

Veileder i bærekraft

for det lokale partsamarbeidet
i staten



Innhold

Forord	3
DEL A. 8 steg for godt bærekraftsarbeid i statlige virksomheter	6
1. Samarbeid og medbestemmelse	7
2. Bruk eksisterende medbestemmelsearenaer.....	7
3. Kartlegg dagens påvirkning.....	8
4. Prioriter vesentlige områder	8
5. Etabler mål	9
6. Identifiser tiltak, og lag en handlingsplan	9
7. Forankre, delegere og gjennomføre tiltak	10
8. Måle og rapportere.....	10
DEL B. Eksempler på klimatiltak.....	11

Forord

Det statlige tariffområdet består av om lag 200 virksomheter, som er unike i både størrelse, geografisk plassering, ansvar og oppgaveløsning. Hvilke klima- og miljøavtrykk den enkelte virksomhet har, vil derfor være svært forskjellig.

Noen virksomheter er godt i gang med å redusere virksomhetens klima- og miljøavtrykk, andre er fortsatt i oppstartsfasen. Denne veilederen er utviklet for å kunne gi alle statlige virksomheter noen veiledende råd i videre arbeid med å redusere virksomhetens klima- og miljøavtrykk gjennom det lokale partssamarbeidet.

For 2024 er det vedtatt en fellesføring for *Systematisk og helhetlig arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturforavtrykk og energibruk*:

Det er et mål med systematisk og helhetlig arbeid [for] å redusere klimagassutslipp, naturforavtrykk og energibruk. [Virksomheten] skal følge opp dette målet. I dette arbeidet skal det tas hensyn til ivaretagelse av virksomhetens kjerneoppgaver og kostnadseffektivitet. [Virksomheten] skal også vurdere hvordan klimaendringene vil påvirke virksomheten. [Virksomheten] skal gjøre systematiske vurderinger av egen energibruk og ta i bruk lønnsomme energieffektive løsninger, samt øke energifleksibiliteten der dette er relevant.»

Partene i staten er enige om at dersom Norge skal nå FNs bærekraftsmål, må staten gå foran, og alle statlige virksomheter må bidra. Det er viktig at det legges til rette for omstilling som sikrer innovasjon og klimavennlige løsninger og ivaretagelse av natur.

Bærekraft er en del av partssamarbeidet og medbestemmelsen, og det skal legges til rette for omstilling som sikrer innovasjon, natur og klimavennlige løsninger (HA § 1 pkt. 11). De lokale partene må finne løsninger for å fremme bærekraft og redusere miljøavtrykket i den enkelte virksomhet. Hvordan dette skal praktiseres lokalt ute i virksomhetene bestemmer de lokale partene selv gjennom virksomhetens tilpasningsavtale (HA kapittel 2).

Arbeidsgruppens medlemmer

Veilederen er utarbeidet av representanter for Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (tidl. Kommunal- og distriktsdepartementet) og LO, Unio, YS og Akademikerne, representert ved:

- Kristin Alseth Hansen, DFD leder av arbeidsgruppen
- Aasmund Skjetne, DFD
- Kirsten H. Teige, LO Stat (vara for Kjersti Barsok)
- Jan-Christian Kolstø, Unio
- Petter Lysrud Johannessen, Akademikerne
- Truls Bjørhei, YS

Gruppens mandat

Gruppens mandat har sin opprinnelse i protokolltilførsel nr. 1 i hovedtariffavtalene i staten for 2022 – 2024:

Partene i staten er enige om at dersom Norge skal nå FNs bærekraftsmål, må staten gå foran, og alle statlige virksomheter må bidra. De lokale partene må finne løsninger for å

fremme bærekraft og redusere miljøavtrykket i den enkelte virksomhet. Det er viktig at det legges til rette for omstilling som sikrer innovasjon og klimavennlige løsninger og ivaretagelse av natur. Denne veilederen er en del av dette arbeidet. De sentrale partene i staten har i tariffperioden også kartlagt hvordan de lokale partene kan understøttes i arbeidet.

