

# BÆRE KRAFT

RAPPORT 2016

## MEDARBEIDERE

Lavt sykefravær

**6,1 %**



## MILJØ

Utslipp av CO<sub>2</sub>e redusert med

**10 %**



## Bærekraftrapport 2016






Denne bærekraftrapporten viser hvilke verdier vi har skapt de siste årene gjennom vår forretningsmodell, og hvilket fotavtrykk vi har satt i samfunnet. Rapporten evaluerer vårt arbeid og gir retning for fremtiden.



Posten Norge er deltaker i FNs Global Compact. Global Compact er FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om en bærekraftig utvikling. Som deltaker lover Posten Norge å integrere ti grunnleggende prinsipper (innenfor menneskerettigheter, arbeidsstandarder, miljø og anti-korrupsjon) i sin strategi og daglige drift, og i tillegg rapportere aktiviteter og forbedringer knyttet til dette en gang i året.

# Innhold

---

■ Dette er Posten og Bring	side	4
■ Konsernsjefen har ordet	side	6
■ Vår strategi for å skape langsiktig verdi	side	8
■ Vår verdiskaping gjennom vår/e:		
	<b>Medarbeidere</b>	
	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet	side 14
	Attraktiv arbeidsplass	side 20
	Gode ledere	side 24
	<b>Relasjoner og partnerskap</b>	
	Kundeorientert	side 27
	Åpen og effektiv kommunikasjon	side 29
	Integritet	side 31
	Leverandørstyring	side 36
	<b>Nettverk og ekspertise</b>	
	Miljøeffektiv transport og logistikk	side 40
	Integrerte og industrialiserte nettverk	side 48
	Informasjonssikkerhet	side 50
	<b>Endringsevne</b>	
	Konkurransedyktige rammevilkår	side 53
	Nytenkning og tjenesteutvikling	side 55
	<b>Finanskapital</b>	
	Egenkapitalavkastning	side 59
	Soliditet og likviditet	side 60
■ Et ekstra ansvar for miljø, mangfold og integrering	side	61
■ Bærekraft på styreagendaen	side	62
■ GRI-content Index	side	63
■ Uavhengig attestasjonsuttalelse	side	68

---

## Dette er Posten og Bring

Posten Norge AS er et nordisk post- og logistikkonsern som utvikler og leverer helhetlige løsninger innenfor post, kommunikasjon og logistikk i Norden.



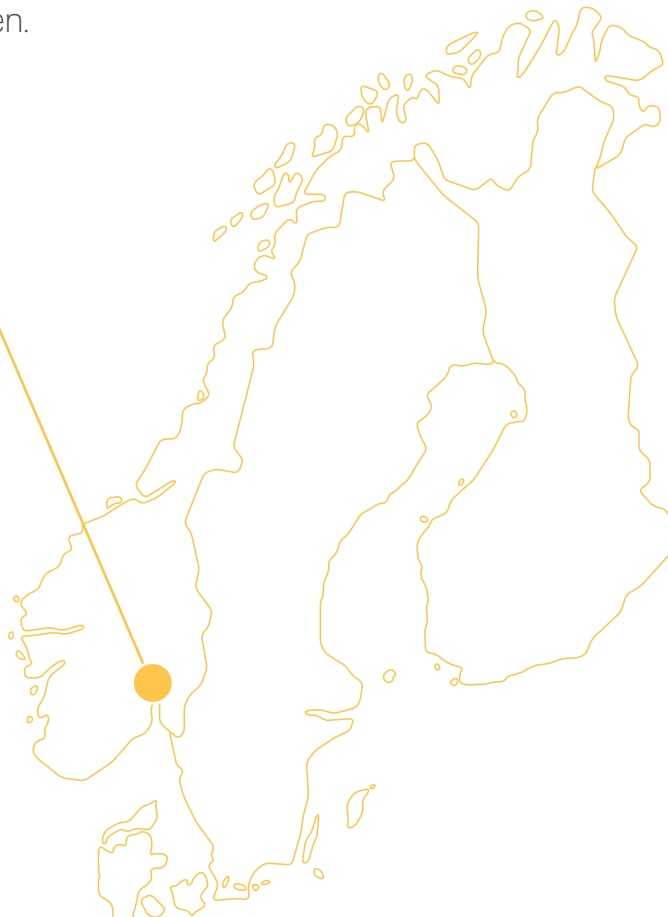
**Posten Norge:** Hovedkontor i Oslo, Posthuset.

**Til stede:** Norge, Sverige, Danmark, Finland, Frankrike, Hellas, Nederland, Storbritannia, Italia, Belgia, Kina, Tyskland, Russland, Slovakia og USA.



FAST ANSATTE I KONSERNET

**16 992**



## Visjon

Posten Norge skal bli verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern.

## Forretningsidé

Posten utvikler og leverer helhetlige løsninger innen post, kommunikasjon og logistikk – med Norden som hjemmemarked.

## Utvikling fremover

Posten og Bring vil i 2017 oppdatere strategien for konsernet. Målet er å fokusere og kundeorientere virksomheten og styrke lønnsomheten.

## Verdier

Gjennom våre verdier gjenspeiler vi et konsern som er til å stole på i alle sammenhenger, og som vi er stolte av å arbeide i. Verdiene er med på å bygge vår felles kultur, og er en rettesnor for alle beslutninger. Etablerte samarbeidsformer mellom ledelse, ansatte, styrende organer, eier og myndigheter skal reflektere verdiene:

- Redelighet
- Respekt
- Samhandling
- Åpenhet
- Mot

## Hovedmål

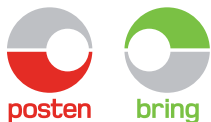
Hovedmålene tar utgangspunkt i de krav og mål som er satt for virksomheten, og er:

- fornøyde kunder
- ledende markedsposisjoner
- lønnsom vekst og konkurransedyktig verdiutvikling
- attraktive arbeidsplasser og godt arbeidsmiljø

## Konsernstruktur

Posten Norge er organisert med fire divisjoner og fire konsernstaber. Konsernledelsen består av konsernsjefen og åtte konserndirektører.

## Våre merkevarer



Posten Norge AS møter markedet med to merkevarer. Posten for privatmarkedet og Bring for bedriftsmarkedet.

**Posten** står for distribusjon av post til privatkunder i hele Norge, og har ansvaret for postkontornettet.

**Bring** er en av de største leverandørene av post- og logistiktjenester i Norden.



Bli enda bedre kjent med oss på [postennorge.no](https://postennorge.no)



## Vi tar utfordringen

**Bærekraft.** Ordet har tyngde. Mange bruker begrepene bærekraft og samfunnsansvar om hverandre. For oss i Posten og Bring handler bærekraft om vår langsiktige verdiskapning – hvordan vi forvalter ressursene våre og driver virksomheten på en best mulig måte. Samfunnsansvar er når vi tar et ekstra ansvar ut over det som er forventet eller som lønner seg.

**Årets bærekraftsrapport** viser at vi har mye å være stolte av. Vi går foran i det grønne skiftet i transportbransjen i Norge. Vi har 2 047 alternative kjøretøyer. Vi har redusert CO<sub>2</sub>-utslippet vårt med 10 prosent i 2016. Omdømmet har gått opp. Vi har mer stolte medarbeidere enn noen gang. Folk trives på jobben og sykefraværet er lavt.



Vi i Posten og Bring må hele tiden tilpasse oss og raskt endre taktikk for å vinne kundene.



**Denne solide grunnmuren** er ekstra viktig i den tiden og det markedet vi opererer i. Konkurransen er hard, samtidig som den teknologiske utviklingen går i et rivende tempo. Det er ikke lenger et teknologiskifte, men et kappløp. Konkurrenter angriper våre mest lønnsomme områder, og vi i Posten og Bring må hele veien tilpasse oss og raskt endre taktikk for å vinne kundene. Det innebærer også at vi enda hurtigere enn tidligere må endre og tilpasse måten vi bruker våre viktigste ressurser på – våre medarbeidere, partnere, nettverk og ikke minst finanskapitalen.

**I 2017 oppdaterer** vi strategien. Vi opererer ikke lenger med femårs-strategier. Tilpasning og evaluering må gjøres kontinuerlig. Tro mot strategien har blitt til tro mot retningen. I en omskiftelig verden må vi agere raskere, tørre å disruptere deler av vårt eget tjenestegrunnlag og ikke minst stå i det når det stormer.

**Målet for ny strategi** er å styrke lønnsomheten og fokusere organisasjonen. Den nye strategien skal tydeliggjøre hva som skal være vår kjernevirksomhet fremover. Endringene skal ha et sylskarpt kundefokus. Vi skal få en enklere organisasjon som lettere kan teste ut nye tilbud og raskere tilpasse seg markedet. Det betyr også at vi må ha takhøyde for å prøve og feile.

**Til tross for ny retning** står ansvaret ved lag. Vi har og tar et ekstra ansvar i vår bransje. Som Norges største transport- og logistikk-aktør er vi vant med å ha søkelyset rettet mot oss. Dette skjerper oss. Vi er opptatt av å drive virksomheten på en redelig og ansvarlig måte. Har vi gjort feil, tar vi ansvaret for det. Vi går foran for å finne de beste og mest bærekraftige løsningene – for virksomheten og samfunnet vi opererer i.

**Denne rapporten viser** hvilke verdier vi har skapt i 2016 og hvilke fotavtrykk vi har satt i samfunnet. I 2017 skal vi kjøre på kjente og ukjente veier. Målet er solide, grønnere og mer lønnsomme spor i årene som kommer. Utfordringen vi står foran kan virke overveldende, men vi i Posten og Bring har alltid likt en utfordring. Det må du nesten gjøre hvis du skal jobbe hos oss. Vi har et svært godt utgangspunkt for å lykkes – med en stolt, kunnskapsrik, engasjert og endringsdyktig organisasjon.



Tone Wille, konsernsjef



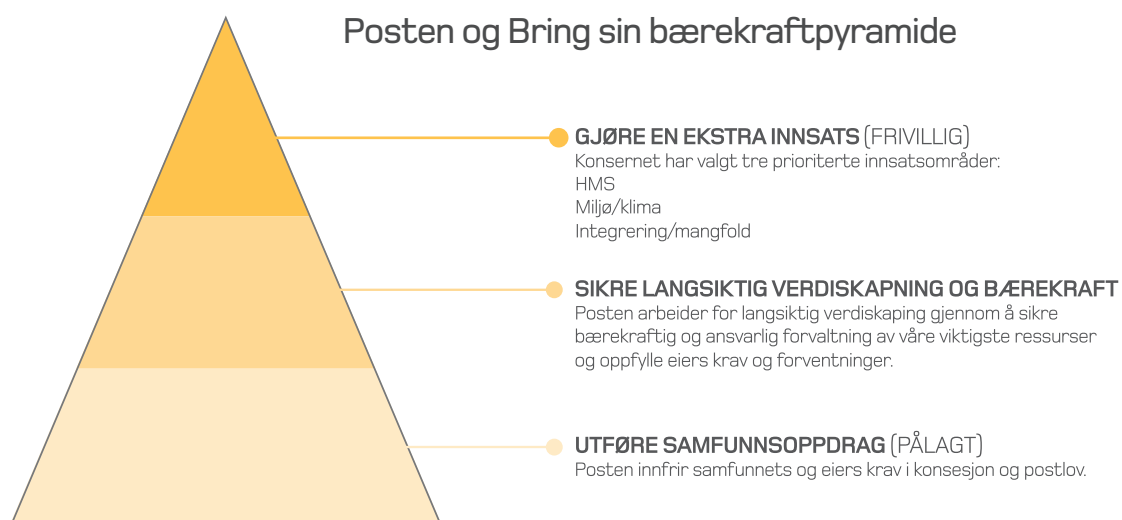
Vi har og tar et ekstra ansvar i vår bransje. Som Norges største transport- og logistikk-aktør er vi vant med å ha søkelyset rettet mot oss.

## Vår strategi for å skape langsiktig verdi

For Posten og Bring handler bærekraft om konsernets langsiktige levedyktighet. Våre viktigste ressurser for å skape verdi og dermed sikre denne levedyktigheten er våre medarbeidere, våre relasjoner og partnerskap, våre nettverk og ekspertise, vår endringsevne og vår finanskapital.



Konsernet jobber kontinuerlig med tiltak for å forbedre måling og rapportering av bærekraft (langsiktig levedyktighet). Konsernets interessenter stiller stadig økende krav til systematisk arbeid med bærekraft og forventer at Posten Norge, som en stor norsk offentlig aktør, arbeider metodisk med dette.





## Bredere definisjon av bærekraft

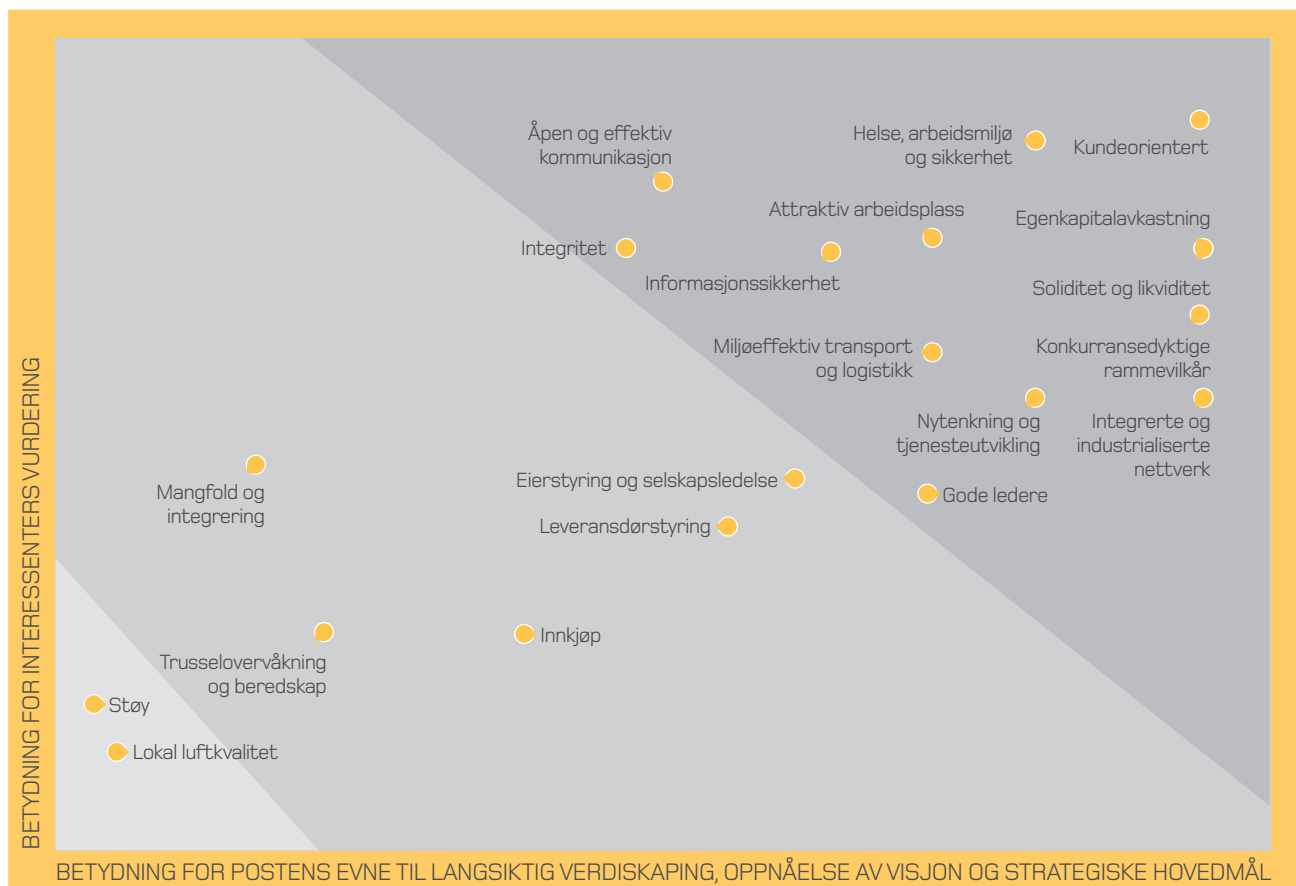
I 2013 gjennomførte Posten Norge sin første Vesentlighetsanalyse. Gjennom en god Vesentlighetsanalyse sikrer vi at våre viktigste interessenter er representert og at vi rapporterer på de mest relevante områdene for å sikre langsiktig verdiskaping. Konsernet oppdaterte denne Vesentlighetsanalysen i 2015. Den oppdaterte analysen ligger også til grunn for 2016-rapporteringen.

Analysen ble gjennomført etter intervjuer med tolv nøkkelpersoner i konsernet, samt et arbeidsmøte med konsernets bærekraftsråd. Bærekraftsrådet er en videreføring av styringsgruppen for bærekraft-rapportering i konsernet. Rådet skal bidra til videreutvikling av rapportering av bærekraft, og består av fagpersoner i konsernet som kan bidra med innspill og enes om veien videre (G4-25).

Vesentlighetsanalysen vår tar utgangspunkt i en bredere definisjon av bærekraft (langsiktig levedyktighet) og er koblet til konsernets strategi og styringssystemet. Fra tidligere å omhandle miljø- og samfunnsmessige hensyn tar den siste analysen for seg konsernets langsiktige levedyktighet og evne til verdiskaping. Denne endringen er drevet av at viktige interessenter, som eier, forretningskunder og kapitalforvaltere, i økende grad etterspør mer ikke-finansiell informasjon. En vesentlighetsanalyse som tar for seg hele spekteret av prioriterte områder, er også nyttig internt, for å kunne forstå og kommunisere forholdet mellom kritiske suksessfaktorer og sikre at strategi og styring er helhetlig.

Vesentlighetsanalysen resulterte i 13 prioriterte områder som er definert som å ha størst betydning for vår verdiskaping og for våre viktigste interessenter. Vi har i tillegg valgt å rapportere på Leverandørstyring, da dette blir stadig viktigere for konsernet.

Figur 1.1 Posten og Brings vesentlighetsanalyse. Området til høyre viser de tretten områdene med mest betydning for selskapets evne til langsiktig verdiskaping, samt høyest betydning for interessentene.



Den oppdaterte vesentlighetsanalysen skal bidra til en helhetlig forståelse av konsernets forretningsmodell og hvilke ressurser Posten og Bring er avhengig av for å skape verdi. Dette er konkretisert gjennom konsernets fem kapitalområder, som er de fem viktigste ressursene Posten Norge har for å skape verdi.

## Våre fem kapitalområder

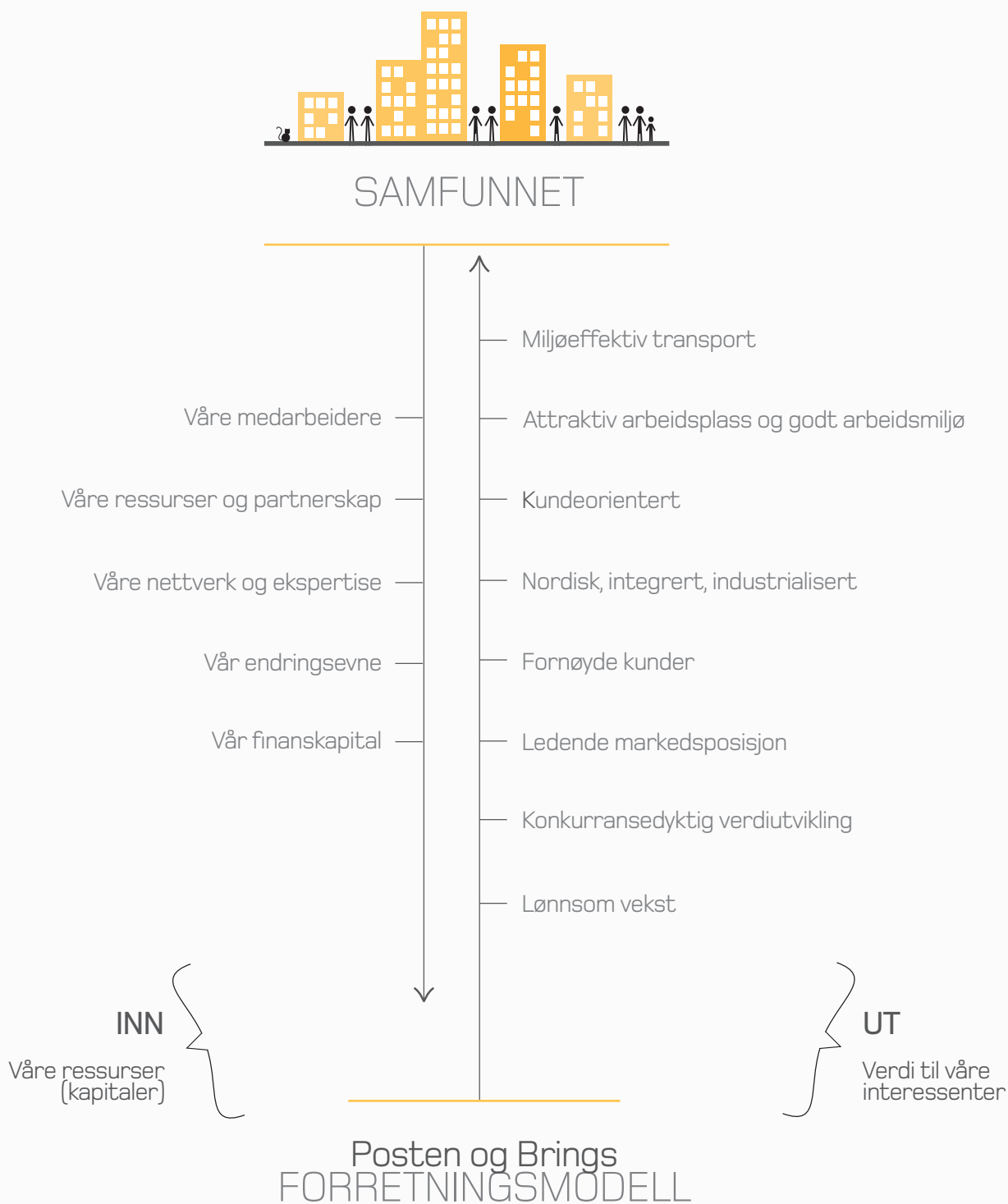
Disse ressursene (kapitalområdene) har vært utgangspunkt for hvilke kritiske suksessfaktorer (aspekter) som bør være med i vesentlighetsanalysen. Både muligheter og risikoer innenfor de mest vesentlige suksessfaktorene er kartlagt og plassert innenfor hvert av kapitalområdene. Disse ligger til grunn for rapporteringen for 2016. Vi har videre koblet det anbefalte og anerkjente rapporteringsmalverket Global Reporting Initiative (GRI) opp mot disse suksessfaktorene og gjennom en analyse definert hvilke av GRI-indikatorene det er vesentlig for oss å rapportere på. GRI-malverket er en internasjonal standard som ikke er individuelt tilpasset Posten Norge. Vi har derfor også tatt med egendefinerte indikatorer som er vesentlige for oss – men som ikke per i dag er en del av GRI-malverket.

