



GUIDE TIL GRØN OMSTILLING

Grøn omstilling. Bæredygtighed. Miljøhensyn. For blot at nævne få af de udtryk, der bruges til at beskrive den situation, hvor virksomheden ønsker at blive grønnere og reducere den belastning og det aftryk, den har på klima og miljø. For det er det, denne guide handler om – og ikke mindst om, hvordan virksomheden så lige gør det.

Hvad er forudsætningerne for at kunne omstille?

Svaret er, at gennemføre en systematisk proces med afsæt i konkrete mål for hvad virksomheden skal opnå med sin omstilling.

Det forudsætter imidlertid:

- En erkendelse af at en omstilling kræver tid og ressourcer, før man når i mål. En grøn omstilling tager tid, og omfatter en lang række indsatser på flere områder i virksomheden.
- En oprigtig vilje til at gennemføre en grøn omstilling. En halvhjertet indsats for syns skyld gennemskues nemlig hurtigt, og motivationen og engagementet til at gennemføre omstillingen, fordufter straks det sker.
- En tilgang hvor sund fornuft og realisme er styrende. Vidtløftige mål og visioner kan virke utroværdige og medføre, at processen går i stå.
- En ærlig og troværdig formidling af indsatser og resultater. Alt for mange virksomheder får prædikatet af Greenwashing, fordi omstillingen bliver postuleret uden reel handling.
- En dokumentation af hvad virksomheden opnår med den grønne omstillingsproces. Det er helt nødvendigt, at virksomheden kan påvise eller i det mindste væsentligt sandsynliggøre, at der sker en konkret omstilling, og at den opnår mindre klimabelastning og/eller større bæredygtighed.

Hvorfor overhovedet grøn omstilling?

Der er ifølge sagens natur mange gode grunde til at arbejde med bæredygtighed og grøn omstilling. Det handler dog grundlæggende om, at virksomheden og dens ejere har erkendt, at også en virksomhed skal tage et ansvar for at imødegå de store klimaforandringer og mindske belastningen af miljøet. Dette uanset om virksomheden er lille eller stor.

Men derudover kan arbejdet med bæredygtig og ansvarlig omstilling være vejen til at styrke virksomhedens troværdighed, tiltrække nye medarbejdere, få adgang til nye kundesegmenter og komme på forkant med lovgivning og bestemmelser.

Hvem er med til virksomhedens grønne omstilling?

Enhver reel omstilling er betinget af både tanke, handling og adfærd. At man tænker sig godt om, hvordan det kan realiseres, og at man lader fornuften råde. Samt ikke mindst at man faktisk handler ved at gennemføre aktiviteter og indsatser, der skal virkeliggøre omstillingen. Suppleret med at man også i dagligdagen er bevidst om det grønne fokus og agerer ved fx regelmæssigt at spørge, om de daglige rutiner og procedurer nu også fremmer den ønskede grønne omstilling.

Alle i virksomheden har således ejerskab i en grøn omstilling. Og alle bør bidrage med idéer til indsatser og aktiviteter, der kan fremme den. Processen skal være forankret i ledelsen og starter der. I praktikken giver det dog mening at nedsætte en arbejdsgruppe med ansvaret for omstillingen. Hvem og hvor mange, der kan sidde i en sådan gruppe, afhænger naturligvis af virksomhedens størrelse. De fleste virksomheder er mindre, så ofte vil det være hele virksomheden. Sørg under alle omstændigheder for at forskellige funktioner og afdelinger i virksomheden er repræsenteret. Det er også vigtigt at vælge de personer, som interesserer sig og brænder for området og har lyst til at skabe en forandring.

Som med al mulig anden forandring i en virksomhed er det altafgørende, at virksomhedsledelsen er engageret i processen. Men det er også et krav, at arbejdsgruppen har beføjelser til at gennemføre de indsatser og aktiviteter, den når frem til skal gennemføres.

Mange virksomheder har arbejdet med bæredygtighed og gennemfører en grøn omstilling. Det er helt oplagt at lade sig inspirere af andre virksomheder og lære af, hvordan de arbejder med den grønne agenda. Kig eventuelt også på konkurrenterne, for de står helt sikkert også over for de samme udfordringer.

Hvordan bliver virksomheden så grønnere?

Grøn omstilling kan hensigtsmæssigt beskrives som: *"Summen af alle igangværende, planlagte og gennemførte aktiviteter på alle relevante funktioner og områder i virksomheden, som fremmer hensynet til miljø og klima"*.

Altså indsatser og aktiviteter, som alle har til formål at forbedre miljøet, reducere spild, optimere ressourceanvendelsen og i det hele taget mindske miljø- og klimabelastningen.