Formålet med veilederen er å gi ledere og tillitsvalgte et verktøy for å forbedre virksomhetenes resultater på bærekraft og økonomi (understøtte arbeidet), og å øke forståelse for bærekraft.

Kartleggingen ble primært satt ut til Oslo Economics, men også hovedsammenslutningene undersøkte blant sine tillitsvalgte. På oppdrag fra partene i det statlige tariffområdet gjennomførte Oslo Economics en undersøkelse i et utvalg virksomheter av status på klima- og miljøarbeidet i det lokale partssamarbeidet. Undersøkelsen viser at noen av virksomhetene har kommet langt på noen områder, men kortere på andre. Samlet sett viser undersøkelsen at de lokale partene er opptatt av klima og miljø, men at motivasjonen til å arbeide med tematikken varierer mellom virksomheter. Alle de spurte var enige om at partssamarbeidet er en god arena for å arbeide med klima- og miljøspørsmål, noen virksomheter behandler klima- og miljøspørsmål kun som en informasjonssak i partssamarbeidet, mens andre har en bred involvering av medarbeidere og tillitsvalgte i arbeidet med å redusere virksomhetens klima- og miljøavtrykk.

Et hovedfunn i rapporten er at initiativ og forslag fra de ansatte om måter å redusere virksomhetens klima- og miljøavtrykk blir lyttet til og sett på som noe positivt, uavhengig av om dette skjer innenfor eller utenfor medbestemmelsesapparatet. Rapporten trekker frem fem suksessfaktorer i arbeidet med bærekraft:

- **Intensjon** om å drive klimaarbeid i virksomheten og i partssamarbeidet.
- **Medvirkning** fra de lokale partene over viktige klima og miljøtiltak som handler om de ansattes arbeidssituasjon, men også over hvordan virksomheten løser sitt kjerneoppdrag på en mest mulig bærekraftig måte.
- **Informasjon** om hva som er virksomhetens egentlige miljøavtrykk, og hvilke tiltak som kan iverksettes med størst mulig effekt.
- **Kompetanse** om klimatiltak blant beslutningstagerne, både i ledelsen av virksomheten og hos de tillitsvalgte.
- **Handling** som de lokale partene eller setter ut i livet for å redusere virksomhetens miljøavtrykk

Virksomhetenes modenhet på hver av faktorene kan rangeres på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er lite utviklet og 5 er meget godt utviklet. De lokale partene bruke dette som utgangspunkt til å rangere sin virksomhet på de fem faktorene som en del av arbeidet med bærekraft. Det vil kunne gi partene et innblikk i hvor de kan rette oppmerksomheten for å videreutvikle samarbeidet på klima- og bærekraftsspørsmål.

Partene har med denne veilederen ønsket å gi virksomhetene et utgangspunkt for å starte eller fortsette arbeidet med klimatiltak. Vi håper den vil engasjere og resultere i flere gode tiltak. Lykke til!

Om veilederen

Veilederen er strukturert i to deler:

Del A er en innføring i noen grunnleggende prinsipper for bærekraft vi mener er viktige for å starte arbeidet. Vi kaller det en oppskrift på godt bærekraftsarbeid i statlige virksomheter. Dette gir deg og din virksomhet en prosessoppskrift på hvordan du bør gå fram.

Del B peker på en del eksempler på konkrete tiltak som kan være relevante for mange ulike virksomheter. Denne delen og tiltakene har iht. protokolltilførselen fokus på miljømessige hensyn.

DEL A. 8 steg for godt bærekraftsarbeid i statlige virksomheter

Bærekraft er en samlebetegnelse for måter å se på hvordan bedrifter påvirker miljø, mennesker og samfunnet rundt seg. Hvilken påvirkning har vi på natur og miljø? Bidrar vi til klimaendringer? Hvordan skal vi behandle klima for å sikre at kloden varer for fremtidige generasjoner?