Figur 1.2 Posten og Brings fem viktigste ressurser (kapitalområder) sortert etter kritiske suksessfaktorer (aspekter) og hvilke indikatorer vi rapporterer på innenfor hver av suksessfaktorene.



## Verdiskaping gjennom vår forretningsmodell

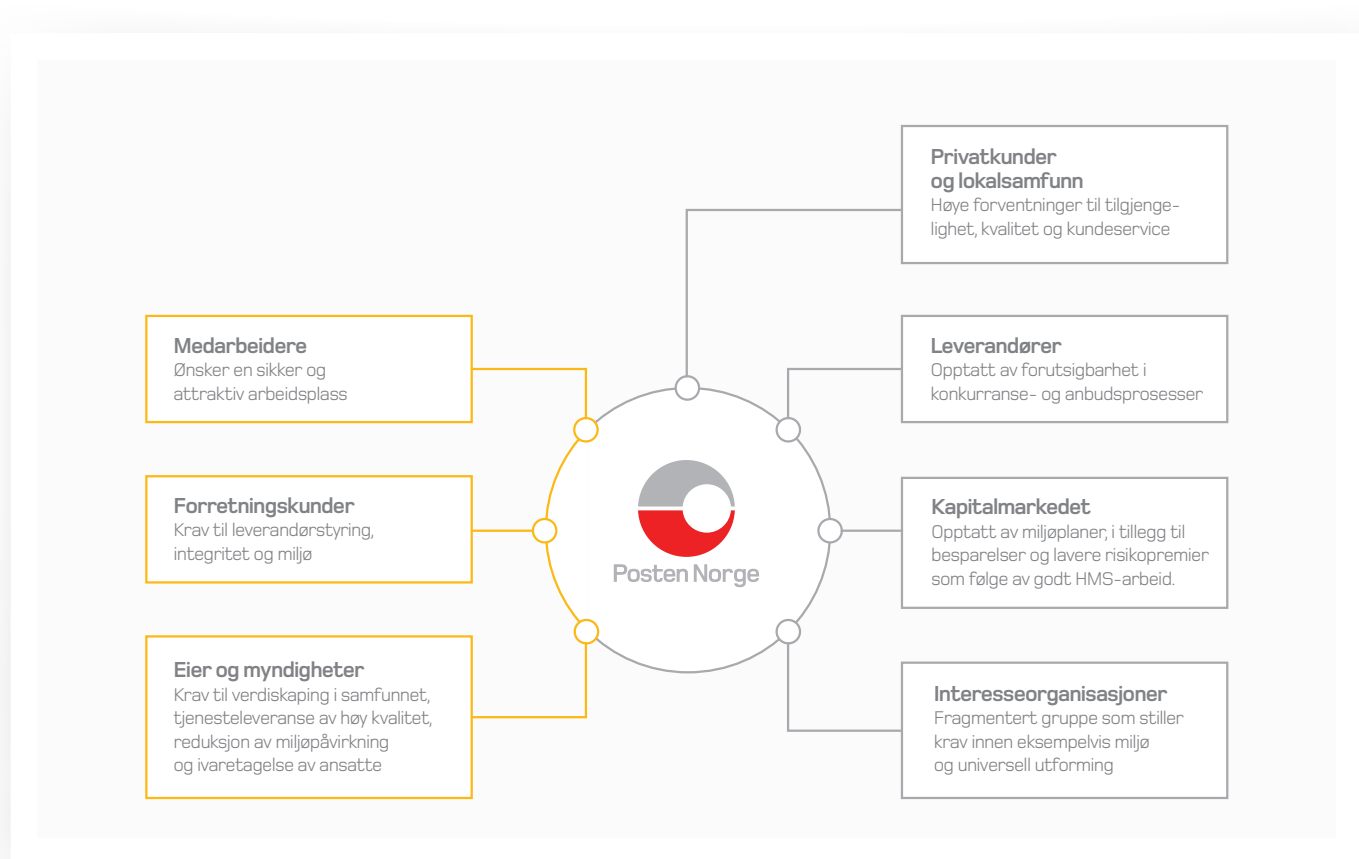
Postens kapitalområder tar også utgangspunkt i forretningsmodellen. Hvilke ressurser vi legger inn i forretningsmodellen, og hvilke resultater det gir i form av verdiskaping for våre viktigste interessenter (medarbeidere, forretningskunder og eier og myndigheter).



## Våre nøkkelinteressenter

Å definere våre nøkkelinteressenter har også vært en sentral del av arbeidet med vesentlighetsanalysen, da interessentene er med på å legge rammene for vårt arbeid med bærekraft. Interessentene har alle ulike krav og forventninger til Posten Norge (G4-18). Våre viktigste nøkkelinteressenter ble identifisert til eier og myndigheter, forretningskunder samt dagens og fremtidens medarbeidere. I tillegg er privatkunder og lokalsamfunn, kapitalmarkedet, leverandører og interesseorganisasjoner grupper som er sentrale i konsernets arbeid med samfunnsansvar og bærekraft (G4-24).

Figur 1.3: Viser de viktigste interessentene til Posten Norge. De tre viktigste til venstre.



Konsernet fører også dialog med andre mindre interessenter som fagforeninger, nærings- og arbeidsgiverforeninger, politiske partier, tilsyn, konkurrenter og media. Vi er i dialog med våre interessenter på ulike formelle og uformelle arenaer. Hyppigheten av disse møtene varierer etter behov og krav fra interessentene (G4-26).

## Ny Vesentlighetsanalyse i 2017

I lys av at konsernet får ny konsernstrategi i 2017, vil det gjennomføres en ny Vesentlighetsanalyse som kobles til den nye strategien. Denne vil ligge til grunn for bærekraftrapporteringen for 2017.



# Våre medarbeidere

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre  
medarbeidere



Våre  
relasjoner og  
partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

Våre medarbeidere er konsernets viktigste ressurs. Innsatsen og kompetansen til konsernets medarbeidere og ledere er en nøkkel for å lykkes med å oppnå de finansielle resultatene vi har krav om fra eier. Å skape en god kultur gjennom å tilrettelegge for en god og sikker arbeidsdag er derfor svært sentralt.

Under dette kapitalområdet har vi tre kritiske suksessfaktorer som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en god «forvaltning» av denne ressursen. Vi rapporterer på følgende egne indikatorer og GRI-indikatorer per kritiske suksessfaktorer (aspekt):

**1** Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet  
GRI-indikatorer: LA5, LA 6, HR 3

**2** Attraktiv arbeidsplass  
Egen indikator: Omdømme. GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA12, EC5

**3** Gode ledere  
Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

# 1

## Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet

GRI-indikatorer: LA5, LA6, HR3

Et helsefremmende arbeidsmiljø der ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet, er en viktig ambisjon for Posten.

Postens langsiktige og systematiske HMS-arbeid har gitt gode resultater. Sykefraværet har gått ned, uføregraden er lavere og antall personskader er vesentlig redusert. Dette har resultert i at det hver dag er 531 flere medarbeidere på jobb, sammenlignet med 2006. HMS-arbeidet har bidratt til at vi har gode og robuste verktøy, systemer og kompetanse, og ikke minst dedikerte og kompetente medarbeidere. Vi ser at vår tradisjon med kontinuitet og å bygge stein på stein virker.

Konsernets gode HMS-resultater gir betydelige fordeler for Posten: Lavere sykefravær og færre antall skader medførte en kostnadsbesparelse på 215 millioner kroner i 2016. Når flere er på jobb, får vi færre operasjonelle utfordringer, vi kan levere bedre kvalitet, arbeidsforholdene blir bedre, og omdømmet vårt bedres. I tillegg påvirkes trafikanter og leverandører av kvaliteten på Postens HMS-arbeid.

### Interessenter

- **Forretningskunder:** Setter krav til systematisk HMS-håndtering og inkluderer ofte revisjonsrett av HMS-arbeid i kontraktene.
- **Eier og myndigheter:** Lovkrav. Forventer systematisk HMS-arbeid.
- **Medarbeidere:** Avgjørende for å sikre attraktive arbeidsplasser og jobbnærvær i en arbeidssensitiv virksomhet med høy endringstakt.
- **Investorer og banker:** Opptatt av kostnadsbesparelser og lavere risikopremier som følge av godt HMS-arbeid.

### Slik jobber vi

Utviklingsarbeidet og det langsiktige strategiske arbeidet med HMS er sentralisert til konsernstab HR/HMS i konsernet. Divisjonene bestiller fra konsernstab HR/HMS, som også fungerer som et koordineringsledd for lederlinjene i divisjonene. I regionene og forretningsområdene er det i tillegg et lokalt støtteapparat innenfor fagområdet. HMS er første tema på agendaen i alle leder- og styremøter. Dette bidrar til å sette HMS på agendaen i hele selskapet. Det er også et godt trepartssamarbeid mellom ledelsen, tillitsvalgte og vernetjenesten. Det rapporteres systematisk på HMS-resultater i konsernet. Hver måned rapporteres KPI-er (strategiske nøkkeltall) til konsernledelsen. Dette inkluderer nøkkeltall for sykefravær/nærvær, H1- og H2-verdier, uføre, nestenulykker og uønskede hendelser. Konsernets styre mottar rapporter og analyser om HMS-resultater i alle styremøter.



For å løse utfordringene konsernet står overfor, er samhandling med relevante aktører og myndigheter viktig (G4-16 og G4-27). I 2016 fortsatte vi det aktive arbeidet med å styrke samarbeidet med de viktigste aktørene for å forbedre HMS-arbeidet. Gjennom hele 2016 har Posten jobbet aktivt med IA-rådgivere (Inkluderende Arbeidsliv) fra NAVs arbeidslivssentre, for å finne løsninger for å redusere det langvarige og gjentakende sykefraværet. Arbeidet med kontinuerlig forbedring av leveransene fra Bedriftshelse-tjenesten (BHT) har fortsatt. Evaluering skjer gjennom månedsrapporter, faste statusmøter og halvårlige samarbeidsmøter. Divisjonene følges opp månedlig på at de benytter seg av de økonomiske støtteordningene som ligger i IA-avtalen for bruk av BHT og tilretteleggingstilskudd.

Det tette samarbeidet med vernetjenesten og tillitsvalgte er en forutsetning for å nå mål på arbeidsmiljøområdet. Samarbeidet styrker omstillingsevnen og gir anledning til å utvikle samlede løsninger og forankre beslutninger blant medarbeidere. Det gjennomføres regelmessig trepartsmøter på alle nivå i organisasjonen.

Konsernet har over mange år hatt tett oppfølging av tilsyn som gjennomføres av Arbeidstilsynet. Dette er en kilde til forbedring av vårt HMS-arbeid, både lokalt og sentralt, og vårt HMS-system. Ingen av tilsynene i 2016 resulterte i vedtak om pålegg til Posten Norge AS.

## Medarbeidernes stemmer er viktige i arbeidet med HMS

GRI-indikator G4 LA5: Prosentandel av den samlede arbeidsstyrken som er representert i formelle HMS-komiteer med representanter for ledelsen og de ansatte, og som bidrar til å overvåke og gi råd om helse- og sikkerhetsprogrammer på arbeidsplassen.

At medarbeidernes arbeidssituasjon blir tatt på alvor, er viktig for Posten Norge. Da er vi avhengig av tilbakemeldinger fra medarbeiderne. 98,5 prosent av de fast ansatte i konsernet er ansatt i deler av virksomheten som har formelle helse- og sikkerhetskomiteer (AMU, 3-partsamarbeid mv.). Komiteene bistår med rådgivning i tillegg til å overvåke tiltak som fremmer helse og sikkerhet, og foregår på alle nivåer i organisasjonen.

Dersom vi skal nå vår ambisjon om å være en helsefremmende arbeidsplass der ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet, må arbeidsmiljøet være rusfritt. Posten Norge AS jobber derfor systematisk og kontinuerlig med forebygging og oppfølging av rusmisbruk samt spillavhengighet. Ansvar for både forebygging- og oppfølgingsarbeid ligger hos leder, og for å øke kompetansen til lederne er det utarbeidet et nytt opplæringskonsept. Opplæringen skal bidra til et rusfritt arbeidsmiljø som ivaretar sikkerhet, kvalitet, produktivitet og nærvær, og gjøre ledere i stand til aktivt og tidlig å gripe fatt i risikofylt rusmiddelbruk og pengespill.

## Langsiktig sikkerhetsarbeid gir resultater

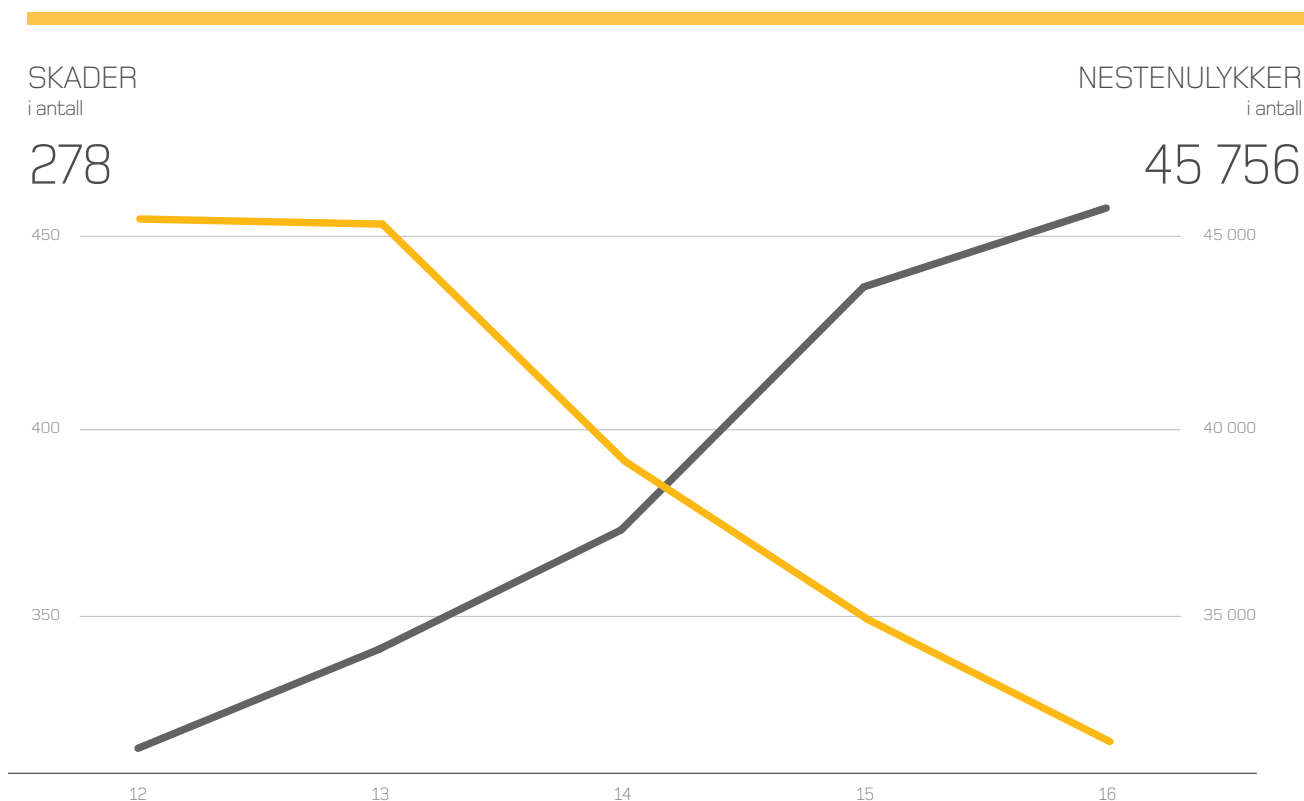
GRI-indikator G4 LA6: Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn.

Posten har jobbet langsiktig og systematisk med jobbsikkerhet, blant annet med sikkerhetsrevisjoner av driftsenheter, gransking av ulykker, rapportering av uønskede hendelser og nestenulykker og sikkerhetssamtaler mellom ledere og medarbeidere. Posten registrerer og måler utviklingen i skader og ulykker. Målingene brukes til å iverksette tiltak for å redusere antall ulykker som fører til fravær. Antall registrerte fraværsskader har vist en klar og positiv nedgang siden oppstart av målingene i 2006. Konsernet registrerer fraværsskader etter Norsk Industris standard. Fraværsskader som krever medisinsk behandling inngår i H1-verdien, mens H2-skader er alle personskader, inklusive H1-skader.

I 2016 ble det registrert til sammen 278 personskader (H2) i konsernet mot 331 i fjor, mens det var 122 H1-skader mot 120 i 2015. H2-verdien for konsernet ble 9,2, en forbedring på 15,7 prosent fra 2015. Det betyr at resultatet var 0,6 bedre enn målet på 9,8. Konsernet viderefører sin satsning på jobbsikkerhet og reduksjon av personskader i 2017, hvor målsetningen for H2 er 8,3.

Figur 2.1: Antall nestenulykker versus antall skader i perioden 2012 og ut 2016.

— Antall skader — Antall nestenulykker



I 2016 ble det rapportert 45 756 nestenulykker/uønskede hendelser, 1918 flere enn i 2015. Posten ønsker færrest mulig ulykker/skader, men flest mulig rapporter på nestenulykker/uønskede hendelser. Fokus på det som «nesten skjer» kan hjelpe oss å hindre at det faktisk skjer. Vi får kunnskap om risiko og farlige forhold og situasjoner på arbeidsplassen før noen skader seg, og det gir oss en mulighet til å iverksette forebyggende tiltak. Årsakene til nestenulykker og ulykker er ofte de samme. Derfor kan vi redusere risikoen for skader ved å jobbe systematisk med å få kontroll over farer i arbeidsprosessene. I tillegg gir registrering av uønskede hendelser og nestenulykker regelmessig oppmerksomhet om risikoforhold og bidrar til å bygge sikkerhetskultur.

Konsernfelles Sikkerhetsstandard HMS er et viktig bidrag til å skape et sikkert arbeidsmiljø. Sikkerhetsstandarden er en obligatorisk sjekkliste for alle ledere, og består av kontrollpunkter som omfatter alt fra sikring av bygg og gods, til de viktigste områdene for å skape et sikkert arbeidsmiljø. Sikkerhetsstandarden utvikles hvert år, og består i dag av 103 kontrollpunkter. Standarden benyttes hvert år som grunnlag for egnevalueringer og revisjoner. Resultatet fra revisjoner og egnevalueringer gir et bilde av sikkerhetsstandarden i konsernet, og blir et virkemiddel i vår internkontroll. I løpet av 2016 er det gjennomført 20 sentrale revisjoner. I tillegg ble 532 lokale egnevalueringer utført av ledere i Posten og Bring. Gjennom de fire årene vi har benyttet Sikkerhetsstandard HMS, har resultatene både i egnevalueringene og revisjonen vist et økende antall enheter på «Godkjent» nivå. Vi vil derfor fortsette å benytte denne metoden.

For å øke vår kunnskap om hvorfor ulykker inntreffer skal alle alvorlige hendelser der medarbeidere har blitt skadet eller hvor skade kunne ha inntruffet, granskes, og rapportene benyttes til læring. Granskingene bidrar til å avdekke de bakenforliggende årsakene til at ulykker skjer – og sikrer at forebyggende tiltak iverksettes. I 2016 ble det gjennomført 80 granskninger. Alle granskingsrapportene blir anonymisert og gjort tilgjengelig på intranettet.

Tabell 2.2: Viser samlet oversikt over skader, dødsulykker og sykefravær, fordelt på konsernet samlet og divisjonene.