Det giver god mening at skele til FN's verdensmål på bæredygtighed som styrende for, hvor der sættes ind.

Men det er langt fra alle verdensmål, som vil være lige relevante for en grøn omstilling. Umiddelbart giver det mest mening af skele til følgende mål:

- Mål nr. 7, Bæredygtig Energi
- Mål nr. 9, Industri, Innovation og Infrastruktur
- Mål nr. 13, Klimaindsats

Alle FN's 17 verdensmål for bæredygtighed er blandt andet nærmere beskrevet her:

[Verdensmålene - for bæredygtig udvikling \(verdensmaalene.dk\)](http://verdensmaalene.dk).

Kunsten består i at vælge de verdensmål ud, der giver mening at arbejde med ud fra type af virksomhed, og det produktionsapparat og leverancer, der understøtter de produkter og/eller ydelser, der tilbydes kunderne. Så vælg nogle få ud og prioriter ud fra, hvad der giver mening, som virksomheden kan fokusere på – og med skelen til den økonomiske formåen.

De kan også være styrende for det næste trin i processen, som går på at sætte de langsigtede målsætninger, virksomheden vil arbejde efter. Vær bevidst om, at ting tager tid, og de færreste kan nå væsentlige omstillingsmål fra den ene dag til den anden.

Hvilke områder er relevante for kan den grønne omstilling?

Det kan måske virke helt uoverskueligt at komme i gang, men det behøver det ikke at være. Start med de lavthængende frugter, som ikke kræver en kæmpe indsats og store investeringer. Udskiftning af fx belysningen til LED batter også, men skal naturligvis blot være ét initiativ blandt mange.

En gennemført indsats er lige så relevant som den, der er ved at blive implementeret, eller den der kun er på tegnebrættet.

Alle indsatser kan selvfølgelig næppe gennemføres på én gang. Så opstil en prioriteringsliste og træf beslutning om, hvor virksomheden skal begynde ud fra en reel vurdering af indsats op imod effekt. Altså en cost/benefit vurdering af de forskellige indsatser, som fastlægger hvad initiativerne koster med hensyn økonomi og ressourcer i forhold til de miljøændringer, de fører med sig.

Det er fantasien og fornuften, der styrer, hvor virksomheden kan sætte ind. Her følger eksempler på en lang række af de områder, der kan komme i spil. Se den som en ikke-prioriteret bruttoliste eller katalog, som kan inspirere til virksomhedens indsatser ud fra, hvad der er relevant for lige netop den.

De valgte eksempler er næppe udtømmende, men er blot med for at illustrere de mange områder, der kan komme i spil for at fremme den grønne dagsorden.

• Indkøb og leverandørerne

Som fx omhandler indkøb af bæredygtige materialer og løsninger med videre, fokus på levetidsforlængelse og genbrug, begrænsning af ressourcepild, begrænsning og optimering af transport og logistik, valg af grønne leverandører eller samarbejde med leverandører om bæredygtighed, samt påvirkning af disse i en bæredygtig retning.

• Faciliteterne

Som også vedrører virksomhedens opfyldelse af lovkrav og branchenormer på området, om faciliteterne er energieffektive, og om de er certificerede eller klimasikrede, og ikke belaster miljøet. Handler også om bygninger med videre er isolerede, og består af bæredygtige materialer, der bidrager til et sundt indeklima, og kræver et minimum vedligehold. Eventuelt udearealers bidrag til en øget biodiversitet hører også til her.

- **Transportløsningerne**

Her skal virksomheden se på, hvordan produkterne eller ydelserne kommer frem til kunderne, og hvordan man selv modtager materialer, emballager, produktionsudstyr mv. til virksomhedens drift - dvs. hvad virksomheden selv kan gøre og forbedre, og hvilke initiativer den kan forlange af eksterne distributører.

- **Forbruget**

Forbruget dækker flere indsatsområder. Fra reduktion af madspild, kødforbrug, økologivarer med videre til affaldshåndtering og -sortering, genanvendelse og genbrug. Samt til virksomhedens vandforbrug, spildevand, genbrug af overskudsvand til ikke reduktion af virksomhedens energiforbrug, herunder tilførslen af energi fra direkte eller indirekte vedvarende energikilder eller fra eventuel egen vedvarende energiproduktion.

- **Produktionen**

Her er fokus helt naturligt på initiativer og indsatser, som kan fremme en omstilling med anvendelse af ny teknologi, optimering af produktionsprocesserne eller evt. anvendelse af mindre energitungt maskinel og udstyr osv.