FNs bærekraftsmål er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. FNs bærekraftsmål består av 17 mål og 169 delmål. Målene skal fungere som en felles global retning for land, næringsliv og sivilsamfunn.

Tariffpartene har valgt å fokusere på bærekraftsmål nr. 13 Stoppe klimaendringene i denne veilederen. Men flere mål kan anses å bli positivt berørt av arbeidet med klimainnsats, herunder også bærekraftsmål nr. 17 Samarbeid for å nå målene.



8 steg for godt bærekraftsarbeid

- 1. Samarbeid og medbestemmelse**
- 2. Bruk eksisterende medbestemmelsemøter**
- 3. Kartlegg dagens påvirkning**
- 4. Prioriter vesentlige områder**
- 5. Etabler et målbilde**
- 6. Identifiser tiltak, og lag en handlingsplan**
- 7. Forankre, delegerer og gjennomføre tiltak**
- 8. Måle og rapportere**

1. Samarbeid og medbestemmelse

I Norge har vi god og lang erfaring med at et samarbeid mellom arbeidslivets parter er en egnet måte å løse de ulike utfordringene vi står overfor.

Dette krever god dialog og tillit og at partene erkjenner at de har felles interesser i, og ansvar for, å finne grønnere og mer bærekraftige løsninger som reduserer virksomhetenes miljøavtrykk. Samarbeid og medbestemmelse må ligge til grunn for det lokale bærekraftsarbeidet. Det vil si at ledelsen og tillitsvalgte må samarbeide og bli enige om hvilke løsninger og tiltak som er realistiske, gjennomførbare og som gir redusert miljøavtrykk. Gjennom medbestemmelse og samarbeid sikrer dere en felles virkelighetsforståelse, bredere forankring, bedre kommunikasjon, økt gjennomføringsevne og lavere konfliktnivå.

Skal vi lykkes med å nå målene innen 2030 må alle deler av samfunnet bidra.

-regjeringen.no

2. Bruk eksisterende medbestemmelsearenaer¹

Første steg i arbeidet med bærekraft er å involvere de riktige menneskene internt. Statlige virksomheter har allerede godt etablerte medbestemmelsesarenaer hvor arbeidsgiver og tillitsvalgte møtes. For mange vil det å løfte klima- og miljøspørsmål i disse forumene være tilstrekkelig. For andre vil det være behov for å etablere egne prosjektgrupper for arbeidet med lokale bærekraftsspørsmål i virksomheten.

Oslo Economics finner i sin kartlegging av bærekraftsarbeidet i det lokale partssamarbeidet, at partssamarbeidet er et egnet forum for å sikre eierskap til tiltakene blant de ansatte. De finner videre at medvirkning også ansvarliggjør arbeidstakerne, samtidig som det reduserer konfliktnivået rundt tiltak hvor noen «taper» ulike goder, ettersom medbestemmelsen gjør at ansatte i større grad er villig til å bidra til å redusere virksomhetens klima- og miljøavtrykk.

For at virksomheten skal lykkes i arbeidet, bør altså arbeidet med å redusere virksomhetens klima- og miljøavtrykk være forankret hos arbeidstakerne gjennom medbestemmelsesapparatet.

«En virksomhet har hatt miljøpolitikk som et punkt på agendaen i IDF-møter hvert år. I fjor ønsket de tillitsvalgte likevel mer medarbeidermedvirkning i virksomhetens miljøarbeid. Ledelsen lyttet til dette og det ble opprettet en arbeidsgruppe med representanter fra ledelsen, tillitsvalgte og representanter for ulike fagområder i virksomheten. Arbeidsgruppen har hatt i oppgave å komme med konkrete forslag til endringer som virksomheten kan iverksette for å redusere sitt miljøavtrykk. Virksomheten er fornøyd med arbeidsgruppen, og mener det har vært en god måte å jobbe på, som tydeligere har fått med stemmene til de ansatte».²

¹ Den arenaen virksomheten har hvor arbeidsgiver og tillitsvalgte møtes for informasjon, drøfting og forhandlinger etter hovedavtalen i staten §17-19), ofte også kalt IDF-møter.