	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Postenkonsernet	4,0	9,2	0	6,1 %
Posten Norge AS	3,6	7,7	0	6,7 %
Divisjon Post	3,5	9,4	0	6,6 %
Divisjon Logistikk Norge	6,3	9,9	0	6,2 %
Divisjon Logistikk Norden	2,5	11,3	0	4,4 %

Tabell 2.3: Viser samlet oversikt over skader, dødsulykker og sykefravær i Posten Norge – fordelt på kjønn.

POSTEN NORGE AS				
	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Kvinner	5,0	9,6	0	8,2 %
Menn	3,4	6,8	0	6,0 %

Et annet viktig sikkerhetstiltak er arbeidet med å tilrettelegge for informasjon og kunnskap om behandling av farlig gods, det vil si stoffer som har egenskaper som kan være en fare for menneskers liv og helse, materielle verdier og miljøet, ved et akutt uhell. I 2016 har Posten innenfor dette arbeidet hatt spesiell vekt på opplæring av selgere, samtidig som kundeinformasjon om farlig gods og forbudt innhold er revidert og supplert, for å gjøre det lettere for våre kunder å finne den informasjonen de trenger. Det er dessuten avholdt erfaringsutvekslingsmøter for konsernets sikkerhetsrådgivere for farlig gods, og opplæringskonseptet for ADR-kompetansebevis for sjåførere er revidert. «Sikkerhetsstandard HMS» inneholder et eget kapittel om farlig gods, og etterlevelse av kravene følges opp gjennom sentrale revisjoner, og ved årlig egevaluering for driftsenhetene.

## Sykefraværet fortsatt på et lavt nivå

Fortsetter: GRI-indikator G4 LA6: Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn.

Sykefraværet i konsernet holder seg fortsatt på et lavt nivå. Glidende 12-månederstrend startet på 6,0 % ved årsskiftet, og lå gjennom store deler av året stabilt på 5,9 %. I de siste månedene av året, spesielt da vi gikk inn i influensasesongen, økte sykefraværet. Målet om 5,9 % sykefravær for året ble ikke nådd, og sykefraværet for året endte på 6,1 %. For 2017 er sykefraværsålet 6,0 %.

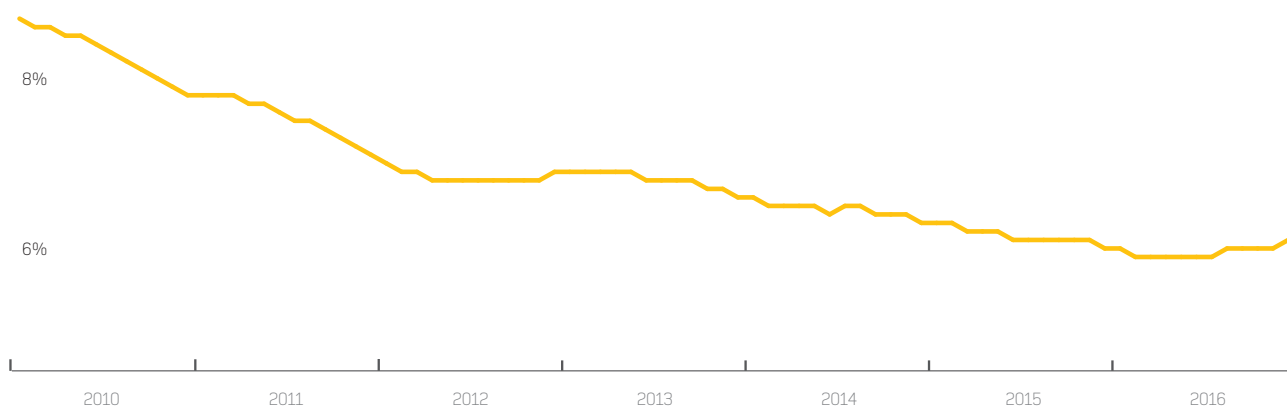
Konsernet har gått igjennom flere omstillinger i 2016, og flere fremtidige omstillinger har blitt varslet. Samtidig øker gjennomsnittsalderen til konsernets medarbeidere. Dette er endringer som kan medføre en økning i sykefraværet. Våre egne analyser viser at sykefraværet øker med alderen, og at det er de eldste aldersgruppene som har det høyeste fraværet. Det har i hele 2016 blitt jobbet målrettet og systematisk for å hindre at disse endringene medfører en økning i sykefraværet. Samtidig kan konsernet skilte med en stabil og lav uføreandel. Uføreandelen endte på 1,0 % i 2016 – 0,1 prosentpoeng bedre enn målsetting. Målsettingen for 2016 videreføres i 2017.

Figur 2.4 Viser utviklingen i sykefravær fra 2010 til 2016, gjennom en 12 måneders trend i Posten-konsernet fra 2010 til 2016.

### SYKEFRAVÆR I KONSERNET

12 månederstrend i prosent

6,1 %



Konsernet har over mange år prioritert å jobbe systematisk for å få medarbeidere med fravær på 24 dagsverk i året, de siste tre årene, tilbake i jobb. Systematikken, kalt «Det Nytter», har gitt godt effekt. Antall medarbeidere med denne fraværshyppigheten er redusert med 57 % ved utgangen av 2016 sammenlignet med 2010.

Posten vektlegger en faktabasert tilnærming til sykefraværarbeid, slik at vi kan målrette innsatsen mot de områdene hvor potensialet for reduksjon i sykefraværet er størst. Et av disse områdene er medarbeidere med et gjentakende, høyt sykefravær. I 2016 forsterket Posten arbeidet for å få medarbeidere med denne typen fravær tilbake på jobb. Gjennom et tett samarbeid med NAV har vi utviklet en systematikk for å fange opp og finne varig løsning for disse medarbeiderne. Avklaring av arbeidsevne gjennom bruk av bedriftshelsetjenestens bedriftsleger, kompetanseheving av ledere og HR, i tillegg til tett og systematisk oppfølging av medarbeiderne, har vært viktige fokusområder. Dette arbeidet vil videreføres og intensiveres i 2017.

Samtidig som Posten jobber med å redusere det gjentakende og høye sykefraværet, fokuserer vi også på forebyggende arbeid. Vi fortsetter satsningen på det helsefremmende programmet, samtidig som våre ledere og bedriftshelsetjenesten alltid har fokus på tidlig innsats og forebyggende arbeid. I 2016 var forebyggende samtale den mest benyttede tjenesten fra vår leverandør av bedriftshelsetjenester. Dette er en samtale hvor målet er å forebygge sykefravær, gjennom fokus på forebygging innen fysisk og psykososialt arbeidsmiljø.

Det er fortsatt grunn til å tro at systematisk bruk av verktøy og tiltak reduserer sykefraværet. Systematisk oppfølging av sykmeldte bidrar til forutsigbare prosesser for alle involverte parter. Bruk av «Postmodellen», Postens rutine for oppfølging av sykefravær, har vært og vil fortsatt være et viktig verktøy. I 2017 vil denne modellen bli revidert og videreutviklet, slik at vi blir enda bedre rustet til å redusere sykefraværet ytterligere.

## Posten og Bring er rasismefri sone

GRI-indikator G4 - HR3: Antall tilfeller av diskriminering og tiltak iverksatt for dette.

Integrering og mangfold er et av konsernets prioriterte satsingsområder innenfor samfunnsansvar. Dette innebærer at konsernet skal ha en utadrettet rasismefri profil og ta en aktiv rolle i integreringsarbeid internt og eksternt. Posten har i samarbeid med Norsk Folkehjelp vært «Rasismefri sone» siden 2001. Konsernets varslingsordning har ikke behandlet saker som gjelder diskriminering i 2016. Konsernets årlige organisasjonsundersøkelse har siden 2005 inneholdt påstanden «I min enhet forekommer det ikke diskriminering». På en skala fra 1–7, der 7 er beste resultat, ligger svarene på denne påstanden på 6,3 i 2016, samme resultat som i 2015 (G4-HR 3).

I 2016 ble Postens eget mentorprogram for å fremme integrering blant arbeidsledige innvandrerkvinner startet opp for fjerde gang. Hensikten med programmet er å gi kvinnene økt kunnskap om norsk arbeidsliv, samt bistå i jobbsøkningsprosessen. For første gang gjennomføres programmet i samarbeid med en ekstern aktør, Moving Mamas. 23 arbeidsledige innvandrerkvinner deltar i programmet. 19 ressurspersoner i konsernet stiller som mentor, og Moving Mamas stiller med 4 mentorer fra sitt nettverk. Posten viderefører ordningen med både mannlige og kvinnelige mentorer.

---

## 2 Attraktiv arbeidsplass

GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA12, EC5

Et av Postens fire hovedmål er attraktive arbeidsplasser og godt arbeidsmiljø. En attraktiv arbeidsplass tiltrekker seg de beste og mest engasjerte hodene. Posten og Bring er avhengig av sine medarbeidere for å lykkes med å oppnå sine mål og strategier. Virksomheten trenger medarbeidere som produserer og leverer i toppklasse, i tillegg til fagpersonell med kompetanse på ny digital teknologi, brukeropplevelse og nye kundeflater. Som en personalintensiv bedrift er mangelen på egnet arbeidskraft en betydelig risiko.

### Interessenter

- **Medarbeidere:** Viktig for å tiltrekke og beholde egnede medarbeidere. Påvirker effektivitet.
- **Forretningskunder:** Kan påvirke kvalitet på tjenestene.

### Slik jobber vi

Arbeidet med å skape attraktive arbeidsplasser er ikke sentralisert til en spesiell enhet – men noe alle medarbeidere og ledere i Posten og Bring skaper i fellesskap hver dag. Et samlet inntrykk skaper en attraktivitet. Dette inntrykket skapes blant annet av våre kunders møte med våre medarbeidere, vår digitale kundefront, hvordan vi fremstår eksternt i media, markeds kampanjer og ikke minst våre stillingsannonser.

Markedsavdelingen og informasjonsavdelingen i Konsernstab Kommunikasjon har ansvaret for den strategiske merkevareattraktiviteten og jobber gjennom sine markeds- og informasjonskanaler med å gi et inntrykk av Posten og Bring som en moderne, fremtidsrettet virksomhet, med hjerte for kunden og medarbeiderne sine. Et aktivt presseteam svarer opp spørsmål som kommer fra pressen og arbeider for å fremme gode saker om selskapet.

### Sammensetning av medarbeidere

GRI-indikator G4 LA12 Sammensetning av styringsorganer og inndeling av ansatte per ansattkategori etter kjønn, aldersgruppe, minoritetsgruppe og andre indikatorer på mangfold.

Ved utgangen av 2016 er det 16992 fast ansatte i Posten konsernet. Konsernet har i tillegg midlertidig ansatte og ansatte med andre arbeidsforhold, slik som ringevikarer, som stiller ved behov. Posten og Bring har medarbeidere i 15 land, hvor 78,9 prosent av de fast ansatte jobber i Norge. Landene med flest ansatte, etter Norge, er Sverige med 16,2 prosent, og Slovakia med 2,1 prosent. Totalt sett har det vært en nedgang i ansatte på 8,6 prosent, hvor den største nedgangen i antall ansatte har vært i Norge. Dette skyldes i stor grad avvikling av postdistribusjon på lørdager.

Kvinneandelen var i 2016 på 33,8 prosent, og 28,2 prosent av konsernets ledere er kvinner. Konsernet ansatte sin første kvinnelige konsernsjef i 2016, da CFO gikk fra denne stillingen til stillingen som konsernsjef. Det ble da midlertidig ansatt en kvinne som CFO, mens konsernledelsens faste ansatte talte fire kvinner og tre menn. Inkluderes CFO, var kvinneandelen på 62,5 prosent i 2016. Morselskapet har 37,3 prosent kvinner og av lederne her er 32 prosent kvinner. Konsernstab HR/HMS følger opp kvinneandelen i konsernet, og konsernet har et ønske om at kjønnsbalansen for ledere er relativt lik som for resten av konsernet.



45,5 prosent av de ansatte var i 2016 over 50 år, og 40,4 prosent var i alderen 30 til 50 år (se tabell 2.5). Dette sikrer konsernet tilgang til stabil arbeidskraft.

Tabell 2.5: Aldersfordeling på de ansatte i konsernet

Aldersintervall	Leder	Ansatt	Totalsum
Under 30	3,0 %	15,0 %	14,2 %
30 til 50	48,7 %	39,7 %	40,4 %
Over 50	48,2 %	45,3 %	45,5 %
Totalsum	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Konsernledelsen har fastsatt nye mangfoldsmål, hvor man ønsker at 17 prosent av virksomhetens medarbeidere i Norge skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. Basert på en intern vurdering av alle medarbeidere i den norske delen av konsernet i 2016, anslår vi at 14,5 prosent hadde innvandrerbakgrunn, hvilket er en liten nedgang på 0,2 prosentpoeng fra 2015.

For å øke mangfoldsandelen innenfor stillinger i ledelse, stab og administrasjon i Norge, er det etablert et særskilt mål om at 9 prosent av medarbeidere i disse stillingskategoriene skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. Det er 6,3 prosent av de ansatte i disse stillingene som har innvandrerbakgrunn i 2016. Ledere med innvandrerbakgrunn ble vurdert til 4,6 prosent og er en økning fra 4,4 prosent i 2015. Det er ingen med innvandrerbakgrunn i styret til Posten Norge (se tabell 2.6).

Tabell 2.6: Styret i Posten Norge etter bakgrunn, kjønn og alder

Antall	Menn	Menn i %	Antall Kvinner	Kvinner i %	Totalt antall	Totalsum
Ikke minoritetsbakgrunn	6	100 %	4	100 %	10	100 %
30 til 50	0	0 %	1	10 %	1	10 %
Over 50	6	60 %	3	30 %	9	90 %
Minoritetsbakgrunn	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Totalt	6	60 %	4	40 %	10	100 %

## Lik lønn og like muligheter

GRI-indikator G4 EC5 Forhold for standard begynnerlønn per kjønn sammenliknet med lokal minstelønn på steder der bedriften har betydelig virksomhet.

Det opereres ikke med minstelønn i nordiske land. Lønnsnivået og begynnerlønn er regulert i partsforholdet mellom tillitsvalgte og arbeidsgiver. Majoriteten av Posten og Brings medarbeidere er ansatt i nordiske land. Se organisasjonskart på [postennorge.no](http://postennorge.no).

GRI-indikator LA2 Goder til heltidsansatte som ikke tilbys til midlertidig ansatte eller deltidsansatte, etter betydelige driftssteder.

99,9 prosent av ansatte i konsernet jobber i et selskap der det tilbys samme goder til midlertidige ansatte, som det tilbys til faste ansatte. Dette er regulert av overenskomster, avtaler, eller gis som tilbud hos det enkelte selskap. 95,6 % av konsernets ansatte er omfattet av kollektive avtaler (G4-11).

## Omstilling bidrar til økt turnover

GRI-indikator G4 LA1: Totalt antall og frekvens av nyansettelser og utskifting av personale etter aldersgrupper, kjønn og region.

Konsernet har vedtatt handlingsregler som er styrende for sentrale aspekter av lokale ansettelser med tanke på rekrutteringsprosesser, likestilling, ikke-diskriminering og konsernintern mobilitet.

I 2016 ble det i konsernet ansatt 799 nye medarbeidere i fast stilling, hvorav 55 prosent av disse ble ansatt i Norge.

Tabell 2.7: Viser nyansatte i Norge i 2015 fordelt etter alder og kjønn.

### Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalt antall	Antall i %
Under 30	88	20 %	39	9 %	127	29 %
30 til 50	181	41 %	38	9 %	219	50 %
Over 50	91	21 %	2	0 %	93	21 %
<b>Totalsum</b>	<b>360</b>	<b>82 %</b>	<b>79</b>	<b>18 %</b>	<b>439</b>	<b>100 %</b>

Tabell 2.8: Viser nyansatte utenfor Norge i 2015 fordelt etter alder og kjønn.

### Utenfor Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalt antall	Antall i %
Under 30	102	28 %	43	12 %	145	40 %
30 til 50	152	42 %	30	8 %	182	51 %
Over 50	26	7 %	7	2 %	33	9 %
<b>Totalsum</b>	<b>280</b>	<b>78 %</b>	<b>80</b>	<b>22 %</b>	<b>360</b>	<b>100 %</b>

Konsernet hadde en turnover på 17,1 prosent i 2016, hvor menn hadde en turnover på 1,1 prosentpoeng høyere enn kvinner. Turnover blant deltidsansatte i konsernet var på 39,1 prosent i 2016, og denne er såpass høy på grunn av avviklingen av postdistribusjon på lørdager. Dette er også grunnen til høy turnover i aldersgruppen under 30 år, da mange av disse var ansatt i fast stilling på lørdager (se tabell 2.9). For fast ansatte i morselskapet var den samlede turnover på 13,4 prosent, og kvinner lå 3,5 prosentpoeng høyere enn menn. Konsernet driver med kontinuerlige omstillinger, og vi ser at en turnover på dette nivået er nødvendig for å kunne drive bemanningsstyring i takt med utviklingen i markedet.

Tabell 2.9: Viser turnover i Norge fordelt etter alder og kjønn.

## Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalsum	Totalsum i %
Under 30	413	39,1 %	213	45,1 %	626	41,0 %
30 til 50	290	8,6 %	162	10,7 %	452	9,3 %
Over 50	356	8,4 %	334	12,0 %	690	9,9 %
<b>Totalsum</b>	<b>1059</b>	<b>12,2 %</b>	<b>709</b>	<b>14,9 %</b>	<b>1768</b>	<b>13,2 %</b>

Tabell 2.10: Viser turnover utenfor Norge fordelt etter alder og kjønn.

## Utenfor Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalsum	Totalsum i %
Under 30	280	47,6 %	106	36,4 %	386	43,9 %
30 til 50	429	30,0 %	89	16,5 %	518	26,3 %
Over 50	197	34,0 %	36	24,3 %	233	32,0 %
<b>Totalsum</b>	<b>906</b>	<b>34,9 %</b>	<b>231</b>	<b>23,6 %</b>	<b>1137</b>	<b>31,8 %</b>

\*Turnovertall inkluderer frivillig og ufrivillig fratreden samt personer som går av med pensjon.

---

# 3

## Gode ledere

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

I Posten og Bring har samtlige medarbeidere en viktig rolle. Av de 16 992 fast ansatte medarbeiderne i konsernet er ca. 1200 ledere med personalansvar. Disse har alle en rolle som er av stor betydning for gjennomføringen av konsernets strategi.

Mennesker motiveres av flere faktorer som mestringsopplevelse, autonomi, støtte og anerkjennelse, samt oppgaver som oppleves som meningsfulle. Gode ledere skiller seg fra andre, ved å være bevisst disse faktorene og utøve ledelse i henhold til dette. Riktig ledelse gir bedre prestasjoner, bedre samarbeid og lavere uønsket turnover, som påvirker både effektivitet og måloppnåelse. Rekruttering og utvikling av gode ledere anses derfor som et prioritert tiltak for å nå konsernets mål.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Relevant for Postens måloppnåelse
- **Forretningskunder:** God ledelse kan påvirke kvaliteten på tjenestene levert til kunder
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** God ledelse kan påvirke kvaliteten på tjenestene levert til kunder
- **Medarbeidere:** Avgjørende for motivasjon og prestasjon.  
Viktig for å tiltrekke og beholde egnede medarbeidere

### Slik jobber vi

Rekruttering og utvikling av gode ledere er en del av det langsiktige strategiske arbeidet med Organisasjonsutvikling. Fagansvaret for dette er sentralisert til konsernstab HR, Organisasjonsutvikling (OU), men den viktigste utviklingen skjer i den daglige driften som leder. OU utvikler konsernfelles strukturer, innhold og bidrar til implementering av tiltak i lederlinjen.

Lederlinjen, inklusive konsernledelsen, blir regelmessig orientert om arbeidet med organisasjonsutvikling, hvor fremdrift på sentrale tiltak blir lagt frem. Eksempel på dette er årlig rapportering av lederkapasitet- og kapabilitet.

Konsernets ledere skal praktisere et lederskap som balanserer involvering og kontroll. Lederne er rollemodeller gjennom egen atferd og skal levendegjøre konsernets leveregler. Våre ledere kjennetegnes ved at de er: synlige, tydelige, tar og gir ansvar, utvikler og inspirerer medarbeiderne. Nivået på dette måles gjennom Organisasjonsundersøkelsen. Det stilles krav til alle ledere i konsernet om å følge opp resultatene fra denne målingen og iverksette tiltak som følges opp i egen «plan» (G4-27). Det er mulig for stab og monitorere planene og fremdriften i utførelsen av tiltakene. Det er også mulig å måle utviklingen av resultatene i Organisasjonsundersøkelsen (der mer enn fem personer har avgitt svar).

Systematiske medarbeidersamtaler mellom leder og medarbeider gjennomføres minst én gang i året, såkalte PLUSS-samtaler. Dialogen med medarbeidere om sentrale tiltak og tema som berører arbeidsprosesser og arbeidshverdagen ute i enhetene, er ledernes ansvar.