- **Produkterne**

Vedrører valg og design af materialer, emballage og indpakning, herunder også kendskab til krav og indhold, samt sikring af at lovmæssige bestemmelser overholdes. Dette punkt omfatter initiativer til genanvendelse og cirkulær anvendelse, samt eventuel udfasning af skadelige stoffer samt mærkningskrav og -ordninger.

- **Værditilbud**

Vedrører bæredygtighed i virksomhedens værditilbud, herunder dens støtte til kundernes egen omstilling gennem produkter og/eller ydelser samt deling af viden og erfaringer om bæredygtighed. Dette punkt omhandler desuden fokus på segmenter og målgrupper, som bidrager positivt til miljøet og klimaet, samt bæredygtig forretningsudvikling, der også bidrager positivt hertil.

- **Partnerskaber**

Vedrører initiativer og aftaler, som er en del af partnerskaber, samarbejder eller netværk, der har fokus på bæredygtighed, og som hjælper og inspirerer virksomheden til at blive så bæredygtige som muligt.

- **Kompetencer og strategi**

Handler om den eksisterende og nødvendige viden og kompetencer i virksomheden, der skal til for at agere bæredygtigt. Herunder også medarbejdernes kendskab og accept af virksomhedens vision og strategi for bæredygtighed samt deres rolle og opgaver i relation hertil. Herunder også bevidstheden om morgendagens krav og lovgivning samt aktiviteter til at sikre viden om globale tendenser, nye teknologier, forventelige markedstrends samt ændret forbrugeradfærd.

- **Investeringer**

Omhandler virksomhedens investeringer i bæredygtige aktiviteter og aktiver, der også kan give det mest effektive afkast på længere sigt. Dette punkt inkluderer også placering af evt. likvide midler, der hvor de bidrager til et positivt aftryk.

- **Arbejds miljø og sikkerhed**

Vedrører initiativer omkring indeklime, arbejdsmiljø og sikkerhed, trivsel og sundhed, herunder initiativer i forbindelse med forebyggelse af arbejdsskader, stress og livsstilssygdomme. Omhandler også indsatser indenfor diversitet, ligestilling og inklusion på arbejdspladsen.

Formidling af indsats og resultater

Den grønne omstillingsproces er fortløbende, og afsluttes ikke nødvendigvis på et bestemt tidspunkt. Ambitionsniveauet øges også helt naturligt efterhånden, som virksomheden lykkes med de grønne indsatser og aktiviteter. Virksomheden bør derfor bruge kræfter på at holde regnskab med, og formidle hvad den gennemfører af initiativer, og hvad den opnår med dem. Det betyder også, at virksomheden skal rapportere på alle essentielle aktiviteter miljø- og klimamæssige effekter.

Det kan hensigtsmæssigt ske, dels ved at udarbejde et egentligt klimaregnskab, dels som en del af budskaberne i virksomhedens markedsføring og eksterne og interne kommunikation.

Klimaregnskab

De forskellige brancheorganisationer og Erhvervsstyrelsen har normalt gode og anvendelige bud på, hvordan virksomheden kan opsætte et realistisk og forståeligt miljøregnskab, som også indeholder anvisninger på beregning af en given CO₂-påvirkning og -belastning.

Positionering

I markedsføringen og kommunikationen af virksomhedens grønne tiltag kan man nemt fristes til at gøre ens tiltag mere grønne, end de i virkeligheden er. Virksomheder risikerer, at få prædikatet af Greenwashing hvis omstillingsinitiativerne bliver postuleret i modsætning til handling. Greenwashing kan ikke blot være ulovlig, men kan skade virksomhedens omdømme og troværdighed.

Virksomheden bør derfor sikre en ærlig og troværdig formidling af indsatser og resultater, som bygger på faktiske data og dokumentation af hvad virksomheden opnår med den grønne omstillingsproces. Det er derfor helt nødvendigt, at virksomheden kan påvise, eller i det mindste væsentligt sandsynliggøre, at der sker en konkret omstilling, og at den opnår mindre klimabelastning og/eller større bæredygtighed.

Internt

Engagementet og motivation for at skabe løsninger blandt de medarbejdere, som deltager i omstillingsprocessen, forudsætter at de kan se at indsatsen nytter noget. Virksomheden er derfor forpligtet til også at bruge ressourcer på den interne formidling af, hvad der bliver gennemført af grønne og bæredygtige initiativer, og af hvor meget de nytter til at reducere miljø- og klimabelastningen. Ellers kan processen risikere at løbe ud i sandet til ingen verdens nytte.