² OE-rapport s. 20

3. Kartlegg dagens påvirkning

For at arbeidet med bærekraft skal være målrettet og effektivt, bør det basere seg på en forståelse av virksomhetens klima- og miljøpåvirkning. Det handler om å starte med å se på og kartlegge: *hva er det vi faktisk driver med, og hvilket avtrykk har dette på klima- og miljø?*

Spør dere selv: *Kan det være nyttig å gå gjennom de ulike aktivitetene i arbeidshverdagen?*

Vi har listet opp noen spørsmål det kan være nyttig at dere starter med. Listen er ikke uttømmende, og her kan dere utvide med relevante spørsmål for deres virksomhet.

- Hvilke tjenester og produkter leverer vi?
- Har vi kjøretøy? I så fall hvor mange og hva slags kjøretøy har vi?
- Er det mye reisevirksomhet i virksomheten?
- Er kontorbygget vårt gammelt med et høyt energibehov?
- Hvor mye kontorrekvisita og kontormøbler kjøper vi?
- Hvordan reiser ansatte til og fra jobb?
- Hvor mye og hva slags mat kjøpes inn hos oss og hvor mye avfall kaster vi?

Et typisk område med påvirkning på klima og miljø er innkjøp. Dere bør derfor særlig kartlegge hva som kjøpes inn og hvilke leverandører som brukes. Innhenting av informasjon fra leverandørene er et godt sted å starte for å kartlegge påvirkning i verdikjeden.

Det kan være vanskelig å innhente gode data, særlig fra leverandørkjeden. Det er derfor greit å bruke estimater i begynnelsen (og være åpne om dette), samtidig som dere jobber med å innhente nødvendig informasjon. For å skape engasjement er det nyttig å også kartlegge kostnader og mulige kostnadsbesparelser i denne runden. Redusert drivstoffbruk, innkjøp, strøm og matsvinn vil ha positiv kostnadseffekt samtidig som det har positiv bærekrafteffekt.

4. Prioriter vesentlige områder

Når dere har en god forståelse av virksomheten og påvirkning er det på tide å komme i gang med å prioritere. Godt arbeid med bærekraft bør alltid starte med en vurdering av hva som er viktige tema å ta tak i. Dette kalles en vesentlighetsvurdering, og danner grunnlaget for prioritering av hvilke tiltak virksomheten starter å jobbe med. Dette krever litt i starten, men er en svært nyttig øvelse. Ingen kan gjøre alt, og vesentlighetsvurderinger hjelper dere med å finne ut av hvor deres viktigste mulighet for å påvirke er (i både positiv og negativ forstand). Det vil også hindre at dere bruker tid og ressurser på tiltak med minimal effekt.

Dere bør derfor gjennomføre en vurdering av hvilke områder dere bør prioritere. Vurderingen bør gjøres basert på kartleggingen av dagens påvirkning på miljø og klima av dagens aktiviteter i virksomheten.

Omfanget av en vesentlighetsvurdering avhenger av ambisjonsnivået. Et godt sted å starte er med et drodle/brainstormingsmøte, hvor man basert på kartleggingen identifiserer noen områder som kan gi god uttelling samt temaer som er viktige for dere og de rundt(interessentene). Dere kan finne mer inspirasjon til tema i del 2 av denne veilederen.

I en vesentlighetsvurdering er tidsaspektet viktig. Mange områder vil være viktige, men noen må prioriteres på kort sikt. Det er av stor betydning å kunne trekke ut noen områder som dere skal jobbe med først. For eksempel er det bedre å identifisere klimautslipp som man antar er vesentlige selv om dataunderlaget er mangelfullt, enn det er å vente til et klimaregnskap er etablert

5. Etabler mål

Når dere har en oversikt, eller idé om virksomhetens klima- og miljøpåvirkning, bør dere etablere et mål for arbeidet. Målbildet bør både være ambisiøst og konkret. Videre bør målet være på nivå med samfunnets mål.