## Rekordhøy medarbeidertilfredshet

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

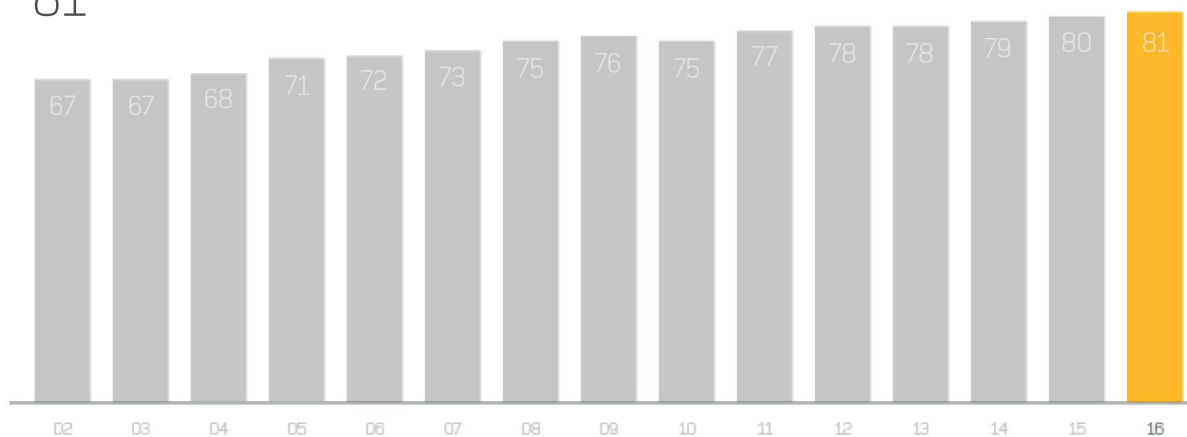
Den årlige organisasjonsundersøkelsen viser høy medarbeidertilfredshet. I 2016 svarte 84 prosent av dem som jobber i konsernet på denne undersøkelsen. Totalindeksen i undersøkelsen har steget gradvis og hatt en betydelig økning fra 61 da den startet i 2001, til rekordhøye 81 i 2016. Dette er tidenes beste resultat for konsernet og et tall få andre store sammenlignbare virksomheter kan måle seg med.

Figur 2.11 Utvikling i medarbeidertilfredshet fra 2001 til 2016

### MEDARBEIDERTILFREDSHET

skala fra 1 til 100, hvor 100 er best

# 81





# Våre relasjoner og partnerskap

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre medarbeidere



Våre relasjoner og partnerskap



Våre nettverk og ekspertise



Vår endringsevne



Vår finanskapital

Å beholde, skape og forsterke forholdene til våre viktigste interessenter er strategisk viktig for Posten og Bring. Gode relasjoner og kommunikasjon med eier, kunder, partnere og leverandører er en nøkkel for å skape de resultatene vi ønsker.

Konsernet har en høy integritetsstandard som bidrar til å sikre at konsernet opererer ansvarlig, rettferdig og i henhold til gjeldende lover. Denne integritetsstandarden krever vi også at våre leverandører og samarbeidspartnere overholder.

Under dette kapitalområdet har vi fire aspekter som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre god forvaltning av dette kapitalområde. Vi rapporterer på følgende GRI-indikatorer per aspekt:

- 1 Kundeorientert**  
Egen indikator: Leveringskvalitet, GRI-indikator: PR 5
- 2 Åpen og effektiv kommunikasjon**  
Egen indikator: Omdømme
- 3 Integritet**  
GRI-indikatorer: S03, S04, S05, S07, PR8
- 4 Leverandørstyring**  
GRI-indikatorer: S09, S010, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33



# 1

## Kundeorientert

Egen indikator: Leveringskvalitet, GRI-indikator: PR 5

Kundeorientering for oss handler om å forstå kundenes forretning og hvordan vi kan bidra til å skape en fantastisk opplevelse for kundens kunde. Gjennom vår kompetanse, serviceinnstilte bud og sjåførere og digitale løsninger som gjør det enklere for brukerne, skal vi gjøre våre kunder gode.

Vi har våre kunders merkevare i hendene når vi leverer i hele Norden hver dag - det er et stort ansvar, som forplikter.

Samtidig leter vi kontinuerlig etter forbedringer og muligheter for å innovere nye løsninger, som skaper en økt verdi for våre kunder både i det store og i det små. Det ligger i våre kundeløfter: Posten - «Vi leverer for å levere» og Bring - «Finding New Ways»

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Indikator på kvalitet. Opptatt av Postens verdiskapende funksjon i distriktene. Lovkrav knyttet til dekningsgrad og tilgjengelighet
- **Forretningskunder:** Posten bidrar i økende grad til å levere kunders kundeløfter (intervju). Viktig differensiator i valg av Posten som samarbeidspartner
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Påvirknes i hverdagen av Postens service, pålitelighet og omdømme.
- **Medarbeidere:** Tilknyttet stolthet, effektivitet og trivsel

### Slik jobber vi

I 2014 startet konsernet med Kundens Stemme, som er en kontinuerlig måling av kundenes opplevelser med utført tjeneste eller henvendelse. Målingene bygger på metodikken til Net Promoter Score (NPS) og omfatter lojalitets- og tilfredshets spørsmål knyttet til både merkevaren og selve kontaktpunktet mot kunden. Net Promoter Score gir både forretningskunder og privatkunder muligheten til å gi konsernet tilbakemeldinger om hvordan de opplever selskapet i sin helhet. Resultater og tilbakemeldinger fra kunden følges opp i linjen og gir grunnlag for kundeorientert kontinuerlig forbedring i organisasjonen.

God kvalitet på våre leveranser er viktig for Posten og Bring - for at vi skal nå konsesjonskravene til eier, men også for at kundene skal ha tillit til oss. Vi måler derfor brev og pakker fortløpende for å overvåke leveringskvaliteten i Postens distribusjonsnett. Målingene bidrar til å sikre et robust distribusjonssystem over hele landet. Måling av brev kvaliteten skjer i henhold til en europeisk standard, ved hjelp av testsendinger og gjennomføres av et eksternt firma.

Posten Norge gjennomfører ikke egne kundeundersøkelser som berører sosiale og miljømessige hensyn. Hos salgsapparatet til Posten og Bring er samfunnsansvar et tema som tas opp ved behov når kundene etterspør dette (G4-26). Helse, miljø, sikkerhet og kvalitet står på agendaen i alle driftsmøter, både internt og eksternt hos kunder og leverandører.

Fokuset på samfunnsansvar er økende hos Brings kunder, spesielt innen Offshore-segmentet. Posten Norge AS og Divisjon Logistikk Norge/Bring Cargo AS er ISO 9001:2008 sertifisert innen følgende virksomhetsområder: International og nasjonal spedisjon og logistikk, pakker, gods og varehotell, Fly og Sjø og Offshore. Bring International & Offshore er i tillegg sertifisert etter Achilles, og følger NorSok S006N og Norsk Olje og Gass' retningslinjer 116 og 091. Sertifiseringene tydeliggjør kravene til Bring International & Offshore innenfor områdene helse, arbeidsmiljø, sikkerhet, ytre miljø og kvalitet.

International & Offshore er representert i styret i flere næringslivsforeninger og tar aktivt del i utviklingen av sine nærmiljø.

## God kundetilfredshet i møte med Posten og Bring

GRI-indikator PR 5: Resultater av undersøkelser som måler kundetilfredshet

I 2016 ga 26 prosent av dem som fikk en NPS-invitasjon, tilbakemelding på opplevd tilfredshet etter kontakt med kundeservice, telefonsalg, selvbetjening (Mybring) eller utført leveranse.

Totalt på et overordnet nivå for 2016 viser kvartalsresultatene at kundenes tilfredshet med samtlige kontaktpunkter er på samme nivå som fra året før. Det arbeides kontinuerlig med forbedringer i kontaktpunktene, men kundens forventninger til service endres over tid, samtidig som konsernet gjennomgår endringer som indirekte kan påvirke opplevelsen og tilbakemeldingene der og da. I løpet av 2016 ble målingene også utvidet til å inkludere flere enheter, men som i sum påvirker totalen i liten grad.

Kundeservice startet året med beste kvartalsresultatet for tilfredshet siden målingene startet i 2014, men fikk en negativ utvikling utover våren, som deretter ble til dels innhentet etter en svak positiv utvikling i tredje og fjerde kvartal. Mybring (selvbetjening) har hatt stabile kvartalsmålinger, men et dårligere fjerdekvartal. Tilfredsheten med utført leveranse har på et overordnet nivå stabilisert seg på et jevnt og høyt nivå, sammenlignet med de andre kontaktpunktene.

Det er foreløpig ikke satt noen overordnede mål for NPS, da Posten Norge fortsatt er inne i en implementeringsfase i flere av kontaktpunktene. Enhetene innenfor de respektive kontaktpunktene har etablert eller etablerer mål i takt med tilstrekkelig datagrunnlag og innsikt om hva som påvirker utvikling. Struktur og form for overordnede mål for NPS vil bli vurdert i 2017.

## God leveringskvalitet

Egen indikator: Leveringskvalitet

I 2016 oppnådde vi en leveransequalität for A-post (fremme over natt) på 86,1 prosent.

Dette var 1,1 prosentpoeng over konsesjonskravet til vår eier, og 0,7 prosentpoeng bedre enn året før.

Andre konsesjonskrav knyttet til innenlands kvalitetsmål ble også oppfylt. For B-post hadde vi en kvalitet på 95,9 prosent innen 4 dager, mot et konsesjonskrav på 85 prosent. For pakker hadde vi en kvalitet på 87,9 prosent innen 4 dager, som også var bedre enn konsesjonskravet på 85 prosent. Vi vil arbeide hardt for å opprettholde den gode leveringskvaliteten i årene som kommer.

---

## 2

### Åpen og effektiv kommunikasjon

Egen indikator: Omdømme

Åpen og effektiv kommunikasjon er avgjørende for å bygge et godt omdømme, skape forståelse for veivalgene konsernet tar, samt bidra til å bygge solide relasjoner til viktige interessentgrupper. Omdømme og endringsevne kan påvirkes negativt hvis interessentenes informasjonsbehov ikke blir møtt. Medarbeidere, kunder, investorer, samarbeidspartnere, leverandører og interesseorganisasjoner ønsker en innsikt i hvordan Posten og Bring opererer. Mangelfull intern kommunikasjon kan føre til utfordringer i omstillingsprosesser, lavere effektivitet og utfordringer knyttet til å realisere synergier.

#### Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Ønsker informasjon knyttet til om Posten møter avkastningskrav og oppfyller samfunnsoppdrag
- **Forretningskunder:** Dialog er en forutsetning for kundeorientering, ønsker enkelhet i kontakt med Posten og Bring
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Ønsker enkelthet i kontakt med Posten
- **Medarbeidere:** Knyttet til stolthet til selskapet og mulige omstillingsprosesser
- **Leverandører:** Forutsigbarhet i anbudskonkurranser
- **Investorer og banker:** Tydelig informasjon er viktig for analyser og beslutninger knyttet til utlån, samt forsikrings- og pensjonspremier

#### Slik jobber vi

Konsernstab Kommunikasjon (KK) skal støtte konsernets forretningsstrategier og mål, bidra til et godt omdømme, sterke merkevarer, tilfredse kunder og stolte medarbeidere. Informasjonsavdelingen har ansvaret for konsernfelles interne og eksterne kommunikasjonskanaler, konsernets finansielle årsrapport og bærekraftrapporten. Konsernet har et aktivt presseteam som er kontaktpunkt for pressen.

Markedsavdelingene i konsernet har ansvaret for konsernets kommunikasjon med potensielle og eksisterende kunder. Konsernet sikter mot å følge Markedsføringsloven i all markedskommunikasjon ut mot konsernets kunder. Konsernets årlige markedsplan kvalitetssikres opp mot denne lovgivningen. Konsernet har rutine på at all ekstern kommunikasjon skal kvalitetssikres av konsernstab Kommunikasjon.

Konsernet bruker Ipsos årlige profilundersøkelse av store norske bedrifter som sitt måleparameter på hvordan omdømmet til Posten og Bring blir oppfattet (G4-26).

I 2016 ble 116 bedrifter vurdert med hensyn til totalinntrykk, miljøbevissthet, samfunnsansvar, økonomi og moral. Undersøkelsen er basert på et landsrepresentativt utvalg.

## Godt omdømme innen miljøbevissthet

Egen indikator: Omdømme

Posten har et godt omdømme. I 2016 kom Posten på 14. plass på totalinntrykk i Ipsos' måling. Dette er et opprykk på hele åtte plasser, fra 22. plass i fjor, og seks plasser bedre enn målsetningen om 20. plass. 68 prosent av respondentene har et «meget godt» eller «ganske godt» inntrykk av Posten. Vi er godt fornøyd med dette resultatet, da fremgangen kommer til tross for et utfordrende år med blant annet lørdagskutt og endringer i landposttjenesten. Dette viser at konsernet har lyktes med å håndtere krevende saker på en god måte. De gode plasseringene viser at konsernet har et godt, robust omdømme i bunn, og at folk forstår at «Posten endrer seg fordi folk endrer seg». For 2017 viderefører vi målet om 20. plass. Bakgrunnen er høy endringstakt med fortsatt krevende omstillinger i vente.

Bring er med i målingen for første gang, og fikk en tilsvarende score som Posten på 68 prosent. Bring lander på en 13. plass på totalinntrykk.

I undersøkelsen er samfunnsansvar og moral definert som en bedrifts evne og vilje til å følge lover og regler, og til å opptre rettferdig og ansvarsfullt overfor ansatte, kunder, forbrukere og myndigheter. I 2016 oppgir 54 prosent at de har et godt inntrykk og 23 prosent at de har et dårlig inntrykk av Posten innenfor dette området. Posten går fra en 8. plass i fjor til en 9. plass i år. Bring kommer på 14. plass når det gjelder samfunnsansvar og moral.

Miljøbevissthet er definert som inntrykket av en bedrift, med hensyn til vern av miljøet i videste forstand, både når det gjelder produksjon og bruk av produkter generelt. Posten går fra en 5. plass i 2015 til en 4. plass i 2016 på dette området. Posten ser seg kun slått av miljøprofiler som Norsk Gjenvinning, NSB og TINE innen området miljøbevissthet (G4-27). Bring kommer på 11. plass i årets miljøbevissthets-måling.

# 3

## Integritet

GRI-indikatorer: S03, S04, S05, S07, PR8

Posten og Brings integritetsstandard er særlig knyttet til områdene korrupsjon og andre økonomiske misligheter, lovlig konkurranseadferd, sosial dumping, personvern og informasjonssikkerhet.

Vi har kontinuerlig fokus på å holde en høy integritetsstandard. Det samme krever vi av våre underleverandører og samarbeidspartnere – de må forplikte seg til å overholde våre «Ethiske retningslinjer for leverandører». Høye krav til integritet internt og eksternt er med på å heve standarden for hele vår bransje, og det bidrar til gode relasjoner med viktige partnere.

Manglende etterlevelse av integritetsstandard kan føre til betydelig negativt omdømme og gi finansielle konsekvenser. Satsing på intern opplæring og kunnskap er derfor svært viktig for å sikre etterlevelse. Vi har også fokus på oppfølging av at våre underleverandører og samarbeidspartnere overholder vår integritetsstandard.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Krav gjennom lovgivning og uttrykte forventninger.
- **Forretningskunder:** Stiller tydelige krav til oppfølging av integritet i sine anbudsinvitasjoner og ved kontraktsinngåelse.
- **Leverandører:** Opptatt av rettferdighet i behandling av tilbud og i samarbeidsforhold.

### Slik jobber Posten

Konsernadvokatene har et overordnet ansvar for å sikre at integritetsstandard har riktig innhold og at den er tilstrekkelig kjent i konsernet. Dette innebærer å etablere og vedlikeholde konsernfelles verktøy, som blant annet retningslinjer, e-læringsprogram, håndbøker og kurs. Verktøyene skal bidra til økt forståelse og etterlevelse av standarden. Konsernledelsen blir en gang i halvåret oppdatert på status, risikobildet og pågående initiativer innen arbeidet med etterlevelse av integritetsstandard i konsernet. Et nettverk av lokale ressurspersoner i divisjonene og datterselskapene skal bidra til at konsernfelles verktøy er godt kjent og implementert lokalt.

De overordnede prinsippene for arbeidet med integritet er nedfelt i konsernets etiske retningslinjer, en integritetshåndbok og i en egen konsernpolicy om samfunnsansvar. Prinsippene er videre operasjonalisert gjennom handlingsregler og konsernfelles verktøy. Ledere og andre nøkkelpersoner gis jevnlig informasjon og opplæring om integritetsstandard, for å sikre et høyt kompetansenivå internt i organisasjonen.

Konsernadvokatene har også ansvaret for å forvalte og drifte konsernets felles varslingsordning. Denne ordningen ble etablert i 2008 og er en konsernfelles varslingsordning som alle medarbeidere i konsernet kan benytte, uavhengig av hvilket land og selskap de er tilknyttet.

Om medarbeidere opplever, oppdager eller har mistanke om uakseptable forhold, oppfordres de til å melde fra til nærmeste leder. Dersom det ikke er mulig, eller føles vanskelig, kan alle medarbeidere i konsernet kontakte konsernets varslingsordning. Det er mulig å varsle anonymt.

Varslingsordningen er lett tilgjengelig og kan nås både via e-post, telefon og post. Det er utarbeidet rutiner for å sikre forsvarlig saksbehandling, både knyttet til varsleren og til den eller de det varsles om. En viktig del av rutinene er å sikre at varsleren ikke skal bli utsatt for gjengjeldelse i etterkant av varslingen.

Juridisk direktør skal i enkeltsaker rapportere til Konsernsjef, og kan – når det anses påkrevd – rapportere direkte til leder av konsernstyret. Konsernets varslingsordning rapporterer halvårlig til Internkontrollkomiteen, til Konsernsjefen og til styrets revisjonsutvalg. Rapporten oppsummerer antall og type varsler, utfallet av varslene, samt hvilke tiltak og aktiviteter som er satt i gang og gjennomført. I tillegg gis årlig en redegjørelse til Arbeidsmiljøutvalget i Posten Norge AS.

## Identifisering av integritetsrisiko

GRI-indikator G4 SO 3: «Totalt antall og prosentandel av operasjoner som er vurdert for korrupsjon, og betydelige risikoer som er identifisert».

Som ledd i prosessen med å vurdere hvilken risiko som foreligger for brudd på integritetsstandard, herunder risiko for brudd på korrupsjonsreglene, har det i år, som tidligere år, blitt gjennomført en spørreundersøkelse i samtlige divisjoner i konsernet.

Spørreundersøkelsen i år var mer detaljert enn tidligere års undersøkelser, og inkluderte også flere temaer, blant annet varsling. I tillegg ble det i 2016 registrert divisjonstilhørighet, for å fange opp denne dimensjonen også.

Spørreundersøkelsen, som ble gjennomført anonymt, omhandlet temaene korrupsjon, konkurranserett, arbeidstakerrettigheter, varsling, personvern og informasjonssikkerhet. Undersøkelsen ble sendt til konsernledelsen, ledere på nivå 3 i konsernet samt enkelte andre utvalgte ledergrupper i Norge og utlandet. Undersøkelsen ble sendt til 94 personer, hvorav 74 svarte.

I tillegg til spørreundersøkelsen har det blitt gjennomført et dybdeintervju knyttet til internasjonale transporter. Temaene i intervjuet var korrupsjon, konkurranserett, bruk av underleverandører samt arbeidstakerrettigheter.

Til grunn for den samlede risikovurdering knyttet til etterlevelse av integritetstemaene, inngikk også de erfaringer og observasjoner Konsernadvokatene har gjort gjennom generell og spesifikk opplæring, og øvrig kontakt med konsernets enheter og leverandører.

Risikoanalysen ble gjennomført våren 2016. Analysen indikerer at grenseoverskridende transporter, samt ulovlig konkurransebegrensende samarbeid, fortsatt er de tydeligste integritetsrisikoene i konsernet. Videre indikerer den at EUs kommende personvernforordning, som vil gjelde i Norge fra mai 2018, foranlediger en kvalitetssikring av eksisterende prosedyrer og rutiner, samt informasjons- og opplæringstiltak på fagfeltet. Risikoanalysen ble presentert for konsernledelsen i juni 2016.

## Kommunikasjon og opplæring

GRI-indikator G4 SO 4: «Kommunikasjon om og opplæring i policyer og prosedyrer for antikorrupsjon».

Konsernet har et integritetsprogram, som bidrar til å styrke konsernets standard for etikk og integritetsrelaterte temaer. Integritetsprogrammet legger vekt på følgende temaer; korrupsjon og andre økonomiske misligheter, lovlig konkurranseadferd, sosial dumping, personvern og informasjonssikkerhet. Med utgangspunkt i disse temaene er det utarbeidet ulike verktøy for medarbeidere og utvalgte samarbeidspartnere. Verktøyene skal bidra til at ledere og medarbeidere i konsernet aktivt kan ta eierskap og leve opp til konsernets integritetsstandard. Integritetsprogrammet ble forankret i styret i Posten Norge AS i oktober 2011.

Integritetsprogrammet hviler på konsernets etiske retningslinjer som ble vedtatt i 2006, og inneholder blant annet etiske retningslinjer, en integritetshåndbok og et e-læringsprogram. I 2011 og 2012 ble de etiske retningslinjene og integritetshåndboken distribuert til alle ansatte i konsernet. Alle nye medarbeidere får utdelt etiske retningslinjer og integritetshåndboken når de starter sitt arbeid i konsernet. Våre samarbeidspartnere må forplikte seg til å overholde konsernets «Etiske retningslinjer for leverandører», som blant annet fastsetter at korrupsjon ikke aksepteres og at leverandøren skal arbeide aktivt mot alle former for korrupsjon. Det vises i denne sammenheng til avsnittet «Leverandørstyring» i kapittelet «Våre relasjoner og partnerskap».

