgaven i prosjektet har vært å utvikle Krafttak – et bærekraftsprogram spesialtilpasset SMB-markedet.

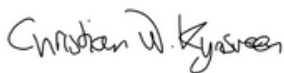
Med støtte fra klimamidlene i Nordland fylkeskommune og Arktis 2030, har vi samlet erfaringer, metoder og verktøy som gjør det mulig for små og mellomstore bedrifter å jobbe systematisk med bærekraft – uten å drukne i kompleksitet.

Gjennom Krafttak får du:

- Metodikk for systematisk datainnsamling og analyse
- Maler for å gjennomføre alt fra verdikjedeanalyser til klimaregnskap
- Scenarier og verktøy for å fasilitere engasjerende og beslutningsdyktige workshops
- Råd for hvordan du forankrer funn og handlingsplaner hos ledelse, styre og eiere

Denne veilederen er ett av verktøyene i Krafttak – og vårt bidrag til å gjøre bærekraft mulig, overkommelig og verdifull for SMB-er over hele landet.

Varm hilsen



Christian Wiik Kynsveen
Prosjektleder
Sentrum Næringshage