Det er viktig å stille spørsmålet: hvilke mål kan vi sette i vår virksomhet? Dere kan starte med å sette mål for områder der dere fant et stort potensial for forbedring i vurderingene i punkt 3 og 4. Innen klima er det mange som setter seg et mål for hvor mye utslipp de skal kutte fra sin virksomhet i årene fremover. Da signaliseres det at vi tar vår del av ansvaret for å nå globale og nasjonale klimamål. Mange legger seg på samfunnets mål om å kutte 50 % av utslippene innen 2030. Det er likevel viktig at målene er gjennomførbare. Det innebærer at dere må kunne vise til planer og tiltak for å nå målene.

Et mål som åpenbart ikke lar seg realisere eller ikke er dekkende for deres aktiviteter, vil ikke gi troverdighet og kan virke mot sin hensikt. Skal de ansatte på virksomheten ha eierskap og motivasjon knyttet til gjennomføringen, må tiltakene være gjennomførbare og målene være realistiske å oppnå. Det vil være viktige for å engasjere medarbeidere og bidra til omstilling internt.

6. Identifiser tiltak, og lag en handlingsplan

Når dere har etablert mål, er det enklere å sette i gang arbeidet med å identifisere tiltak. Tiltak kan fordeles på både kort og lang sikt. Kortsiktige tiltak vil ofte være tiltak der kostnaden er lav, som er enkle å gjennomføre, og som raskt gir positive effekter. Mer langsiktige tiltak vil ofte være avhengige av investeringer, samarbeid, kompetanseheving eller nye rutiner, og gir først positive effekter over tid. Det er likevel viktig å klare å jobbe både med kortsiktige og langsiktige tiltak parallelt, slik at man ikke kun fokuserer på å plukke lavthengende frukter først, og så må starte på bar bakke med mer krevende tiltak senere.

Dialog og krav til leverandører er typisk et tiltak som krever innsats over tid før det gir positiv effekt i form av reduserte klimautslipp. Det kan for eksempel innebære å starte dialog med de største leverandørene i dag om muligheter for nullutslippstransport av varer, og samtidig varsle at dette vil bli et krav frem i tid.

Det er lurt å samle tiltakene i en handlingsplan som redegjør for målene, ambisjoner og tidsfrister. Denne handlingsplanen kan stake ut retningen for arbeidet med bærekraft, og fordeler ansvar internt i organisasjonen.

7. Forankre, delegerer og gjennomføre tiltak

Handlingsplanen bør ha tydelige eiere internt. Det overordnede ansvaret for virksomheten i arbeidet bør ligge hos ledelsen. Det er viktig for å sikre at påvirkning på de vesentlige bærekraftsområdene inngår som et grunnlag i beslutninger som tas. Nøkkelen til godt og effektiv bærekraftsarbeid er at det går som en grønn tråd gjennom hele virksomheten, fra virksomhetsleder og ut til de enkelte aktivitetene.

Det er avgjørende at ledelsen står samlet bak handlingsplanen og formidler betydningen av denne på en enhetlig måte. Det er også avgjørende at planen er godt forankret hos medarbeiderne gjennom medbestemmelsesapparatet, (pkt.1 og 2).

Ansvar for enkelttiltakene bør delegeres til nøkkelpersoner med ansvar for relevante aktiviteter. Disse må få nødvendig opplæring. For eksempel kan ikke innkjøpsansvarlig få beskjed om å implementere miljø- og klimakrav i innkjøpsrutinene uten å ha tilstrekkelig tid til å heve kompetansen på hvordan dette kan gjennomføres.