Målgruppen for e-læringsprogrammet (primærmålgruppen) er de av konsernets ansatte som anses mest utsatt for å oppleve typiske risikosituasjoner som omtales i integritetsprogrammet.

E-læringsprogrammet kan gjennomføres ved individuell gjennomgang eller i grupper. Sistnevnte skjer i praksis ved at leder registrerer seg som kursdeltaker i e-læringsportalen, og deretter gjennomfører kurset i plenum med sin gruppe/enhet. Kurset er i 2016 registrert gjennomført 268 ganger, og omfatter da både individuelle gjennomføringer og gruppegjennomganger. Per i dag har vi ikke mulighet til å registrere de medarbeidere som gjennomgår e-læringsprogrammet ved gruppegjennomgang. Derfor har vi ikke eksakt tall på hvor mange som rent faktisk gjennomgikk e-læringsprogrammet i 2016. Vi vil i 2017 se nærmere på hvordan vi kan få etablert en slik registreringsmulighet.

Den konserninterne fordelingen av de 268 registrerte kursgjennomgangene var slik: 4 fra divisjon Post, 135 fra divisjon Logistikk Norge, 0 fra divisjon E-handel, 37 fra divisjon Logistikk Norden, 4 fra konsernstabene og 88 i Post i Butikk.

For å beregne hvor mange prosent av de ansatte som i 2016 gjennomført e-læringsprogrammet, er det de registrerte 268 kursgjennomganger vi må gå ut fra. Antall fast ansatte medarbeidere i konsernet pr 31.12.2016 var 16 992. De 268 registrerte kursgjennomganger tilsvarer ca 1.6 % av alle fast ansatte. Primærmålgruppen besto pr 31.12.2016 av 8321 medarbeidere. De 268 registrerte kursgjennomganger tilsvarer ca. 3.2 % av primærmålgruppen.

Tatt i betraktning at primærmålgruppen er på 8321 medarbeidere, er det relativt få som gjennomførte e-læringsprogrammet i 2016, også om vi legger til grunn at flere av de 268 registreringene er gruppegjennomganger. Bakgrunnen for det relativt lave antallet er dels at de fleste medarbeidere innenfor målgruppen allerede har gjennomført denne opplæringen, og dels at oppfølgingen av e-læringsprogrammet fikk noe mindre oppmerksomhet i 2016.

I juli 2016 ble det gjennomført en revisjon av Konsernhandlingsregel Varsling. I juni 2016 ble det etablert en egen konsernpolicy og en konsernhandlingsregel for å sikre etterlevelse av personvernregelverket. Dokumentene er presentert for enkelte ledergrupper og i relevante fora, og informasjon og opplæring vil fortsette i 2017.

For ledere, stabsansatte, salgs- og markedsressurser samt andre nøkkelpersoner, er det behov for å gjennomføre opplæring utover e-læringen. Det er derfor utarbeidet et kurs som blir skreddersydd for den konkrete målgruppen, og som gjennomføres gjennom klasseromsundervisning. Kursene tar utgangspunkt i integritetshåndboken og e-læringsprogrammet, men går mer i detalj og legger vekt på å diskutere relevante dilemmasituasjoner.

I 2016 har 146 personer deltatt på slik skreddersydd opplæring. Dette tilsvarer ca 0.9 % av de fast ansatte i konsernet og ca 1.8 % av primærmålgruppen. Den skreddersydde opplæringen ble i all hovedsak gjennomført i divisjon Logistikk Norden, i den svenske delen av konsernets virksomhet.

Et av temaene i integritetsprogrammet er som nevnt lovlig konkurranseadferd. For å sikre at alle medarbeidere har tilstrekkelig kunnskap om og etterlever konkurransereglene, ble det i 2013 laget en egen tema-håndbok; «Posten og Brings 10 konkurranserettsbud». Håndboken foreligger i trykk både på norsk og engelsk, og er også tilgjengelig på konsernets intranett.

## Ingen korrupsjonshendelser avdekket

GRI-indikator G4 SO 5: «Bekreftede korrupsjonshendelser og iverksatte tiltak»

I 2016 mottok konsernets varslingsordning ett varsel som ble undersøkt og vurdert. Saken gjaldt mistanke om brudd på korrupsjonsregelverket. Etter en grundig gjennomgang av saken ble konklusjonen at brudd på korrupsjonsregelverket ikke hadde funnet sted.

Varslingsordningen mottok også enkelte henvendelser som ikke ble behandlet videre. Bakgrunnen for dette var enten at de fremsatte påstandene ble ansett som grunnløse eller at sakene lå utenfor varslingsordningens mandat.

På konsernets intranett ble det i 2016 lagt en hyperlink på startsiden til den siden hvor det informeres nærmere om varslingsordningen, herunder om kontaktopplysninger. På konsernforum i februar 2016, hvor konsernets ledere på nivå 2 og 3 deltar, var varslingsordningen et av temaene. Varslingsordningen har også vært tema på konsernledelsens møter, og det har blitt utarbeidet eget informasjonsmaterieell som hver av konserndirektørene har distribuert videre til medarbeidere i sin linje. Varslingsordningen blir også gjort kjent for medarbeidere gjennom opplæringstiltak i integritetsstandarden, og er godt kommunisert i retningslinjer og håndbøker.

## Ingen bøter for manglende etterlevelse av lover og forskrifter

GRI-indikator G4 SO 7: «Monetær verdi av betydelige bøter og totalt antall ikke-monetære sanksjoner for manglende overholdelse av lover og forskrifter».

Konsernet har i 2016 ikke blitt ilagt bøter eller ikke-monetære sanksjoner for manglende overholdelse av lover og forskrifter.

## Ingen klager for brudd på personvernregelverket

GRI-indikator G4 PR8: «Totalt antall bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata».

Behandling av opplysninger om personer og foretak inngår som en viktig del av Posten og Brings virksomhet. Konsernet har derfor høy oppmerksomhet rettet mot etterlevelse av personvernregelverket, for å sikre at behandling av personopplysninger er i henhold til gjeldende lovverk. Etterlevelse av personvernregelverket inngikk i 2016 som en del av risikoanalysen.

I 2016 har konsernet fortsatt arbeidet med å videreutvikle rutiner for å sikre effektiv etterlevelse av personvernregelverket.



Konsernet har i 2016 ikke mottatt noen klager fra offentlig myndighet for brudd på personvernreglene. Konsernet har heller ikke mottatt noen slike klager fra privatpersoner.

For rapportering på den delen av indikatoren som omhandler tap av kundedata, vises det til punkt 3 «Informasjonssikkerhet» i kapittelet «Våre nettverk og ekspertise».

## Integritetsarbeidet fremover

De siste årene har vi generelt hatt hovedfokus på å implementere integritetsprogrammets verktøy. Hovedfokus for 2016 har vært å videreutvikle metodikken for risikoanalysen, samt å arbeide videre med å styrke integreringen av programmet i de eksisterende kanalene. I tillegg har arbeidet med konsernets policy og handlingsregel om personvern hatt høy prioritet i 2016.

Postens fokus på arbeid med integritetsprogrammet vil bli videreført og forsterket i 2017. Aktuelle saker viser at det stilles strengere krav til selskaper og ledere, på flere rettsområder. Et eksempel på sistnevnte er EUs personvernforordning, som vil gjelde fra mai 2018. Forordningen vil medføre skjerpede krav til virksomheter som behandler personopplysninger, samt at bøtenivået ved manglende etterlevelse av regelverket heves betydelig. I tiden frem mot forordningens ikrafttredelse vil Posten derfor ha fokus på implementering av konsernets policy-dokumenter om personvern, som ble vedtatt i juni 2016. Videre vil eksisterende rutiner og rammeverk for å sikre en systematisk tilnærming til etterlevelse av personvernregelverket bli kvalitetssikret og videreutviklet.

I tillegg til Konsernadvokatene, som sitter sentralt, er det etablert et nettverk av lokale ressurspersoner som også bidrar til at integritetsprogrammet er kjent og implementert lokalt. Disse lokale ressurspersonene er viktige for å sikre god kunnskap om integritetsprogrammet i hele konsernet. I 2017 vil vedlikehold og styrking av dette nettverket være et prioritert tiltak.

# 4

## Leverandørstyring

GRI-indikatorer: S09, S010, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33

Posten og Bring opplever omdømmerisiko knyttet til at leverandører og underleverandører i substansiell grad representerer Posten og Bring og utfører arbeid for konsernet, eksempelvis i Post i Butikk og underleverandører på transport (G4-10e). Posten og Brings leverandører påvirker derfor selskapets evne til å levere kundeløftet og øvrige strategiske mål. Som stor aktør har konsernet mulighet til å påvirke bransjestandarder og vilkår i positiv retning gjennom godt arbeid med samfunnsansvar i leverandørkjeden.

### Viktigste interessenter

- **Forretningskunder:** Store selskap setter krav om systematisk oppfølging til Posten og Bring. De forventer at aktører som handler på vegne av Posten og Bring etterlever deres standarder.
- **Eier og myndigheter:** Forventer fravær av sosial dumping og akseptabel oppførsel. Opptatt av dette da leverandører som representerer Posten og Bring indirekte representerer eier.
- **Leverandører:** Ønsker forutsigbarhet og kontroll.

### Slik jobber vi

Konsernstab HR/HMS avdeling HMS og Samfunnsansvar sikrer systematikk, konsernfelles løsninger og koordinerer arbeidet med samfunnsansvar i leverandørkjeden i konsernet. Leverandører med konsernfelles avtaler følges opp av Konsernstab Innkjøp. Transportleverandører følges opp i relevante divisjoner og forretningsområder. Divisjonskoordinatorene leder lokale koordinatorene i forretning som har kontakt med transportleverandører og sikrer lokal forankring.

Konsernledelsen blir jevnlig oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen arbeidet med etterlevelse av konsernets krav til leverandører. Alle leverandører som har avtale med konsernet skal signere «Etisk standard for leverandører», som angir hvilke minimumskrav konsernet stiller til sine leverandører, samt HMS og miljøerklæring. De største veitransportleverandørene skal i tillegg signere en transportmiljøerklæring.

Dialog med leverandører, både eksisterende og potensielle, står sentralt i Posten Norge AS' innkjøpsrutiner. Posten Norge AS gjennomfører både skriftlig og muntlig dialog i form av workshops som en del av sin standard innkjøpsprosess (G4-26). Konsernet vektlegger generelt god forretningsskikk og etterlevelse av konsernets etiske prinsipper og verdier i dialog med leverandørmarkedet. Tillit i leverandørmarkedet er en forutsetning for å oppnå gode betingelser og dekke konsernets innkjøpsbehov på en god måte. Dette gjelder både i forkant av en kontraktsinngåelse og i kontraktens løpetid (G4-27).

### Målrettet arbeid mot arbeidsmarkeds kriminalitet

GRI-indikatorene G4: S010, LA15, EN33, HR11: Betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for samfunnet (S010) i leverandørkjeden, miljøkriterier (EN 33), arbeidspraksiskriterier (LA15) og menneskerettskriterier (HR11) i leverandørkjeden - og iverksatte tiltak.

Totalt har 115 leverandører levert sin første egenrapportering i 2016, og 34 leverandører har oppdatert en eksisterende egenrapport. Samtlige av disse har dermed blitt vurdert etter etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører, herunder HMS, arbeidstakernes rettigheter, menneskerettigheter, forret-

ningspraksis og miljø. Innen prioriterte kategorier (transporttjenester, renhold, arbeidsklær og bygg/anlegg) har 58 % \* av leverandørene innlevert egenrapportering. Disse leverandørene står for 77,6 % av de totale kostnadene knyttet til de prioriterte kategoriene. Innen kategorien biltransport, som i særlig grad knyttes til kjernevirksomheten i konsernet, har 66 % levert egenrapportering. Disse leverandørene står for 80 % av de totale kostnadene for transporttjenester i konsernet.

Konsernet har fortsatt arbeidet mot arbeidsmarkeds kriminalitet innen transportbransjen – med et spesielt fokus på bud og ekspresstransport-segmentet.

Det har blitt gjennomført 6 uanmeldte kontrollaksjoner ved 10 ulike lokasjoner i Norden knyttet til konsernets minimumskrav for etikk og miljø. Totalt ble 107 sjåførere og 37 hjelpemenn kontrollert og intervjuet, disse var tilknyttet 67 ulike transportører som har kontrakt med ulike konsernselskap.

Transportører som ble registrert med mulig brudd med konsernets krav, ble fulgt opp med revisjon.

14 veitransportleverandører har blitt revidert i forhold til etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører. 3 leverandørforhold ble avviklet som resultat av revisjonen, blant annet begrunnet i lovbrudd. For 11 av de reviderte leverandørene ble det avtalt forbedringsplaner i forhold til etterlevelse av konsernets krav.

Det er konsernets «Råd for revisjon og kontroll» som vedtar revisjoner og kontroller. Rådet består av konserndirektør HR/HMS, direktør for HMS og Samfunnsansvar, innkjøpsdirektør og juridisk direktør. Rådet blir presentert med riskovurderinger fra leverandørkjeden og definerer med bakgrunn i dette risikoreducerende tiltak.

Det skal vedtas ny strategi for samfunnsansvar i leverandørkjeden i 2017, som skal gjelde frem til 2020.

## Veitransport den største miljøutfordringen

GRI-indikator G4 EN33: Betydelige faktiske og potensielt negative miljøkonsekvenser av arbeidspraksisen i leverandørkjeden og iverksatte tiltak.

Totalt 146 veitransportleverandører har levert egenrapportering knyttet til etterlevelse av konsernets miljøkrav. 4 veitransportører (2,7 %) innrapporterte avvik fra konsernets minimumskrav knyttet til euroklasse (minimum euro 4) og 14 veitransportører (9,6 %) innrapporterte avvik fra konsernets alderskrav for lette kjøretøy (maksimal alder på 5 år for kjøretøy under 3,5 tonn).

De mest vesentlige negative miljøkonsekvensene som er identifisert blant konsernets transportleverandører stammer fra veitransport. Veitransport utgjorde 66 prosent av det totale utslippet i transportleverandørleddet i 2016, flytransport 17 prosent, fergetransport 14 prosent og togtransport 1 prosent.

Utslippene gjelder: Utslipp av drivhusgasser som bidrar til global oppvarming, hovedsakelig karbondioksid, metan og nitrogendioksid, utslipp av luftforurensende gasser som bidrar til dårligere nærmiljø, som nitrogenoksider, partikler, karbonmonoksid og hydrokarbon, og til slutt trafikkstøy. Det ble ikke terminert avtaleforhold med noen leverandører på bakgrunn av miljøkonsekvenser. Det vurderes å stramme inn miljøkrav for transportleverandører ytterligere i 2017.

GRI-indikator G4 HR11: Betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for menneskerettighetene i leverandørkjeden og iverksatte tiltak.

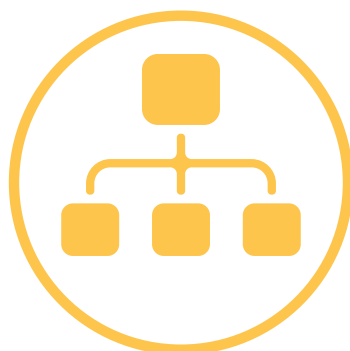
Ingen leverandører har blitt identifisert til å ha betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for menneskerettighetene.

## Kriterier for valg av leverandør

GRI-indikatorene G4 S09, HR10, LA14: Prosentandel av nye leverandører som ble valgt ut etter kriterier for samfunnskonsekvenser (S09), menneskerettighetskriterier (HR10) og arbeidspraksis (LA14) og miljøkriterier (EN32)

I alle 46 anskaffelser gjennomført av Konsernstab Innkjøp i 2016 var det et krav i prekvalifiseringen at alle leverandører aksepterte konsernets Etiske standard for leverandører, samt fylte ut erklæringer for miljø og HMS. Konsernets retningslinjer ligger tilgjengelig på [postennorge.no](http://postennorge.no)

\* Alle prosentvise beregninger er basert på liste over leverandører med omsetning over 2 mill NOK pr år/i løpet av 2016.



# Våre nettverk og ekspertise

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre medarbeidere



Våre relasjoner og partnerskap



Våre nettverk og ekspertise



Vår endringsevne



Vår finanskapital

Våre nettverk er Posten og Brings livsårer. Kunnskap om hvordan vi utnytter nettverkene optimalt, er helt vitalt for å lykkes med vår strategi om å bli nordisk, kundeorientert, integrert og industrialisert. Konsernet er helt avhengige av gode driftsmodeller for å optimalisere terminal- og logistikknettverket sitt, og ikke minst for å kunne redusere miljøpåvirkningen på samfunnet. På samme tid blir Posten og Bring stadig mer teknologiavhengige. Teknologien er en kritisk faktor som holder store deler av vårt nettverk og verdikjeder i gang.

Under dette kapitalområdet har vi tre kritiske suksessfaktorer (aspekter) som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en god forvaltning av dette kapitalområdet. Vi rapporterer på følgende GRI-indikatorer per aspekt:

- 1** Miljøeffektiv transport og logistikk  
GRI-indikatorer: EN 15, EN 16, EN 17, EN 18
- 2** Integreerte og industrialiserte nettverk  
Egen tekstrapportering
- 3** Informasjonssikkerhet  
GRI-indikator: PR 8

# 1

## Miljøeffektiv transport og logistikk

GRI-indikatorer: EN 15, EN 16, EN 17, EN 18

I Norge er transportsektoren den største kilden til klimautslipp, samtidig som mobilitet er grunnleggende for nesten all verdiskapning. Skal Norge innfri EUs forventning om 40 % reduksjon av klimagasser innenfor ikke kvotepliktig sektor innen 2030, må størsteparten av utslippene skje i transportsektoren. Som en av Nordens største transportvirksomheter er Postens belastningen fra CO<sub>2</sub>-utslipp betydelig. Konsernets utslipp står for ca en prosent av Norges klimautslipp på 53,9 millioner tCo<sub>2</sub>e. Miljø er et av konsernets viktigste satsingsområder innenfor samfunnsansvar, og konsernets to største klimautfordringer er å redusere CO<sub>2</sub>-utslipp på tyngre kjøretøy og minimere lokal forurensning. Våre største tiltak er derfor å fase ut fossilt drivstoff for tyngre kjøretøy og elektrifisere kjøretøy i byene.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Forpliktet gjennom eierskapsmeldingen til mer miljøvennlig drift.
- **Forretningskunder:** Store kunder (ASKO, IKEA, olje og gass) er opptatt av miljø og stiller krav.
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Kundene legger merke til miljørelatert innsats. Posten rykket opp fra 5. plass til 4. plass i 2016 på IPSOS MMIs omdømmemåling under punktet som gjaldt miljøbevissthet. I Sverige oppleves kundene som interessert i miljø.

### Slik jobber vi

Konsernet jobber aktivt for å redusere graden av miljøpåvirkning. Postens miljøvisjon er «å jobbe målrettet for miljøeffektiv drift og en bærekraftig utvikling – som bidrar til at vi er verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern». Overordnet målsetning er å redusere konsernets CO<sub>2</sub>e-utslipp med 40 % innen år 2020. Målsetningen er delt opp i to perioder, 2008–2014 og 2015–2020. Den første perioden er avsluttet, med utslippskutt på 30 prosent fra basisår 2008. Målsetningen for periode 2 er en utslippsreduksjon på 10 % innen 2020 (med 2014 som basisår). Resultatene fra 2016-års klimaregnskap viser en 10 % reduksjon fra 2015, det innebærer 13 % fra basisåret 2014<sup>1</sup> (totalt 43 % fra 2008). En stor andel av reduksjonen skyldes overgang fra diesel til HVO i Divisjon Logistikk Norge. Omklassifisering av råstoff og økt omsettingspåbud har medført redusert tilgang og markant økte priser på 100 % HVO i 2017. Det er derfor stor usikkerhet knyttet til videre satsning og utfasing av fossilt drivstoff for tyngre kjøretøy. Utover overgang til HVO forklares reduksjonen til stor del av redusert transportmengde, fremst sjø- og flytransport. En stor andel av denne reduksjonen er trolig konjunkturdrevet, og varigheten av utslippskuttene er dermed usikker.

Avdeling HMS og Samfunnsansvar i konsernstab HR/HMS sikrer systematikk, konsernfelles gjenbruk av gode løsninger og en helhetlig tilnærming. Et konsernfelles miljønettverk som består av ressurspersoner innen miljø fra forretningsområdene, sikrer videre at konsernet deler erfaringer og beste praksis på tvers av organisasjonen. Nødvendig ekspertkompetanse på spesifikke områder sikres gjennom eksterne samarbeidspartnere og leverandører.

For å registrere konsernets totale klimapåvirkning benyttes det et klimarapporteringsystem for hele konsernet. Styret og konsernledelsen blir jevnlig oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen miljøarbeidet. Miljøarbeidet er også definert i en egen miljøpolicy og strategi som er understøttet av handlingsplaner i forretningsområdene. Konsernet jobber etter årlige miljøhandlingsplaner i forretningsområdene, og arbeidet følges opp i kvartalsvise rapporteringer, business review, ledelses KPI-kart og PLUSS-samtaler. Det utarbeides mål for konsernet og forretningsområdene per år og frem til 2020.

<sup>1</sup> Markedsbasert metode

For å løse de store miljøutfordringene konsernet står overfor, er samhandling mellom bedrifter, organisasjoner og myndigheter viktig (G4-16 og G4-27). I 2016 fortsatte konsernet samarbeidet med Zero i Norge og 2030-sekretariatet i Sverige. Konsernet er en partner i et prosjekt for å etablere miljøeffektiv distribusjon av varer i Drammen sentrum og deltar i det internasjonale EU-prosjektet FREVUE i samarbeid med Sintef. Konsernet har løpende dialog og samarbeid med ulike aktører, som eksempelvis Tine, NHO og TØI, og har holdt foredrag om miljø ved flere anledninger både i Norge og Sverige, samt deltatt på Almedalen. I tillegg er konsernet deltaker i «Næring for klima», som er et samarbeid mellom Oslo kommune og næringslivet – og tilsvarende samarbeid med Stockholm kommune gjennom «Klimatpakten». Konsernet er tilsluttet International Post Corporation, som ivaretar et internasjonalt bransjesamarbeid, og er også medlem i Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt.

## Reduserer klimautslipp og forurensere mindre

### EN 15: Direkte utslipp av klimagasser (CO<sub>2</sub>e)

I 2016 fortsatte konsernet å realisere sin beslutning om å ta i bruk fornybar diesel for tungtransport. Ved å etablere egne tankanlegg og ta i bruk HVO (hydrogenerert vegetabilsk olje) på eksisterende kommersielle pumpestasjoner, vil Posten og Bring ha over 700 lastebiler som benytter fossilfri diesel på norske og svenske veier. Det vil føre til reduserte klimautslipp og mindre forurensing. Drivstoffet er andre generasjons og består av vegetabiliske oljer og avfall som er sertifisert etter EU's bærekraftskriterier. Argumenter mot første generasjons biodiesel, som at bruk av råstoffer som raps og sukkerrør legger beslag på verdifull landarealer og drev opp matvarepriser i fattige land, er ikke relevant for HVO. Omklassifisering av råvaren PFAD fra avfall til biprodukt gjør det utfordrende å skaffe bærekraftige råstoffer som er sertifisert etter EUs bærekraftskriterier i 2017. Å opprettholde denne satsingen og unngå å gå tilbake til fossilt drivstoff vil være en høyt prioritert oppgave fremover for Konsernet.

Konsernet har 120 biogasskjøretøy, inkludert verdens første Euro 6. I Bergen testes kjøretøy som går på bioetanol.

Bring i Sverige fortsetter sin satsing på fornybar diesel. Bring har 191 biler som har benyttet over 6,8 millioner liter HVO. Bring i Sverige har gjennomført en pilot for å teste ut HVO på lette lastebiler hvor leverandørene ikke godkjenner bruk av fornybar diesel som drivstoff. Denne piloten har gitt gode resultater, og drivstoffet fungerer helt problemfritt.

Konsernet har i tillegg Norges største el-kjøretøypark, med over 1200 elektriske kjøretøy bestående av 580 el-mopeder, 493 el-biler og 143 el-traller. Vår satsing på elektriske kjøretøy skaper grønne arbeidsplasser, og i 2016 åpnet Loyds en ny fabrikk i Fredrikstad for å produsere flere el-mopeder. I dag bor over 80 prosent av befolkningen i Norge i byer og tettsteder, og det er forventet at denne andelen vil øke. Konsernets satsning på nullutslippsløsninger og samlokalisering av disse har ført til at 39 sentrumsområder i byer/tettsteder over hele Norge har helt utslipp-fri postdistribusjon. Dette medfører bedre luftkvalitet, samt redusert støy og klimautslipp.

Post leveres ikke lenger på lørdager, noe som fører til at fredagsflyvningene er borte. Dette har ført til en positiv miljøeffekt, da utslipp fra flytransport er redusert med 11 prosent fra 2015.

I 2016 utvidet konsernet sin elbil-satsing. Med støtte fra Enova har konsernet kjøpt inn de to første el-varebilene i Norden av en størrelse som kan benyttes til utlevering av pakker og gods. El-varebilene skal benyttes i Oslo sentrum, og vil bidra til å bygge et marked og vise at elektrisitet er et godt alternativ også i dette segmentet.

Konsernet har også en hyppig utskiftingstakt på sine biler, noe som bidrar til reduserte lokale utslipp. I morselskapet er gjennomsnittsalderen på bilene 1,8 år. 78 % av kjøretøyene er Euro 6 og 21 % er Euro 5. Konsernet har innført hastighetsreduksjon på 647 lastebiler, noe som gir fordeler både når det gjelder miljø og sikkerhet.

## Rapporteringen

Konsernet har i 2016 gjennomgått rapporteringssystemet for å bedre kvaliteten på de dataene som rapporteres. Konsernet har ikke gjort noen endringer i utslippsfaktorer fra 2015 til 2016. Dette skyldes at alle drivstoff som ble brukt i 2016, også var inkludert i 2015, samtidig som det kun har skjedd neglisjerbare endringer i utslippsfaktorer. Men, gjennomgangen har medført at det ble oppdaget at noen kjøretøykategorier ikke ble kalkulert for noen typer av biodrivstoff. Historiske tall for 2014 og 2015 er oppjustert med respektivt 14 000 og 4 000 tonn CO<sub>2</sub>e.

I 2015 gjennomgikk konsernet utslippsfaktorene i klimareporteringen og gikk over fra rapportering på CO<sub>2</sub> til rapportering på CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. CO<sub>2</sub>e-gasser er CO<sub>2</sub> (karbondioksid), N<sub>2</sub>O (lystgass) og CH<sub>4</sub> (metan). Dette fanger opp alle utslipp fra kilder definert i Green House Gas (GHG)-protokollen, unntatt kjølegasser, som ikke er en del av CO<sub>2</sub>e. Andre drivhusgasser som ikke er en del av GHG protokollen, blir ikke rapportert.

Alle utslipp som presenteres i konsernets klimaregnskap i 2016, er i tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. Kalkulering av utslipp er basert på en miks av forbrukstall, data fra ulike transportsystemer relatert til underleverandører, og estimeringer der data er lite nøyaktig.



## Samlet klimaregnskap viser stor fremgang

Konsernet reduserte sine utslipp med 10 prosent fra 2015 til 2016 (49 051 tonn CO<sub>2</sub>e). Reduksjonen er oppnådd på bakgrunn av gjennomførte klimatiltak som overgang til HVO, effektivisering av transporter og kjøp av opprinnelsesgarantier.

Tabell 4.1: Viser samlet klimaregnskap for konsernet i tonn CO<sub>2</sub>e fra 2014 til 2016. Scope 1 er GRI-indikator EN 15, Scope 2 er GRI EN 16 og Scope 3 er GRI EN 17.

[ton CO <sub>2</sub> e]*	2014	2015	2016	2016 <sup>3</sup>
<b>Scope 1</b>	<b>136 078</b>	<b>128 595</b>	<b>106 541</b>	<b>109 949</b>
Road	135 407	127 981	105 995	109 404
Buildings	670	613	546	546
<b>Scope 2 (locational based)</b>	<b>21 558</b>	<b>15 609</b>	<b>15 131</b>	<b>15 131</b>
<b>Scope 2 (market based)</b>	<b>50 342</b>	<b>11 951</b>	<b>2 453</b>	<b>2 453</b>
Electricity (locational based)	19 184	13 091	12 678	12 678
Electricity (market based)	47 968	9 432	0	0
District heating	2 374	2 519	2 453	2 453
<b>Scope 3</b>	<b>367 645</b>	<b>349 525</b>	<b>328 617</b>	<b>328 617</b>
Road	234 400	219 141	216 458	216 458
Rail	4 331	5 492	4 655	4 655
Air	68 793	62 630	56 005	56 005
Water	56 072	56 760	47 355	47 355
Business travel	4 049	5 503	4 143	4 143
<b>Sum (locational based)</b>	<b>525 281</b>	<b>493 729</b>	<b>450 289</b>	<b>453 698</b>
<b>Sum (market based)</b>	<b>554 065</b>	<b>490 071</b>	<b>437 611</b>	<b>441 019</b>
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2016</b>
<b>Outside of Scopes**</b>	<b>41 253</b>	<b>49 422</b>	<b>66 014</b>	<b>66 014</b>

\*) Kildene til utslippsfaktorer er Department for Environment Food & Rural Affairs (Defra) samling av utslippsfaktorer fra 2015. Utslippsfaktorer er tank-to-wheel (TTW). For «Location based electricity» er den nordiske produksjonsmiksen i 2015. Konsolideringsmetoden i henhold til GHG-protokollen er «organisational control».

\*\*\*) «Outside of scopes» er den direkte CO<sub>2</sub>-effekten av forbrenning av biodrivstoff.

<sup>2</sup> Markedsbasert metode for klimagassutslipp fra elektrisitet lagt til grunn

<sup>3</sup> Inkluderer oppkjøp. 2016 er det kun oppkjøp av Espeland Transport som kommer i tillegg til 2015 regnskapet.

## Kraftig redusert utslipp fra egne biler (Scope 1)

EN 15: Direkte utslipp av klimagasser

Konsernet reduserte sine direkte utslipp med 14 prosent (18 646 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2015 til 2016. Samlet bidrar klimatiltak i form av overgang til HVO og Biodiesel 50 % til at vi i 2016 har redusert klimautslipp med 13 prosent (16 743 tonn CO<sub>2</sub>e) sammenlignet med 2015. Tiltakene på HVO og Biodiesel 50 % gjelder divisjon Logistikk Norge og divisjon Logistikk Norden. Divisjon Post har redusert sine direkte utslipp med 12 prosent (2 132 ton CO<sub>2</sub>e) som følge av en mindre bilpark og en overgang til høyere Euro klasse (Euro klasse 6).

Tabell 4.2 (Scope 1): Viser at direkte utslipp av klimagasser (tonn CO<sub>2</sub>e) er redusert med 14 prosent (18 646 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2015 til 2016.

Scope 1 [ton CO <sub>2</sub> e]	2014	2015	2016	2016
Konsern	136 078	128 595	106 541	109 949
Road	135 407	127 981	105 995	109 404
Buildings	670	613	546	546
<b>Divisjon Logistikk Norge</b>	<b>88 784</b>	<b>91 276</b>	<b>75 922</b>	<b>79 330</b>
Road	88 687	91 157	75 855	79 263
Buildings	97	119	67	67
<b>Divisjon Logistikk Norden</b>	<b>27 466</b>	<b>19 420</b>	<b>14 840</b>	<b>14 840</b>
Road	27 050	19 041	14 588	14 488
Buildings	417	379	351	351
<b>Divisjon Post</b>	<b>19 828</b>	<b>17 899</b>	<b>15 779</b>	<b>15 779</b>
Road	19 670	17 784	15 652	15 652
Buildings	157	115	127	127
Outside of scopes	n/a	27 024	40 933	40 933

## Redusert utslipp fra strømforbruket (Scope 2)

EN 16: Energi – indirekte utslipp av klimagasser.

Konsernet reduserte i 2016 sitt strømforbruk fra bygninger med 3 prosent. Dette inkluderer også strømforbruk i konsernets 1 217 el-kjøretøy.

Siden 2015 er det nye krav fra EU om at rapportering av klimagassutslipp fra elektrisitet skjer på to måter; lokasjonsbasert metode og markedsbasert metode. Kravene skal være i samsvar med GHG-protokollen. Med lokasjonsbasert metode har konsernet redusert sine indirekte utslipp med 3 prosent. Reduksjonen skyldes redusert strømforbruk, fremst i divisjon Logistikk Norden, hvor 3 fryselager i Danmark ble nedlagt mot slutten av året. I Sverige er det, som i 2015, gjennomført energikartlegging i henhold til lovkrav. Med markedsbasert metode har konsernet redusert sine indirekte utslipp med 79 prosent. Den høye reduksjonen kommer av at konsernet kjøpte strøm med opprinnelsesgarantier for 100 prosent av konsernets strømforbruk i 2016, sammenlignet med 83 prosent i 2015. Strøm med opprinnelsesgarantier er kraft som er produsert av fornybare energikilder, konsernet har kjøpt opprinnelsesgarantier for vannkraft.

Tabell 4.3 (Scope 2): Viser indirekte utslipp av klimagasser (tonn CO<sub>2</sub>e) gjennom strømforbruket.

Scope 2 [ton CO <sub>2</sub> e]	2014	2015	2016	2016
Konsern (locational based)	21 558	15 609	15 131	15 131
Konsern (market based)	n/a	11 951	2 453	2 453
Electricity (locational based)	19 184	13 091	12 678	12 678
Electricity (market based)	47 968	9 432	0	0
District heating	2 374	2 519	2 453	2 453

## Stabilt utslipp fra underleverandører (Scope 3)

EN 17: Andre indirekte utslipp av klimagasser

Siden 2015 har utslippene fra konsernets underleverandører blitt redusert med 6 prosent. Det har vært størst nedgang i sjø- og flytransport, og noe mindre nedgang innen øvrige områder.

Divisjon Logistikk Norge har redusert sine utslipp fra underleverandører med 8 prosent fra 2015 til 2016. Utslippene har gått ned innen alle områder men størst reduksjon er det innen sjø- og flytransport. Reduksjonen i utslipp fra sjøtransport forklares med redusert aktivitet og bruk av nyere båter med lavere drivstofforbruk. Post leveres ikke lenger på lørdager, noe som fører til at fredagsflyvningene er borte. Divisjonen har derfor redusert sine utslipp fra flytransport med 11 prosent (6 259 tCO<sub>2</sub>e).

Divisjon Logistikk Norden har redusert sine utslipp med 3 prosent fra 2015 til 2016. Reduksjonen er størst innen veitransport og tjenestereiser. Utslippene fra veitransport ble redusert med 1 prosent (1 397 tCO<sub>2</sub>e), reduksjonen skyldes fremst redusert aktivitet (blant annet i Spania). Fra 2015 til 2016 reduserte divisjonen sine utslipp fra tjenestereiser med 46 prosent (1 158 tCO<sub>2</sub>e). Det ble gjennomført færre tjenestereiser i 2016, men reduksjonen forklares også av en feilrapportering av flyreiser i Europa for et av divisjonens selskaper i 2015 (627 tCO<sub>2</sub>e).

Divisjon Posts utslipp har økt med 72 tonn CO<sub>2</sub>e siden 2015. Økningen skyldes økt utslipp fra veitransport, samtidig som utslipp fra tjenestereiser er redusert.

Tabell 4.4 (Scope 3): Viser at andre indirekte utslipp av klimagasser i tonn CO<sub>2</sub>e gjennom våre underleverandører er redusert med 6 prosent (20 908 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2015 til 2016.

Scope 3 [tonn CO <sub>2</sub> e]	2014	2015	2016	2016
<b>Konsern</b>	<b>367 645</b>	<b>349 525</b>	<b>328 617</b>	<b>328 617</b>
Road	234 400	219 141	216 458	216 458
Rail	4 331	5 492	4 655	4 655
Air	68 793	62 630	56 005	56 005
Water	56 072	56 760	47 355	47 355
Business travel	4 049	5 503	4 143	4 143
<b>Divisjon Logistikk Norge</b>	<b>223 996</b>	<b>215 217</b>	<b>197 836</b>	<b>197 836</b>
Road	108 846	112 665	111 265	111 265
Rail	4 207	5 371	4 536	4 536
Air	68 196	57 859	51 600	51 600
Water	41 628	38 211	29 429	29 429
Business travel	1 119	1 111	1 006	1 006
<b>Divisjon Logistikk Norden</b>	<b>141 218</b>	<b>131 546</b>	<b>128 002</b>	<b>128 002</b>
Road	124 537	105 583	104 186	104 186
Rail	124	121	120	120
Air	597	4 771	4 405	4 405
Water	14 445	18 549	17 926	17 926
Business travel	1 515	2 523	1 365	1 365
Divisjon Post	1 947	2 257	2 329	2 329
Road	1 017	893	1 007	1 007
Business travel	930	1 364	1 322	1 322
<b>Division E-Commerce</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Business travel	38	41	36	36
<b>Staff group</b>	<b>448</b>	<b>465</b>	<b>415</b>	<b>415</b>
Business travel	448	465	415	415
<b>Outside of scopes</b>	<b>n/a</b>	<b>22 398</b>	<b>25 081</b>	<b>25 081</b>

## Mot en mer klimaeffektiv organisasjon

EN 18: Utslippsintensitet for klimagasser

Konsernets omsetning i 2016 er på omtrent samme nivå som i 2015, mens utslippet per omsatt krone reduseres. Dette tyder på en mer klimautslippseffektiv organisasjon.

Tabell 4.5: Viser konsernets utslippsintensitet for klimagasser de tre siste årene. Alle utslipp er inkludert (Scope 1-3) i beregningen av utslippsintensitet.

Relativt mål	2014	2015	2016
CO2e-utslipp (gram) per omsatt krone	22,5	19,5	17,8

\* Det er marked based, scope 2 som anvendes i beregning av utslippsintensitet.

## Konsernet fortsetter sin miljøsatsing i 2017

Konsernet vil i 2017 jobbe aktivt med å fase ut fossilt drivstoff med bærekraftig fornybar diesel, fortsette elektrifisering av kjøretøy i byer og tettsteder og vurdere ny miljøambisjon mot 2030. Et annet viktig satsingsområde vil være å fortsette samlokalisering av enheter i nye terminaler med innovative energiløsninger. Dette vil redusere energi og kjørte kilometere. Samtidig resertifiserer vi våre 47 enheter og sertifisere nye terminaler. Våre ansatte er vår viktigste ressurs i miljøarbeidet. Konsernet vil i 2017 fortsette Miljøfondet for alle ansatte og gi generell miljøkompetanse i e-læringsprogrammet Steg for steg og i miljøeffektiv kjøring.

Rimelig, rask og effektiv distribusjon av sendinger, med høy presisjon og gode løsninger for mottakerstyrt utlevering, er et strategisk mål for Posten og Bring. Integrerte og industrialiserte nettverk er en nøkkel for å få til dette. Fremveksten av e-handelen har ført til en strøm av nye løsninger, både når det gjelder leveranseformer og brukervennlig teknologi. Handel på nett gir volumvekst og sesongsvingninger som kan utfordre kapasiteten i nettverket. Samtidig går brevvolumene stadig nedover. Alt dette krever kontinuerlige tilpasninger av strukturer og prosesser.

## Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Implisitt interesse gjennom avkastningskrav
- **Forretningskunder:** Implisitt interesse hvis optimalisering av nettverk påvirker pris, kundeservice eller kvalitet. Forventer at det er enkelt å forholde seg til Posten
- **Medarbeidere:** Knyttet til egen arbeidshverdag og arbeidsplasser
- **Leverandører:** Kan påvirke arbeidshverdagen og forventninger
- **Investorer og banker:** Kan implisitt være relevant for kredittrisiko

## Slik jobber vi

Posten lever for å levere. Dette innebærer å styre og drive et stort transportnettverk som går fra kundene via terminaler og distribusjonsenheter til mottagere i hele Norden. Sendingene som transporteres, varierer enormt i størrelse og vekt – fra brev på noen få gram til mange tonn tungt gods. Konsernets ca 17 000 ansatte har ansvaret for store verdier i form av terminaler og transportmidler. I tillegg kjører et stort antall små og store lokale transportører i hele Norden på oppdrag for Posten og Bring. Det kreves betydelig kompetanse for å strukturere og styre et så stort nettverk. Nettverket må operere kostnads-effektivt, det skal være miljøvennlig, og det skal gi både våre egne medarbeidere og ansatte hos partnere et godt arbeidsmiljø og høy grad av sikkerhet.

## Investerer stort for å fornye terminalstrukturen

Konsernet har de siste årene arbeidet med et betydelig investeringsprogram for å fornye terminalstrukturen. For å utnytte ressursene optimalt blir separate gods- og pakketerminaler samlokalisert. I tillegg blir det totale antall terminaler redusert for å sikre kapasitetsutnyttelse og effektivitet. I 2016 ble det åpnet nye terminaler i Drammen og Mo i Rana, og arbeidet med å bygge nytt startet opp i Trondheim, Narvik og Gøteborg. I 2017 vil det nye sentrale logistikkcenteret på Alnabru i Oslo åpne. Fallet i brevvolumene og omleggingen til todagersstrøm gjør at oppgavene til brevterminalene vil bli restrukturert.

I et langstrakt land som Norge, med spredt bosettingsstruktur, er det betydelige synergieffekter i samdistribusjon av ulikt gods mellom terminaler, utleveringssteder og distribusjonsenheter.

## Forny konsernets teknologiske grunnmur

Gjennom programmet «Nye Posten og Bring» fornyer konsernet sin teknologiske grunnmur – både for styring av ressursene i nettverket og for å videreutvikle kundenes verktøy for å styre sin logistikk. Kundeportalen «MyBring» blir stadig forbedret og får utvidet funksjonalitet. På mottakersiden blir både nettsider og Postens sporingsapp kontinuerlig videreutviklet. Internt i konsernet får medarbeiderne nye verktøy som gjør hverdagen mer effektiv, forbedrer ressurs-utnyttelsen og muliggjør forbedringer av arbeidsprosessene. Som en del av programmet gjennomgås alle arbeidsprosesser for å rydde i unødvendige prosessavvik og utnytte ny teknologi. Samtidig forenkles og kundeorienteres tjenestekategorier og transportbetingelser.