8. Måle og rapportere

For å kunne dokumentere fremgang må dere måle utviklingen i arbeidet med klima- og miljø, og da særlig knyttet opp til konkrete utslipp. Oslo Economics finner i kartleggingen av bærekraftsarbeidet i det lokale partssamarbeidet at «virksomhetene med klimaregnskap har bedre oversikt over hvor utslippene og miljøeffektene av virksomheten oppstår. Dette gir mulighet til å innføre tiltak det utslippene er størst, eventuelt der hvor man med enklest mulige tiltak kan gjennomføre kutt i utslipp».

Et utgangspunkt for målingene kan være kartleggingen av påvirkning. Der ble det kanskje avdekket tall på noen utslippskilder eller noen store innkjøpskategorier. Disse tallene vil fungere som utgangspunktet for å nå målene, ved hjelp av tiltakene. Ta for eksempel strømbruken. Dette er et område hvor det er enkelt å få tak i historiske tall. Dermed kan dere enkelt dokumentere effekten av tiltak, som for eksempel investeringer i smart strømstyring og medarbeideres egeninnsats. Nøkkelen er å engasjere medarbeiderne til å gjennomføre tiltak. Dere må finne ut av hva som er mest hensiktsmessig kommunikasjon og rapportering for dere. Mange inkluderer bærekraftsinformasjon i en årsrapport. I første omgang kan det være tilstrekkelig å ha god informasjon på nettsidene. Dere kan også lage en egen bærekraftsrapport, eller sjekke om virksomheten har en eksisterende rapporteringslinje hvor dette kan implementeres.

DEL B. Eksempler på klimatiltak

Del A går gjennom noen grunnprinsipper for arbeidet med bærekraft som vi er viktig å ha med seg når dere ser på konkrete tiltak. Samtidig er det viktig at virksomheten kommer i gang med arbeidet. Partene har i denne veilederen kun sett på klima- og miljø, og i del B trekker vi frem eksempler på tiltak som kan være relevante for flere statlige virksomheter. Noen av tiltakene kan dere starte med alt i dag, mens andre krever noe mer tid.

Klima- og miljø i denne sammenheng handler om hvilken påvirkning din virksomhet har på naturen og klimaet rundt oss, for eksempel gjennom CO₂-utslipp gjennom bilparken, bruk av råvarer og energi, og avfallshåndtering i virksomheten. Særlig reduksjon av klimautslipp er viktig, og kanskje det mange tenker på når de hører ordet *bærekraft*.

Tiltak: I det følgende har vi identifisert eksempler på tiltak som kan gi en positiv klimaeffekt for flere ulike virksomheter. Listen er ikke uttømmende. Ettersom dere blir mer vant til å tenke bærekraft, kan dere identifisere flere tiltak som passer i deres virksomhet.

1. Transport og reisevirksomhet:

Redusere utslipp fra reisevirksomhet gjennom å bytte fossilfri transport og tilrettelegge for både kollektivtransport og utslippsfri reisevirksomhet.

2. Innkjøp:

Redusere utslipp gjennom krav til innkjøp, f. eks gjennom å vekte klima og miljø 30 % i anskaffelsene, og/eller be om miljøsertifiseringsordninger som Svanemerket eller tilsvarende

- Innkjøp av papir
- Innkjøp av kontormateriell og arbeidsverktøy
- Innkjøp av varer og tjenester

3. Øke levetid på kontorutstyr inkludert elektronisk utstyr

- Økt vedlikehold
- Minimere avfall

4. Energieffektivisering:

Smart energistyring f.eks. gjennom smarte termostater, lysstyring (og LED-belysning) installere varmpumpe, fjernvarme eller etterisolere bygg.

5. Samarbeid:

Etabler samarbeid eller inngå i initiativ for å forplikte organisasjonen, sikre kompetansebygging og skaffe tilgang på relevante verktøy (f. eks for rapportering).

6. Bruk av hjemmekontor – begrense bruk av transport

Hjemmekontor kan begrense bruken av transport som igjen kan ha en positiv klimaeffekt.