## Medarbeiderne er nøkkelen til suksess

Tross store investeringer i bygninger og teknologi, vil kvaliteten til et nettverk alltid avhenge av menneskene som driver det – deres arbeidsinnsats, motivasjon og kompetanse. Det foretas store omstillinger i nettverket. Alle konsernets ansatte er aktivt med og gjennomfører endringene. Både logistikk-kompetanse og omstillingsevne vil fortsette å være viktige suksessfaktorer i årene som kommer.

---

## 3 Informasjonssikkerhet

GRI-indikator: PR 8

Informasjonssikkerhet innebærer å sikre at data som behandles elektronisk, har tilstrekkelig konfidensialitet og tilgjengelighet, samt at de er fullstendige og riktige. Med dette menes at dataene til enhver tid skal være sikret mot at uvedkommende får tilgang til dataene og mot både tilsiktede og utilsiktede uønskede endringer, samt at dataene skal være tilgjengelige for de som trenger dem, når de trenger dem.

Arbeidet med informasjonssikkerhet blir stadig viktigere for Posten og Bring. Digitaliseringen og globaliseringen i samfunnet har ført til en gjennomgripende endring av måten vi jobber på. Digitale verktøy for postomdeling, sporing av pakker, og formidling av personsensitiv informasjon gjennom Postens sikre digitale postkasse «Digipost», er eksempler på dette. Brudd på informasjonssikkerheten kan ramme våre kunder og ansatte, og det kan få store konsekvenser for vår virksomhet i form av tap av omdømme, økte kostnader og tap av inntekter.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Forventer implementering av effektiv informasjonssikkerhet og etterlevelse av lovkrav, herunder personopplysningsregelverkets krav til informasjonssikkerhet
- **Forretningskunder:** Forutsetter og krever tilfredsstillende informasjonssikkerhet, herunder sikker og effektiv informasjonsflyt, forutsigbarhet og fravær av nedetid.
- **Privatpersoner:** Kunder og ansatte forventer at personopplysninger håndteres i samsvar med regelverket på en trygg og sikker måte som støtter opp om deres arbeidsoppgaver.

### Slik jobber vi

Posten og Brings strategi for informasjonssikkerhet er basert på aktiv risikostyring. Målet er å etablere og opprettholde et sikkerhetsnivå som sikrer personopplysninger, produkter og tjenester, og som samtidig tar rimelig hensyn til risiko, kostnader og driftsmessige forhold. Arbeidet med informasjonssikkerhet pågår kontinuerlig, med like stort fokus på de ansattes kunnskap og holdninger til informasjonssikkerhet som til teknologien som benyttes for å effektivisere informasjonsbehandlingen.

Det faglige ansvaret for informasjonssikkerhet i konsernet er lagt til en konsernstab; Konsern IT, avdeling for Informasjonssikkerhet. Dette ansvaret innebærer å sette standarden, legge premissene, samt være en aktiv rådgiver og pådriver for å etablere tilstrekkelig informasjonssikkerhet for all informasjonsbehandling i konsernet. Dette gjelder både i forhold til den behandlingen som skjer i organisasjonen, samt i systemer/applikasjoner og nettverk. Den styrende standarden for informasjonssikkerhet settes gjennom konsern-policyer og konsernhandlingsregler. Vi stiller sikkerhetskrav til våre leverandører, vi jobber aktivt med holdningsskapende arbeid overfor medarbeidere og vi deltar i beslutningsprosesser som berører informasjonssikkerhet. I tillegg følger vi med på det til enhver tid gjeldende trusselbilde rundt cybersikkerhet. Vi utfører sikkerhetstester av vår infrastruktur, gjennomfører sikkerhetsrevisjoner av leverandører og våre interne prosesser, og vi iverksetter tiltak for å opprettholde tilfredsstillende informasjonssikkerhet.

Det daglige ansvaret for informasjonssikkerhet ligger hos linjen / i forretningen som har det nærmeste forholdet til informasjonen som behandles. Det er der man har de beste forutsetninger for å avgjøre beskyttelsesbehovet og vurdere konsekvensen ved fravær av informasjonen, konfidensialitetsbrudd og uønskede endringer av data. Leder har ansvaret for informasjonsbehandlingen i de tjenester og arbeidsprosesser som avdelingen eier, utvikler og forvalter.



## Ingen klager for tap av kundedata

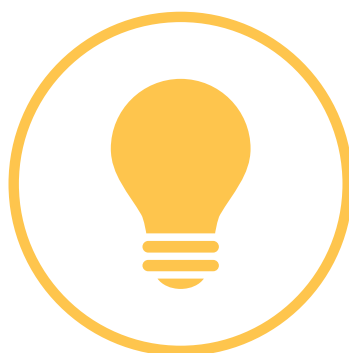
GRI-indikator PR8: «Totalt antall bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata».

Konsernet har i 2016 ikke mottatt noen klager fra offentlig myndighet for tap av kundedata. Konsernet har heller ikke mottatt noen slike klager fra privatpersoner.

For rapportering på den delen av indikatoren som omhandler «brudd på kundens personvern», vises det til avsnittet om «Integritet» under kapitlet «Våre relasjoner og partnerskap».

## Må lykkes med å implementere «helhetlig informasjonssikkerhet»

Vår ambisjon for fremtiden er å støtte opp om forretningens behov for innovasjon og effektivisering, gjennom økt digitalisering og bruk av ny teknologi – uten at dette går på bekostning av risikonivået. For eksempel må informasjonssikkerheten stadig tilpasses endrede behov for mobiltilgang og strengere lovkrav til personvern. For å få til dette er vi nødt til å lykkes med implementering av «helhetlig informasjonssikkerhet» som understøttes av anerkjente rammeverk, som ISF's Standard of Good Practice (SoGP) og ISO/IEC27002. Systematisk arbeid med risikovurderinger og bevissthet om akseptabel risiko er en forutsetning for å lykkes med dette.



# Vår endringsevne

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre  
medarbeidere



Våre  
relasjoner og  
partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

For å oppnå langsiktig verdiskaping er Posten og Bring avhengig av å kunne tilpasse seg raske endringer både i rammebetingelser og kundebehov. Markedene Posten og Bring opererer i, er og har lenge vært i kraftig utvikling – drevet blant annet av globalisering og store teknologiske endringer. Resultatet er endret kundedadferd og økt konkurranse, som blant annet skaper behov for hurtig nytenkning og innovasjon.

Under dette kapitalområde har vi valgt ut to aspekter som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en god endringsevne blant våre medarbeidere og ikke minst en sunn innovasjonstakt. Vi rapporterer på en GRI-indikator under Nytenkning og tjenesteutvikling.

**1** Konkurransedyktige rammevilkår  
Egen rapportering

**2** Nytenkning og tjenesteutvikling  
GRI-indikator: LA 10

# 1

## Konkurransedyktige rammevilkår

Egen tekstrapportering

For å sikre gode rammebetingelser for virksomheten, er det viktig at Posten arbeider proaktivt og lang-siktig overfor sentrale myndigheter. Særlig viktig er det å skape forståelse for behovet for omstillinger og tilpassing av tjenestetilbudet innen postsegmentet. Ofte kan det ta lang tid å endre relevante rammebetingelser. Et eksempel er prosessen med ny postlov som pågikk over mange år. Det er knyttet finansiell og strategisk risiko til rammevilkår som ikke er tilpasset konkurransesituasjon og endrede kundebehov.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Forventer gode og konstruktive innspill i relevante prosesser
- **Leverandører:** Postens rammevilkår påvirker leverandørenes rammebetingelser
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Rammevilkår kan ha konsekvenser for videreutvikling av tilbudet (spesielt post)
- **Medarbeidere:** Kan ha betydning for arbeidshverdagen deres.

### Slik jobber vi

Postens samfunnsoppdrag er å sikre et landsdekkende formidlingstilbud av postsendinger til rimelig pris og til god kvalitet. Dette fremkommer av selskapets vedtekter.

Konsernledelsen gjennomførte som for tidligere år kvartalsmøter med Samferdselsdepartementet (SD) der blant annet samfunnsansvar var hovedtema på årets siste kvartalsmøte. Ansvaret for forvaltningen av statens eierskap i Posten Norge AS ble 1. januar 2017 overført fra SD til Nærings- og fiskeridepartementet. SD vil fortsatt ha ansvaret for postlovgivningen, herunder ordningen med statlig kjøp av leveringspliktige posttjenester som ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomme.

Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (Nkom) fører tilsyn med at Posten oppfyller pålagte forpliktelser som fremkommer av postloven, forskrift og konsesjon. Konsernet forholder seg også til andre relevante myndigheter som har betydning for vår virksomhet, herunder arbeidet med samfunnsansvar.

Posten har en egen regulatorisk enhet som er ansvarlig for arbeidet med rammebetingelser nasjonalt og internasjonalt. Dette omfatter blant annet:

- Dialog med SD om overordnede rammebetingelser
- Dialog med SD og Nkom i konkrete saker
- Rapportering til Nkom, herunder av fremsendingstider og årlig produktregnskap
- Aktiv deltakelse i Verdenspostforeningen og i bransjeorganisasjoner på EU-nivå
- Medlemskap og deltakelse i Spekter og NHO Logistikk og Transport
- Høringsinnspill og annen medvirkning i politiske saker av betydning for konsernet

Posten skal opptre som en troverdig og konstruktiv meningsytter i alle spørsmål som omhandler regulatoriske og andre forhold som direkte påvirker virksomheten, for derigjennom å ivareta rollen som samfunnsansvarlig bedrift og leveringspliktig tilbyder i det norske postmarkedet.

## Gjennomført flere strukturelle endringer

De siste årene har Posten gjennomført en rekke strukturelle endringer og tiltak som har bidratt til å opprettholde inntjeningen i postvirksomheten til tross for et betydelig fall i brev volumet. Politisk aksept og endringer i regulatoriske krav har i stor grad vært nødvendige forutsetninger for disse omstillingene. Dersom regulatoriske krav ikke tilpasses den omstillingen Posten mener er nødvendig for å sikre en tilfredsstillende lønnsomhetsutvikling, skal merkostnadene finansieres gjennom statlig kjøp av bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenester.

## Viktige endringer i Postens rammebetingelser i 2016

Postens avgrensede enerett til formidling av adresserte brev ble avviklet ved ikrafttredelse av ny postlov 1. januar 2016. Ordningen med statlig kjøp av ulønnsomme leveringspliktige tjenester er videreført med den nye loven. Posten avviklet ordinær postomdeling på lørdager fra og med 5. mars 2016.

Postens plikt til å sikre utlevering av aviser på lørdager bortfalt fra 1. november 2016 etter at selskapet Kvikkas vant kontrakten med Samferdselsdepartementet om lørdagsavisomdeling i områder uten avisdistribusjonsnett.

Stortinget behandlet i november 2016 stortingsmeldingen «Postsektoren i endring». Behandlingen avklarte at Posten kan slå sammen A- og B-post til én felles brevstrøm med to dagers fremsendingstid. Posten er i gang med denne omstillingen med sikte på at løsningen skal være operativ fra 1. januar 2018. Omstillingen vil medføre en reduksjon i antall ansatte og gi vesentlige kostnadsbesparelser. Videre ble Posten gitt større fleksibilitet til å videreutvikle ekspedisjonsnett, samt anledning til å harmonisere avgrensningen av landposttjenesten til husholdninger og virksomheter med minst 4 km til nærmeste faste ekspedisjonssted.

---

## 2 Nytenkning og tjenesteutvikling

GRI-indikator: LA10

De fleste etablerte selskaper går nå gjennom store endringsreiser og kontinuerlig forbedring. 2016 var intet unntak for Posten og Bring. Utviklingen vi har sett de senere årene – med store endringer i konkurransesituasjonen, teknologien, markedsdynamikken og ikke minst i kundebehovene, har forsterket seg i 2016. Dette bakteppet utgjør en spennende og krevende situasjon for Posten Norge, som også kundene våre merker godt.

Gjennom året har vi blant annet avviklet lørdagsombæringen som et direkte resultat av reduserte postvolumer. Samtidig fortsetter trenden med økningen i pakkevolumer. Kombinerer vi dette med stadig mer internasjonal handel, har vi et bakteppe for ønsket og nødvendig endring.

En av de viktigste driverne for endring i dag er digitaliseringen. For oss i Posten og Bring representerer dette et stort mulighetsrom, samtidig som det gir oss noen utfordringer. Vi stiller oss stadig spørsmålet om hvordan vi kan møte våre kunders behov på en enda bedre måte i morgen.

Vi må utnytte det digitale universet til det beste for våre kunder – gjennom nye forretningsmodeller, bedre tjenester, mer effektiv drift, gode plattformer og ikke minst en god digital kundefront. Mye av det våre kunder og partnere opplever av endring hos oss er en naturlig og ventet utvikling: Posten endrer seg fordi folk endrer seg.

### Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Opptatt av egenkapitalavkastning (opprettholdelse krever tilpasningsdyktighet) og er samtidig opptatt av gode omstillingsprosesser.
- **Forretningskunder:** Opptatt av at Posten til enhver tid møter gjeldende kundebehov. Etterspør i økende grad nye, gjerne skreddersydde, tjenester.
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Opptatt av at Posten til enhver tid møter gjeldende kundebehov. Etterspør i økende grad nye tjenester og forretningsmodeller.
- **Ansatte:** Opptatt av gode prosesser for omstilling, blant annet knyttet til krav og forventning om intern og eksternt mobilitet. Innovasjon kan påvirke antall arbeidsplasser.

### Slik jobber vi:

For å sikre våre posisjoner i markedet i rask endring, må vi, i tillegg til å tilegne oss ny kompetanse, også gjennom en kulturell endringsreise. Et «digitalt DNA» må ligge i bunn når vi skal løse morgendagens utfordringer. Vi må også videreutvikle måten vi jobber på til å omfatte mer lettbente prosesser, samtidig som vi bygger ut tankesettet til å omfatte et bredere sett med samarbeidsmodeller.

Gjennom tydelig ledelsesfokus sikrer vi at innovasjon og nyskapning ikke oppfattes som et sentralt ansvar, men noe alle våre medarbeidere skal bidra til. Enten det er tanker om nye disruptive modeller eller kontinuerlig forbedring av det eksisterende.

Styret er opptatt av å løfte konsernets innovasjonsevne og digitale handlekraft for å utvikle nye vekstområder og løsninger både for avsender-kunder og mottakere. I 2017 skal konsernet oppdatere konsernstrategien sin. Den nye strategien vil ligge til grunn for hvordan organisasjonen skal jobbe mer systematisk med innovasjon i fremtiden.

## Innovasjon på agendaen

I enda større grad enn tidligere år, fører endringene konsernet opplever til at vi må tenke innovasjon i flere dimensjoner. Det er ikke lenger nok og bare tenke produktivetsforbedringer eller å jobbe smartere med eksisterende tjenester og prosesser. For å sikre suksess i morgen må vi nå utfordre, videreutvikle og endre det kjente. Noe må også endres radikalt. Flere bransjer har fått nye konkurrenter som har endret dynamikken i markedene nærmest over natten. Dette har blitt tydelig både innenfor f.eks. persontransport, overnatting og bank/finans. Trusselen som ligger i reaktivitet, er tydeligere enn noen gang. Flere av endringene vi opplever, vurderer vi som varige vridninger. Da er ikke innovasjon lenger et alternativ, men en absolutt nødvendighet.

I 2016 har vi fortsatt det gode samarbeidet med Center for Service Innovation ved NHH (se [csi.nhh.no](http://csi.nhh.no)) og også sammen med flere samarbeidspartnere jobbet aktivt med prosjektet Customer Care 2015. Posten Norge har også blitt en hovedpartner i StartupLab. Disse samarbeidene vil bli videreført også i 2017.

## Måling av vår innovasjonsevne for fremtiden

Center for Service Innovation har utviklet en indeks kalt Norsk Innovasjonsindeks (NII). NII baserer seg på kundenes oppfatning og bedriftenes innovasjonsevne. Indeksen legger til grunn at det ikke er nasjoner som er innovative – men bedriftene. Videre at ledere og bedriftene ikke selv skal vurdere i hvilken grad de er innovative eller ikke, men kundene. Datainnsamlingen er i gang og resultatene vil bli presentert for første gang i april 2017. Vi vil vurdere å bruke denne indeksen som egen indikator for vår innovasjonsevne i vår bærekraftsrapport til neste år.

## Utfordringer fremover

Eksempler på områder som vil påvirke vår bransje fremover, er nettverks- og plattformøkonomien, mulighetene som ligger i veksten i matvaremarkedet på nett, konsekvensene av 3D-printing på leveranse-kjedene, hvordan droner kan supplere vår eksisterende leveranseportefølje, og hva den eksplosive veksten i «internet of everything» betyr for vår virksomhet. Vi utfordrer oss selv kontinuerlig med en ambisjon om å kunne levere enda bedre tjenester til våre kunder basert på fremtidens forretningsmodeller. Fremover vil konsernet derfor fortsette å jobbe med å utvikle det post- og logistikkøkosystemet vi er en del av. Både alene og sammen med våre kunder og partnere.

## Tilrettelegger for god endringsevne blant medarbeiderne

**GRI-indikator G4 LA10:** Programmer for ferdighetsstyring og livslang læring som støtter en videreføring av de ansattes sysselsettingsevne, og hjelper dem med å håndtere en avslutning av karrieren.

Utviklingsmuligheter for medarbeidere bidrar til å gjøre konsernet til en mer attraktiv arbeidsgiver. Samtidig bidrar det å gjøre medarbeidere bedre rustet til å mestre endring i arbeidshverdagen og ta fatt på nye oppgaver.

I tillegg til kompetanseutvikling som skjer på arbeidsplassen, tilbys kurs gjennom konsernets egen læringsportal, Posten- og Bring Akademiet. I Akademiet ble det i 2016 gjennomført 46 089 individuelle e-lærings-kurs, inkludert e-læring tilpasset for Postens samarbeidspartnere i Post i Butikk i Norge og eksterne transportører.

Konsernet har en ambisjon om at flest mulig av medarbeiderne i Norge skal ha fagbrev. Gjennom lærlingeordningen rekrutteres ungdom med relevant fagutdanning innen transport og logistikk. I 2016 var det ved siste kartlegging rundt 1100 ansatte med fagbrev, og 75 lærlinger under utdanning.

For medarbeidere som er i omstilling, kan konsernet tilby omskolering basert på individuell vurdering. Konsernet tilbyr også utdanningsstipend. Stipendordningen skal bidra til å motivere ansatte til å styrke formalkompetansen. I 2016 ble det tildelt 41 utdanningsstipend.

Konsernet fortsetter sitt systematiske arbeid med å utvikle ledergrupper og enkeltledere på ulike nivå etter behov.

I 2016 har totalt 81 deltatt på ulike lederutviklingstiltak i konsernets regi; 46 på relasjonsutviklingsprogrammet Tryggere som leder, og 35 på det nyetablerte Førstelinjelederprogrammet. Det har vært gjennomført teamutvikling på forespørsel fra divisjoner og staber.

For å ha tilførsel av gode lederkandidater arbeider konsernet med å identifisere ledertalenter.

Konsernet benytter fortsatt et elektronisk verktøy for gjennomføring av PLUSS (medarbeidersamtaler). I tillegg kartlegges ambisjon og vilje til organisatorisk og geografisk mobilitet.

Programmet Lederspirer har som formål å rekruttere flere førstelinjeledere blant egne medarbeidere. I 2016 ble det gjennomført ett program med totalt 7 deltakere (G4-LA10).

Konsernet har også utviklet et eget konsept for den lovpålagte grunnopplæringen i arbeidsmiljø. Opplæringen består av tre obligatoriske deler: to e-læringskurs og en to-dagers samling. Opplæringen skal gi deltakerne forståelse for hvordan vi jobber med HMS i Posten og Bring og bedre samarbeidet mellom de ulike aktørene i HMS-arbeidet. 85 ledere, tillitsvalgte, verneombud og HR/HMS-medarbeidere gjennomførte den nye opplæringen i 2016.

Programmet Lederløft ble gjennomført i 2015 med 16 deltakere fra divisjon Post og divisjon Logistikk Norge. Programmet har som formål å utvikle førstelinjeledere med potensial, til å kunne påta seg et større lederansvar på et høyere nivå eller på tvers av regioner/forretningsområder i konsernet. I tillegg har programmet Lederspirer som formål å rekruttere flere førstelinjeledere blant egne medarbeidere. I 2015 ble det gjennomført to program med totalt 21 deltakere.

For 17. gang ble det rekruttert til konsernets toårige traineeprogram. Traineeprogrammet er et ledd i Postens langsiktige fokus på lederutvikling og rekruttering av kritisk kompetanse, og 5 konserntreineer startet i 2016. Det er gjennomført Summer Internship med 4 sommertraineer, samt 6 universitets-/ høyskolebasert Internships høsten 2016.

Konsernet har i 2016 videreført sin satsing på kompetanseløft for medarbeidere som ikke behersker norsk tilfredsstillende. Medarbeidere i Posten og Bring Norge tilbys kurs i grunnleggende norskferdigheter, som lesing, skriving og muntlige ferdigheter. Kursene er landsdekkende og tilbys to ganger i året; vår og høst. I 2016 har 32 medarbeidere gjennomført kurset. Tiltaket, som gis offentlig støtte, er et viktig virkemiddel for å fremme integrering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn.



# Vår finanskapital

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre  
medarbeidere



Våre  
relasjoner og  
partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

Finanskapitalen vår ligger i bunn for vår evne til å videreutvikle Posten og Bring og skape langsiktig verdi for vår eier. Tilfredsstillende resultatutvikling, soliditet og likviditet er avgjørende for å få tilgang til ny kapital.

Under kapitalområde har vi to kritiske suksessfaktorer (aspekter) som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en solid finanskapital. Vi rapporterer ikke på GRI-indikatorer i disse aspektene.

**1** Egenkapitalavkastning  
Egen rapportering.

**2** Soliditet og likviditet  
Egen rapportering.



---

# 1

## Egenkapitalavkastning

Egen tekstrapportering.

God egenkapitalavkastning er relevant for å møte krav og forventninger fra eier, banker og investorer. Egenkapitalavkastning er viktig for tilgang til kapitalmarkedene og gir finansiell handlefrihet og operasjonell gjennomføringskraft av pågående strategier og investeringsprogram.

### Interessenter

- **Eier:** Setter krav til egenkapitalavkastning etter skatt
- **Investorer og banker:** Relevant for kapitalinnhenting
- **Medarbeidere:** Relevant for jobbsikkerhet

### Slik jobber vi

Konsernstab Finans og Eiendom ivaretar den sentrale finansfunksjonen for hele konsernet. Avdelingen sørger for at konsernet har finansiell handlefrihet som gir divisjoner og staber mulighet til å operasjonalisere strategier og nå sine mål.

Konsernstab Finans og Eiendom har gjennom konsernets investeringskomite ansvar for å kvalitetssikre alle vesentlige investeringer i konsernet. Investeringsbeslutningene baseres på grundige analyser og skal oppfylle gitte kriterier for å sikre nødvendig avkastning på egenkapitalen.

Konsernstab Finans og Eiendom har jevnlig møter med sine långivere for å diskutere blant annet investeringsplaner og finansieringsbehov. I tillegg til konsernets fremleggelse av års- og halvårsresultater, inviteres også relevante banker og investorer til et årlig møte hvor man gjennomgår Postens resultater, strategier og framtidsutsikter.

### Lav egenkapitalavkastning i 2016

Det er viktig for Posten å ha finansielt handlingsrom til å gjennomføre sine investeringsplaner og operasjoner i et krevende marked. Alle ledere og medarbeidere i Posten har samtidig ansvar for å sikre en tilfredsstillende kapitalavkastning gjennom å bidra med kontinuerlig forbedring av driften.

Postens investeringer i nye terminaler skal sammen med det pågående forbedringsprogrammet i konsernet føre til mer integrerte og standardiserte arbeidsprosesser, bedre kundeopplevelser og økt lønnsomhet. Samlet vil pågående og fremtidige investeringer og forbedringsinitiativer bidra til mer effektiv drift og økt egenkapitalavkastning.

Pr. 31.12.16 var Postens egenkapital på ca 5900 mill. kroner, med en egenkapitalandel på 38,6 prosent. Egenkapitalavkastningen i 2016 var ikke tilfredsstillende, og årsaken til det var i hovedsak nedskrivninger og avsetninger i tillegg til krevende markeder.

---

## 2

## Soliditet og likviditet

Egen rapportering.

Soliditet og likviditet er viktig for å møte krav fra eier, banker og investorer, i tillegg til å sikre konsernets operasjonelle gjennomføringskraft.

### Interessenter

- **Eier:** Forventer god soliditet og likviditet
- **Investorer og banker:** Relevant for kapitalinnhenting
- **Medarbeidere:** Relevant for jobbsikkerhet

### Slik jobber vi

Konsernstab Finans og Eiendom har ansvar for konsernets likviditetsstyring og soliditet. Konsernet skal til enhver tid ha en tilfredsstillende likviditets- og lånereserve, og investeringsprogrammet følges opp kontinuerlig slik at kapitalbehovet ikke kommer i konflikt denne målsetningen.

### Solid soliditet og likviditet

Posten har god likviditet og soliditet og betydelig finansiell handlefrihet. God kapitaldisiplin har bidratt til at konsernet er i stand til å gjennomføre selskapets langsiktige strategier og videreutvikle merkevarene Posten og Bring i et marked i konstant endring.



For oversikt over vår finanskapital - se **regnskap** og **noter** i finansiell årsrapport



I fjor flyktet Ameer Almahatar fra krigen i Syria, og svømte til Europa. Nå er han en i gjengen hos Bring i Sverige.

# En ekstra innsats for miljø, integrering og mangfold

For Posten Norge handler samfunnsansvar om hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn. Miljø, integrering og mangfold er prioriterte områder for konsernet.

En ekstra innsats betyr å ta ansvar ut over det som er forventet eller som er lønnsomt. Posten Norge skal ta særlig ansvar for å redusere virksomhetens påvirkning på det ytre miljøet og vi skal vektlegge godt arbeidsmiljø i all organisasjons- og forretningsutvikling. I tillegg skal vi spille en særlig aktiv rolle i arbeidet med integrering og mangfold, og jobbe for et rasismefritt arbeidsmiljø.

Dette arbeidet er viktig for å befeste Posten Norges sterke posisjon i samfunnet og styrke omdømmet. Et godt omdømme vil blant annet bidra til å tiltrekke og motivere medarbeidere, styrke konkurransekraften og gi handlefrihet til videre utvikling av konsernets virksomhet.

Konsernets bedriftskultur skal preges av et bevisst forhold til å ta samfunnsansvar.

## Konsernpolicy Samfunnsansvar

I 2011 vedtok konsernet en egen konsernpolicy for samfunnsansvar. Denne policyen er en del av konsernets styrende dokumentasjon og beskriver på en overordnet måte hvordan de ulike fagområdene skal styres og kontrolleres i konsernet.

Formålet med policyen er å sikre at konsernet etterlever gjeldende lovkrav og forventninger fra konsernets interessenter, om å ivareta menneskene og den delen av samfunnet og miljøet som påvirkes av virksomheten. Konsernpolicy Samfunnsansvar er forankret i «Ethiske retningslinjer for Konsernet Posten».

---

## Bærekraft på styreagendaen

Styret er godt fornøyd med det arbeidet som gjøres innen samfunnsansvar og anser arbeidet med bærekraft som forbilledlig ved at det er koblet til strategien og synliggjør konkrete utfordringer. Styret mener Posten Norge fremstår som en foregangsbedrift innen de prioriterte innsatsområdene: HMS, mangfold og miljø. Styret følger arbeidet og utviklingen tett, blant annet gjennom godkjenningen av den årlige bærekraftrapporten.

## Oversikt over rapporterte resultatindikatorer i 2016

I GRI G4-malverket er det to nivåer vi kan rapportere på: Core eller Comprehensive. Vi oppfyller kravene for Core i 2015. Totalt rapporterer vi på 29 indikatorer, av disse er 26 GRI-indikatorer og 3 egne indikatorer. Comprehensive er svært omfattende og krever at vi rapporterer på 42 GRI-indikatorer, i tillegg til utvidede profilopplysninger.

Revisor verifiserer alle indikatorer, i alle tekstene i bærekraftrapporten (som resultatindikatorer er rapportert i). I tillegg rapporterer vi profilopplysninger. Dette er generelle opplysninger om konsernet og hvordan vi driver. De fleste av disse profilopplysningene finnes i finansiell årsrapport eller på [postennorge.no](http://postennorge.no). I sin revisjon bekrefter revisor at disse profilopplysningene er rapportert.

Tabell 6.1 tar for seg hvilke indikatorer vi rapporterer på innenfor våre 13 mest vesentlige bærekraftområder (i tillegg har vi tatt med leverandørstyring) – basert på ny oppdatert vesentlighetsanalysen som ble gjennomført i 2015.

Våre bærekraftområder (vesentlig aspekter)	GRI: DMA og resultatindikatorer	Antall GRI-indikatorer	Verifisert av EY
Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet	GRI-indikatorer: LA 5, LA6, HR3	3	Ja
Attraktiv arbeidsplass	GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA 12, EC5	4	Ja
Gode ledere	Egen indikator: Medarbeidertilfredshet	1 egen	Ja
Kundeorientert	Egen indikator: Leveringskvalitet GRI-indikator: PR5	1 + 1egen	Ja
Åpen og effektiv kommunikasjon	Egen indikator: Omdømme	1 egen	Ja
Integritet	GRI-indikatorer: SO3, SO4, SO5, SO7, PR8	5	Ja
Leverandørstyring	GRI-indikatorer: SO9, SO10, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33	8	Ja
Klimaeffektiv transport og logistikk	GRI-indikatorer: EN15, EN16, EN17, EN18	4	Ja
Integrerte og industrialiserte nettverk	Egen tekstrapportering	Tekst	Ja
Informasjonssikkerhet	GRI-indikator: PR8	PR8 er også under integritet	Ja
Konkurransedyktige rammevilkår	Egen tekstrapportering	Tekst	Ja
Nytenkning og tjenesteutvikling	GRI-indikator: LA10	1	Ja
Egenkapitalavkastning	Egen tekstrapportering se også finansiell årsrapport	Notene + regnskap	Ja
Soliditet og likviditet	Egen tekstrapportering se også finansiell årsrapport	Notene + regnskap	Ja
<b>TOTALT</b>		<b>26 + 3 egne</b>	

## GRI - GENERAL STANDARD DISCLOSURES

General Standard Disclosures	Sidetall (eller link)	Ekstern attestasjon
<b>STRATEGI OG ANALYSE</b>		
G4-1	Konsernsjefen har ordet (s. 6-7), Styrets årsberetning i Finansiell årsrapport	Ja
<b>ORGANISASJONSPROFIL</b>		
G4-3	Dette er Posten Norge (s. 4)	Ja
G4-4	Segmenter - <a href="http://postennorge.no/om-oss/organisasjon">postennorge.no/om-oss/organisasjon</a>	Ja
G4-5	Nordisk kart - <a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
G4-6	Nordisk kart - <a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
G4-7	Eierstyring og selskapsledelse i Finansiell årsrapport	Ja
G4-8	Dette er Posten Norge (s. 5), <a href="http://www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner">www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner</a>	Ja
G4-9	Note 1 Segmenter i Finansiell rapport, <a href="http://www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner">www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner</a> , Bærekraftrapporten	Ja
G4-10	Våre medarbeidere (s. 14) Leverandørstyring (s. 36)	Ja
G4-11	Våre medarbeidere (s. 14) Lik lønn og like muligheter (s. 22)	Ja
G4-12	Bærekraftrapporten, <a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
G4-13	Note 23 i Finansiell Årsrapport	Ja
G4-14	Eierstyring og selskapsledelse (punkt 10) i Finansiell årsrapport	Ja
G4-15	FNs Global Compact (s. 2) Global Reporting Initiativ G4 (s. 63)  Zero, Sintef, Næring for klima, International Post Corporations, Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt (s. 41)	Ja
G4-16	Våre nettverk og ekspertise (s. 40-41),	Ja
<b>IDENTIFISERTE VESENTLIGE ASPEKTER OG AVGRENSNINGER</b>		
G4-17	<a href="http://postennorge.no/om-oss/organisasjon/konsernstruktur">postennorge.no/om-oss/organisasjon/konsernstruktur</a>	Ja
G4-18	Vår startegi for å skape langsiktig verdi (s. 8-9)	Ja
G4-19	Vår startegi for å skape langsiktig verdi (s. 10)	Ja
G4-20	Regnskapsprinsipper i Finansiell årsrapport, Bærekraftrapporten	Ja
G4-21	Regnskapsprinsipper i Finansiell årsrapport, Bærekraftrapporten	Ja
G4-22	Våre nettverk og ekspertise (s. 40), Våre medarbeidere (s. 14)	Ja
G4-23	Bærekraftrapporten	Ja

## GRI - GENERAL STANDARD DISCLOSURES FORTSETTER

General Standard Disclosures	Sidetall (eller link) Informasjon relatert til «Standard Disclosures» og som er et krav, kan være inkludert i andre rapporter som er laget av organisasjonen. I de tilfellene, kan organisasjonen referere til hvor den relevante informasjonen finnes.	Ekstern attestasjon Bekrefter om «Standard Disclosures» har blitt revidert eksternt. Om ja, inkluder side-tallet i rapporten der uavhengig attestasjonsuttalelse ligger.
<b>INTERESSEENTER</b>		
G4-24	Nøkkelinteressenter (s. 12)	Ja
G4-25	Nøkkelinteressenter (s. 12), Bærekraftrapporten	Ja
G4-26	Nøkkelinteressenter (s. 12)	Ja
G4-27	Nøkkelinteressenter (s. 12)	Ja
<b>RAPPORTERINGSPARAMETRE</b>		
G4-28	1. januar til 31. desember 2016	Ja
G4-29	Norsk utgave av nettrapport 18. mars 2016. Engelsk utgave av nettrapport 7. mai 2016	Ja
G4-30	Årlig rapportering	Ja
G4-31	rapport@posten.no	Ja
G4-32	Bærekraftrapporten, GRI Content Index (s. 63)	Ja
G4-33	Uavhengig attestasjonsuttalelse (s. 68)	Ja
<b>SELSKAPSEDELSE, FORPLIKTELSER OG ENGASJEMENT</b>		
G4-34	postennorge.no/om-oss, eierstyring og selskapsledelse i Finansiell rapport, uavhengig attestasjonsuttalelse (s. 68)	Ja
<b>ETIKK OG INTEGRITET</b>		
G4-56	Dette er Posten og Bring (s. 4-5), Bærekraftrapporten, Våre relasjoner og partnerskap (s. 27), Integritet (s. 31)	Ja

## GRI - SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES

DMA and Indicators	Sidetail (eller link)	Utelatt informasjon	Årsak til utelatelse	Forklaring til utelatelsen	Ekstern attestasjon
	Informasjon relatert til «Standard Disclosures» og som er et krav, kan være inkludert i andre rapporter som er laget av organisasjonen. I de tilfellene, kan organisasjonen referere til hvor den relevante informasjonen finnes.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, identifiser informasjonen som har blitt utelatt.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til utelatelsen.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til hvorfor informasjonen er utelatt.	Bekreft om Standard Disclosures har blitt revidert eksternt. Om ja, inkluder sidetallet i rapporten der uavhengig attestasjonsuttalelse ligger.
<b>KATEGORI: ØKONOMI</b>					
EC5	Attraktiv arbeidsplass (s. 21)				Ja
<b>KATEGORI: MILJØ</b>					
EN15	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 41-44)				Ja
EN16	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 45)				Ja
EN17	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 45-46)				Ja
EN18	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 47)				Ja
EN32	Leverandørstyring (s 38)				Ja
EN33	Leverandørstyring (s 37)				Ja
<b>KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: ARBEIDSPRAKSIS OG ANSTENDIG ARBEID</b>					
LA1	Attraktiv arbeidsplass (s. 22)				Ja
LA2	Attraktiv arbeidsplass (s. 22)				Ja
LA5	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (s. 15)				Ja
LA6	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (s. 16-19)	LA6-1 og LA6-2: Posten rapporterer ikke på Occupation disease rate (ODR) eller Lost day rate (LDR) sortert etter region og kjønn.	Opplysningene er ikke tilgjengelige. Vi vil i løpet av 2017 vurdere hvordan eller om vi skal rapportere på dette i fremtiden.	Rutine for rapportering av data har manglet.	Ja
LA10	Nytekning og tjenesteutvikling (s. 56-57)				Ja
LA12	Attraktiv arbeidsplass (s. 20-21)				Ja
LA14	Leverandørstyring (s. 38)				Ja
LA15	Leverandørstyring (s. 36-37)				Ja
<b>KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: MENNESKERETTIGHETER</b>					
HR3	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (s. 19)				Ja
HR10	Leverandørstyring (s. 38)				Ja
HR11	Leverandørstyring (s. 38)				Ja



## GRI - SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES FORTSETTER

DMA and Indicators	Sidetail (eller link)	Utelatt informasjon	Årsak til utelatelse	Forklaring til utelatelsen	Ekstern attestasjon
	Informasjon relatert til «Standard Disclosures» og som er et krav, kan være inkludert i andre rapporter som er laget av organisasjonen. I de tilfellene, kan organisasjonen referere til hvor den relevante informasjonen finnes.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, identifiser informasjonen som har blitt utelatt.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til utelatelsen.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til hvorfor informasjonen er utelatt.	Bekreft om Standard Disclosures har blitt revidert eksternt. Om ja, inkluder sidetallet i rapporten der uavhengig attestasjonsuttalelse ligger.

### KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: SAMFUNN

S03	Integritet (s. 32)	Vi har per i dag ikke lagt opp til en risikoanalyse som gjør at vi fullt ut greier å besvare S03.	Opplysningene er foreløpig ikke tilgjengelig. Vi vil i løpet av 2017 vurdere hvordan vi skal få på plass denne rapporteringen for fremtiden.	Rutine for rapportering av data manglet.	Ja
S04	Integritet (s. 32-34)	Posten har i dag ikke rapporteringssystemer som gjør at vi fullt ut kan rapportere på hvem som har mottatt informasjon og deltatt på opplæring - i forhold til ansattkategori, forretningspartnere og region.	Opplysningene er foreløpig ikke tilgjengelig. Posten vil vurdere hvordan vi skal få på plass denne rapporteringen for 2017.	Rutine for rapportering manglet.	Ja
S05	Integritet (s. 34)				Ja
S07	Integritet (s. 34)				Ja
S09	Leverandørstyring (s. 38)				Ja
S010	Leverandørstyring (s. 36-37)				Ja

### KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: SAMFUNN

PR5	Kundeorientert (s. 28)				Ja
PR8	Integritet (s. 34-35), Informasjonssikkerhet (s 51)				Ja

# Uavhengig attestasjonsuttalelse



Statsautoriserte revisorer  
Ernst & Young AS

Dronning Eufemias gate 6, NO-0191 Oslo  
Postboks 1156 Sentrum, NO-0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA  
Tlf: +47 24 00 24 00  
Fax: +47 24 00 24 01  
www.ey.no  
Medlemmer av Den norske revisorforening

Til Styret i Posten Norge AS

## Uavhengig attestasjonsuttalelse - Posten Norges bærekraftrapport for 2016

Vi har foretatt en uavhengig kontroll av Posten Norges bærekraftrapport 2016 (Rapporten). Vi har vurdert om informasjonen som blir presentert i Rapporten bygger på relevante kriterier i retningslinjene for bærekraftrapportering fra Global Reporting Initiative G4 alternativ «core» (GRI G4).

### Ledelsens ansvar

Postens ledelse er ansvarlig for utvelgelse av den informasjon og innsamling av data som presenteres samt utarbeidelse av Rapporten i overensstemmelse med kriteriene i GRI G4.

### Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi har overholdt kravene til uavhengighet i Lov om revisjon og revisorer (revisorloven) og andre etiske krav i Den norske Revisorforenings regler om etikk, som er basert på grunnleggende etiske prinsipper som integritet, objektivitet, profesjonell kompetanse og tilbørlig aktsomhet, konfidensialitet og profesjonell adferd.

Vi anvender Internasjonal standard for kvalitetskontroll (ISQC 1) «Kvalitetskontroll for revisjonsfirmaer som utfører revisjon og forenklet revisorkontroll av regnskaper samt andre attestasjonsoppdrag og beslektede tjenester» og har et omfattende kvalitetskontrollsystem som omfatter retningslinjer og rutiner for overholdelse av etiske krav, profesjonelle standarder og gjeldende lover og forskrifter.

### Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å avgi en uavhengig uttalelse til styret om Rapporten basert på vårt arbeid. Vårt arbeid er utført i henhold til ISAE 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk økonomisk informasjon». Standarden krever at vi planlegger og utfører handlinger for å oppnå moderat sikkerhet for at Rapporten er utarbeidet i tråd med relevante kriterier for bærekraftsrapportering etter GRI og ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

Vårt arbeid har bestått av følgende aktiviteter:

- Gjennomgang av Postens prosess for utarbeidelse av Rapporten for å opparbeide oss en forståelse av hvordan samfunnsansvaret ivaretas i praksis i virksomheten
- Intervjuet rapporteringsansvarlige for å opparbeide en forståelse av prosessen for utarbeidelse av Rapporten
- På stikkprøvemessig grunnlag verifisert informasjon i Rapporten mot grunnlagsdata og annen informasjon utarbeidet av Posten Norge
- Evaluert helheten i informasjonen i Rapporten og om den bygger på kriteriene i GRI G4, herunder kontrollert konsistens i informasjonen

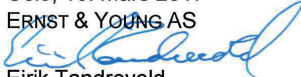
Etter vår oppfatning er innhentede bevis tilstrekkelige og hensiktsmessige som grunnlag for vår konklusjon.

### Konklusjon

Basert på vår gjennomgang og utførte handlinger er vi ikke blitt oppmerksomme på forhold som gir grunn til å tro at Rapporten ikke i all vesentlighet er utformet i samsvar med kriteriene i GRI G4 eller inneholder vesentlig feilinformasjon.

Oslo, 16. mars 2017

ERNST & YOUNG AS



Eirik Tandrevold  
statsautorisert revisor